

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
COMUNICAÇÃO SOCIAL – JORNALISMO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

A PRODUÇÃO DE NOTÍCIAS NO JORNALISMO
EMPRESARIAL

Análise da Revista *bb.com.você*

BRASÍLIA
2011

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
COMUNICAÇÃO SOCIAL – JORNALISMO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

A PRODUÇÃO DE NOTÍCIAS NO JORNALISMO
EMPRESARIAL

Análise da Revista *bb.com.você*

LÍLIAN CURSINO PESSOA

*Monografia apresentada ao Curso de Jornalismo da
Faculdade de Comunicação da Universidade de
Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau
de Bacharel em Jornalismo, sob orientação da
Professora Delcia Vidal*

BRASÍLIA
2011

BANCA EXAMINADORA

Professora orientadora

Dra. Delcia Maria de Mattos Vidal

Professor convidado

Dr. David Renault da Silva

Professora convidada

Dra. Elen Cristina Gerales

Professora convidada suplente

Dra. Dione Oliveira Moura

Brasília, 11 de julho de 2011

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por mais essa conquista.

Aos meus pais, pelo apoio e incentivo em todos os desafios.

Aos meus familiares, pela fé que depositam em mim.

Aos amigos que fiz durante a graduação, por todos os bons momentos.

À minha orientadora, Prof.^a Delcia Vidal, pelo carinho e paciência dedicados a esse projeto.

Agradecimentos especiais para Valéria Blasi, da Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil, pela contribuição que tornou possível esse estudo.

RESUMO

Este trabalho procura oferecer um ponto de partida para a identificação de particularidades da produção de notícias no jornalismo empresarial voltado para o público interno. Essa produção ora se aproxima, ora se distancia do que determinam as teorias do jornalismo tradicional. O estudo foi feito por meio da análise de exemplares da revista interna do Banco do Brasil, a *bb.com.você*. Por esse motivo, também foram levados em consideração fundamentos da comunicação interna e teorias a respeito da produção de conteúdo em revistas. Assim, estabeleceram-se as bases para a comparação com o produto analisado. A conclusão foi que, diferentemente da prática jornalística comercial, o jornalismo empresarial não vivencia a tensão entre a busca pelo lucro e a prestação de serviço ao público. No entanto, lida com outras tensões e objetivos. Por esse motivo, apresenta valores-notícia próprios, que combinam-se a alguns valores tradicionais e excluem outros. Busca-se, assim, a produção de notícias que sejam relevantes para o público e cumpram sua função institucional.

Palavras-chave: valores-notícia, jornalismo empresarial, comunicação interna

ABSTRACT

This study intends to offer a starting point for the identification of particularities of news production in organizational journalism for the internal public. That production sometimes approaches and sometimes distances from what is determined by journalism theories. The study was made by analysing copies of the internal magazine of Banco do Brasil, named *bb.com.você*. For that reason, theories about the production of content in magazines and fundamentals of internal communication where also considered. That way bases for comparison to the analysed product were established. The conclusion was that, unlike commercial journalism, organizational journalism does not experience the tension between the search for profit and the provision of public service, but deals with other tensions and objectives. Therefore, it presents its own news values, that combine to some tradicional news values and exclude others. That way, there is a search for making news that are interesting to the public and fulfill their institucional function.

Key-words: news values, organizational journalism, internal communication

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
2. METODOLOGIA DE PESQUISA	3
3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	4
3.1 O Que É Jornalismo	4
3.2 Breve Histórico do Jornalismo.....	5
3.3 Definição de Notícia	8
3.4 Valores-Notícia	9
3.4.1 Valores-notícia de seleção	11
3.4.1.1 Valores-notícia de seleção - critérios substantivos.....	11
3.4.1.2 Valores-notícia de seleção – critérios contextuais.....	13
3.4.2 Critérios relativos ao público e à concorrência	13
3.5 Jornalismo de revista.....	14
3.5.1 Breve histórico das revistas.....	15
3.5.2 A produção de conteúdo nas revistas	16
3.6 Comunicação empresarial.....	17
3.6.1 Comunicação interna	18
3.7 Jornalismo empresarial e periódicos empresariais.....	20
3.7.1 Críticas ao jornalismo empresarial	24
4. APROFUNDAMENTO DO TEMA.....	26
4.1 Revista <i>bb.com.você</i> – Informações técnicas.....	26
4.2 Conteúdo no jornalismo empresarial.....	29
4.3 Classificação das matérias da Revista <i>bb.com.você</i>	46
Tabela 1: Classificação das matérias na Revista <i>bb.com.você</i>	47
Gráfico 1 – Distribuição percentual das matérias na Revista <i>bb.com.você</i>	48
4.4 A produção de notícias no jornalismo empresarial	49
4.4.1 Convergências e divergências	49
4.4.1.1 Convergências observadas entre as teorias do jornalismo e a Revista <i>bb.com.você</i>	49
4.4.1.2 Divergências observadas entre as teorias do jornalismo e a Revista <i>bb.com.você</i> e outras características relacionadas à fundamentação teórica.....	72
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	87
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: <i>Marta Miranda</i> - edição 59, pág. 6	30
Quadro 2: <i>Fidelidade Centenária</i> - edição nº 63, pág. 18.....	31
Quadro 3: <i>Fidelidade Centenária</i> - edição nº 63, pág. 19.....	32
Quadro 4: <i>Vida de Bancário</i> - edição 63, pág. 17	34
Quadro 5: <i>Jogo dos 7 Erros</i> - edição nº 56, pág. 16.....	35
Quadro 6: <i>Jogo dos 7 Erros</i> - edição nº 56, pág. 18.....	36
Quadro 7: <i>Pra Frente Brasil</i> – edição nº 62, pág. 16.....	37
Quadro 8: <i>Pra Frente Brasil</i> – edição nº 62, pág. 17	38
Quadro 9: <i>Eficiente e elegante</i> – edição nº 57, pág. 30.....	39
Quadro 10: <i>Eficiente e elegante</i> - edição nº 57, pág. 31.....	40
Quadro 11: <i>O Palco É para Todos</i> - edição nº56, pág. 14	42
Quadro 12: <i>O Palco É para Todos</i> – edição nº 56, pág. 15	43
Quadro 13: <i>Em Busca do Clima Ideal</i> - edição nº 60, pág. 9	44
Quadro 14: <i>Melhor do que o Esperado</i> – edição nº 59, pág. 30.....	45
Quadro 15: <i>Melhor do que o Esperado</i> - edição nº59, pág. 31	46
Quadro 16: <i>c</i> - edição nº 59, pág. 10	50
Quadro 17: <i>Do Brasil - campanha do BB resgata valores nacionais</i> - edição nº 59, pág. 11	51
Quadro 18: <i>Escola de Superação</i> - edição nº 60, pág. 16	53
Quadro 19: <i>Caminho para o Sucesso</i> - edição nº 59, pág. 14	54
Quadro 20: <i>Caminho para o Sucesso</i> - edição nº 59, pág. 15	55
Quadro 21: <i>Cliente: razão de ser</i> - edição nº 61, pág. 8	56
Quadro 22: <i>Cliente: razão de ser</i> - edição nº 61, pág. 9	57
Quadro 23: <i>José Romeu</i> - edição nº 60, pág. 8.....	58
Quadro 24: <i>Gigante pela Própria Natureza</i> - edição nº 59, pág. 26.....	59
Quadro 25: <i>Gigante pela Própria Natureza</i> - edição nº 59, pág. 27	60
Quadro 26: <i>Junto e Misturado</i> - edição nº 61, pág. 28.....	61

Quadro 27: <i>Junto e Misturado</i> - edição nº 61, pág. 29.....	62
Quadro 28: <i>Rumo à África do Sul</i> - edição nº 62, pág. 34.....	63
Quadro 29: <i>Rumo à África do Sul</i> - edição nº 62, pág. 35.....	64
Quadro 30: <i>Testado e Aprovado</i> - edição nº 56, pág. 12.....	65
Quadro 31: <i>Testado e Aprovado</i> - edição nº 56, pág. 13.....	66
Quadro 32: <i>2009, Um Ano Único</i> - edição nº 59, pág. 22.....	67
Quadro 33: <i>2009, Um Ano Único</i> - edição nº 59, pág. 23.....	68
Quadro 34: <i>Batendo Um Bolão</i> - edição nº 62, pág. 36.....	69
Quadro 35: <i>Batendo Um Bolão</i> - edição nº 62, pág. 36.....	70
Quadro 36: <i>Acordo Fechado</i> - nº 59, pág. 28.....	74
Quadro 37: <i>Acordo Fechado</i> - nº 59, pág. 29.....	75
Quadro 38: <i>Em Busca da Convergência</i> - nº 63, pág. 22.....	76
Quadro 39: <i>Em Busca da Convergência</i> - nº 63, pág. 23.....	77
Quadro 40: <i>Desafios de 2010</i> - edição nº 60, pág. 6.....	79
Quadro 41: <i>Desafios de 2010</i> - edição nº 60, pág. 7.....	80
Quadro 42: <i>Novo Conselho Diretor</i> - edição nº 56, pág. 26.....	81
Quadro 43: <i>Novo Conselho Diretor</i> - edição nº 56, pág. 27.....	82
Quadro 44: <i>Um é Bom, Dois é Demais</i> - edição nº 55, pág. 16.....	84
Quadro 45: Quadro 44: <i>Um é Bom, Dois é Demais</i> - edição nº 55, pág. 17.....	85

1. INTRODUÇÃO

O tema desse trabalho é a produção de notícias no jornalismo empresarial, mais especificamente na revista interna do Banco do Brasil, *bb.com.você*, considerando-se as semelhanças e diferenças com relação às teorias do jornalismo comercial e a adequação aos objetivos da comunicação organizacional. O problema de pesquisa foi descobrir quais as convergências e divergências observáveis entre as teorias do jornalismo comercial, o produto jornalístico empresarial e os fundamentos da comunicação organizacional.

É importante salientar que, para este estudo, os termos jornalismo comercial e jornalismo tradicional serão utilizados para representar a atividade jornalística de produção e divulgação de notícias voltada para a venda direta ao público, financiada pelos anúncios publicitários e com objetivo de obter lucros. Esses termos serão utilizados como um contraponto ao que chamaremos de jornalismo empresarial que, embora produzido dentro de empresas que visam ao lucro, tem, como finalidade principal, a circulação de notícias da empresa entre o público interno.

Essa pesquisa se justifica porque uma observação cuidadosa de uma publicação empresarial, à luz das teorias existentes sobre o jornalismo comercial e dos objetivos da comunicação em uma organização, pode revelar pistas para o aprimoramento da produção jornalística dentro das empresas. Esse assunto é relevante devido ao papel cada vez mais significativo que as publicações empresariais têm assumido dentro das organizações e como opção de trabalho para jornalistas. Além do mais, há relativamente poucos trabalhos com foco no jornalismo que se faz dentro das organizações, apesar da grande quantidade de estudos realizados com produtos jornalísticos comerciais.

As conclusões decorrentes da observação feita nesse trabalho poderão servir como contribuição para o estudo e para o aprimoramento dos periódicos empresariais, propiciando a confecção de periódicos de melhor qualidade e mais atraentes para o leitor, mas que, ao mesmo tempo, cumpram seus objetivos dentro da empresa. Finalmente, esse trabalho poderá ser útil aos jornalistas em formação ou recém-formados que desejem atuar nesse segmento, fornecendo uma reflexão, muitas vezes ausente na formação universitária, a respeito das particularidades dessa prática jornalística.

O objetivo geral desse trabalho foi avaliar a produção noticiosa do jornalismo empresarial por confronto entre a observação da Revista *bb.com.você*, as teorias do jornalismo comercial e os objetivos da comunicação nas organizações. Entre os objetivos específicos, temos:

- Identificar, nas teorias do jornalismo, as critérios utilizados para a seleção e produção de notícias;
- Identificar as principais características da produção de conteúdo em revistas;
- Identificar quais os objetivos da comunicação empresarial e do jornalismo empresarial;
- Identificar informações técnicas da Revista *bb.com.você*, tais como o projeto editorial, objetivos, periodicidade, formas de distribuição, pressupostos e estrutura de produção;
- Identificar quais as categorias de matérias existentes na Revista *bb.com.você*;
- Observar as convergências e divergências entre as matérias observadas e os fundamentos teóricos listados;
- Identificar particularidades do jornalismo empresarial em comparação com o jornalismo comercial, com foco na produção das notícias.

Para a realização desse trabalho, foi feita uma pesquisa bibliográfica, utilizada para reunir fundamentação teórica, combinada a um estudo de caso. O método utilizado foi o da observação direta de oito exemplares da Revista *bb.com.você*, publicados entre março de 2009 e julho de 2010, para observar particularidades da produção noticiosa nesse veículo, à luz das teorias do jornalismo e dos fundamentos da comunicação empresarial.

Após esse capítulo introdutório, o Capítulo 2 relata a metodologia de pesquisa. No Capítulo 3, é apresentada uma revisão de literatura sobre teorias do jornalismo, produção de revistas, comunicação empresarial e jornalismo empresarial. No Capítulo 4 é feito um aprofundamento do tema a ser desenvolvido no trabalho. O Capítulo 5 traz as considerações finais desse estudo. Por fim, colocam-se as referências bibliográficas.

2. METODOLOGIA DE PESQUISA

Para a construção desse trabalho, buscou-se fundamentação de teorias do jornalismo, teorias com relação à produção de revistas e princípios da comunicação nas organizações. Foi realizada uma pesquisa descritiva, baseada em um estudo de caso, pelo método da observação direta.

Foram analisados oito exemplares da Revista *bb.com.você*, veículo dirigido a todos os funcionários da ativa e alguns aposentados do Banco do Brasil. Foram utilizadas as edições 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62 e 63, publicadas entre março de 2009 e agosto de 2010, com periodicidade bimestral, totalizando 92 matérias analisadas. As matérias foram classificadas de acordo com categorias observadas na fundamentação teórica.

A escolha das edições analisadas foi feita de modo a realizar um estudo o mais atual possível, que retratasse o momento presente da Revista *bb.com.você*. A coleta dos exemplares foi feita em novembro de 2010, de modo que os exemplares utilizados para a pesquisa foram os oito últimos números que haviam sido publicados à época, à exceção da edição nº 58, que não estava disponível no dia da coleta. Durante a confecção deste estudo, foram publicados mais alguns exemplares da revista, mas optou-se por não incluí-los na análise porque a classificação das matérias já tinha sido feita e a pesquisa estava em outro estágio.

Em seguida, partiu-se para a comparação das matérias com as teorias listadas no Capítulo 3, com o objetivo de verificar semelhanças ou diferenças com relação à produção das notícias. Outra vertente foi a identificação do atendimento ou não aos preceitos observados para a comunicação empresarial. O método de abordagem utilizado foi o indutivo, em que parte-se de alguns dados para chegar a uma verdade geral. O método de procedimento utilizado foi monográfico.

Completa essa pesquisa entrevista realizada com a assessoria sênior responsável pela publicação. A escolha desse produto aconteceu pela facilidade em obter contato com a Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil, que forneceu tanto os exemplares para a pesquisa quanto as informações técnicas da revista. A pesquisa teve início em novembro de 2010.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 O Que É Jornalismo

Este trabalho não tem como pretensão esgotar um conceito tão extenso e amplamente discutido como a definição de jornalismo. Porém, para melhor podermos realizar esse estudo, é preciso ter em mente alguns conceitos úteis. Para o autor Nelson Traquina, no livro *Teorias do Jornalismo* (2005, v. 1, p. 19-20), “é absurdo pensar que possamos responder à pergunta ‘O que é jornalismo?’ numa frase, ou até mesmo num livro”. No entanto, ele afirma que, de acordo com a ideologia profissional dos próprios jornalistas,

o jornalismo é a realidade. Existe um acordo tácito entre os que escolhem esta profissão de jornalista e o leitor/ ouvinte/ telespectador que torna possível dar credibilidade ao jornalismo: o principal produto do jornalismo contemporâneo, a notícia, não é ficção, isto é, os acontecimentos ou personagens da notícia não são invenção dos jornalistas. [...] No entanto, dever-se-ia acrescentar rapidamente que muitas vezes essa “realidade” é contada como uma telenovela, e aparece quase sempre aos pedaços, em acontecimentos, uma avalanche de acontecimentos perante a qual os jornalistas sentem como primeira obrigação dar resposta com notícias, rigorosas e se possível confirmadas, o mais rapidamente possível, perante a tirania do fator tempo.

Para Koszyk e Pryus¹(1976), citados por Kunczik (2002, p.16) em *Conceitos de Jornalismo: norte e sul*, o jornalismo é definido como “a profissão principal ou suplementar das pessoas que reúnem, detectam, avaliam e difundem as notícias; ou que comentam os fatos do momento.”

Kunczik ressalta que, de acordo com essa definição, o entretenimento se separa do jornalismo. Donsbach² (1987), também citado por Kunczik (2002, p.16), considera que “o jornalista é quem está envolvido na formulação do conteúdo do produto da comunicação de massa, seja na reunião, na avaliação, na apuração, no processamento ou na divulgação de notícias, nos comentários ou no entretenimento.

¹ KOSKYZ, K. PRYUS, K.H. *dtv- Wörterbuch zur Publizistik*. München, 1976. In.: KUNCZIK, Michael. *Conceitos de jornalismo: Norte e Sul: Manual de Comunicação*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2. ed. 1ª. reimpr., 2002.

² DONSBACH, W. “Journalismus”. In: NOELLE-NEUMANN, E. *et al.* (eds.). *Wörterbuch der Publizistik*. Hamburg, 1987 (citado no manuscrito). In.: KUNCZIK, Michael. *Conceitos de jornalismo: Norte e Sul: Manual de Comunicação*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2. ed. 1ª. reimpr., 2002.

3.2 Breve Histórico do Jornalismo

Para Ciro Marcondes (1984, p. 13),

o aparecimento da circulação de notícias na sociedade capitalista e sua comercialização estão ligados à própria introdução do novo modo de produção, na fase mercantilista: a notícia não somente acompanha o trânsito de mercadorias, mas torna-se, também, uma delas na criação dos mercados e feiras do capitalismo iniciante.

Habermas (1971)³, citado por Marcondes no livro *Imprensa e Capitalismo* (1984, p. 13), afirma que

A circulação de notícias desenvolve-se não somente em conexão com a necessidade de circulação de mercadorias, as próprias notícias tornam-se mercadorias. A reportagem, produzida de forma empresarial, está sujeita por isso às mesmas leis do mercado, a cujo surgimento ela deve sua própria existência. Não é por causalidade que os jornais impressos desenvolvem-se, com frequência, a partir dos mesmos escritórios de correspondência, onde também os jornais manuscritos iam buscar suas notícias. Qualquer informação por correspondência tem seu preço; é natural, por isso, aumentar o lucro por meio da ampliação da venda. Uma parte do material noticioso em questão é, por esse motivo, impresso periodicamente e vendido de forma anônima; ele obtém com isso publicidade.

Habermas (1971), citado por Marcondes, (1984, p. 14) explica que surge, então, uma rede de dependências econômicas que não se subordinam às mesmas relações do sistema de dominação estamental. Desde o século XIV, a circulação comercial de cartas torna-se um sistema de correspondência de agrupamentos profissionais. O autor afirma que a ordem política permanece sem ser incomodada pelos novos processos de comercialização da notícia. As velhas camadas dominantes participam desse movimento apenas como consumidoras. O capitalismo que surge então nessas primeiras formas de troca é, portanto, de natureza conservadora, porque vivia dos frutos do velho modo de produção agrícola feudal. Ele servia, por um lado, para estabilizar as relações de dominação estamental e, por outro, para liberar elementos que um dia viriam a dissolver a velha ordem: a circulação de mercadorias e de notícias. Nessa primeira fase, ainda não se pode falar de jornalismo, embora ela seja a origem da produção empresarial de notícias.

³ HABERMAS, Jürgen. *Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchung zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft*. 5ª Ed. Neuwied/ Berlim: Luchterland, 1971, p. 35 In: MARCONDES, Ciro. *Imprensa e Capitalismo*. São Paulo: Kairós Livraria Editora, 1ª ed., 1984.

Marcondes (1984) declara que esses novos elementos só viriam a provocar uma mobilização política e social mais tarde, no Iluminismo. Aí sim, o jornalismo propriamente dito aparece como uma forma de afirmação e imposição de ideias. A transmissão noticiosa, que no início ligava-se à troca de informações sobre mercadorias e o mercado econômico, só encontra expressão política no momento em que os comerciantes precisaram agitar a esfera pública para criar condições ideológicas para a mudança dos rumos do mundo.

Considera-se jornalismo propriamente dito a atividade que surge em um segundo momento da produção empresarial de notícias, e que se caracteriza pelo uso do veículo impresso para fins – além de econômicos – políticos e ideológicos. Somente no momento em que a imprensa passa a funcionar como instrumento de classe é que ela assume o seu caráter rigorosamente jornalístico. (MARCONDES, 1984, p. 16)

Traquina (2005) menciona que, no século XVIII, os jornais eram, principalmente, identificados como armas de luta política. Para ele, foi apenas a partir do século XIX que esses veículos passaram a ser identificados como negócios capazes de gerar lucros. Nos anos 1830 e 1840, surgiu a chamada *penny press*, publicações com custo reduzido e destinadas a aumentar a circulação, atingindo um maior número de leitores que antes não compravam o jornal por motivos econômicos. Surge, então, um novo conceito de audiência, um público mais generalizado e politicamente heterogêneo, em vez de uma elite educada.

A comercialização dos jornais tornou-os menos dependentes dos laços políticos criou para a imprensa um novo paradigma: fornecer informação e não propaganda. Nesse contexto, surgem valores que até hoje são identificados com a prática jornalística, como a notícia, a procura da verdade, a independência, a objetividade e a noção de serviço ao público. A notícia surge, então, como um novo produto, que é produzido em escala industrial e vendido com o objetivo de gerar lucros. (TRAQUINA, 2005)

Assim, foram dois os fatores que marcaram a evolução da atividade jornalística: a sua comercialização e a profissionalização dos seus trabalhadores. O jornalismo como atividade remunerada está ligado ao surgimento do que Traquina (2005) considera o primeiro *mass media*, a imprensa. Ao longo do século XIX, houve uma expansão vertiginosa do número de tiragens e do número de publicações, motivada por uma série de fatores: a evolução do sistema econômico; os avanços tecnológicos; fatores sociais e a evolução do sistema político no reconhecimento à liberdade, rumo à democracia.

Marcondes (1984, p. 16) frisa que

a utilização da imprensa na sociedade de classes não pode ser separada de sua ‘função capitalista’. A imprensa e, mais especificamente, a sua bandeira da ‘liberdade de expressão’ são a expressão real dos detentores do poder econômico no modo de produção capitalista. O jornalismo organizado nos moldes da forma privada de produção é [...] o pressuposto para a liberdade de imprensa. [...] Esta não está, portanto, no direito constitucional do cidadão, de se manifestar [...]. Aqui, ao contrário, ela se baseia pura e simplesmente no caráter privado: este caráter é o que deve garantir a livre manifestação e não o direito constitucional.

Traquina (2005), por outro lado, aponta para o fato de que, na teoria democrática, democracia e jornalismo mantêm uma relação simbiótica, mas que, de acordo com essa mesma teoria, o jornalismo representa um papel de adversário em relação ao poder político, sendo muitas vezes chamado de o “Quarto Poder”. Dessa forma, a atividade jornalística tem não apenas o papel de informar aos cidadãos, mas também a responsabilidade de ser o guardião (*watchdog*) do governo. Por fim, Traquina (2005, p. 23-24) afirma que “tal como a democracia sem uma imprensa livre é impensável, o jornalismo sem liberdade ou é farsa ou é tragédia”. Assim, todas as definições usadas por esse autor referem-se ao jornalismo praticado em sociedades democráticas, “em que as liberdades básicas, incluindo a liberdade de imprensa, estão consagradas”.

Dentro dessa perspectiva, Traquina (2005, vol. 1, p.27) aponta para a emergência de dois pólos dominantes no jornalismo contemporâneo: o pólo econômico (as notícias como negócio) e o pólo ideológico (notícias como um serviço público), assim explicitados:

O pólo positivo é o ‘pólo ideológico’ em que a ideologia profissional que se tem desenvolvido ao longo do tempo define o jornalismo como um serviço público que fornece cidadãos com a informação de que precisam para votar e participar na democracia e age como guardião que defende os cidadãos dos eventuais abusos de poder. No entanto, tal como os jornalistas desenvolveram a sua ideologia profissional em consonância com a teoria democrática e inspirados por ela, concomitantemente, mesmo desde antes do século XIX, o jornalismo tem sido um negócio e as notícias uma mercadoria que tem alimentado o desenvolvimento de companhias altamente lucrativas. Para o sociólogo francês Pierre Bourdieu os dois pólos do jornalismo contemporâneo – o pólo intelectual e o pólo econômico – tornaram-se dominantes no jornalismo ao longo do século XIX, diminuindo a importância do ‘pólo político’.

Traquina (2005, vol. 1, p.27-28) aponta que para os jornalistas e para a sociedade, o pólo econômico do jornalismo é considerado o negativo, pois associa o jornalismo ao dinheiro e a práticas como o sensacionalismo, em que o principal intuito é “vender o jornal/ telejornal como um produto que agarra os leitores/os ouvintes/ à audiência, esquecendo valores

associados à ideologia profissional”. O autor chama a atenção para o fato que a disputa entre esses dois pólos ter sido intensificada nas duas últimas décadas do século XX:

Num pano de fundo desta tensão, os diversos ‘jogadores’ tentam mobilizar, para as suas estratégias comunicacionais, os seus acontecimentos, os seus assuntos, ou as suas ideias e valores. São os ‘promotores’ que avançam as suas ‘necessidades de acontecimentos’. Interagem com os profissionais do campo jornalístico, os jornalistas, que, em última instância, decidem, em interação com outros jornalistas, o que é notícia, qual é a sua importância, e como é definida. Nessas interações, os jornalistas atuam como agentes que têm suas próprias ‘necessidades de acontecimentos’, ou não há o imperativo de ‘fechar’ a edição do jornal ou começar o noticiário principal do dia a tempo? (TRAQUINA, 2005, vol. 1, p. 28)

3.3 Definição de Notícia

Thaís Jorge (2008, p. 23-24) afirma que os conceitos de notícia podem ser definidos da seguinte forma:

- notícia é um acontecimento: mas nem todo acontecimento é notícia. Eventos contínuos geralmente perdem o interesse;
- notícia é um acontecimento que desperta interesse: mas nem todos os acontecimentos despertam o interesse geral. Alguns são dirigidos a públicos muito específicos, daí a imprensa segmentada;
- notícia é o fato que choca: mas há fatos que não chocam e são notícia. [...]

Ou melhor:

- notícia é o inusitado: mas também fatos banais podem ser notícia [...];
- notícia é o novo, a novidade, mas nem só o novo é notícia;
- notícia é a transmissão da experiência, articulação que transporta o fato a quem não o presenciou: matéria-prima da produção jornalística, o relato noticioso condensa a informação atual, verdadeira naquele momento, carregada de interesse humano e capaz de despertar a atenção e a curiosidade do maior número de pessoas possível;
- notícia é comunicação: quanto mais pessoas essa comunicação atingir, melhor. O objetivo é ampliar o espectro da informação. A tendência à segmentação, veículos dirigidos a públicos específicos não contradizem esse pressuposto. Também os suplementos estão obrigados a ter uma linguagem acessível, porque a qualquer momento um novato pode se interessar pelas matérias. Quanto mais fechada a notícia, menos ela comunica.

Nilson Lage (1985)⁴, citado por Jorge (2008, p. 26), considera “o texto noticioso como bem simbólico de consumo universal”. Para o autor, a notícia “é o relato de uma série de fatos a

⁴LAGE, Nilson. *Estrutura da notícia*. São Paulo: Ática, 1985. In: JORGE, Thaís de Mendonça. *Manual do foca: guia de sobrevivência para jornalistas*. São Paulo: Contexto, 2008.

partir do fato mais importante ou interessante; e de cada fato, a partir do aspecto mais importante ou interessante”.

Lage (1985), citado por Jorge (2008, p.26), aponta para dois fatores a ser levados em conta na produção de uma notícia: o interesse e a importância. Jorge explica que nem sempre é fácil distinguir os dois conceitos:

Muitas vezes o jornalista faz a avaliação recorrendo simultaneamente aos dois critérios, e respondendo internamente às questões: “Por que este assunto é relevante? Qual o interesse para o leitor?”. Ele leva em conta aquilo que supõe estar na pauta da sociedade ou que julga importante levar ao conhecimento do leitor ou, ainda, aquilo que vê como condizente com a necessidade de informação do leitor.

Jorge (2008) explicita que o que guia o repórter na produção de uma matéria são os valores-notícia, conceitos-padrão que ajudam o profissional a apontar um acontecimento como notícia.

3.4 Valores-Notícia

Galtung e Ruge (1965/1993)⁵, citados por Traquina (2005, vol. 2, p. 69-70), fizeram a primeira tentativa de identificar, de maneira exaustiva, os critérios usados pelos jornalistas no seu trabalho, e enumeraram doze valores-notícia:

1) a frequência, ou seja, a duração do acontecimento; 2) a amplitude do evento; 3) a clareza ou falta de ambigüidade; 4) a significância; 5) a consonância, isto é, a facilidade de inserir o ‘novo’ numa ‘velha’ idéia que corresponda ao que se espera que aconteça; 6) o inesperado; 7) a continuidade, isto é, a continuação como notícia do que já ganhou noticiabilidade; 8) a composição, isto é, a necessidade de manter um equilíbrio nas notícias com uma diversidade de assuntos abordados; 9) a referência a nações de elite; 10) a referência a pessoas de elite, isto é, o valor-notícia da proeminência do ator do acontecimento; 11) a personalização, isto é, a referência às pessoas envolvidas; e 12) a negatividade, ou seja, segundo a máxima ‘*bad news is good news*’.

De acordo com Galtung e Ruge (1965/1993), citados por Traquina (2005, p. 70), o valor-notícia *frequência*

diz respeito ao espaço de tempo necessário para o acontecimento se desenrolar e adquirir significado [...] quanto mais a frequência do acontecimento se assemelhar à frequência do meio noticioso, mais hipóteses existem para os acontecimentos serem registrados como notícia por esse meio noticioso.

⁵ GALTUNG, Johan e RUGE, Marie Holmboe (1965/1993). *The Structure of Foreign News*. Journal of International Peace Research, vol. 1. In: TRAQUINA, Nelson. *Teorias do Jornalismo, v.2: A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional*. Florianópolis: Insular, 2005.

Os valores-notícia da *amplitude* e da *clareza* são ilustrados por Galtung e Ruge com a metáfora de um sinal de rádio. Quanto mais amplo e mais claro for o sinal, mais provavelmente será ouvido. Dessa forma, a amplitude é uma espécie de limiar que o acontecimento precisa ultrapassar para merecer virar notícia. Por outro lado, a clareza é a falta de ambiguidade, de modo que se um acontecimento pode ser interpretado claramente, ele tem mais chances de virar notícia do que um outro cheio de ambigüidades.

Para os autores, a *significância* pode ser interpretada como sendo o impacto que a notícia poderá ter sobre o leitor, ou ainda como a proximidade cultural que apresenta. Já a consonância “liga o acontecimento que está selecionado com uma pré-imagem mental em que o ‘novo’ acontecimento é construído em função de uma ‘velha’ imagem, ou, melhor dito, de uma ‘velha’ narrativa que já existe”. (GALTUNG e RUGE, 1965/1993, citados por TRAQUINA 2005, p. 71)

O *inesperado* é outro valor-notícia identificado por Galtung e Ruge (1965/1993, p. 66), citados por Traquina (2005, p. 71): “É o inesperado dentro dos limites do significativo e do consonante que atrai a atenção de alguém, e por inesperado, queremos dizer duas coisas: inesperado ou raro [*sublinhado no original*].” Já a *continuidade* “consiste na ideia de que logo que algum acontecimento ou assunto atinja os cabeçalhos e seja definido como notícia, então continuará a ser definido como notícia durante algum tempo, mesmo que sua amplitude seja drasticamente reduzida”. (Idem, p. 71)

O valor-notícia de *composição* (Idem, p. 72) provém da necessidade de apresentar um todo “equilibrado”, mesmo que, para isso, seja necessário inserir notícias que, em outro contexto, não atingiriam o valor-notícia mínimo para entrar na publicação. Já a *referência a ações de elite*, sejam de nações ou de pessoas de elite, não é estranha, porque elas são, geralmente e pensando-se a curto prazo, mais importantes do que as atividades dos outros. (Idem)

A *personalização* é o valor que consiste na tendência das notícias para apresentar os acontecimentos como uma consequência das ações de um sujeito, uma determinada pessoa ou coletividade. (Idem)

Por fim, outro valor-notícia é a *referência a algo negativo*. Galtung e Ruge (1965/193, p. 69), citados por Traquina (2005, p. 72), explicam que

a) as notícias negativas satisfazem melhor o critério de frequência; b) as notícias negativas são mais facilmente consensuais e inequívocas no sentido de que haverá acordo acerca da interpretação do acontecimento como negativo; c) as notícias negativas são mais consonantes com, pelo menos, algumas pré-imagens dominantes do nosso tempo; e d) as notícias negativas são mais inesperadas do que as positivas tanto no sentido de que os acontecimentos referidos são mais raros, como no sentido de que são menos previsíveis.

Concluindo, Galtung e Ruge afirmam que o acontecimento terá tanto mais chances de ser noticiado quanto mais valores possuir, embora ele possa ter pouco de um valor e compensar isso com muito de outro valor.

3.4.1 Valores-notícia de seleção

Mauro Wolf (1987)⁶, citado por Traquina (2005, p. 78) afirma que

os valores-notícia de seleção referem-se aos critérios que os jornalistas utilizam na seleção dos acontecimentos, isto é, na decisão de escolher um acontecimento como candidato à sua transformação em notícia e esquecer outro acontecimento. Os valores-notícia de seleção estão divididos em dois sub-grupos: a) os critérios substantivos que dizem respeito à avaliação direta do acontecimento em termos da sua importância ou interesse como notícia, e b) os critérios contextuais que dizem respeito ao contexto de produção da notícia.

3.4.1.1 Valores-notícia de seleção - critérios substantivos

Com relação aos critérios substantivos, Wolf (1995) separa-os em *importância* e *interesse* da história. O autor explica que, ao passo que as notícias consideradas importantes são selecionadas obrigatoriamente, a avaliação do fator interesse é mais subjetiva. Assim, o interesse está ligado tanto à imagem que os jornalistas têm do público quanto ao que Golding e Elliot (1979)⁷, citados por Wolf, definem como “capacidade de entretenimento”. Dessa forma, notícias interessantes são aquelas em que um fato pode ser interpretado o ponto de vista do *interesse humano*, do ponto de vista insólito, das pequenas curiosidades que atraem a atenção.

⁶ WOLF, Mauro. *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editora Presença, 1987. In.: TRAQUINA, Nelson. *Teorias do Jornalismo, v.2: A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional*. Florianópolis: Insular, 2005.

⁷ GOLDING, P.; ELLIOT, P. *Making the News*. Londres: Longman. 1979. In.: WOLF, Mauro. *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença, 4ª ed., 1995.

Gans (1979)⁸, citado por Wolf (1995, p. 184), refere algumas categorias usadas para identificar os acontecimentos que atendem ao requisito do interesse:

a. histórias de gente comum que é encontrada em situações insólitas, ou histórias de homens públicos surpreendidos no dia a dia da sua vida privada; *b.* histórias em que se verifica uma inversão de papéis (“o homem que morde o cão”); *c.* histórias de interesse humano; *d.* histórias de feitos excepcionais e heróicos.

Traquina (2005) enumera os critérios substantivos – referentes às características dos acontecimentos – nos valores de seleção que servem como guia para os jornalistas. Entre eles está o fator *notoriedade*. “Quanto mais o acontecimento disser respeito às pessoas de elite, mais provavelmente será transformado em notícia.” (GALTUNG e RUGE, 1965/1993, citados por TRAQUINA, 2005, p. 79-80) Outro valor- notícia é o da *proximidade*, tanto geográfica quanto cultural.

Assim como Galtung e Ruge identificaram, a *relevância* é outro valor-notícia, que revela a preocupação em noticiar fatos que tenham impacto sobre a vida das pessoas. Outro conceito fundamental é a *novidade*. “Para os jornalistas, uma questão central é precisamente o que há de novo.” (TRAQUINA, 2005, p.81) O fator *tempo* é um valor-notícia, em primeiro lugar, na forma da *atualidade*. “A existência de um acontecimento na atualidade já transformada em notícia pode servir de ‘*news peg*’, ou gancho [...] para outro acontecimento ligado a esse assunto.” Em segundo lugar, o tempo, considerado aqui como uma *data específica*, pode servir de gancho para noticiar um acontecimento que aconteceu no passado, mas nesse mesmo dia.

Outro valor-notícia importante é a *notabilidade*, aqui entendida como a qualidade de um acontecimento ser visível, tangível. Para Traquina, esse valor-notícia nos alerta para a dificuldade do campo jornalístico em abrir problemáticas, sendo mais voltado para a cobertura de acontecimentos, até mesmo pela tirania do fator tempo.

Como escreveu Walter Lippmann, tem que acontecer qualquer coisa de específico que tenha uma forma evidente, tem que haver qualquer aspecto manifesto [...] uma greve operária pode ser facilmente agarrada como notícia porque é tangível, enquanto as condições de trabalho dos trabalhadores, por exemplo [...] dificilmente serão notícia, porque são pouco tangíveis. (TRAQUINA, 2005, p. 82)

⁸ GANS, H. *Deciding What's News. A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, News, Newsweek and Time*, Pantheon Books, Nova Iorque, 1979 In.: WOLF, Mauro. *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença, 4ª ed., 1995.

Traquina (2005) afirma que a notabilidade está presente em vários aspectos, por exemplo a *quantidade de pessoas envolvidas* em um acontecimento. Outros aspectos desse valor-notícia são a *inversão* do curso dos acontecimentos, ao contrário do “normal”; o *aspecto insólito* de determinada notícia; a *falha*, considerada como um defeito, uma insuficiência no funcionamento normal e regular, como é o caso dos acidentes de viação e acidentes nucleares; e, finalmente, *o excesso/a escassez*, que funciona em função de uma norma ou um padrão, pela qual o estado do tempo ganha noticiabilidade.

Outros valores-notícia citados por Traquina (2005) são o *inesperado*, ou seja, aquilo que surpreende a expectativa da comunidade jornalística; o *conflito* ou *controvérsia*, representados pela violência física ou simbólica; e a *infração*, que significa a violação ou transgressão das regras.

3.4.1.2 Valores-notícia de seleção – critérios contextuais

Dentre os critérios contextuais, aqueles que dizem respeito ao processo de produção da notícia e não ao acontecimento em si, Traquina (2005) identifica a *disponibilidade*, que seria a facilidade para se realizar a cobertura jornalística; o *equilíbrio*, ou seja, a quantidade de notícias sobre o mesmo assunto que existe ou existiu há pouco tempo no produto jornalístico; a *visualidade*, que seria a existência ou não de elementos visuais como fotografias ou filmes; a *concorrência*, que seria a busca pelo “furo”, por noticiar com exclusividade aquela informação que as outras empresas jornalísticas não têm; e finalmente, o *dia noticioso*, segundo o qual os acontecimentos podem ou não virar notícia de acordo com o número de acontecimentos com noticiabilidade ocorridos naquele dia.

3.4.2 Critérios relativos ao público e à concorrência

Além dos critérios substantivos de noticiabilidade, Wolf (1987/1995) identifica valores *relativos ao público*, ou melhor, relativos à imagem que os jornalistas têm dele. O autor afirma que esses profissionais conhecem pouco seu público, apesar das pesquisas realizadas pelos veículos. Dentro desses critérios, Wolf explicita a *clareza da linguagem*, a forma de

explicitar conceitos. Dentro dos critérios relativos ao público, Gans (1979)⁹, citado por Wolf (1995, p. 191-192), identifica três categorias de notícias:

a. as notícias que permitem uma identificação por parte do espectador; *b.* as notícias de serviço; *c.* as chamadas ‘non-burdening stories’, isto é, notícias ligeiras, que não oprimam o espectador com demasiados pormenores nem com histórias deprimentes ou sem interesse.

Quanto aos critérios relativos à concorrência, Gans (1979), citado por Wolf (1995), identifica que a situação de competição com outros veículos gera três tendências: a primeira é o esforço dos meios em obter informações exclusivas, inventar novas rubricas e criar “boxes” sobre os pormenores. Esse fato, para Gans, acentua o impulso para a fragmentação, para a concentração da cobertura nas personagens de elite e para os outros fatores responsáveis pela distorção informativa.

Em segundo lugar, Gans identifica a tendência de geração de expectativas recíprocas, em que uma notícia é selecionada por um veículo porque espera-se que a concorrência faça o mesmo. Em terceiro lugar, a concorrência tende a estabelecer parâmetros profissionais, veículos que tornam-se modelos de referência.

3.5 Jornalismo de revista

Marília Scalzo (2009), no livro *Jornalismo de Revista*, define a revista como

um veículo de comunicação, um produto, um negócio, uma marca, um objeto, um conjunto de serviços, uma mistura de jornalismo e entretenimento. [...] o editor espanhol Juan Caño define ‘revista’ como uma história de amor com o leitor. Como toda relação, essa também é feita de confiança, credibilidade, expectativas, idealizações, erros, pedidos de desculpas, acertos, elogios, brigas, reconciliações. (SCALZO, 2009, p. 11-12)

A autora ressalta que, no desenvolvimento histórico das revistas, a vocação para a educação e para o entretenimento se sobrepôs à vocação noticiosa. A revista surge, então, não com o engajamento político explícito dos jornais, mas sim para ajudar na formação e educação de fatias da população que não queriam ou podiam dedicar-se aos livros, mas precisavam de informações específicas. Para Scalzo (2009), a segmentação dos públicos é parte essencial da revista, ao contrário dos jornais, que são destinados a ocupar o espaço público e dirigem-se a

⁹ *Op. cit.*

uma plateia heterogênea. A revista possui menos informação no sentido clássico, o das notícias “quentes”, e mais informação pessoal, para ajudar o leitor em seu cotidiano. Isso não quer dizer, ressalta a autora, que as revistas não busquem exclusividade no que vão apresentar aos seus leitores.

3.5.1 Breve histórico das revistas

Scalzo (2009) afirma que primeira revista de que se tem notícia, publicada em 1663, na Alemanha, com o nome *Erbauliche Monaths-Unterredungen (Edificantes Discussões Mentais)*, “tinha cara e jeito de livro e só podia ser considerada revista porque trazia vários artigos sobre um mesmo assunto – teologia – e era voltada para um público específico. Além disso, propunha-se a sair periodicamente.” (SCALZO, 2009, p. 19)

A autora conta que essa publicação inspirou o surgimento de outras semelhantes pelo mundo, na França, na Itália, e na Inglaterra, destinadas a públicos específicos e com uma nova missão clara: aprofundar assuntos, mais que os jornais, menos que os livros. “As revistas nasceram monotemáticas (tratando de um único assunto por título) e depois passaram a ser multitemáticas. Os dois modelos também foram copiados por todo o mundo” (SCALZO, 2009, p. 21-22) *Le Mercure Galant*, na França, foi a primeira a conter notícias curtas, anedotas e poesias, receita eficaz e que foi amplamente copiada. Em 1731, em Londres, surge *The Gentleman’s Magazine*, revista mais parecida com o que conhecemos hoje. Assim como os grandes magazines, lojas que vendiam de tudo um pouco, a revista reunia vários assuntos, apresentados de forma leve e agradável. (SCALZO, 2009)

Ao longo do século XIX, com o aumento dos índices de escolarização, a revista ganhou espaço na Europa e nos Estados Unidos, atendendo a uma população que não se interessava pela profundidade dos livros, tidos como instrumentos de elite e pouco acessíveis, mas que queria ler e se instruir. “A revista ocupou assim um espaço entre o livro (objeto sacralizado) e o jornal (que só trazia o noticiário ligeiro).” (SCALZO, 2009, p.20)

3.5.2 A produção de conteúdo nas revistas

Scalzo (2009) resalta algumas particularidades das revistas. A primeira delas é a periodicidade, geralmente semanal, quinzenal ou mensal, que as diferencia de outros meios e influencia no trabalho dos jornalistas. “Fatos que rendem notícia acontecem todos os dias, a toda hora, a todo momento. [...] Rádios, Internet e televisão são capazes de veicular a notícia em tempo real [...] enquanto os jornais a publicarão com mais detalhes, no dia seguinte” (SCALZO, 2009, p. 41)

No caso das revistas, a autora afirma que é inconcebível apresentar ao leitor um mero resumo dos fatos que ele já viu durante a semana. “É sempre necessário explorar novos ângulos, buscar notícias exclusivas, ajustar o foco para aquilo que se deseja saber, e entender o leitor de cada publicação. [...] a publicação de periodicidade mais larga obriga-se a não perecer tão rapidamente, a durar nas mãos do leitor.” (SCALZO, 2009, p. 41-42)

A autora afirma que uma boa revista tem de ter um bom plano editorial e uma missão definida. O plano editorial deve representar a visão da redação sobre a publicação e sua relação com o leitor, estabelecendo a missão, os objetivos e a fórmula editorial. O documento ajuda, também, a manter o foco no leitor. “Revista bem focada é aquela que tem sua missão clara e concisa, cujos jornalistas sabem exatamente para quem escrevem, e trabalham para atender às necessidades ditadas pelos leitores.” (SCALZO, 2009, p. 62)

A definição da pauta também é um ponto fundamental para o jornalismo de revista. Enquanto que no jornalismo diário a cobertura se resume, grosso modo, aos acontecimentos do dia, na revista, segundo Scalzo (2009, p. 65-66)

a periodicidade mais elástica exige que o jornalista encontre novos enfoques para os assuntos de que vai tratar, buscando sempre uma maneira original de abordá-lo. [...] O ‘como’, em revistas, é fundamental. O jornalista precisa aprender a pensar de acordo com a periodicidade do veículo e, claro, com os interesses específicos de seus leitores. [...] É preciso, também, cuidar da diversificação e do equilíbrio entre as pautas de cada edição. A diversificação, afinal, é o que vai ditar o ritmo da revista e está na própria natureza do veículo. [...] É esse equilíbrio e essa coerência editorial da pauta [...] que vão definir a personalidade de uma revista. A cada edição o leitor vai encontrar, ao mesmo tempo, variedade e algumas marcas de identidade, que o permitem reconhecer e manter uma relação de familiaridade com sua revista predileta.

3.6 Comunicação empresarial

De acordo com Juarez Bahia (1995, p. 15), “comunicação empresarial é o processo – conjunto de métodos, técnicas, recursos, meios, etc. – pelo qual a empresa se dirige ao público interno (seus funcionários) e ao público externo (seus consumidores)”.

O autor explicita esse conceito quando afirma

A comunicação interna e a comunicação externa são os tipos de ações mais importantes na estratégia da empresa. [...] Comunicação interna é a que se verifica entre a organização e seu pessoal. [...] São formas, instrumentos ou veículos de comunicação interna: a assessoria de imprensa ou de comunicação; os produtos (jornal, revistas, gravação, vídeo, etc.) que a empresa edita para distribuição interna; os boletins informativos para conhecimento dos empregados [...].”(BAHIA, 1995, p. 16)

Com relação à comunicação externa, Bahia (1995), afirma

Comunicação externa é aquela que abrange consumidores, clientes, fornecedores, acionistas e o público amplamente afetado por jornal, revista, rádio, televisão, agência de notícias, etc. [...] Na comunicação externa: as funções dirigidas pela assessoria de imprensa ou de comunicação, tendo em vista audiências e ambientes exteriores; as publicações dirigidas a autoridades governamentais, outras instituições, acionistas e público em geral; a edição de trabalhos e informes, anuários, balanços, etc; as produções audiovisuais que visam afetar a opinião pública, mensagens publicitárias; as jornadas empresariais ou interempresariais com objetivo de trocar experiências e repassar diretrizes comuns; as relações com os meios de comunicação de massa; as informações que a empresa emite para uso em jornais, emissoras de rádio e televisão, revistas e outros veículos de divulgação. (BAHIA, 1995, p. 16-19)

Bahia (1995, p. 17) declara que tanto a comunicação interna quanto a comunicação externa são essenciais no âmbito da empresa: “para que sejam eficazes, os sistemas ou estruturas de comunicação empresarial precisam ter consistência profissional, adequada apresentação, compatibilidade de pensamento e ação, e bi-direcionamento.”

O autor afirma que a comunicação empresarial desenvolve o conceito de comunicação especializada, porque não parte do particular para o universal, e sim do universal para o particular, condicionando-o aos limites de sua proposta. É por meio da seletividade que a especialização se incorpora à informação. Ao se capacitar para tornar-se cada vez mais de domínio público, a empresa busca apoio na comunidade ora para se revelar, ora para se justificar, ora para participar. A opinião pública, assim como a opinião da audiência interna (funcionários, empregados, parceiros), não podem ser subestimadas pela empresa e tornam-se, assim, os alvos principais da comunicação empresarial. (BAHIA, 1995)

Torquato (1986) afirma que, caso se leve em consideração essa definição, o público de um jornal de empresa dificilmente poderá ser considerado como massa, porque embora dentro da empresa algumas pessoas sejam anônimas entre si, os papéis são bem definidos, existe uma liderança institucionalizada, há um corpo estabelecido de regras a ser obedecidas e os participantes, em geral, não estão desligados uns dos outros.

Para Torquato (1986, p. 20), “o conteúdo das comunicações empresariais não atingem indivíduos isolados, mas grupos, que podem ser constituídos por todos os membros da empresa ou por setores (departamentos, seções ou grupos espontaneamente formados nesses departamentos ou seções)”. O autor alerta para o fato de que os chamados meios de comunicação de massa, assim como os veículos de comunicação empresarial, têm sua capacidade superestimada. O autor chama a atenção para o fato de que a audiência de tais veículos não é passiva e não tem de aceitar tudo o que eles transmitirem. Torquato (1986, p. 21) afirma que

Principalmente numa empresa, os temas veiculados através do jornal ou revista interna, tendem a ser discutidos pelos membros dos diversos grupos que integram a organização. E dessa troca de idéias vai nascer a opinião da maioria dos indivíduos. [...] a opinião dos grupos é bastante importante na formação da opinião de cada indivíduo.

Jaurês Palma (1994) afirma que o público de comunicação de massa é anônimo, amplo e heterogêneo e o público das comunicações empresariais é mais equalizado e específico, portanto delimitado e identificável. Mesmo assim, o autor aponta que é vital pra o comunicador empresarial lembrar que “o público de uma empresa também é o mesmo público objeto das comunicações massivas” (PALMA, 1994, p. 63) Assim sendo, é fundamental ter em mente que o destinatário sofre um enorme bombardeio de mensagens. Dessa forma, a comunicação empresarial “pode ser nula, uma vez que não haja perfeita decodificação, não havendo assim resposta por parte do receptor. Este fato atesta o aspecto unilateral e mecânico das relações estabelecidas entre mídia e público”. (Idem)

3.6.1 Comunicação interna

Para Juarez Bahia (1995), a comunicação interna nasce da necessidade de transmitir ao público da casa o pensamento e a ação da empresa, com frequência e clareza, destacando-se as posições assumidas por seus dirigentes e a consciência da função social que têm. O autor alega que o empresário deve dar prioridade à informação porque, dessa forma, permite que as

audiências externa e interna conheçam a realidade da empresa. “É claro que a empresa não abre mão do que convém divulgar ou fazer chegar aos veículos, mas deve observar sempre o conceito de informação como necessidade social.” (BAHIA, 1995, p.32).

O autor declara que os eventuais temores que os empresários tenham de divulgar suas ações podem ser constados com a convicção de que é importante que o público conheça a realidade do empreendimento, do que este significa para os empregados, para os consumidores, para o mercado e para a opinião pública. Especialistas de comunicação podem classificar e selecionar fatos, eventos, transações, iniciativas, promoções e outros acontecimentos para difundi-los. (BAHIA, 1995)

Da mesma forma, Torquato (1986) afirma que a meta da comunicação organizacional é gerar consentimento. Os profissionais que lidam com a comunicação nas empresas devem ter por objetivo produzir aceitação, por meio de uma comunicação expressivo-emocional. Para que esse processo seja eficaz, o autor ressalta que é necessário avaliar o tamanho, o grau de complexidade, a pressão no sentido da eficiência e a estrutura de controle da organização.

A comunicação deve ser entendida como um processo simbólico, por meio do qual sentimentos dos empregados de níveis inferiores para com a organização são reforçados ou modificados. Assim, Torquato (1986, p. 31) sugere que o discurso simbólico da empresa seja direcionado a um patamar intermediário, um ponto hipotético central que aproxime as diferenças entre: “a) as comunicações técnicas, geralmente pouco atrativas; b) as comunicações cognitivas, intrínsecas aos comportamentos individuais e c) as comunicações normativas, orientadas para a transmissão de normas e valores a serem desempenhados nas diversas situações funcionais”.

Em outras palavras, o que se sugere é ajustar a comunicação que deriva do conhecimento técnico à outra, composta de atitudes, valores e normas, formando um composto comunicacional que possa ser consumido naturalmente, de forma agradável. Uma outra alternativa para melhorar o desempenho comunicacional nas empresas é ajustar os três fluxos de comunicação: o fluxo descendente (dirigido para os níveis inferiores da empresa), o fluxo ascendente (retorno para os níveis superiores) e o fluxo lateral (que corre horizontalmente). Nessa perspectiva, impõe-se a necessidade de engajar os funcionários no processo de tomada de decisões, viabilizando mecanismos de consultas.

3.7 Jornalismo empresarial e periódicos empresariais

Gaudêncio Torquato (1984, p. 11) afirma que

um dos segmentos mais significativos do que convencionamos chamar de comunicação empresarial certamente é o do Jornalismo Empresarial que, junto com as Relações Públicas e a Propaganda, formou o tripé clássico que organiza os fluxos irradiadores de opinião em torno das organizações. [...] Feitas, de um lado, para dar organicidade ao corpo interno das organizações e, de outro, para projetar externamente o conceito das empresas perante outros segmentos representativos da sociedade, as publicações jornalísticas assumiram, com o passar do tempo, posições e formas variadas. De simples boletins a sofisticadas revistas, com abordagens diversificadas ou mesmo especializadas, elas hoje constituem ferramenta de primeira grandeza instrumental de comunicação das modernas empresas. [...] O jornalismo empresarial, portanto, deve ser concebido e analisado como proposta especializada da atividade jornalística e não como função menos ou comparativamente menos importante que a função da grande imprensa.

Carlos Alberto Rabaça (1978)¹⁰, em seu Dicionário de Comunicação, citado por Palma (1994), remete o leitor para a expressão *house-organ*, para defini-la como:

Veículo impresso, periódico, de comunicação institucional, distribuído gratuitamente e dirigido ao público interno (funcionários e seus familiares) e/ou determinados segmentos do público externo (revendedores, acionistas, clientes, fornecedores, autoridades, imprensa, etc...). Já é bastante comum, no Brasil, referir-se ao Jornal de Empresa e Revista de Empresa. [...] A periodicidade do *house-organ* (geralmente quinzenal, mensal ou bimestral) [...] e suas características de produto editorial custeado pela direção da empresa (e elaborado em função de seus objetivos) são fatores que conferem a este tipo de jornalismo um estilo peculiar: mais próximo do gênero interpretativo, intenso uso de features, entrevistas de interesse humano ou de cunho administrativo, etc... Podemos classificar em quatro funções principais as mensagens mais frequentemente veiculadas pelos jornais e revistas de empresa:

- a) Informação – notícias sobre a Companhia, sua performance, seus planos e políticas, explicações sobre condições de trabalho, novas técnicas, procedimentos administrativos, etc...
- b) Integração – mensagens destinadas a promover um sentimento comunitário entre os participantes da organização e em mantê-los coesos e harmonizados em torno de objetivos comuns.
- c) Educação – mensagens sobre prevenção de acidentes, direitos trabalhistas, relações humanas, cultura, etc...
- d) Motivação – estímulos a mais eficiência e produtividade, valorização do pessoal, apelos a um comportamento positivo no ambiente de trabalho.

Palma (1994, p. 96) faz algumas considerações quanto à definição de Rabaça (1978):

a denominação de *house-organ*, por exemplo, já caiu em desuso. [...] Quanto ao cunho das matérias, grande parte dos jornais e revistas, mesmo internos, já não se limitam e até evitam aquelas do tipo administrativo. Da mesma forma, a classificação por função

¹⁰ RABAÇA, Carlos Alberto, BARBOSA, Gustavo. *Dicionário de Comunicação*. Rio de Janeiro: Codecri, 1978 In.: PALMA, Jaurês. *Jornalismo Empresarial*. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto, 2ª ed., 1994.

já não é rigorosamente a mesma e a função de informação não mais se restringe à companhia, sua performance, etc.

Na visão de Torquato (1984), os veículos empresariais, por possuírem natureza jornalística, embora com algumas particularidades, devem ter *periodicidade*, ou seja, ser publicados em intervalos sucessivos e regulares. Da mesma forma, precisam ter *atualidade*, que significa trazer fatos que formam o presente da empresa. Com relação ao atributo da *universalidade*, é preciso que o veículo apresente informações sobre quaisquer áreas ou programas de interesse da empresa e da comunidade. Por fim, a *difusão* consiste em chegar ao público ao qual se destinam.

O autor explica que, nos veículos empresariais, as características do jornalismo assumem um significado especial. O atributo da universalidade, por exemplo, inclui todo o acervo de mensagens que possa interessar à empresa ou à comunidade empresarial; no entanto, nem toda mensagem de interesse da comunidade pode ser objeto de notícia nessas publicações. Como exemplo, Torquato (1984, p. 41) cita: “um movimento grevista seria assunto nas publicações gerais do jornalismo, mas não nas publicações do jornalismo empresarial”.

Outros atributos da notícia, como o imediatismo, a veracidade, o interesse humano e a importância assumem, nos veículos empresariais, significados particulares, que serão determinados pela própria política empresarial, parâmetro para a determinação da política editorial das suas publicações. A princípio, ela tenta evitar mensagens sensacionalistas, escandalosas, informações que possam colocar em xeque a integridade da empresa ou que provoquem questionamentos quanto às normas empresariais. (TORQUATO, 1984)

A periodicidade das publicações empresariais apresenta intervalos mais espaçados entre as edições. Dessa forma, o atributo da atualidade perde a concepção de rapidez predominante nos veículos de jornalismo. “Os fatos atuais da empresa podem ser os já acontecidos no intervalo dos três meses anteriores ao aparecimento de uma edição ou podem ser o acontecimentos que ocorrerão no mês ou meses seguintes.” (TORQUATO, 1984, p. 41)

A atualidade também é influenciada pelos esquemas de difusão. A publicação empresarial tem um limite de duração muito mais longo do que a publicação jornalística comercial, tanto por sua periodicidade quanto por seu sistema de distribuição. A difusão é dificultada

principalmente nas grandes empresas, pela dispersão geográfica e a esquemas de distribuição usados, como envio pelo correio, distribuição em horários de folga ou em locais que impossibilitam o acesso simultâneo de muitas pessoas.

Com relação às publicações internas, Torquato (1984) observa que elas servem para integrar o processo de comunicação interno da organização. Para alguns autores, Torquato afirma, elas são consideradas peça central do programa de comunicações escritas nas grandes empresas industriais. Elas fornecem dois tipos de informação, basicamente: mensagens sobre a organização e mensagens sobre os funcionários.

Torquato (1984) aponta diversas vantagens na existência dessas publicações. Como o público interno é o que está mais próximo à empresa, qualquer mensagem que diga respeito ao seu trabalho tem influência sobre seu comportamento no local de trabalho, o que desempenha papel decisivo em sua vida. Nesse contexto, a publicação interna é o veículo que traz mensagens cujas fontes são os próprios trabalhadores, que interessam também às suas famílias.

Segundo Torquato (1984, p. 47- 48),

a publicação interna é um instrumento de satisfação e projeção, da mesma forma que o rádio e a televisão são instrumentos que favorecem os processos de projeção e identificação. [...] Lendo-a, o trabalhador pode formar um estado psicológico favorável ao bom desempenho de suas atividades operacionais. Assim, a empresa tem em mãos um instrumento de estímulo funcional, que pode ser transformado no portavoz dos benefícios, promoções, serviços sociais, no melhor meio para o estreitamento das relações humanas.

Por fim, Torquato (1984) aponta para o importante papel que as publicações internas exercem ao fornecer aos trabalhadores informações sólidas sobre a empresa. Isso reforça as conversas e o intercâmbio de ideias relacionadas ao ambiente de trabalho do empregado, solidificando a imagem da empresa na comunidade onde ele vive.

Sólio (2011, p. 89), por sua vez, ressalta que “o fato de lidar e falar com jornal remete, imediatamente, a jornalismo. Os princípios básicos dessa atividade, portanto, deveriam pautar a produção dos jornais organizacionais”. Assim, a autora afirma que a periodicidade deve ser respeitada e que deve haver um critério para a seleção de notícias pertinentes.

Sólio (2011) realça que é preciso ter clareza sobre o público a ser atingido pela publicação, pelo real papel dela e sobre as estratégias a serem adotadas, além de clareza quanto à sua organização, seus valores ideológicos e sua política. Para a produção de um periódico empresarial, a autora recomenda reunir profissionais competentes em comunicação e cientes de seus valores culturais, princípios ideológicos e políticas. Deve-se evitar escolher os membros do conselho editorial em função da área em que trabalham, da facilidade de relacionamento com os colegas, da identificação empírica ou mesmo de se oferecerem para isso.

Quanto aos aspectos editoriais, Sólio (2011, p. 93-94) afirma que o jornal organizacional precisa receber, de seu público, um olhar jornalístico. O discurso editorial determina a credibilidade, o respeito e o vínculo estabelecido com o leitor. Por isso, a autora afirma que é um erro deixar de contemplar, nos veículos internos, temas que compõem a pauta de jornais externos, “como novos produtos e mercados, inauguração de novas unidades, mudanças de diretorias ou gerências”. Esses fatos permitem ao trabalhador situar-se num contexto maior, de transformação, porque torna-o capaz de perceber processos políticos e econômicos que vão além do ambiente de trabalho. Finalmente, a autora considera que a informação a respeito desses temas dá ao trabalhador uma noção mais nítida da importância do seu trabalho, o que resulta em maior comprometimento com a qualidade e senso de responsabilidade. Essas melhorias, para a autora, são conseguidas não da forma compulsória e limitada imposta pelas campanhas de conscientização, mas sim pela própria capacidade de análise, interpretação e crítica do funcionário.

É recomendável a presença de matérias interpretativas, que aprofundem um tema e mostrem seus vários ângulos, mesmo que sem ligação direta com a organização, porque a ausência desse tipo de material, para Sólio (2011, p. 94-95) “transparece a diminuição do fluxo de informação dentro da organização e classifica o indivíduo integrante do quadro de trabalhadores como uma ‘ferramenta’ de produção, desarticulada das outras esferas e mediações”.

Para Sólío (2011), evitar o uso exclusivo de fontes oficiais é indicado. A autora cita Lage (2001)¹¹ para explicar que “as fontes oficiais [...] falseiam a realidade. Mentem para preservar interesses estratégicos e políticas duvidosas, para beneficiar grupos dominantes, por corporativismo, militância, em função de lutas internas pelo poder”.

Um problema identificado por Sólío (2011) nos veículos que analisou foi a relação com os indivíduos retratados nas matérias. A autora percebeu uma tendência a destacar grupos anônimos de pessoas, sendo que eventuais destaques eram sempre direcionados aos cargos de chefia. Por outro lado, a relação entre repórter e fonte também era falha. O material publicado era, geralmente, uma versão melhorada de um texto recebido por escrito. Em um dos veículos analisados, a autora identificou participação do trabalhador como fonte em apenas 4% de um total de 46% das matérias em que o funcionário era foco central. Isso denota uma falta de apuração *in loco*, de contato com a fonte por meio de entrevista.

3.7.1 Críticas ao jornalismo empresarial

Alguns autores fazem críticas a respeito da forma como os periódicos empresariais são produzidos e apontam algumas falhas comuns. O jornalista Wilson da Costa Bueno, em seu artigo *House-Organ: a cara (e que cara!) da empresa*¹², alega que os periódicos empresariais, que ele denomina de *house-organs*, não poderiam sequer ser considerados veículos jornalísticos, por alguns motivos básicos:

Em primeiro lugar, apesar de ser produzido e/ou assinado por um profissional de imprensa (e precisaria ser mesmo assim?), o house-organ não propõe o debate, não incentiva o pluralismo de idéias, não ouve o outro lado, porque, definitivamente, está comprometido com a visão oficial. [...]

Em segundo lugar, o house-organ tradicional constitui-se, mais apropriadamente, em um veículo de propaganda [...]: [...]

b) a alta direção [...] costuma estar sempre presente no veículo, contemplada em suas fotos e textos. Os funcionários podem estar presente neles, mas dentro da ótica da participação consentida, ou seja, estão ali para reforçar, legitimar opiniões da autoridade. Quem tem idéia própria (e, cruz credo, divergente da oficial) não tem vez

¹¹ LAGE, Nilson. *A reportagem: teoria e técnica de entrevista e pesquisa*. Rio de Janeiro; São Paulo: Record, 2001. In.: SÓLIO, Marlene Branca. *Jornalismo Organizacional – produção e recepção*. São Paulo: Summus, edição revista, 2011.

¹² BUENO, Wilson da Costa. *House-Organ: a cara (e que cara!) da empresa*. Publicado originalmente no sítio do Congresso Virtual de Comunicação Empresarial/Congresso Brasileiro de Comunicação Empresarial (CONVICOM): <http://www.comtexto.com.br/convicomcomunicawilbuenohouseorgan.htm>. Acessado em 16 de novembro de 2010.

alguma;

c) ele não abre espaço, em suas pautas, para o humilde e legítimo esforço de reconhecer que há algumas coisas que poderiam ser melhoradas nas organizações. Ele não admite que, assim como o ser humano, as organizações têm imperfeições e que, assumi-las, é o primeiro passo para superá-las. [...]

O autor Gaudêncio Torquato, no artigo *Comunicação Interna: Os desafios da integração*¹³, apresenta visão semelhante quando defende que os periódicos empresariais tenham um discurso mais crítico com relação aos “métodos, processos e formas de atuação de setores ou pessoas”:

Vou tentar argumentar em favor do discurso crítico. Começo lembrando que a crítica é necessária para o equilíbrio ambiental. Se todas as pessoas de um setor tivessem a mesma opinião, se tudo fosse exatamente igual, possivelmente as coisas não seriam bem dosadas. Pois do confronto de posições nasce a luz. [...] Aceita a crítica como elemento integrante da procura da eficácia, podemos partir para o segundo plano de análise. Trata-se do plano das mudanças sociopolíticas. [...] A sociedade humana está abandonada, seus velhos clichês, a cultura paternalista, assistencialista, cede lugar a uma cultura racional, lógica. Todos os aspectos projetam-se sobre os cenários ambientais das organizações.

[...]

Basta de mentira. Basta de enganação. Nas relações entre o capital e o trabalho existem, é claro, conflitos. Mas os conflitos podem ser resolvidos pelo diálogo. Trabalhadores e patrões devem entender que estão no mesmo barco. Todos dependem dos resultados da empresa. Resultados frágeis proporcionam salários frágeis, desemprego, ameaças, insegurança. Empresas fortes e saudáveis asseguram tranqüilidade e melhores salários. A verdade, nos novos tempos, é premissa para o equilíbrio.

¹³ TORQUATO, Gaudêncio. *Comunicação Interna: Os desafios da integração*. <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/reacoespublicas/funcoeseticnicas/0128.htm>. Acessado em 3 de maio de 2011.

4. APROFUNDAMENTO DO TEMA

4.1 Revista *bb.com.você* – Informações técnicas

O Resumo do Projeto da *Revista bb.com.você*¹⁴, cedido pela Diretoria de Marketing e Comunicação (Dimac) do Banco do Brasil, aponta ser essa uma publicação interna, destinada aos funcionários da ativa e aposentados. Essa segmentação do público é definida por Scalzo (2009) como parte essencial da revista.

Segundo a Proposta de Projeto Editorial¹⁵ cedida pela Dimac, a *Revista bb.com.você*, criada em março de 2000, atende a cerca de 100 mil leitores, entre funcionários da ativa e aposentados, pessoas de variadas origens e níveis de escolaridade, de todos os estados do País e com interesses diversos. Dessa forma, o desafio da publicação seria criar mecanismos de identificação de cada funcionário com os assuntos, considerando a variedade de níveis hierárquicos e culturas, de modo a contribuir para o posicionamento da empresa junto ao seu público interno. Essa concepção está de acordo com o que afirma Torquato (1986) quando sugere que para produzir uma comunicação eficaz, é necessário avaliar o tamanho, o grau de complexidade, a pressão no sentido da eficiência e a estrutura de controle da organização.

De acordo com informações obtidas em entrevista com representante da Dimac, o Banco do Brasil realiza pesquisas periódicas com os funcionários para avaliar o interesse pelos veículos de comunicação interna. A criação da *Revista bb.com.você* aconteceu depois da avaliação do resultado de uma pesquisa realizada em 1999, que revelou que seria interessante haver uma publicação interna impressa. Com o passar do tempo e a avaliação das pesquisas, a Revista foi passando por modificações no formato e no foco dos conteúdos. A pesquisa de 2008/2009, por exemplo, revelou a necessidade de haver menos notícias sobre os negócios do Banco do Brasil e o foco nos funcionários.

Da mesma forma, a partir da edição nº 63, a *Revista bb.com.você* passou por mudanças no projeto editorial e gráfico. Houve menos enfoque para os produtos e mais destaque para o funcionário e notícias da área de gestão de pessoas. Infelizmente, essas mudanças não

¹⁴ *bb.com.você* (Resumo do Projeto). Documento cedido pela Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil.

¹⁵ Proposta de Projeto Editorial da *Revista bb.com.você*. Documento cedido pela Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil.

puderam ser acompanhadas por este estudo em decorrência do período de coleta dos exemplares, explicitado no capítulo de metodologia.

Ainda de acordo com informações da Dimac, a Revista tem periodicidade bimestral e é distribuída para cada funcionário em casa, pelos correios. Scalzo (2009) chama a atenção para as particularidades que as revistas possuem devido a sua periodicidade mais larga. Essa característica exige que o jornalista sempre procure novos ângulos para explorar os assuntos, ajuste o foco, para que a publicação não pereça tão rapidamente, mas sim dure nas mãos do leitor. Torquato (1984) lembra que, nos periódicos empresariais, a atualidade do conteúdo é definida também em função dos esquemas de difusão da publicação, tendo, dessa forma, uma duração maior do que a publicação jornalística comercial.

O objetivo dessa estratégia de distribuição pelos correios é proporcionar ao funcionário um tempo de leitura de que, muitas vezes, não dispõe no ambiente de trabalho e propiciar o contato da família do empregado com a publicação. Essa distribuição se relaciona diretamente com a característica da portabilidade das revistas, apontada por Scalzo (2009).

Os objetivos gerais da Revista, constantes no Resumo do Projeto, são:

- divulgar informações que contribuam para a qualificação e motivação do funcionário no atendimento ao cliente;
- detalhar assuntos que estejam em pauta nas discussões da Empresa e de seus funcionários, com ênfase na geração de negócios.

Como objetivos específicos, temos:

- comprometer os funcionários com os objetivos estratégicos da Organização;
- disseminar estratégias, conceitos, valores e princípios da Empresa;
- fornecer subsídios ao funcionário para o exercício de suas funções e
- estabelecer uma nova forma de diálogo entre a Empresa e seus funcionários.

Esses objetivos estão de acordo com o que afirma Bahia (1995), que lembra a necessidade de a comunicação interna transmitir ao público o pensamento e a ação da empresa. Para o autor, é importante que o público conheça a realidade do empreendimento. Por fim, Torquato (1986) afirma que o objetivo da comunicação organizacional é gerar consentimento, produzir aceitação entre seu público.

Ainda de acordo com o Resumo do Projeto, o conteúdo da revista inclui estratégias e realizações da Empresa; negócios, produtos e serviços; atuação da concorrência, realizações de funcionários; mercado desenvolvimento profissional, comportamento e assuntos gerais de interesse dos funcionários. Nesse ponto, é possível observar a diversidade de temas, apontada por Scalzo (2009) como característica intrínseca às revistas. Há também consonância com recomendação de Sólito (2011) de que os assuntos que compõem a pauta de jornais externos estejam presentes na publicação destinada ao público interno.

No Resumo do Projeto da Revista *bb.com.você*, esse veículo se justifica pelos seguintes motivos:

- possibilidade de aprofundamento dos temas;
- complementaridade em relação aos veículos de comunicação interna hoje existentes na Empresa;
- portabilidade e conveniência e
- informação como ferramenta de apoio ao trabalho.

O Resumo do Projeto da Revista destaca que os pressupostos de sua existência são:

- informação como ferramenta de trabalho
- aprofundamento dos temas
- reconhecimento, motivação e envolvimento dos funcionários
- complementaridade em relação aos veículos de comunicação interna
- portabilidade

Essas justificativas e pressupostos estão em consonância com o que diz Scalzo (2009), que define a revista como um veículo mais focado na informação pessoal, que visa ajudar o leitor em seu cotidiano, do que na informação no sentido clássico. A autora também ressalta como característica fundamental das revistas o aprofundamento dos assuntos. Torquato (1984) lembra que mensagens a respeito do trabalho podem ter influência positiva sobre o comportamento do funcionário, o que desempenha um papel decisivo em sua vida.

De acordo com informações da Dimac, as pautas são produzidas por essa diretoria em parceria com os Núcleos de Comunicação nos Estados, considerando demandas de áreas do banco e sugestões de funcionários. No processo, são realizadas reuniões virtuais com os núcleos de comunicação das superintendências estaduais. As pautas são aprovadas pelo chamado Comitê Dimac. As matérias, fotografias e a editoração da revista são produzidas por uma empresa terceirizada. Scalzo (2009) lembra que o desafio na produção das pautas em uma revista é encontrar novos enfoques para os assuntos, novas abordagens, devido à

periodicidade mais elástica e aos interesses específicos dos leitores. Para a autora, é importante cuidar da diversificação e do equilíbrio das pautas, de modo a produzir um veículo que possua, em todas as edições, variedade e algumas marcas de identidade, que permitem ao leitor manter a familiaridade com a revista.

4.2 Conteúdo no jornalismo empresarial

Gaudêncio Torquato, no livro *Jornalismo Empresarial – Teoria e Prática* (1984, p. 81-82), define oito categorias de matérias que podem estar presentes em um periódico empresarial:

1) *Matérias-retrato* – O intuito é o de traçar um esboço das características físicas e comportamentais dos membros da comunidade. São levantados todos os seus hábitos, costumes, *hobbies*, roteiro profissional, família, ingresso e situação na empresa, qualidades associativas, opiniões sobre diversos assuntos do momento. Este tipo de matéria promove e valoriza o empregado, permitindo, ao mesmo tempo, que os seus colegas o conheçam se com ele se identifiquem. É válida também para retratar os diretores e gerentes da empresa.

Exemplos da revista *bb.com.você* que ilustram bem o conceito de matéria-retrato são as seções Personagem e Talento, publicadas nas edições 55, 56, 57, 59, 60, 61 e 62, e Persona, na edição 63. Na edição nº 59, a seção Personagem traz a matéria *Marta Miranda*, contando a história de vida de uma funcionária que cresceu trabalhando na lavoura, só começou a freqüentar a escola com nove anos de idade. A personagem entrou no Banco do Brasil aos 14 anos, pelo Projeto Menor Aprendiz. Depois, trabalhou na empresa como telefonista terceirizada e, em 1992, foi aprovada em um concurso externo e retornou ao Banco, como funcionária (*vide Quadro 1*).

Conforme a classificação de Torquato, essa matéria-retrato serve para ilustrar a trajetória profissional da funcionária e contar seu ingresso e situação na empresa. O caso ilustrado também apela para o fator humano, por mostrar a história de alguém que superou dificuldades e melhorou o padrão de vida. Outras matérias dessa seção, publicadas nas demais edições, além de histórias de vida marcantes, mostram também *hobbies* ou projetos voluntários desenvolvidos pelos funcionários. As seções *Talento* e *Persona* têm foco nas atividades artísticas. Todas essas matérias-retrato servem para criar identificação e projeção dos funcionários com relação ao colega retratado, o que está de acordo com a lição do Torquato (1984).

Quadro 1: *Marta Miranda* - edição 59, pág. 6

personagem



marta miranda

Há pouco mais de 22 anos, a rotina de Marta Aparecida Miranda de Martins Rocha era acordar antes de o sol nascer e andar 11 quilômetros carregando peso, para trabalhar na lavoura de vizinhos e ajudar no sustento da família. **Só aos nove anos conheceu a escola. Em casa de parentes, trabalhou em troca de ter onde dormir e comer, para poder estudar.**

Hoje, aos 31 anos, a rotina desta mineira de Guanhães é bem diferente. "Trabalho oito horas por dia como assistente na agência de Guanhães. Faço cursos para poder crescer na

carreira, porque o Banco do Brasil oferece oportunidades; só depende da gente. Aos finais de semana dou maior atenção à família e visito meus pais, que ainda moram na zona rural", conta.

Marta entrou para o BB em 1992, aos 14 anos, por meio do projeto Menor Auxiliar de Serviços de Apoio, atual Programa Aprendiz BB. De lá para cá, casou, constituiu família, ajudou nas despesas de casa e saiu por um período do Banco. **Voltou a trabalhar na Empresa como telefonista terceirizada, saiu novamente e retornou ao BB após ser aprovada em um concurso externo.** Assumiu o novo cargo na mesma agência em que trabalhou a primeira vez, em 1992. "Quando comecei a trabalhar no BB era muito imatura, pelo fato de ter morado a maior parte do tempo na zona rural e não ter acesso aos meios de comunicação. Mas fui recebida de braços abertos pela 'família BB'", lembra.

"UMA MENINONA"

O empenho de Marta lhe valeu o convite para participar do evento de lançamento do Programa Aprendiz BB, em outubro, em Brasília, que contou com a participação do presidente da República, Lula, e do presidente do BB, Dida. "Nem acreditei quando fui convidada, foi mais uma oportunidade que o Banco me proporcionou. Foi emocionante ouvir do presidente Lula: 'Parabéns a Marta, que era uma menininha trabalhadora rural e virou uma meninona'", relembra. O vídeo da cerimônia pode ser visto no canal do BB no YouTube: www.youtube.com/bancodobrasil.

Martha Neiva Moreira
Vicente Ubajara

Fonte: Revista *bb.com.você*

A edição nº 63, de julho e agosto de 2010, também traz a matéria *Fidelidade Centenária* (vide Quadros 2 e 3), que constitui um outro tipo de matéria-retrato: nela, o personagem não é um funcionário, mas sim um cliente do Banco. Trata-se de Mário Ortiz, um empresário do agronegócio, gaúcho da cidade de Rosário do Sul, que completara 100 anos de idade em abril daquele ano. O foco da matéria é a importância do retratado e de seu negócio para a cidade e sua parceria com o Banco do Brasil, de quem é cliente desde 1936.

Quadro 2: *Fidelidade Centenária* - edição nº 63, pág. 18



fidelidade **CENTENÁRIA**

✎ Mônica Manfredini ✎ Pedro Gaspar

QUANDO O GAÚCHO MÁRIO ORTIZ DE VASCONCELLOS ABRIU SUA PRIMEIRA CONTA NO BANCO DO BRASIL, SEU CONTEMPORÂNEO GETÚLIO VARGAS ERA O PRESIDENTE DO BRASIL E NOSSA SELEÇÃO AINDA NÃO GANHARA SEQUER A PRIMEIRA DE SUAS CINCO COPAS DO MUNDO. SIM, SEU MÁRIO – COMO É CONHECIDO NA CIDADE DE ROSÁRIO DO SUL, DISTANTE 390 KM DA CAPITAL PORTO ALEGRE – É CLIENTE DO BB DESDE 22 DE SETEMBRO DE 1936. NA AGÊNCIA DE SUA CIDADE, FUNDADA EM 1953, A SUA FOI UMA DAS PRIMEIRAS CONTAS. TODAS AS GERAÇÕES DE FUNCIONÁRIOS DA UNIDADE O CONHECEM E RESPETAM.

No último dia 5 de abril, ele completou 100 anos. Homenageando a fidelidade de Seu Mário ao Banco, o BB ofereceu a ele caneta e conjunto de facas personalizadas, além de cartão escrito pelo próprio presidente, Aldemir Bendin, com agradecimentos pela longa parceria e felicitações pelo centenário.

O cliente Mário em casa, construído seu agronegócio com o apoio do BB

18

Quadro 3: *Fidelidade Centenária* - edição nº 63, pág. 19

SEU CLIENTE



A propriedade de Mário com direito a vista deslumbrante do gerente da agência de Rosário do Sul

"Nesses anos todos, o Banco do Brasil sempre esteve pronto a auxiliar a todos que necessitavam. O caráter inquantificável do Banco me encanta até hoje", diz Mário. Ele, um bem-sucedido empresário da agronegócio, ainda cuida pessoalmente de seis negócios: atividades agropecuárias, com destaque para lavouras e pecuária de corte. Sua menina dos olhos é o cultivo de soja, que alcançou recorde

de produtividade na região na última safra. Hoje é cliente do carteira de agronegócio, com uso constante dos recursos para custeio e investimento.

O interesse de Mário pelo desenvolvimento da agropecuária em Rosário do Sul vem desde a juventude. Tanto que, na época em que era corretista da agência BB em Santana do Livramento, nos anos 30 e 40, ele controla empréstimos e as repassava

do Brasil decidisse abrir uma unidade em Rosário do Sul, explica Felipe Klein, escrivão na agência.

A contribuição de Mário à Cidade não parou na atividade econômica. Engenheiro mecânico, formado em 1933 pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, participou como cidadão da Revolução de 1930 (que levou Getúlio Vargas ao poder). O empresário foi prefeito de Rosário do Sul por dois mandatos

Seu Mário completou 100 anos em abril e é cliente BB desde 1936. "A grandeza de minha cidade deve muito ao Banco do Brasil"

para os produtores locais sem qualquer ônus. Mário era muito jovem na época, mas já percebera que, antes de tentar resolver os problemas de Rosário, era necessário fazer um município estado, para alcançar o sucesso nos negócios. E concluiu que o apoio do BB seria importantíssimo. "O grande fluxo de dinheiro investido por Seu Mário na agência de Santana do Livramento foi fator decisivo para que o Banco

consecutivos (indicado pelo Governo Federal, em 1944, a eleito pelo voto direto em 1947). Foi amigo de seis presidentes da República, incluindo Vargas e Juscelino Kubitschek. Mário não deixa de reconhecer quanto o BB ajudou a sua comunidade. "A grandeza de minha cidade deve muito ao Banco do Brasil. Desejo que o Banco continue da mesma maneira que começou, estimulando o desenvolvimento socioeconômico de Rosário do Sul".

UMA PARCERIA DE 74 ANOS

A AGÊNCIA BB EM ROSÁRIO DO SUL, NO CORAÇÃO DA CAMPANHA GAÚCHA, TEM UMA AGRÔNOMA DE PLANTÃO PARA AUXILIAR OS CLIENTES DEDICADOS À ATIVIDADE ECONÔMICA RURAL.



1 Felipe Klein, escrivão na agência Rosário do Sul, conta como Mário Ortíz de Vasconcelos recebeu as benesses prestadas pelo Banco do Brasil: "O que realmente o emocionou foi o cartão escrito de próprio punho pelo presidente Elida, agradecendo pelos 74 anos de parceria".

2 Hoje em dia, Seu Mário não vai mais à agência. "É por causa da idade e de seus problemas de visão. Seu neto, Diluéria, é quem faz o 'meio de campo'. Eventualmente, nosso gerente, Antonio Carlos Prates Gonçalves, o visita em casa", narra Klein.

3 A cidade de Rosário do Sul fica na região da Campanha Gaúcha, a cerca de 100 km da fronteira com o Uruguai. A agência atualmente conta com 17 funcionários. "Como atendemos a diversos clientes cuja atividade econômica principal é o agronegócio, também temos uma agrônoma na equipe", diz Klein.

2) *Matérias departamentais* (departamento, seção, unidade, etc.) – O objetivo desse tipo de matéria é o de apresentar a situação do departamento dentro da empresa; sua coordenação com outro (s) departamento(s); a descrição dos processos de administração usados; a descrição dos quadros existentes no departamento; o seu histórico e evolução; índices expressivos de produção; processos operacionais e técnicas usadas, etc.

A edição nº 63 traz um exemplo típico de matéria departamental na seção *Vida de Bancário* (vide Quadro 4). Na matéria, é retratada a rotina do Setor de Malotes do Centro de Serviços e Operações Belo Horizonte. Os funcionários do setor se revezam em turnos de oito horas para dar conta do recebimento e despacho de malotes, com documentos, cartões, seguros, material publicitário, cheques e correspondências de todas as agências de Minas Gerais. A matéria ressalta o fato de o trabalho começar à meia-noite de domingo para segunda e só terminar às 7h do sábado seguinte. Assim como a classificação de Torquato, a matéria mostra a coordenação do setor com as agências, os processos operacionais usados, mostra três de um total de 50 funcionários que lá trabalham, traz alguns dados sobre a quantidade de malotes que transitam por dia no local e sobre a quantidade de quilômetros rodados para o transporte de todo esse material. É importante observar que, nas edições analisadas, nem sempre a seção *Vida de Bancário* trouxe matérias departamentais. Em algumas edições, a seção foi classificada como matéria-retrato.

Quadro 4: Vida de Bancário - edição 63, pág. 17

VIDA DE BANCÁRIO 07h

ENQUANTO A MAIORIA DAS PESSOAS APROXIMA O RESTINHO DO FIM DE SEMANA, O SETOR DE MALOTES DO CENTRO DE SERVIÇOS E OPERAÇÕES BELO HORIZONTE (MCO) ESTÁ APENAS COMEÇANDO SEU SERVIÇO. EXATAMENTE À MEIA-NOITE, EDUARDO JOSÉ ALVES, ROBERTO ANTÔNIO LADEIA E JOSÉ EDUARDO GONÇALVES PINTO, OS TRÊS COM MAIS DE 20 ANOS DE CASA, SE REVISAM EM TURNOS DE CITO HORAS E GERENCIAM O SETOR: OS MALOTES COM DOCUMENTOS, DESEIJS, CARTÕES, SEGUROS, MATERIAL PUBLICITÁRIO, CHECKS E CORRESPONDÊNCIAS DE TODAS AS AGÊNCIAS DE MINAS GERAIS PASSEIAM POR ALL SEM PAUSA DURANTE OS CINCO DIAS ÚTEIS DA SEMANA.



Na primeira troca de turno, o gerente que assume o posto, José Eduardo, começa a verificar e resolver os problemas do transporte aéreo e terrestre que ocorreram na ida para as subcentralizadas e agências.



04h
Eduardo recebe caixas com material de expediente e a hora em que partem os carros empacotados pelo transporte. São 750 caixas que, por via aérea, vão aproximadamente 400 km para Belo Horizonte, mais de uma volta e meia no planeta Terra. E, pelo o interior de Minas, os aviões garantem o trabalho. Se não as turmas ocorrerem nas agências, a validade dos documentos e o trabalho de todos pode seguir a zero fluxo.

NO SUBSOLO DO CSO, NO BAIRRO SAVASSI, TRANSITAM MALOTES DE TODOS OS BANCOS DE MINAS GERAIS, PASSANDO DOS 2 MIL MALOTES/DIA, NO TOTAL, 60 PESSOAS SE ENCAIXAM DE PREPARAR OS DOCUMENTOS PARA O TRANSPORTE.

10 Mariana Bar
11 Elisângela Sávio



A chegada é dada à meia-noite, na madrugada de domingo para segunda, e só termina às 2h da manhã de sábado. Eduardo Alves, o primeiro gerente, acompanha a retirada dos malotes que foram preparados no sábado anterior. "É um trabalho dinâmico, em que a tomada de decisões exige bastante conhecimento e bom senso do gerente", afirma ele. Na foto acima, Eduardo começa a preparar os malotes para segunda.



19h *Concom a chegar*
os carros com o material que foi recolhido nas agências ao longo do dia. À partir daí, começa o trabalho de recebimento e preparação de novos malotes no terceiro turno do trabalho. A rotina se repete ao longo da semana. *



3) *Matérias grupais* – Pela impossibilidade de apresentar, isoladamente, todos os membros da comunidade na publicação, o editor pode escolher um grupo de determinada área ou seção e torná-lo objeto de uma reportagem. Escolherá os objetivos da matéria-retrato para discorrer sobre cada um ou poderá selecionar determinados temas, sobre os quais cada funcionário do grupo discorrerá.

Apresentando os mesmos objetivos da matéria-retrato, mas com mais indivíduos, a matéria *Jogo dos 7 Erros* (vide quadros 5 e 6), publicada na edição nº 6, de maio/junho de 2009, é um bom exemplo de matéria grupal. Ela traz a história de irmãs gêmeas idênticas que trabalham na empresa e conta histórias das confusões que já ocorreram por causa da aparência semelhante das personagens.

Quadro 5: *Jogo dos 7 Erros* - edição nº 56, pág. 16



Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 6: *Jogo dos 7 Erros* - edição nº 56, pág. 18


»

Histórias divertidas não faltam para Lucimara e Samara Both, que chegaram a trabalhar em caixas lado a lado.

Foto: Zé Paulo

sutis diferenças

Não é apenas em Minas Gerais que o Banco do Brasil tem funcionárias gêmeas. Muitos outros casos devem existir em todo o País. Em Criciúma (SC), por exemplo, a semelhança entre Samara e Lucimara Both é tão grande que até no concurso que fizeram para o Banco a diferença entre as duas foi de apenas um ponto. Lucimara, formada em Ciências Contábeis, passou em nono lugar e Samara, que estudou Direito, em décimo sexto. As duas foram convocadas juntamente com outras três pessoas, fizeram o treinamento juntas e tomaram posse no mesmo dia. E chegaram a trabalhar em caixas lado a lado.

Hoje, as irmãs trabalham em agências localizadas em andares diferentes do

mesmo prédio – Lucimara na agência Criciúma e Samara na Empresarial Sul Catarinense –, mas a confusão é maior porque os clientes não sabem que uma é gêmea da outra. “Teve uma ocasião em que eu trabalhava no atendimento à pessoa física e a Samara à pessoa jurídica. Um senhor veio tirar uma dúvida; eu expliquei, mas ele seguiu as instruções erradas e acabou no segundo andar, onde viu minha irmã e foi lá reclamar com ela”, lembra Lucimara.

Quando trabalharam em cidades diferentes, as duas chegaram a atender um cliente em comum que queria resgatar o dinheiro do INSS. “Ele chegou e falou que já tinha conversado comigo na agência de São Ludgero”, conta Samara, que

na época trabalhava na cidade vizinha de Araranguá.

E olha que, apesar de terem cabelos idênticos, hoje em dia as duas nem se acham tão parecidas. “Ela está um pouco mais magra”, comenta Lucimara. Quando não estão uma ao lado da outra, os quinhos a mais passam totalmente despercebidos para os clientes. Os colegas de BB, no entanto, arrumaram uma maneira de distingui-las. “Sempre digo que é muito dos olhos das pessoas. A convivência nos tornou muito parecidas na personalidade, mas quando trabalhávamos juntas nossos colegas conseguiram nos identificar”, conta Samara, que dá a dica para identificá-las (se é que isso é possível): os formatos do rosto e da arcada dentária são diferentes. w

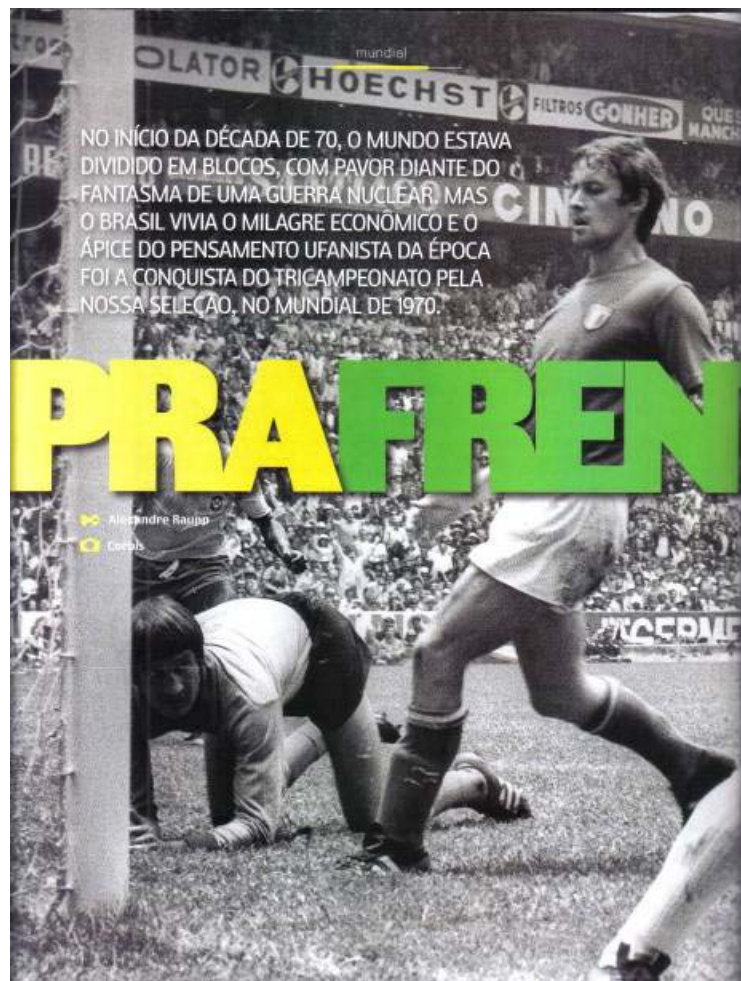
18 mai./jun 2009

Fonte: Revista *bb.com.você*

4) *Matérias de ilustração* - Este tipo de matéria apresenta assuntos que não têm ligação direta com a empresa. São matérias que informam, orientam, interpretam, ilustram o leitor, como por exemplos: matérias sobre cidades, recantos turísticos, planos governamentais, ídolos de massa, medicina e ciência, acontecimentos históricos, etc.

A edição nº 62, de junho de 2010, foi inteiramente dedicada à Copa do Mundo e traz diversos exemplos de matérias de ilustração trazendo fatos históricos. Um deles é a *Pra Frente Brasil* (vide Quadros 7 e 8), que conta alguns fatos sobre a história do Brasil, do mundo e sobre o futebol brasileiro na década de 1970, ano em que a seleção brasileira conquistou o tricampeonato mundial. Por se tratar de uma revista institucional, a matéria enfoca bastante a atuação do Banco do Brasil no País e no exterior naquela época. As outras matérias de ilustração presentes nessa edição também trazem informações, com o mesmo enfoque, sobre as décadas de 1950 e 1960, 1990 e 2000, quando a seleção brasileira conquistou seus outros títulos mundiais, sempre mescladas com informações da época e sobre a empresa ou seus funcionários.

Quadro 7: *Pra Frente Brasil* – edição nº 62, pág. 16



Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 8: *Pra Frente Brasil* – edição nº 62, pág. 17

« Jairzinho marca o terceiro gol contra a Itália na final do Mundial, no México.

TEBRASIL

O País conquistava seu lugar no mapa-múndi, com o apoio do Banco do Brasil, que expandia suas operações no exterior e se firmava como o mais importante ponto de suporte para atrair investimentos e financiamentos externos, assim como estimular as exportações brasileiras. A nova política do Banco previa não apenas a ampliação da rede externa, como também a aceleração do projeto de internacionalização e a escolha estratégica dos países, onde as operações se instalariam.

Em 1959, foi inaugurada a agência do BB na luxuosa Quinta Avenida, em Nova York. Já no ano seguinte, foi aberta uma agência em Hamburgo, na Alemanha, que tinha um dos maiores portos do mundo

e era o principal entreposto do Mercado Comum Europeu, além de escritórios de representação na Cidade do México, em Londres e em Tóquio. Ao final de 1970, o BB tinha 11 dependências fora do País.

Na época do milagre econômico, o Banco também cumpria seu papel como fomentador da atividade econômica em setores estratégicos, como lembra o colega aposentado Edilberto Janes, que, em 1970, era escriturário na agência de Ibitinga, no interior de São Paulo: "Na agricultura, o papel do BB era fundamental. O Banco era praticamente o único financiador do País. Lembro que nosso gerente também pediu autorização para financiar a atividade regional de bordado em

Ibitinga. Hoje, a cidade é a melhor produtora brasileira de bordados".

TRICAMPEDINATO

A seleção canarinha, que tinha Pelé, Gérson, Jairzinho, Rivellino e Tostão, é tida como uma das mais eficientes equipes na história dos Mundiais. Foi também o quarto e último Mundial disputado por Pelé, que, embora não tenha sido artilheiro de nenhum deles, acabou se consagrando como o maior jogador de futebol de todos os tempos. Ironicamente, suas jogadas mais marcantes em 1970 não terminaram em gol por caprichos do destino: uma bomba do meio-campo que saiu raspando o travessão no jogo contra a equipe tcheca, uma cabeçada certeira no canto do gol, que

Fonte: Revista *bb.com.você*

5) *Matérias orientadoras* – São aquelas cujo objetivo primordial é o de orientar os funcionários, apresentando informações que possam ser lidas, e qualquer época, sob quaisquer circunstâncias. As matérias orientadoras têm maior permanência temporal. Exemplos: segurança, higiene, orientação profissional, educação familiar, medicina, conselhos práticos, etc. Nas épocas do ano em que a empresa promover certas campanhas (segurança, redução do índice de acidentes), o editor aproveitará para unir as matérias de orientação com as campanhas da empresa.

Com o objetivo de trazer dicas de etiqueta corporativa aos funcionários, a matéria *Eficiente e Elegante* (vide Quadros 9 e 10), publicada na edição nº 57, de julho/agosto de 2009, é um bom exemplo de matéria orientadora. Orientações sobre o uso de e-mail corporativo, organização da mesa de trabalho, separação entre a vida particular e o ambiente de trabalho, uso do cartão corporativo e outras dicas. É uma matéria com maior durabilidade do que as outras. Nas demais edições analisadas, é possível encontrar matérias orientadoras sobre novas ferramentas de trabalho, saúde, a importância da comunicação interna e atendimento ao cliente.

Quadro 9: *Eficiente e elegante* – edição nº 57, pág. 30



Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 10: *Eficiente e elegante* - edição nº 57, pág. 31

Muitas vezes, pequenas atitudes, vistas como sem importância por alguns profissionais, podem gerar sérias consequências, como perder um bom negócio ou ter a imagem profissional arranhada. E isso acontece, por exemplo, quando um funcionário entrega cartões amassados a um cliente.

Para ter uma postura profissional irretocável, é fundamental conhecer as dicas de quem entende do assunto, como o consultor em *Etiqueta e Comportamento* Fabio Arruda. Uma regra básica, segundo ele, é sobre a utilização do e-mail corporativo.

Ele serve exclusivamente para uso empresarial e deve ser respondido imediatamente. Respeito aos superiores também é obrigatório, por mais próximos que os chefes possam ser. Quanto aos colegas, a amizade e o coleguismo necessitam de limites, mesmo quando o grupo é muito divertido. Outro ponto que merece atenção é a mesa de trabalho.

"Itens particulares e fotos muito descontraídas, ao invés de conferirem certa personalidade, como muitos

acreditam, são uma exposição desnecessária de sua intimidade", diz o consultor.

Outro princípio básico: vida particular não deve se misturar com trabalho. Não se trata de uma ruptura, mas a questão é evitar discutir assuntos relacionados à vida pessoal no ambiente profissional. Mesmo com as horas de convívio entre colegas e a aproximação que isso gera, deve-se respeitar a privacidade e ter bom senso no dia-a-dia.

6) *Matérias de entretenimento* – Satisfazem as necessidades de entretenimento do empregado. Muito importantes nas publicações, dirigem-se a todos os públicos da empresa, constituindo-se em denominador comum dos mais legítimos. Incluem as piadas, quadrinhos, adivinhações, palavras cruzadas, testes, etc.

Nas edições analisadas, não foi encontrada nenhuma matéria de entretenimento da forma como descreve Torquato.

7) *Matérias associativas* - Destinam-se a promover as atividades sócio-comunitárias, exercendo um papel importante na integração dos quadros sociais. Incluem as atividades esportivas, os movimentos dos grêmios e clubes recreativos, as mensagens de nascimentos, casamentos, aniversários, etc.

Para ilustrar essa definição é possível citar a matéria *O Palco É Para Todos* (ver *Quadros 11 e 12*), da edição nº 56. Apesar de não tratar propriamente de nenhuma das atividades citadas por Torquato, a matéria pode ser considerada associativa porque promove uma atividade de integração dos funcionários. Nesse caso, o objeto da matéria é um evento de música ao vivo realizado em Brasília, por dez funcionários da Diretoria de Micro e Pequenas Empresas que são músicos. Nessa e nas outras matérias associativas publicadas na revista analisada há, no entanto, a dificuldade de promover um evento associativo que envolva todo o público interno, tanto pela dispersão geográfica dos funcionários quanto pela periodicidade larga. Isso propicia a noticiabilidade de eventos já passados e, por vezes, muito distantes da realidade dos demais colegas.

Quadro 11: *O Palco É para Todos* - edição nº56, pág. 14

o palco é para **TODOS**

Iniciativa de músicos apoiada pela Ecoa mostra que estão afinados dentro e fora do BB

 André Tristão

 Ichiro Guerra

Trocar a estação de trabalho por um banquinho e um violão e reunir todos os músicos da Diretoria de Micro e Pequenas Empresas (Dimpe), em Brasília, no mesmo evento. Em sintonia no trabalho de acompanhamento e implementação de soluções para micro e pequenas

empresas, a equipe resolveu mostrar que forma um grupo afinado também quando o assunto é música.

O resultado foi o "Dimpe ao Vivo", evento realizado em abril, que reuniu funcionários do BB e seus convidados em

um bar no Setor Bancário Sul da capital federal. Dez funcionários da Diretoria de Micro e Pequenas Empresas toparam subir ao palco e convidaram outros sete músicos para compor o show. Na plateia, a turma pôde confirmar o talento dos artistas já conhecidos do Banco, como



14 mai/jun 2009

Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 12: *O Palco É para Todos* – edição nº 56, pág. 15

Ecoa

o assessor sênior UE Ivo Porto – cantor e violonista que se apresenta desde o início de sua carreira no BB –, além de admirar os dotes musicais de colegas que faziam seu *début*.

Foi o caso da assessora pleno UE Meriely Basílio, vice-coordenadora da Ecoa – Equipe de Comunicação e Autodesenvolvimento –, que revelou seu talento como flautista. Com formação técnica em música, Meriely toca flauta desde os nove anos, mas o “Dimpe ao Vivo” marcou sua estreia diante dos companheiros de trabalho. “Todos saíram de lá com um gostinho de quero mais”, lembra ela.

E a Ecoa colaborou para o sucesso da noite musical. Foi graças à harmonia entre os participantes e os idealizadores do evento, os colegas Ivo Porto e Fernando Taniguti, que o “Dimpe ao Vivo” saiu do papel. “Assim como na música, onde a bateria dita o ritmo e a guitarra se destaca, cada um contribuiu com sua habilidade para a realização do evento”, analisa o assessor pleno UE Fernando, que é conhecido pelas apresentações de violão e guitarra entre os colegas desde o início de sua carreira bancária, em 1999.

O encerramento ficou por conta da canção *É preciso saber viver*, que reuniu todos os músicos e a plateia em coro. A escolha do clássico de Roberto e Erasmo Carlos para o *gran finale* do evento tem explicação: simboliza a união do grupo e transmite a mensagem de que é preciso sabedoria para conciliar o trabalho e a vida em harmonia. Foram aplaudidos de pé! «

REPERTÓRIO ECLETICO

“As diferenças fazem a diferença”, brinca Meriely sobre o ecletismo do repertório apresentado no “Dimpe ao Vivo”, fazendo referência à campanha interna do BB lançada nas festividades de celebração do fm de 2008. Da bossa de Tom Jobim ao rock do NX Zero, passando pelo pop de Lulu Santos, a seleção musical agradou em cheio o público presente. E nem *Twist and shout* (de Phil Medley e Bert Russell), clássico dos anos 60 eternizado pelos Beatles, ficou de fora. Sucesso total! A relação dos músicos e as fotos do evento podem ser conferidas no blog bb.com.você.



Na foto (da esq. para a dir.): Orlando, Jean, Ricardo, Cristina, Ivo, Fernando, Meriely, Clayton, Roseley e Maciel

Fonte: Revista *bb.com.você*

8) *Matérias de interesse feminino* – Abrangem informações sobre culinária, conselho úteis de higiene e beleza, moda, decoração, discussão sobre o papel da mulher na sociedade. Por seus apelos de interesses múltiplos, atingem também a família do empregado.

Nas revistas analisadas, não há matérias que se encaixem nessa classificação de Torquato.

Para completar a análise da Revista *bb.com.você*, foram incluídas outras duas categorias de matérias para classificação. Uma delas, apresentada também por Torquato (1984), diz respeito às

Matérias Institucionais – Editorial e noticiário de rotina da empresa (cursos, palestras, visitas, reuniões, viagens, informações normativas e funcionais, matérias de operação de fábrica, reportagens sobre departamentos e seções da área administrativa, entrevistas com chefes, gerentes, supervisores sobre métodos e processos, etc.)

As matérias institucionais do Banco do Brasil, por ser essa uma grande empresa, trazem, além de informações sobre a rotina da empresa, notícias sobre programas de preservação do meio ambiente, programas de reinserção do funcionário afastado, divulgação de campanhas de marketing e propaganda, novos serviços e os patrocínios, além de outras iniciativas desenvolvidas pela empresa. Essas notícias têm foco, conforme diz Torquato, na rotina interna, no funcionamento da empresa, mais do que nos seus resultados e seu posicionamento no mercado. Um exemplo é a matéria *Em Busca do Clima Ideal*, da edição nº 60, de fevereiro de 2010, que informa a respeito dos programas e compromissos firmados pelo Banco do Brasil em favor da preservação do clima no planeta (*vide Quadro 13*)

Quadro 13: *Em Busca do Clima Ideal* - edição nº 60, pág. 9

sustentabilidade

em busca do clima ideal

Mônica Manfredini Dreamtime

Com o compromisso de criar uma nova realidade a partir de pequenas atitudes, o Banco do Brasil adota programas a favor do meio ambiente

Com a adesão às plataformas EPC – Plataforma Empresarial Brasileira “Empresas pelo Clima” – e Caring for Climate, o Banco do Brasil assume publicamente seu empenho com o desenvolvimento de uma economia de baixo carbono. A decisão possibilita que o BB participe, ao lado de outras empresas, de fóruns de discussão para juntas identificarem medidas para mitigar os riscos iminentes relacionados às mudanças climáticas.

“O BB desenvolve internamente o Programa Ecoeficiência. Na prática, representa a adoção de medidas voltadas para a redução do consumo de recursos naturais, como água e energia, racionalização de impressões, descarte seletivo de resíduos recicláveis nos principais prédios e recondicionamento de cartuchos. Com isso e com o compromisso de avançarmos sempre neste sentido, cumprimos os requisitos para aderir às plataformas”, revela Robson Rocha, vice-presidente de Gestão de Pessoas e Desenvolvimento Sustentável do BB. “Temos a responsabilidade socioambiental como nosso direcionador estratégico. Diferencemos aos nossos clientes uma série de produtos e linhas de crédito com atributos socioambientais. Além disso, publicamos nosso inventário de emissões de gases de efeito estufa e buscamos, constantemente, nos alinhar às melhores práticas do mercado”, completa.

O ganho do Banco do Brasil com a adesão às plataformas vai além da questão socioambiental. Ela permite a identificação dos riscos e oportunidades de negócios que, de acordo com Robson Rocha, ajudam a Instituição a criar produtos e serviços que levem o País a se desenvolver em bases sustentáveis. ✪

SAIBA MAIS SOBRE AS PLATAFORMAS

Empresas pelo Clima – EPC é a primeira plataforma empresarial que cria as bases regulatórias da adaptação econômica às mudanças climáticas do País. Aderir a ela leva a empresa a assumir o compromisso de publicar seus inventários de emissões de gases de efeito estufa de acordo com o Programa Brasileiro GHG Protocol, utilizado para quantificar as emissões. Além disso, a Plataforma incentiva a empresa a desenvolver planos de gestão de gases poluentes que garantam estímulo ao posicionamento de uma economia de baixo carbono no País.

Caring for Climate – Plataforma de compromissos do Global Compact – iniciativa da ONU para mobilizar a comunidade empresarial internacional na promoção de valores em direitos humanos, trabalho e meio ambiente – que tem como participantes empresas que desejam avançar em soluções sobre mudanças climáticas.

bb.com.você 9

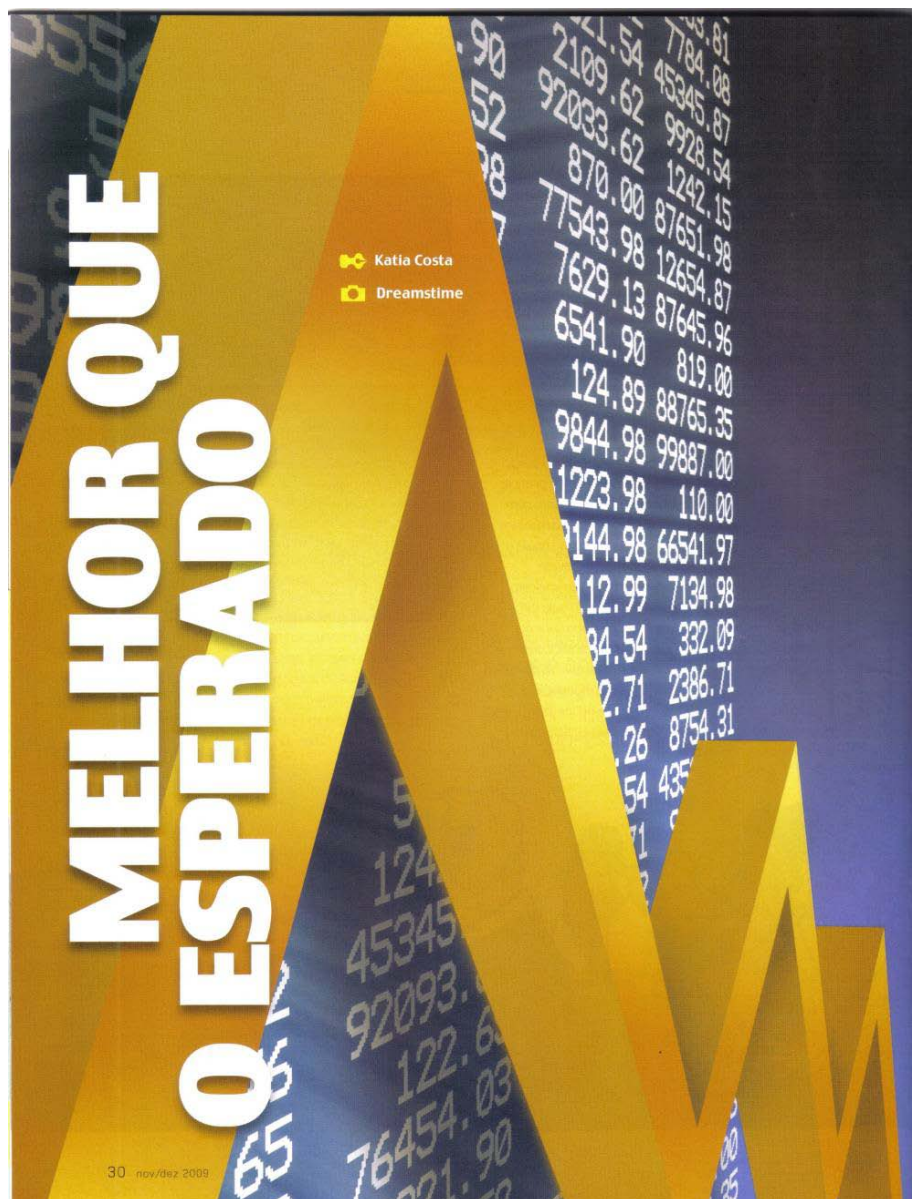
Fonte: Revista *bb.com.você*

Uma vez que essas categorias seriam insuficientes para classificar todas as matérias de revista, foi criada também a categoria de *Matéria Negocial*, que são todas aquelas que dizem

respeito aos planos de negócios futuros do Banco do Brasil, balanços de desempenho, planos de expansão, compras e fusões com outras empresas, expansão da concessão de crédito, mercado e outras matérias relacionadas diretamente à atividade-fim da empresa.

Finalmente, uma matéria que ilustra bem o caráter negocial é a *Melhor do que o Esperado* (vide Quadros 14 e 15), da edição nº 59 de novembro/dezembro de 2009, que traz resultados do Banco do Brasil naquele ano, como o lucro atingido, o aumento da oferta de crédito e o papel da empresa na crise econômica.

Quadro 14: *Melhor do que o Esperado* – edição nº 59, pág. 30



Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 15: *Melhor do que o Esperado* - edição nº59, pág. 31

resultado

BANCO DO BRASIL APOSTA NA ABERTURA DE CRÉDITO AO CONSUMIDOR E TERMINA 2009 COM LUCROS SUPERIORES A R\$ 6 BILHÕES

Enquanto o mercado financeiro se retraiu no início do ano por causa da crise, o Banco do Brasil apostou nas oportunidades e na força da sua marca. Captou o excesso de riqueza e distribuiu em forma de crédito, atingindo setores do agronegócio e de pessoas física e jurídica. Alcançou ainda a segunda posição como financiador do consumo no País. “A participação do BB na concessão de crédito equivale a 1/5 do total disponível no Brasil. Sua presença no mercado financeiro, de 16,4% em setembro do ano passado, subiu para 20,1%”, explica Marco Geovanne Tobias da Silva, gerente geral da Unidade de Relações com Investidores.

<p>No período de um ano, a base de captação cresceu R\$ 65,5 bilhões, chegando a R\$ 480,6 bilhões em setembro.</p> <p>O crescimento do crédito no País, em percentuais do Produto Interno Bruto (PIB), saltou de 41,3% em dezembro de 2008 para 45,7% em setembro deste ano. Essa expansão foi fruto do desempenho dos bancos públicos, que aumentaram a oferta de crédito em R\$ 100 bilhões. O BB respondeu por R\$ 60 bilhões desse total. “Um dos temores do mercado – a inadimplência – fez os bancos privados se acanharem, mas o BB não se intimidou”, conta Geovanne. Apesar de ter dobrado</p>	<p>(pulou de 1,6% para 3,1%), o índice de inadimplência das empresas financiadas pelo Banco do Brasil foi bem menor, se comparado ao do mercado, que saltou de 1,7% para 4,0%.</p> <p>A oferta de crédito à pessoa física no Banco quase duplicou em relação a setembro do ano passado: de R\$ 43,4 bilhões chegou a R\$ 85,7 bilhões, com destaque para o crescimento do crédito consignado e de veículos. Enquanto a inadimplência das pessoas físicas no setor financeiro aumentou de 7,3% em 2008 para 8,2% nesse ano, no BB, o percentual caiu de 5,8% para 5,2%, respectivamente.</p>	<p>Geovanne acredita que, em decorrência da estabilidade econômica em 2010, o setor imobiliário vai crescer e, para isso, a Instituição vai ampliar a carteira de crédito. No entanto, ele alerta que os bancos privados vão agir mais livremente: “Os concorrentes virão à luta com muita força e o ambiente se tornará mais agressivo. Precisamos continuar nessa trajetória de relacionamento de confiança com os clientes e ampliar nossos negócios com segurança e qualidade sem descuidarmos dos controles dos custos, pois as margens de lucro tendem a cair e ficarão cada vez menores”. ◀</p>
--	---	--

bb.com.você 31

Fonte: Revista *bb.com.você*

4.3 Classificação das matérias da Revista *bb.com.você*

Para esse trabalho, foram analisadas as edições nº 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62 e 63 da Revista *bb.com.você*, totalizando oito exemplares. As revistas foram cedidas pela Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil. A edição nº 58 não foi analisada porque não estava disponível no dia da coleta dos exemplares. Para classificar as matérias, foram utilizadas as categorias criadas por Torquato (1984), além de uma outra, criada especialmente para o trabalho, para dar conta de toda a diversidade temática apresentada pela publicação.

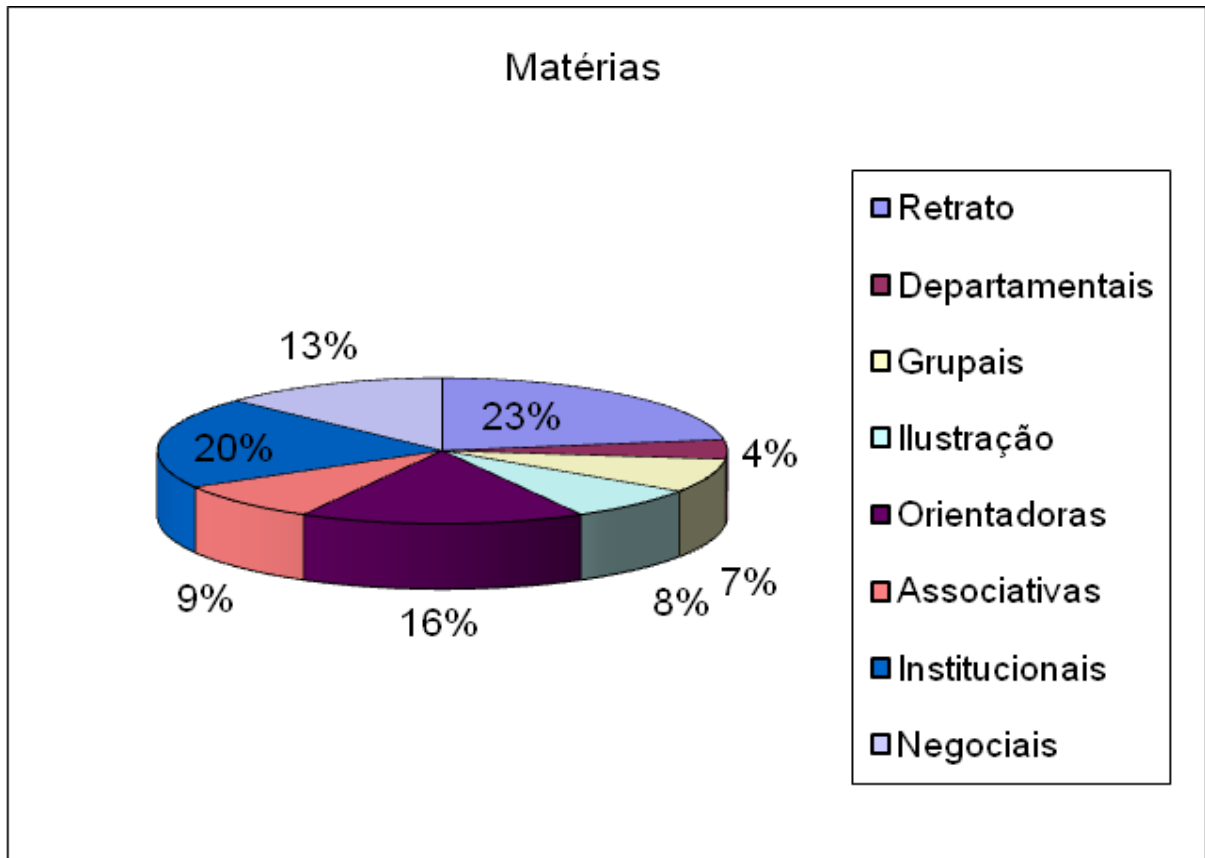
Apesar de algumas matérias se enquadrarem em mais de uma categoria, foi feita a opção por classificá-la de acordo com o que foi determinado objetivo predominante na matéria. Feita a classificação, foram montados a Tabela 1 e o Gráfico 1:

Tabela 1: Classificação das matérias na Revista *bb.com.você*

Edições	Nº 55	Nº 56	Nº 57	Nº 59	Nº60	Nº 61	Nº 62	Nº 63
Matérias-retrato	4	4	2	3	3	1	2	2
Matérias departamentais	-	1	-	-	-	1	1	1
Matérias grupais	-	1	1	-	1	1	3	-
Matérias de ilustração	-	-	1	-	2	-	4	-
Matérias orientadoras	3	2	3	1	2	3	-	1
Matérias de entretenimento	-	-	-	-	-	-	-	-
Matérias associativas	-	2	2	1	1	-	2	-
Matérias de interesse feminino	-	-	-	-	-	-	-	-
Matérias institucionais	2	1	2	7	2	2	-	3
Matérias negociais	1	1	-	1	2	3	1	3

Fonte: autora

Gráfico 1 – Distribuição percentual das matérias na Revista *bb.com.você*



Fonte: autora

Como se pode perceber, as matérias-retrato constituem a maioria na Revista *bb.com.você*, ficando com 23% do total de matérias analisadas. Em seguida, tem-se as matérias institucionais, com 20%. As matérias orientadoras ficam com 16% do total e as negociais, com 13%. As matérias associativas ficam com 9% do total, seguidas pelas de ilustração, com 8%, a grupais, com 7%, e as departamentais, com 4% do total.

4.4 A produção de notícias no jornalismo empresarial

4.4.1 Convergências e divergências

Como frisou Torquato (1984), os veículos de comunicação empresarial são veículos jornalísticos, mas que possuem particularidades. Neste capítulo, vamos identificar quais valores-notícia que pautam a produção noticiosa dos veículos comerciais aparecem e quais estão ausentes na Revista *bb.com.você* e a forma como isso acontece.

4.4.1.1 Convergências observadas entre as teorias do jornalismo e a Revista *bb.com.você*

A *proximidade* é um dos valores fundamentais dessa revista, especialmente a proximidade cultural, porque todo o conteúdo da revista se justifica em função da proximidade existente entre o funcionário e a empresa em que ele trabalha ou de uma tentativa de reforçar esse vínculo.

O valor-notícia da *frequência* está presente, como não poderia deixar de ser, na Revista *bb.com.você*. Como aponta Torquato (1984), os veículos empresariais, por serem jornalísticos, precisam ser publicados em intervalos sucessivos e regulares de tempo. Como a periodicidade desse veículo é bimestral, um exemplo de matéria que se enquadra na frequência do veículo está na edição nº 59, publicada em novembro/dezembro de 2009, com a matéria *Do Brasil – campanha do BB resgata valores nacionais* (vide Quadro 16).

A matéria trata de uma nova campanha publicitária lançada pela instituição. Ela permanece atual porque o período de veiculação da campanha coincidiu com o período de vigência da edição. Além disso, o enfoque da matéria foi não só para o lançamento da campanha, mas para todo o seu processo de idealização, o contexto em que foi formulada, do conceito e dos objetivos da campanha. Essas informações possuem também um sentido particular de atualidade, porque como declara Torquato (1984), trazem fatos que formam o presente da empresa. Como explica o autor, no jornalismo empresarial, o atributo da atualidade perde a concepção de rapidez predominante nos veículos de jornalismo.

Quadro 16: c - edição nº 59, pág. 10



Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 17: *Do Brasil - campanha do BB resgata valores nacionais* - edição nº 59, pág. 11

De anúncios filmados imagens feitas por fotógrafos brasileiros, profissionais ou amadores, publicadas em um site de compartilhamento de fotos

“Superior é do Brasil. O Banco que aumentou o crédito para o País enfrentar a crise mundial, também.” Foi assim, ressaltando os valores do País e dos brasileiros e com o mote “Faz diferença ter um banco que é Do Brasil”, que o BB iniciou, em setembro de 2009, uma nova fase da sua comunicação, com a campanha “Do Brasil”.

“O objetivo da campanha era de nos apropriarmos de vez do conceito de sermos o único banco que é ‘Do Brasil’, que traz o País no nome, exaltando o orgulho de ser brasileiro, sentimento que atualmente está em alta. Além disso, o Banco precisava dar visibilidade ao grande resultado alcançado no ano, com destaque para a concessão de crédito, fazendo frente à concorrência”, conta Morgana Cristina Santos, gerente executiva da Área de Propaganda do BB.

A idealização da campanha começou em julho, quando o Banco teve acesso aos resultados preliminares do mercado, apontando que a Instituição estava recuperando a liderança em ativos. Sentiu-se que era preciso mostrar o papel do BB como um dos responsáveis pela rapidez com que o Brasil saiu da crise, com a concessão de créditos a clientes.

Com esse método, a agência de publicidade Master criou o conceito “Do Brasil”. “Achamos que foi uma ideia muito feliz. Uma campanha só é boa se a criação acompanha o contexto. E naquele momento, ser do Brasil era a melhor coisa que podia acontecer. O grande diferencial no mundo era ser brasileiro”, conta Flavio Watterman, vice-presidente de Criação da Master.

BEM NA FOTO
 “Achei uma das melhores campanhas do BB, por valorizar o fato de ser um banco brasileiro, que está entre os maiores do mundo. E as campanhas de endomarketing foram ótimas”, diz Waléria Viana Sampaio, gerente de módulo da agência Praça Rio Branco (PI), lembrando também do *hotsite* na intranet, que convidou funcionários a dividir histórias de trabalho para concorrer a viagens para diferentes regiões do Brasil.

Outro diferencial da campanha foi a intenção de inserir todos os brasileiros nas peças, com anúncios que

continham imagens feitas por fotógrafos brasileiros, profissionais ou amadores, publicadas no site de compartilhamento de fotos Flickr. “Foi algo inédito, que mostra como o BB inova”, diz Flavio.

As ações de marketing do BB foram coroadas com a escolha da instituição na categoria “bancos”, no Prêmio Folha Top of Mind, que mostra as marcas mais lembradas pelos consumidores. “Conseguimos nos manter no topo. Já são 19 anos vencendo a categoria. Acredito que nosso trabalho ajudou para esse resultado”, opina Morgana. ☺

bb.com.você 11

Fonte: Revista *bb.com.você*

Da mesma forma, o valor-notícia da *amplitude* também está presente no veículo, mas mantendo a particularidade da comunicação empresarial. Se, de acordo com Galtung e Ruge (1965/1993), citados por Traquina (2005), a amplitude é “um limiar que o acontecimento terá de ultrapassar antes de ser registrado”, no caso da revista do Banco do Brasil esse limiar se mantém dentro das fronteiras do interesse do público interno da instituição e das notícias que

possam ser úteis a ele. Assim, a edição nº 59 traz a matéria *Melhor que o Esperado* (vide Quadro 14, acima), que é um bom exemplo do valor-notícia da amplitude porque trata dos bons resultados alcançados pela empresa em 2009, um ano de retração econômica, ressaltando os lucros de mais de R\$ 6 bi, o aumento da oferta de crédito à pessoa física, a boa posição alcançada pela empresa como financiadora do consumo e a presença da empresa no mercado financeiro. A matéria, recheada de números e cifras, revela, com isso, a amplitude do acontecimento.

A *falta de ambiguidade*, ou *clareza*, como definem Galtung e Ruge, também encontra correspondência na Revista *bb.com.você*. O tom das matérias, em geral, é leve, e a linguagem, simples de entender, como sugere Torquato (1984) quando afirma que o conteúdo das comunicações empresariais deve ajustar o conhecimento técnico à comunicação que deriva de atitudes, valores e normas, para formar um composto que possa ser consumido de forma agradável. Um bom exemplo desse valor-notícia é a matéria *Escola de Superação*, publicada na edição nº 60, de fevereiro de 2010 (vide Quadro 18)

A matéria tem um propósito claro, de informar sobre a atuação de uma associação de apoio a pessoas com deficiência ligada a funcionários do Banco do Brasil, contando um pouco da história da instituição, de sua criação, das atividades atualmente desenvolvidas e do financiamento da associação. Há também, um apelo para o interesse humano que, como afirma Torquato (1984) assume um significado particular na publicação empresarial, determinado pela política da empresa.

De acordo com a análise realizada e os fundamentos teóricos apresentados no Capítulo 3, o *interesse humano*, na Revista *bb.com.você*, restringe-se ao universo dos funcionários da empresa e seus familiares. É possível perceber que há uma preferência por histórias que retratem grandes feitos dos funcionários e histórias de interesse humano, como a *Escola de Superação*. Matérias de funcionários em situações insólitas aparecem, mas não há, nas edições analisadas, nenhuma matéria com ênfase no aspecto dramático ou chocante de um acontecimento. A inversão de papéis não aparece em nenhuma das matérias.

Quadro 18: *Escola de Superação* - edição nº 60, pág. 16

escola de superação

associação ligada ao BB oferece aulas e serviços para portadores de deficiência

Martha Nelva Moreira
Carol Carquejeiro



O presidente da Apabb, Roberto Tiné, entre Michel – usuário da Apabb – e Pedro do Prado, pai de Michel

responsabilidade social

Presente em 14 estados brasileiros, a Associação de Pais, Amigos e Pessoas com Deficiência, de Funcionários do Banco do Brasil e da Comunidade (Apabb) já é uma referência quando se trata da inclusão de pessoas com deficiência. Tanto é que Roberto Paulo do Vale Tiné, presidente da entidade, tem assento no principal fórum nacional de discussões sobre o tema, o Conade – Conselho Nacional de Defesa da Pessoa Portadora de Deficiência. O Conselho é vinculado à Presidência da República e é a instância máxima quando se trata da defesa dos direitos das pessoas com deficiência.

Tiné informa que, desde que foi criada, há 22 anos, por funcionários do BB que tinham filhos com algum tipo de “comprometimento”, a Associação vem se profissionalizando. Nos primeiros anos de atuação, o foco da entidade era incentivar os pais a tirarem seus filhos de casa: “Nessa época não se falava em inclusão. Promovíamos então muitas atividades de lazer e esporte, como viagens, acampamentos e campeonatos”, explica.

Hoje, a Apabb tem capacidade para realizar 60 mil atendimentos por ano, como ocorreu em 2008. Todos eles buscavam um ou mais serviços oferecidos pelos cinco programas criados pela instituição: Atenção às famílias, Lazer, Esporte, Voluntariado e Capacitação (em informática, voltada especificamente para portadores de deficiência, por exemplo). Só este último, no ano passado, encaminhou ao mercado de trabalho 139 pessoas. Os programas funcionam em núcleos instalados em prédios do BB pelo País. Locais onde trabalham 167 voluntários, quase todos funcionários do Banco.

Além de oferecer as instalações e liberar funcionários para atuarem nesses núcleos, o Banco do Brasil dá apoio institucional. Atualmente, a Apabb se mantém com contribuições de seus 7 mil associados (que representam 80% das receitas) e com doações da comunidade em geral (20%). Para os próximos anos a meta, segundo Tiné, é dar mais visibilidade às ações da Apabb. “Para tanto, vamos precisar capacitar nossos profissionais e remunerá-los. Faremos parcerias com organizações da sociedade civil e com o poder público de modo a ampliar os serviços oferecidos”.

BELO EXEMPLO

Michel Rocha Prado, 20 anos, já está no mercado de trabalho. E graças ao Projeto Digital, desenvolvido pelo Núcleo Regional de São Paulo, da Apabb. Junto com outros 25 alunos, o projeto funciona nas instalações do Colégio Tatuapé, parceiro da Associação na iniciativa. Segundo Paulo Roberto Tiné, as aulas de informática ministradas na escola são parte do Programa de Capacitação. “Michel até já se formou, mas gosta tanto que continua assistindo às aulas”, diz. Saiba como se associar à Apabb em: www.apabb.com.br.

16 fevereiro 2010

Fonte: Revista *bb.com.você*

A *significância* também é um valor-notícia levado em consideração na produção da Revista *bb.com.você*, dentro do que pode ter impacto ou proximidade com a vida dos funcionários, que são o público da revista. Assim, um exemplo de matéria em que esse valor-notícia predomina é a *Caminho para o Sucesso*, publicada na edição nº59, de novembro/dezembro de 2009 (vide *Quadros 19 e 20*). A matéria trata de uma ferramenta de aperfeiçoamento profissional que acabara de ser lançada. O impacto sobre a vida do funcionário é a

possibilidade de aprimoramento profissional. Conforme aponta Torquato (1984), para o público interno, mensagens cujo assunto é seu trabalho influenciam seu comportamento dentro da empresa e representam um papel importante em sua vida.

Quadro 19: *Caminho para o Sucesso* - edição nº 59, pág. 14



caminho para o
Sucesso

✦ Alexandre Raupp
✦ Drawlio Joca e Vaninha Biscaro

O sucesso de organizações e pessoas depende, cada vez mais, da capacidade de promover aprendizagens necessárias para fazer frente aos desafios. Para auxiliar os funcionários a aprimorar competências, foi lançada, em setembro, no Portal da Universidade Corporativa Banco do Brasil, a nova versão da ferramenta Trilhas de Desenvolvimento Profissional.

As Trilhas foram percorridas por Fernando Fernandes da Silva para se aperfeiçoar profissionalmente. Funcionário do BB desde 2000, ele acaba de ser promovido, aos 30 anos, a gerente geral em Almorés (MG). “Como o nome diz, é uma trilha que indica como buscar informação e conhecimento, que vão gerar um encaminhamento para a carreira”, define.

Nilton César de Resende, analista A da Super Minas Gerais, ingressou no BB em 1987, na carreira administrativa. Nos últimos 12 anos, atuou no setor jurídico do Banco, mas optou por se dedicar novamente à carreira administrativa.

« Para Adriano Pinheiro, gerente geral e educador da UniBB, o modelo das Trilhas torna a aprendizagem eficaz e prazerosa

14 nov/dez 2009

Quadro 20: *Caminho para o Sucesso* - edição nº 59, pág. 15

gestão de pessoas

“Com a decisão de migração, vi-me com um *curriculum* negocial desatualizado para o BB”, conta. A solução veio pelas Trilhas: “Foquei em minha formação e no desenvolvimento de competências fundamentais e gerenciais, além das certificações internas e legais”.

Em 1981, Adriano Pinheiro começou a trabalhar no BB como menor aprendiz. Hoje, concilia as funções de gerente geral da agência Av. Imperador, em Fortaleza (CE), e educador da UniBB, atividades que considera complementares. Segundo ele, a ferramenta é “extremamente importante, pois o funcionário pode determinar o quê e como aprender, já que o modelo apresenta caminhos flexíveis. A aprendizagem dessa forma é mais motivadora, eficaz e, conseqüentemente, prazerosa”.

O espírito das Trilhas é bem resumido por Amauri Niehues, diretor de Gestão de Pessoas:

“As Trilhas buscam fortalecer o compromisso entre o Banco e os funcionários, cada qual assumindo parcela de responsabilidade sobre o processo de desenvolvimento profissional e melhoria do desempenho. O Banco indica as competências relevantes, disponibiliza ações para desenvolvimento dessas competências e orienta sua utilização. O funcionário, por sua vez, inteira-se de suas necessidades de aprimoramento, identifica oportunidades de capacitação disponíveis e elabora seu plano individual de desenvolvimento de competências. Assim, a construção de uma trilha representa uma manifestação de vontade do funcionário, de desejo pessoal de se aprimorar e crescer profissionalmente”. «

O analista A Nilton César de Resende investiu em sua formação e no desenvolvimento de competências



bb.com.você 15

Fonte: Revista *bb.com.você*

É preciso prestar atenção também no valor-notícia da *consonância*, que se caracteriza pela inserção de novas informações em uma velha narrativa. Assim, um exemplo que encontramos na Revista *bb.com.você*, adaptado à realidade empresarial, é a entrevista *Cliente: razão de ser*, publicada na edição nº 61, de abril de 2010 (*vide Quadro 21*). A entrevista foi realizada com Paulo Pompilio, diretor de relações corporativas e responsabilidade socioambiental do Grupo Pão de Açúcar, falando sobre a cultura desta empresa de satisfação do cliente. A consonância está presente porque a entrevista serve como um gancho para atualizar um tema que está

sempre presente no mundo corporativo, o bom atendimento ao cliente, trazendo informações novas, de uma outra empresa, para retomar uma temática.

Quadro 21: *Cliente: razão de ser* - edição nº 61, pág. 8



Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 22: *Cliente: razão de ser* - edição nº 61, pág. 9

PAULO POMPILIO

“BUSCAR O ‘ALGO A MAIS’ FAZ PARTE DA CULTURA DE SATISFAÇÃO DO CLIENTE DO GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, QUE SURTIU EM 1948, EM SÃO PAULO, E HOJE POSSUI UMA EXTENSA CADEIA DE LOJAS E PRODUTOS EM TODO O PAÍS. EM ENTREVISTA À BB.COM.VOCÊ, PAULO POMPILIO, DIRETOR DE RELAÇÕES CORPORATIVAS E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL, AVALIA A IMPORTÂNCIA DO ATENDIMENTO PARA O SUCESSO DO GRUPO.”

BB: Quais os fatores que determinam um bom atendimento ao cliente?
Paulo Pompilio: Vários fatores determinam que o relacionamento entre clientes e empresa seja saudável e proveitoso para ambos. Entretanto, consideramos que a principal diretriz que deve nortear essa relação é o respeito ao cliente. Nunca a relação de consumo e a fidelidade do cliente foram tão pautadas nesse conceito como nos dias de hoje. O consumidor de hoje sabe que deve ser respeitado e sabe como exigir esse respeito, tendo à sua disposição ferramentas de que antes não dispunha.

BB: Qual a sua avaliação sobre o atendimento oferecido pelo Pão de Açúcar?
Paulo Pompilio: Vivemos a cultura de nunca estar conformados ou confortáveis, o que nos move a buscar sempre o “algo a mais”

que vai fazer a diferença no encantamento do nosso cliente. Hoje não fazemos mais de cultura de atendimento ao cliente, mas sim de cultura de satisfação do cliente, que envolve todas as áreas da empresa na missão de pesar a satisfação do cliente em todas as decisões tomadas. Estas devem agregar valor à satisfação do cliente final, que é a nossa razão de ser.

BB: Quais os pontos positivos e os desafios para o atendimento da empresa?
Paulo Pompilio: Nos dias de hoje, nosso principal diferencial é estar *online* com todas as formas e meios de os clientes se manifestarem. Prova disso é a criação de uma área voltada exclusivamente para mídias sociais, o GPA Digital, que acompanha em tempo real as manifestações dos clientes e cria agilidade no retorno a essas demandas. A velocidade da informação e o surgimento

de mercados a cada dia mais segmentados e particulares são um grande desafio e trabalhamos para atender a maior variedade de exigências e demandas de um mercado consumidor que muda diariamente.

BB: Quais as ferramentas utilizadas para medir o nível de satisfação dos clientes?
Paulo Pompilio: Temos as ferramentas transversais, como os folhetos de opinião, nos nossos pontos de venda, e os canais tradicionais para que o cliente se manifeste espontaneamente. Outras, específicas a determinados *clusters*, respeitando as segmentações do mercado, ou ainda com sazonalidades específicas ou pontuais, visando medir ações isoladas ou um assunto específico. Todas as formas de pesquisa são essenciais nas tomadas de decisão e correção de possíveis falhas. ❧

bb.com.você 9

Fonte: Revista *bb.com.você*

O *inesperado*, por sua vez, é um valor-notícia que encontrou uma maneira peculiar de aparecer na Revista *bb.com.você*. Neste caso, foi enfatizado o aspecto não propriamente inesperado, mas a raridade de um fato, que o transformou em matéria. É o caso da seção *Personagem* da edição nº 60, de fevereiro de 2010 (*vide Quadro 23*), matéria sobre um funcionário que coleciona moedas raras, algumas de antes de Cristo e do Império Romano. Nesse caso, aproveitou-se a raridade de um hobby para fazer uma matéria-retrato, com o objetivo de ressaltar um funcionário. Como diz Torquato (1984), o veículo interno é aquele

que traz mensagens cujas fontes são os próprios funcionários, promovendo a identificação e a projeção dos colegas e despertando o interesse dos familiares pela leitura.

Quadro 23: *José Romeu* - edição nº 60, pág. 8

personagem



O mundo de José Romeu Mascarenhas, escriturário na agência de Barbacena (MG), é cheio de moedas, cédulas e selos raros. Este colecionador começou cedo, aos dez anos de idade, com uma brincadeira de criança que se transformou, aos poucos, em coisa séria. São 2 mil moedas de diferentes épocas e países, catalogadas e organizadas em álbuns. Também fazem parte do acervo 400 cédulas e mais de 3 mil selos, incluindo os primeiros selos postais brasileiros ou olhos de boi.

Todo o material foi garimpado em sua cidade natal - Juiz de Fora (MG) -, na Praça da República em São Paulo e no Rio de Janeiro durante 40 anos. **"Aprecio muito as moedas antes de Cristo, as da República e do Império Romano", diz.**

A peça mais valiosa da coleção, em sua opinião, é uma moeda da região de Açores (Portugal) de 1795, do Reinado de Maria I, sem preço no catálogo. José Romeu avalia o acervo em R\$ 150 mil: **"Um dos museus de Juiz de Fora se interessou, mas não dispõe de verba. Já saiu, inclusive, no MG TV da Globo uma reportagem sobre o assunto".**

José Romeu

RARIDADES VALIOSAS

A coleção de José Romeu contém vários denários de prata do Império Romano antes e depois de Cristo: tetradracma de Alexandre, O Grande, da Grécia Antiga, de 375 a.C., moedas do Império Partiano, do ano 10, e do Império Bizantino, ano 330. Há ainda cédulas brasileiras desde o Império, inclusive algumas com defeito de fabricação da Casa da Moeda.

Katia Costa
Márcio Brigatto



Fonte: Revista *bb.com.você*

Algumas matérias apresentam também o valor-notícia da *continuidade*, ou seja, um acontecimento que foi notícia continua a ser noticiado, mesmo que com a amplitude reduzida.

Um bom exemplo pode ser observado nas matérias *Gigante pela Própria Natureza* (vide Quadros 24 e 25), que trata das incorporações de instituições financeiras pelo Banco do Brasil, inclusive do banco Nossa Caixa, publicada na edição nº 59, de novembro e dezembro de 2009. Essa matéria possui um foco mais negocial. Posteriormente, o assunto da incorporação da Nossa Caixa aparece na edição nº 61, de abril de 2010, na matéria *Junto e Misturado* (vide Quadros 26 e 27) Dessa vez, o foco foram os funcionários da Nossa Caixa que foram incorporados ao Banco do Brasil e os benefícios que receberam, constituindo uma matéria grupal.

Quadro 24: *Gigante pela Própria Natureza* - edição nº 59, pág. 26

incorporações

gigante pela própria natureza

Alexandre Raupp Corbis

O Banco do Brasil consolidou, em 2009, a estratégia de importantes incorporações. Entre as instituições adquiridas está o Banco Nossa Caixa, numa negociação com volume total de R\$ 7,5 bilhões.

"As aquisições que o BB vem realizando visam consolidar sua estratégia de crescimento, num momento em que os concorrentes vêm promovendo um novo desenho do mercado financeiro. Assim, o Banco do Brasil passa a ser agente ativo nessa consolidação do sistema financeiro. As operações em curso proporcionam o aumento da participação de mercado, a ampliação da base de clientes e a entrada em novos nichos mercadológicos", explica Ronaldo Simon Ferreira, gerente de Projeto da Unidade de Aquisição e Incorporações de Bancos do BB.

PROCESSO DE INTEGRAÇÃO
A incorporação societária da Nossa Caixa pelo Banco do Brasil foi aprovada no dia 30 de novembro pelas assembleias de acionistas das duas instituições e amplamente divulgada no mercado pelo BB, que já iniciou a integração de processos e funcionários.

O Banco do Brasil praticamente dobrará o número de agências no estado de São Paulo – atualmente possui 1.334. Além disso, até o próximo ano, inaugurará mais 83 agências na região. A intenção é se tornar o maior banco de São Paulo. Para isso, serão consideradas três frentes principais: tecnologia, pessoal e agências.

Ao todo, 450 municípios paulistas serão atendidos por BB e BNC, que, juntos, terão 13,6 milhões de clientes e 7,9 milhões de contas correntes no estado. As operações

terão como foco o crédito às pessoas físicas e às micro, pequenas e médias empresas. Desde que o BB assumiu a Nossa Caixa, a carteira de crédito do banco paulista cresceu 40%, tendo chegado a R\$ 19,3 bilhões no final de setembro.

Nos próximos cinco anos, o BB pretende melhorar a qualidade do atendimento prestado aos clientes. Para isso, inicia em São Paulo a implementação de uma estratégia que visa ampliar a participação do estado no resultado global do BB. Depois de São Paulo, a ideia é priorizar melhorias no atendimento dos outros estados da federação.

A FAMÍLIA CRESCE
Com a integração, o BB passou a contar com mais de 14 mil colegas do BNC. O fato de agregar pessoas com valores profissionais e humanos muito similares aos

26 nov/dez 2009

Quadro 25: Gigante pela Própria Natureza - edição nº 59, pág. 27

Incorporações realizadas pelo BB em 2009 visam consolidar estratégia de crescimento

praticados pela Empresa, na opinião de Guilherme Frantz, gerente geral da Unidade de Aquisições e Incorporações de Bancos, "certamente será um diferencial para crescermos e conquistarmos os resultados esperados".

A incorporação do BNC não foi um fato isolado. Também passaram a integrar o Banco do Brasil as seguintes instituições financeiras: Banco do Estado de Santa Catarina (Besc) e Banco do Estado do Piauí (BEP), além da aquisição de 50% das ações totais do Banco Votorantim. As aquisições do BNC, BEP e Besc contribuíram para o aumento dos ativos totais do BB. Em número de clientes, o Banco passou de 46 milhões para 54 milhões. O número de funcionários também cresceu em 24%, para um total de mais de 104 mil. Cada vez mais, o BB se estabelece como a maior instituição bancária do País. E o banco dos brasileiros. «



Quadro 26: *Junto e Misturado* - edição nº 61, pág. 28Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 27: *Junto e Misturado* - edição nº 61, pág. 29

Mônica Manfredini Fred Jean

junto e misturado

processo de incorporação do Banco Nossa Caixa pelo Banco do Brasil beneficia funcionários e clientes

Qualquer mudança exige esforço, empenho e adaptação. Mas também traz a esperança de um novo tempo, cheio de desafios, alegrias e prosperidade. E é exatamente isso que está acontecendo com duas importantes instituições bancárias.

Em março de 2010, o Banco do Brasil iniciou o processo de migração das agências do Banco Nossa Caixa (BNC) para o padrão Banco do Brasil. A principal mudança foi a inserção do portfólio de produtos do BB. Houve ainda a integração de sistemas e o início da adaptação dos layouts das agências BNC.

Os funcionários da Nossa Caixa também viram seus benefícios aumentarem. As opções de carreira se ampliaram, assim como a participação dos colegas no programa de lucros e resultados (PLR) do BB e na bolsa de idiomas. Dois colegas vindos do BNC, Maria Aparecida Antero Correia e Luciano Silva Gomes, inclusive, foram aprovados na seleção Mestrado/

Doutorado 2010, na modalidade Bolsista. Dos 12.755 funcionários aptos a optar pelo Plano de Cargos e Salários (PCS), 11.728 fizeram a adesão, o que representa um percentual de 93%. Com isso, cerca de 11 mil colegas já concorreram ao Sistema TAO – Talentos e Oportunidades e foram nomeados em muitas vagas do BB distribuídas pelo País (números de 03/2010).

Ana Paula Prada de Oliveira, analista BUA na Gepes São Paulo, funcionária do BNC que migrou para os quadros do BB, conta que as chances agora são maiores: “Podemos buscar oportunidades no Brasil todo e até no exterior. Além disso, tive um ganho salarial na minha migração para o BB e acredito que terei boas oportunidades no decorrer da minha carreira”.

Ricardo Alexandre Fahl fez o caminho inverso. Há um mês, saiu de uma dependência BB para assumir a gerência da agência da antiga rede BNC em Pederneras (SP). Para ele, o momento é de oportunidade para agregar conhecimentos e trocar

experiências com os colegas. “Todos estão se integrando bem. Consigo esclarecer todas as minhas dúvidas sobre a utilização dos sistemas do BNC que eu desconhecia”, explica. Edson Pereira da Fonseca, gerente geral UN da agência Rua das Palmeiras (SP), que veio do BNC transferido para o BB, vê outros pontos positivos: “A principal vantagem do Nossa Caixa ter sido incorporado ao Banco do Brasil é a oportunidade que os empregados ganharam de concorrer em igualdade de condições às diversas carreiras que a nossa nova casa oferece”.

Para Dan Conrado, diretor de Distribuição São Paulo, a integração dos funcionários ao quadro do BB está transcorrendo satisfatoriamente. “Acredito que essa troca de experiências propicia um grande enriquecimento para todos nós. Como o atendimento e a formação dos nossos profissionais é que fazem a diferença, estamos investindo na integração dos colaboradores”, explica. «

bb.com.você 29

Fonte: Revista *bb.com.você*

É interessante notar, também, que o valor-notícia da *composição* serviu de base para a publicação de algumas matérias na Revista *bb.com.você*. Esse valor advém da necessidade de

montar uma publicação equilibrada, mesmo que, para isso, seja necessário inserir notícias que, em outra situação, não entrariam no veículo. Um bom exemplo dessa situação ocorreu na edição nº 62, de junho de 2010, que foi toda dedicada à Copa do Mundo de Futebol. Entre várias matérias com esse tema, pode-se concluir que a matéria *Rumo à África* (vide Quadros 28 e 29) está presente para ajudar a compor uma edição toda voltada para o mundial. Isso porque ela trata de um assunto que dificilmente seria noticiado em outro contexto: o fato de um dos clientes do Banco do Brasil, uma empresa fabricante de ônibus, ter se tornado a maior fornecedora desses automóveis para o transporte entre as cidades-sede da Copa na África do Sul. É um tema que não diz respeito diretamente ao funcionamento do Banco do Brasil nem aos seus funcionários, mas ganhou espaço por estar dentro da temática proposta para aquela edição.

Quadro 28: *Rumo à África do Sul* - edição nº 62, pág. 34

RUMO À ÁFRICA DO SUL



MARCOPOLO S.A. AUMENTA AS EXPORTAÇÕES PARA A ÁFRICA DO SUL E TORNA-SE O MAIOR FABRICANTE DE ÔNIBUS PARA O TRANSPORTE ENTRE AS CIDADES-SEDE DO MUNDIAL DE 2010

Cliente da agência Corporate RS, a Marcopolo S.A. é uma das principais fabricantes mundiais de ônibus e uma das maiores multinacionais brasileiras, atuando em todos os continentes. Na África do Sul, a empresa tem negócios há 20 anos, e o número de exportações cresceu cerca de 300% com a proximidade do Mundial. Ao vencer uma licitação da Fifa, a empresa tornou-se a fabricante da maior parte dos ônibus do evento (460, do total de 570), que farão o transporte de turistas estrangeiros entre cidades-sede dos jogos e, depois da competição, serão utilizados para o transporte normal de passageiros. Além disso, cerca de 300 ônibus foram produzidos pela Marcopolo para utilização no transporte público urbano, principalmente nas cidades de Port Elizabeth, Johannesburgo e Cape Town.

"Somos um dos maiores fornecedores de ônibus para a Copa do Mundo de Futebol. Os contratos foram fechados, desde o ano passado, para a produção de quase 800 unidades. No final de maio, entregamos os veículos à Fifa e ao sistema de transporte urbano das cidades-sede", diz Walter Cruz, gerente de Estratégia e Marketing da Marcopolo.

O bom relacionamento entre a Marcopolo e o Banco do Brasil permite, por exemplo, o trâmite de remessas internacionais, bastante utilizadas por empresas que têm negócios no exterior.

34 junho 2010

Quadro 29: Rumo à África do Sul - edição nº 62, pág. 35

comércio exterior

O Banco do Brasil é um dos principais parceiros financeiros da Marcopolo, além de ser um banco altamente competitivo no âmbito internacional. Com certeza, essa é uma parceria que se fortalece cada vez mais", afirma José Antônio Valiati, diretor de Controladoria e Finanças da Marcopolo.

Esse relacionamento é ressaltado também pelo gerente geral UN da agência Corporate RS, Pedro Roberto Brentano. "É uma parceria que já se estende por décadas. Pelo fato de a Marcopolo ser uma empresa multinacional, existe muita sinergia entre a empresa e o BB em operações da área internacional", afirma Brentano. O gerente frisa, ainda, a importância do bom atendimento prestado pela rede de agências BB, em todo o Brasil, para os negócios entre o Banco e a empresa: "Esta parceria também tem forte relação com o financiamento dos ônibus da Marcopolo aos clientes compradores, que poderão procurar as agências do BB para o fechamento de novos negócios", conclui.

O fornecimento de ônibus para o Mundial foi fundamental para o crescimento da empresa no primeiro trimestre de 2010, tanto pelo volume quanto pelo alto valor agregado aos veículos, já que os modelos, rodoviários de alto luxo e urbanos supermodernos, permitiram maior margem de lucro do que a de veículos convencionais. Com isso, a Marcopolo mantém sua projeção de atingir a receita líquida de R\$ 2,55 bilhões e a produção de 24.700 unidades até o fim de 2010. ✕

COMÉRCIO COM A ÁFRICA

Cerca de 450 empresas clientes do Banco do Brasil, incluindo a Marcopolo, fizeram negócios na África do Sul em 2010. De janeiro a abril deste ano, 124 tiveram um volume de importação no valor de US\$ 98 milhões, enquanto que, no mesmo período, 341 empresas exportaram cerca de US\$ 121,4 milhões.

EXPORTAÇÃO

As quatro empresas clientes BB com maior volume de negócios no país-sede do Mundial atuam nos setores de fabricação de ônibus. Os negócios dessas empresas, de janeiro a abril de 2010, ultrapassaram a marca de US\$ 43 milhões.

IMPORTAÇÃO

No que diz respeito à importação, as quatro empresas com maior volume de negócios atuam em ramos diversificados: metalurgia de metais preciosos, comércio atacadista de mercadorias em geral, produção de laminados, e fabricação de produtos de metal. Total em 2010: US\$ 42,9 milhões.



bb.com.você 35

Fonte: Revista *bb.com.você*

De acordo com a análise realizada, a *personalização* é um valor-notícia que marca forte presença na Revista *bb.com.você*. Esse valor consiste em apresentar os acontecimentos como consequência das ações de um sujeito, uma pessoa ou coletividade. Ele aparece em todas as matérias-retrato, grupais ou departamentais que têm como foco um funcionário ou grupo de funcionários. De acordo com Traquina (2005), valorizar as pessoas em um acontecimento aumenta a possibilidade de a notícia ser notada, porque facilita a identificação dos acontecimentos como positivos ou negativos pelo público. Por outro lado, o reconhecimento

do funcionário é um dos objetivos primordiais do jornalismo empresarial e um dos pressupostos citados no Resumo do Projeto da Revista *bb.com.você*.

Um bom exemplo da presença da personalização no veículo analisado é a matéria *Testado e Aprovado*, publicada na edição nº 56, de maio/junho de 2009 (vide Quadros 30 e 31). É uma matéria departamental, a respeito da Diretoria de Tecnologia, sobre a criação e teste de novas ferramentas tecnológicas que serão utilizadas nas estações de trabalho dos funcionários e nas terminais de autoatendimento. No entanto, o foco da matéria são os funcionários que estão por trás do desenvolvimento dessas ferramentas. Assim, a matéria apresenta um forte grau e personalização, uma vez que o mérito pelas soluções técnicas é atribuído diretamente a alguns indivíduos.

Quadro 30: *Testado e Aprovado* - edição nº 56, pág. 12

testado e
saiba como o BB garante a qualidade das soluções tecnológicas

A tecnologia já faz parte de nossas vidas e muitas vezes nem nos damos conta de como ela está tão presente em todos os processos. Hoje, 92% do atendimento do BB é feito por meio de máquinas como terminais, computadores ou celulares. Enfim, o atendimento não depende mais de pessoas... ou depende?

Depende e muito. Junto com os funcionários que trabalham nas agências, que realizam grandes negócios e são a alma do Banco do Brasil, existem 2,5 mil profissionais que trabalham dia e noite na Diretoria de Tecnologia para garantir a eficiência dos sistemas tecnológicos do BB. Um bom exemplo do zelo do Banco pela qualidade de suas aplicações tecnológicas são os laboratórios de

testes que ficam no Complexo Central de Tecnologia da Empresa, em Brasília. Esses laboratórios testam 100% das aplicações encaminhadas às agências do BB e que irão estar presentes nas estações de trabalho dos funcionários e nos terminais de autoatendimento (TAAs).

Segundo Fernando Portella, gerente de equipe e responsável pelo laboratório que testa as aplicações que irão rodar nas estações de trabalho das agências, são testadas quase 150 novas aplicações por ano. "Sabemos que ferramentas tecnológicas eficientes ajudam os colegas das agências a realizar um melhor atendimento, daí a importância dos testes", explica Fernando.

Foi neste laboratório que Fernando e a equipe de sete profissionais criaram e testaram as matrizes Linux que hoje equipam mais de 65 mil computadores e cerca de 5 mil servidores das agências do Banco.

Ao lado do laboratório de testes das soluções de escritório fica o laboratório para as soluções que vão equipar os terminais de autoatendimento. Neste laboratório, mais de 50 modelos de TAA de quatro fornecedores diferentes compõem hoje o grande e diversificado parque de terminais do BB.

Enquanto você lê esta matéria, estão sendo testadas as soluções e transações que vão equipar os terminais no futuro

Fernando Portella gerencia a equipe que testa aplicações para que não haja problemas nas agências.

Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 31: *Testado e Aprovado* - edição nº 56, pág. 13

tecnologia

aprovado

que facilitam sua vida, ou ainda vão facilitar

Marcus Fahl **Ichiro Guerra**

próximo, como no fim deste mês, ou no futuro distante. É bom lembrar que, em tecnologia, o futuro distante pode significar menos de um ano: os fornecedores de terminais de autoatendimento, por exemplo, apresentam um novo modelo a cada seis meses.

Já estão sendo testados TAAs que dispensam envelopes e reconhecem as cédulas depositadas. Depois, essas cédulas são reutilizadas para saques. Também estão em testes finais terminais que digitalizam os cheques no ato do depósito.

De acordo com Márcio Dias, gerente da equipe responsável pelo laboratório de testes do TAA, o espaço é um espelho do

parque de autoatendimento das agências. Tanto Fernando quanto Márcio são profissionais com anos de experiência de tecnologia e presenciaram grandes processos que revolucionaram a automação bancária. Quando chegaram à Diretoria de Tecnologia, há cerca de 20 anos, ainda não existia a Internet, nem o conceito de autoatendimento.

Essa experiência é muito útil em um momento em que a Diretoria de Tecnologia está sendo muito demandada por conta da incorporação de bancos. As instituições adquiridas possuem parques com terminais e sistemas diferentes. Felizmente, há motivos para otimismo: após testada, nunca houve necessidade de tirar uma solução do ar. «

NOVOS TERMINAIS

Em 2008, o laboratório de testes de TAA testou e homologou os modelos das mais de 10 mil máquinas compradas pelo Banco nos últimos meses, que fazem parte do maior movimento de modernização de terminais já realizado por uma instituição financeira no Brasil. No momento, um dos grandes trabalhos no laboratório são os testes com o sistema operacional de código aberto Linux que irá equipar os TAAs. Esse sistema, que substituirá o software OS2, já está instalado em algumas máquinas em Brasília para a realização de um piloto. Até o final de 2010, estará equipando grande parte dos terminais do Banco e permitirá uma série de novas funções, entre elas a navegação por toque direto no monitor.



Márcio Dias é responsável pelo bom funcionamento dos terminais de autoatendimento.

Fonte: Revista *bb.com.você*

O *tempo*, entendido na definição de Traquina (2005) como uma data específica que serve de gancho noticioso, também foi um valor-notícia utilizado na produção da revista. Na matéria 2009 - *Um Ano Único* (vide Quadros 32 e 33) publicada na edição nº 59, de novembro e dezembro de 2009, a virada do ano serve de gancho para uma matéria retrospectiva, em que são abordados assuntos ligados à atuação do Banco durante aquele ano, como a ação diante da crise econômica, oferta de crédito, redução de taxas, crescimento da empresa, posicionamento no mercado e uma nova campanha de marketing.

Quadro 32: 2009, Um Ano Único - edição nº 59, pág. 22

2009

um ano único

 Alexandre Raupp

 Alan Aguiar



Muitas conquistas marcaram o ano de 2009 para o Banco do Brasil. Foi um ciclo positivo, marcado pela combinação eficiente de boas estratégias de negócios e de empenho e competência do corpo funcional.

O feito mais impactante, com repercussão até mesmo no exterior, foi a atuação rápida

e precisa em meio à crise financeira internacional. "Nossos gerentes, que conhecem muito bem a economia real, diziam que a situação no Brasil não era tão crítica como se noticiava em outros países", esclarece o presidente Aldemir Bendine (Dida). "Nossos instrumentos de projeção de cenários e de riscos indicavam o mesmo. Partimos, então, de um diagnóstico diferenciado, que nos deu respaldo para a oferta agressiva de crédito, com

redução de taxas. Houve esforço concentrado de nosso pessoal, e nossa resposta superou as melhores expectativas", completa.

A estratégia de enfrentamento da crise fez o Banco crescer em todas as áreas e ampliar a liderança em captação, administração de recursos de terceiros, repasses

22 nov/dez 2009

Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 33: 2009, *Um Ano Único* - edição nº 59, pág. 23

reportagem de capa

NA VIRADA DO CALENDÁRIO, BALANÇO DAS REALIZAÇÕES DO BB MOSTRA QUE HÁ MUITO A COMEMORAR



“ Um diagnóstico diferenciado nos deu respaldo para oferta agressiva de crédito, com redução de taxas. Houve esforço de nosso pessoal e a resposta superou expectativas”

Aldemir Bendine,
presidente do Banco do Brasil

bb.com.você 23

Fonte: Revista *bb.com.você*

A *notabilidade*, definida como Traquina (2005) como a capacidade de um acontecimento de ser visível, tangível, possui vários aspectos. Alguns deles estão presentes na Revista *bb.com.você*, mas outros não aparecem ou aparecem com enfoques diferentes, como será visto mais adiante.

Um dos aspectos da notabilidade é a *quantidade de pessoas envolvidas*. Ele aparece na revista analisada, em algumas matérias. Um exemplo é a matéria *Batendo um Bolão*, publicada na

edição nº 62, de junho de 2010 (*vide Quadro 34*). Ela trata do Campeonato de Integração dos Funcionários Aposentados do BB, uma competição futebolística, e ressalta o crescimento do evento, que naquele ano, contara com mais de mil participantes. Como se pode perceber, o crescimento da quantidade de participantes é o gancho para o início da matéria.

Quadro 34: *Batendo Um Bolão* - edição nº 62, pág. 36

esporte

batendo

mais de mil atletas se reúnem no Campeonato de Integração dos

integração entre os participantes, prática esportiva e melhoria da qualidade de vida. São esses objetivos que levam cada vez mais participantes ao Campeonato de Integração dos Funcionários Aposentados do Banco do Brasil (Cinfaabb). Em sua 16ª edição, o evento, organizado pela Fenabb – Federação das AABBs –, reuniu 1.015 atletas de 55 a 65 anos em São Luís (MA), de 22 a 29 de maio. Em 2003, foram 441 atletas de 19 AABBs, e o ano passado contou com 865 competidores de 16 associações atléticas.

O Cinfaabb é um dos maiores eventos esportivos da AABB e teve origem na integração entre os colegas aposentados

e dirigentes das associações. Foi em 1990 e 1991 que aconteceram os primeiros jogos amistosos na AABB Curitiba, reunindo participantes dessa unidade e de Porto Alegre. A partir daí foram programadas novas competições no Rio de Janeiro, e ficou decidido que o campeonato ocorreria anualmente. No ano seguinte, somente duas associações – AABB Niterói e Curitiba – aderiram ao evento, o que inviabilizou sua realização. Em 1996, mais uma vez a capital paranaense organizou o campeonato e a partir daí o evento se tornou anual, contando com o apoio técnico e financeiro da Fenabb. O Cinfaabb deste ano contou com a participação, dentre outras equipes,

das AABBs Recife e Belo Horizonte. Para o supervisor esportivo da AABB pernambucana, Fernando Ramos, que levou 32 atletas para os jogos de futebol deste ano, a prática do esporte é excelente para promover a integração entre os aposentados. Os treinos são realizados três vezes por semana, e a cada ano o time ganha duas novas adesões. O maior benefício dos ex-funcionários com a atividade é o estímulo recebido pelo clube para praticar atividade física.

No caso da AABB BH, o vice-presidente desportivo, João Batista Reis Vieira – o Maradona, que está em seu



Foto: Gilson Teixeira

Equipe da AABB Recife é composta por 32 atletas que disputam os jogos de futebol

36 junho 2010

Quadro 35: *Batendo Um Bolão* - edição nº 62, pág. 36

um bolão

Funcionários Aposentados do BB

Monica Manfredini

12ª Cinfabbb -, frisou que os 31 atletas que atuaram nos jogos de futebol foram selecionados pelos treinadores por estarem mais bem preparados fisicamente. "Os atletas foram divididos em dois grupos: a equipe Máster, com competidores entre 50 e 59 anos, e a Supermáster, que inclui os maiores de 60 anos, que treinam duas vezes por semana. São 15 minutos entre alongamentos e corridas, mais 15 para melhorar o chute à gol, cruzamentos e domínio de bola e 50 minutos de coletivo", explica Maradona.

Participando pela sétima vez do Cinfabbb, Miguel Galindo, de Recife, acredita que o

evento traz de volta a emoção própria das competições, e os treinos ensinam que é preciso esforço para atingir as metas desejadas: "Minha família sempre me apoia e, quando possível, participa das viagens e dos jogos de futebol semanais".

Já na terceira edição do campeonato, José Flores Rosa espera ansioso pelo evento para reencontrar os companheiros dos anos anteriores. "O Cinfabbb é o encontro mais esperado do primeiro semestre. Graças às amizades que fiz em Porto Alegre, no segundo semestre do ano passado fui para os jogos sul-brasileiros dos aposentados do BB, em São Paulo", conta. «

QUALIDADE DE VIDA

Desde 1995, a Fenabb organiza anualmente uma edição do Cinfabbb em diversas cidades do País. O evento inclui atividades como futebol, tênis, sinuca, truco, buraco, voleibol, natação e atletismo com o objetivo de integrar os ex-funcionários, estimular a prática de atividades esportivas e culturais, melhorar a qualidade de vida e criar um clima de harmonia entre os familiares.



Equipes Máster e Supermáster na AAB de Belo Horizonte: atletas treinam duas vezes por semana

Foto: Eugênio Sávio

bb.com.você 37

Fonte: Revista *bb.com.você*

Os valores-notícia referentes ao público também estão presentes na revista analisada. Assim como nos veículos comerciais, a Diretoria de Marketing e Comunicação do Banco do Brasil também realiza pesquisas para saber o que o público gostaria de ver na Revista *bb.com.você*.

É a partir dos resultados das pesquisas que são planejadas as mudanças na publicação. Há, também, uma busca pela *clareza* das matérias, para que todos os leitores possam compreendê-la sem problemas. Essa clareza, no entanto, fica por vezes restrita ao universo bancário, sendo de difícil compreensão para leitores não familiarizados, por exemplo, com siglas e serviços do Banco do Brasil que são citados nas matérias sem uma explicação complementar. Outra tendência presente em consideração ao público é a existência de três tipos de matérias: as que permitem uma identificação por parte do leitor; as notícias de serviço e as chamadas “*non-burdening stories*”, notícias ligeiras, que não perturbam ou causam desconforto ao leitor.

A notícia, na Revista *bb.com.você*, encontra pontos de convergência com as teorias apresentadas no Capítulo 3. O que é noticiado nesse veículo são acontecimentos com potencial para despertar interesse, mas o interesse de um público específico, os funcionários do Banco do Brasil e suas famílias, o que caracteriza a revista como uma publicação segmentada. Os fatos escolhidos não são fatos que chocam. O objetivo, assim como define Jorge (2008), é transmitir informação verdadeira, atual (mas coincidente com a periodicidade bimestral da revista), que desperte atenção e curiosidade e que ampliem o espectro da informação, tornando-a acessível para o maior número possível de pessoas.

Finalmente, em consonância com a sugestão de Sólito (2011), é possível perceber que a revista segue os princípios básicos do fazer jornalístico, porque a periodicidade bimestral é respeitada, são selecionadas notícias pertinentes para a publicação, há uma clareza a respeito do público e sobre o papel da publicação. Outro ponto importante sugerido pela autora é noticiar fatos que estariam presentes em um jornal externo, como novos produtos e serviços e expansão do mercado. Matérias desse tipo estão presentes na revista analisada.

Além disso, a revista segue as recomendações de Sólito (2011) porque é produzida por um corpo profissional especializado em comunicação, por jornalistas, e não por profissionais amadores nessa área. A autora também aponta como problemática a presença exclusiva de fontes oficiais nas matérias. Ao contrário disso, é possível perceber na revista grande presença dos funcionários como fontes e de fontes externas, como consultores de várias áreas. As fontes oficiais aparecem também, para reforçar o ponto de vista da empresa, mas não se tornam os principais personagens na maioria das matérias.

Sólio (2011) recomenda evitar matérias em que os funcionários apareçam em uma massa anônima de pessoas, com destaque apenas para pessoas em cargos de chefia. Na revista analisada nesse trabalho, os funcionários que aparecem como personagens são bem identificados, tanto nas fotografias quanto no texto. Além disso, a autora identifica como problema, nos veículos empresariais, a falta de apuração *in loco*, coisa que não acontece na Revista *bb.com.você*, uma vez que as matérias são apuradas por jornalistas da empresa terceirizada e os personagens retratados nas matérias são ouvidos pelo repórter.

4.4.1.2 Divergências observadas entre as teorias do jornalismo e a Revista *bb.com.você* e outras características relacionadas à fundamentação teórica

Alguns valores-notícia marcam a produção noticiosa no jornalismo comercial, mas não estão presentes, ou estão presentes de forma diferente, na Revista *bb.com.você*. Com relação ao valor-notícia *notabilidade*, que capta notícias palpáveis, Traquina (2005) afirma que ele alerta para a dificuldade do jornalismo em debater problemáticas, estando mais voltado para os acontecimentos isolados. Como exemplo, o autor cita a cobertura da greve, e não das reivindicações dos operários.

Ora, na análise realizada, foi possível perceber que a Revista *bb.com.você* traz à tona justamente essa problemática das reivindicações dos funcionários. O tema está presente tanto na matéria *Acordo Fechado* (*vide Quadros 36 e 37*), publicada na edição nº 59, de novembro e dezembro de 2009, quanto na matéria *Em Busca da Convergência* (*vide Quadros 38 e 39*), presente na edição nº 63, de julho/agosto de 2010. Apesar de o tema das reivindicações trabalhistas ser abordado, a matéria não traz exatamente uma discussão, apenas apresenta opiniões consonantes e o foco do texto está em apresentar aos leitores uma negociação bem-sucedida e seus resultados. Apesar de uma menção ao baixo aumento salarial, nenhuma das duas matérias apresenta opiniões divergentes, nem de alguém que tenha ficado insatisfeito. O tom é elogioso e conciliador.

Dessa forma, pode-se concluir que a falta de discussão da problemática, na Revista *bb.com.você*, acontece porque o objetivo das publicações empresariais é gerar consentimento

entre o público interno. Ao contrário, no jornalismo comercial, a discussão não é desenvolvida, segundo teoria apresentada no Capítulo 3, devido, entre outros fatores, à tirania do tempo e à ausência de um aspecto tangível do acontecimento.

Assim, é possível perceber que outro aspecto do valor-notícia notabilidade, o *conflito* ou *controvérsia*, não está presente na Revista bb.com.você. Torquato, no artigo *Comunicação Interna: Os desafios da integração*¹⁶, declara que “nas relações entre o capital e o trabalho existem, é claro, conflitos. Mas os conflitos podem ser resolvidos pelo diálogo”. A publicação analisada, no entanto, prefere adotar um tom conciliador nas matérias, de modo a não explicitar esse conflitos. Essa característica pode ser justificada porque, conforme explica Torquato (1984), a universalidade, que seria todo o acervo de mensagens que possa interessar à comunidade empresarial, é um atributo relativo no jornalismo organizacional. Nem toda mensagem que possa interessar à comunidade pode ser objeto de notícia nesses veículos. No entanto, conforme alerta Sólito (2011), é desejável que a publicação empresarial goze de credibilidade jornalística entre seus leitores.

Ainda dentro do valor-notícia da notabilidade, há outros de seus aspectos que não estão presentes nas edições analisadas da Revista bb.com.você. São eles: a inversão, o contrário do curso “normal” dos acontecimentos; o aspecto insólito da notícia; o defeito, a falha; e a escassez ou o excesso, atributos pelos quais o estado do tempo ganha noticiabilidade.


¹⁶ Sup. cit.

Quadro 36: Acordo Fechado - nº 59, pág. 28

negociação coletiva

acordo FECHADO

 Katia Costa

 Orlando

AVANÇO NO DIÁLOGO COM O FUNCIONALISMO MARCA A NEGOCIAÇÃO COLETIVA 2009

Não é à toa que se diz por aí que “conversando a gente se entende”. Pois foram os inúmeros encontros, iniciados muito antes da data-base, o diálogo permanente e a transparência no processo de negociação os alicerces do Acordo Coletivo 2009/2010. As discussões podiam ser acompanhadas por todos via Sisbb, Intranet e Internet. “Optou-se por uma comunicação ágil da Administração com os funcionários e, como sempre, privilegamos o diálogo sem confronto”, afirma Carlos Neri, diretor de Relações com Funcionários e Entidades Patrocinadas.

Desde 2004, a Federação Nacional dos Bancos (Fenaban) reúne representantes de bancos privados, da Caixa Econômica Federal e do Banco do Brasil. É nessa mesa que, em conjunto, se define o reajuste salarial da categoria.

“A discussão não é fácil, pois o índice é aplicado a todos os bancos e atinge igualmente aqueles que possuem lucros maiores ou menores”, explica Neri.



Quadro 37: Acordo Fechado - nº 59, pág. 29

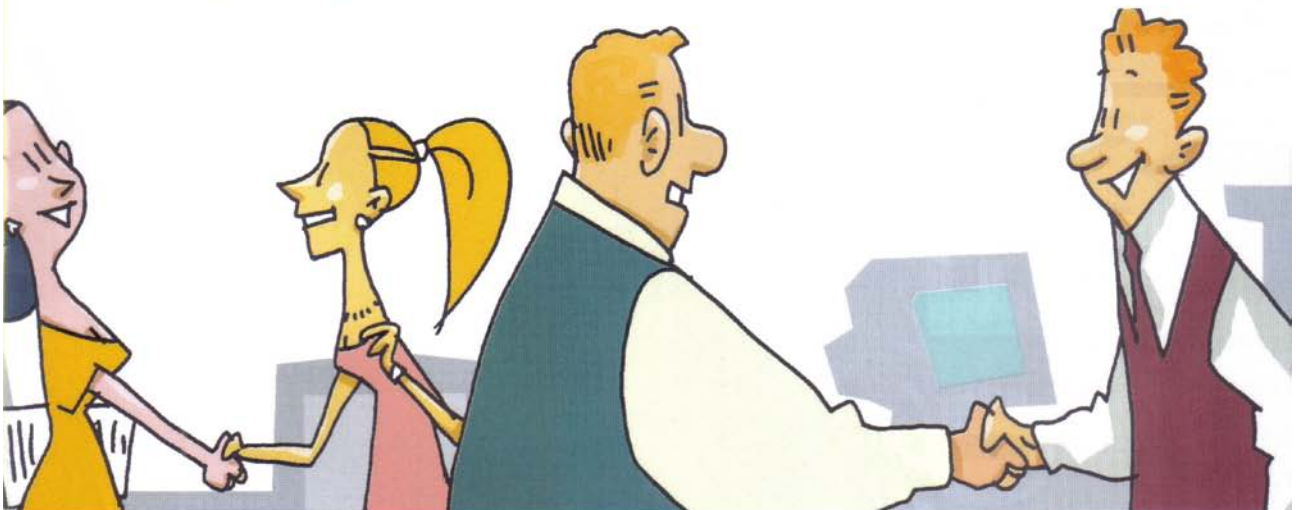
O diretor evidencia a importância das conversas iniciadas nas Equipes de Comunicação e Autodesenvolvimento (Ecoas) para a construção de consensos em torno das demandas do funcionalismo. Entre as conquistas alcançadas, destaca a licença-maternidade de seis meses, “concedida pelo BB desde o início de 2009 e que, a partir de janeiro, deverá ser estendida ao restante da categoria”. Em relação à PLR do Banco, afirma: “é referência na América Latina, e a Fenaban pretende adotar um modelo aproximado”.

DIVERSAS VOZES

Para Neri, o resgate da confiança do funcionalismo passa pela coerência entre o que a Empresa diz e o que pratica: “Com uma comunicação eficiente, disputamos junto com o sindicato a conscientização dos funcionários de maneira igualitária. Assim, todos tiveram uma postura tranquila e responsável perante o movimento grevista”, avalia. Ao comparar os informativos da Empresa e do sindicato desta data-base, o escriturário da Ajure São Paulo (SP), Gabriel Moraes dos Santos, também delegado sindical, percebeu que, apesar dos interesses contrários, coerência e agilidade marcaram a comunicação de ambas as partes. Em sua avaliação, Gabriel ainda destaca a mudança de atitude por parte dos colegas: “Senti que houve mais respeito pelas opiniões divergentes e pela escolha de cada um durante o processo”. «

AGENDA 2010

Entre as conquistas do funcionalismo do BB, destacam-se a instalação de Comitês de Gestão da Ética em todos os estados; a contratação gradual de 10 mil novos funcionários para melhorar as condições de trabalho na Rede; a implantação do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (Sesmt), para garantir maior atenção à saúde e segurança dos trabalhadores; e a extensão do abono assiduidade e do Programa de Assistência às Vítimas de Assalto e Sequestro (Pavas) a todos os funcionários. Para 2010 ficou o compromisso de avançar na discussão sobre a qualificação das pessoas com deficiência, a sétima e oitava horas, e a ascensão por mérito no Plano de Cargos e Salários (PCS). “Precisamos avançar no compromisso socioambiental dos bancos para que o setor recuse o financiamento de atividades produtivas que envolvam trabalho escravo e infantil”, defende e conclui Neri.



Quadro 38: *Em Busca da Convergência* - nº 63, pág. 22



✦ Marco Antonio Barbosa

📷 Paulo Varela

EM BUSCA DA

QUANDO SE FALA EM NEGOCIAR, SEJA EM QUE ÁREA FOR, A PRIMEIRA COISA QUE VEM EM NOSSAS MENTES É OBTER O MELHOR ACORDO POSSÍVEL PARA TODOS OS ENVOLVIDOS. E QUANDO FALAMOS EM NEGOCIAÇÃO COLETIVA, NÃO PODEMOS ESQUECER QUE SE TRATA DE FRUTO DO PROCESSO DE AVANÇO E MATURIDADE DA DEMOCRACIA DO BRASIL. AFINAL, DEMOCRACIA ENVOLVE A POSSIBILIDADE DE EXPOR DIVERSOS PONTOS DE VISTA E, NATURALMENTE, CONFLITOS VÊM À TONA.

A Negociação Coletiva é um exercício de diálogo em busca de convergências. De um lado, as entidades que representam o funcionalismo colocam na mesa suas propostas. No outro, o Banco do Brasil avalia os pleitos dos funcionários, a partir do planejamento da Empresa e do cenário que se apresenta no mercado no qual o BB atua.

As reivindicações dos funcionários do Banco do Brasil são debatidas, e o resultado da discussão é anunciado no Acordo Coletivo. O que sempre está em pauta é a busca por condições mais justas de trabalho e remuneração. Mas, afinal, a quantas anda a negociação entre a Empresa e entidades sindicais?

“Nos últimos três acordos, resolvemos todos os itens da isonomia que estão sob a

alçada do Banco resolver, entre os funcionários que entraram até 1998 e quem foi contratado depois disso. Essa equiparação, que agora inclui os abonos assiduidade e o acesso integral aos itens do Programa de Assistência Social (PAS), era uma reivindicação antiga e constante”, aponta José Roberto do Amaral, gerente executivo na Diretoria de Relações com Funcionários e Entidades Patrocinadas (Diref), que representa o BB na mesa de negociação específica entre o Banco e as Confederações de Bancários, Contraf e Contec, e acompanha as negociações envolvendo a categoria bancária e a Federação Brasileira dos Bancos (Febraban). “Agora,

Quadro 39: *Em Busca da Convergência* - nº 63, pág. 23

NEGOCIAÇÃO COLETIVA

os funcionários pós-98 podem vender e acumular abonos assiduidade, o que não era possível até 2008*

Outra conquista significativa lembrada pelo gerente executivo: o Banco do Brasil decidiu que irá contratar cerca de 10 mil novos funcionários até 2011. E o processo já está bem adiantado: somente no primeiro semestre deste ano, entraram quase 6 mil funcionários na Empresa.

O BB avançou em diversas questões relacionadas a cláusulas econômicas. Por exemplo: desde 2004, o Banco do Brasil tem oferecido reajustes maiores do que a inflação. Além disso, a inflação cumulada de 2003 a 2009 (INPC) foi de 5871%. No mesmo período, o reajuste geral da categoria aplicado pela Federação Brasileira de

Bancos (Febraban) – e também pelo BB sobre os valores de referência (VR), ou seja, sobre as comissões – foi de 62,87%. No entanto, no mesmo período, o BB reajustou em 7707% o piso de seus funcionários, ou melhor, o vencimento-padrão (VP) do E1 (nível inicial da carreira administrativa), com reflexos sobre os demais níveis.

Em qualquer empresa, a questão salarial é uma constante quando se pensa em negociação coletiva. No BB, não é diferente: trata-se de uma preocupação apontada por diversos colegas, como Julia Matias de Oliveira, assistente no Centro de Suporte Operacional Brasília – Base Acre, e funcionária desde 1987, e Carlos Magno Santos, caixa executivo na Agência Camaçari (BA), Cleuda Rodrigues de Souza, no Banco desde 1987 e gerente de módulo na agência Messejana (CE), diz-se orgulhosa de trabalhar no BB.

CONVERGÊNCIA



O diretor Amauri Nicheus, o vice-presidente Robson Rocha e o presidente Dida (da esquerda para a direita) recebem pauta de reivindicações específicas para o próximo Acordo Coletivo

23

Fonte: Revista *bb.com.você*

A referência a ações de elite e pessoas de elite, ou *notoriedade*, também está presente na Revista, mas não da forma como o autor Wilson da Costa Bueno critica no artigo *House-Organ: a cara (e que cara!) da empresa*, no Capítulo 3. O autor alega que, no caso das

publicações empresariais, “a alta direção [...] costuma estar sempre presente no veículo, contemplada em suas fotos e textos. Os funcionários podem até estar presente neles, mas dentro da ótica da participação consentida, ou seja, estão ali para reforçar, legitimar opiniões da autoridade”. Em todas as edições analisadas para nosso estudo, diretores, gerentes executivos e vice-presidentes costumam aparecer como uma das fontes da matéria, e não como protagonistas. É importante ressaltar que essa característica é um mérito da política comunicacional do Banco do Brasil, não sendo necessariamente reproduzida em todas as publicações empresariais, conforme aponta Sólito (2011), citada no Capítulo 3 deste trabalho.

As ações dos personagens de elite da empresa, por si só, não justifica a existência da matéria na Revista *bb.com.você*. Ao contrário, esse veículo procura valorizar e identificar o funcionário comum. Há, no entanto, algumas exceções, em que os personagens da “elite”, dos mais altos cargos da empresa, apareceram como personagens principais das matérias.

A primeira delas é a Carta do Presidente, presente em todas as edições analisadas, exceto a edição nº 60, de fevereiro de 2010, em que foi substituída por uma entrevista com o presidente da empresa (*vide Quadros 40 e 41*).

Quadro 40: *Desafios de 2010* - edição nº 60, pág. 6

especial



RETOMADA DO CRESCIMENTO, COPA DO MUNDO E ELEIÇÕES PRESIDENCIAIS SÃO ALGUNS ELEMENTOS QUE MOVIMENTARÃO O ANO DOS BRASILEIROS. COMO O BANCO DO BRASIL VAI LIDAR COM ESSE CONTEXTO E IMPLEMENTAR SUA ESTRATÉGIA? É O QUE PERGUNTAMOS AO PRESIDENTE DO BB, ALDEMIR BENDINE (DIDA). CONFIRA OS PRINCIPAIS TRECHOS DA ENTREVISTA.

📷 André Penner

DESAFIOS DE 2010

BB: O Banco do Brasil saiu fortalecido da crise de 2009. Podemos esperar um 2010 mais tranquilo?

Dida: O ano de 2009 foi realmente fantástico para nós. Ficamos mais fortes, mas não podemos imaginar que daqui para frente será tranquilo. O mercado financeiro é tão dinâmico e competitivo, que o simples fato de manter posição demanda um esforço incrível. É como a correnteza de um rio. Quem deixa de se empenhar não fica parado: vai para trás.

E nós queremos mais que manter posições. Queremos crescer, abrir novas frentes de negócios.

BB: Que novas frentes de negócios são essas?

Dida: Vamos concluir a reformulação da área de seguridade, crescer em todas as modalidades de crédito, investir no atendimento, racionalizar despesas, cuidar da inadimplência e investir na internacionalização. E, ainda, financiar grandes obras de infraestrutura e iniciar projetos

relacionados à Copa, às Olimpíadas e ao Pré-Sal. Tudo isso, claro, aprimorando nossa presença em segmentos que conhecemos bem e onde atuamos com bons resultados e até na liderança, como agronegócios, gestão de recursos de terceiros e comércio exterior.

BB: As eleições presidenciais podem interferir na condução dos negócios?

Dida: Não. A democracia brasileira é plena e amadurecida,

Quadro 41: *Desafios de 2010* - edição nº 60, pág. 7

e desfrutamos de estabilidade política e econômica. Os indicadores macroeconômicos apontam um novo ciclo de crescimento, do qual participaremos ativamente.

BB: Internacionalização é prioridade, mas na publicidade se reforça que o Banco “é do Brasil”. Não é contraditório?

Dida: Não há contradição quando se entende o que motiva nossa presença no exterior. Queremos estar onde os brasileiros estão. Onde houver comunidade de brasileiros, empresas brasileiras ou fluxo de comércio exterior consistente, com volume e escala, nós fincaremos nossa bandeira, oferecendo suporte e assessoria financeira. Já estamos em 23 países. As negociações para expansão estão adiantadas na Argentina e nos Estados Unidos e também há boas perspectivas em outros países da América do Sul.

BB: Há planos de novas aquisições no mercado brasileiro?

Dida: No momento não. É claro que se surgir uma boa oportunidade, vamos examinar. O negócio tem que fazer sentido do ponto de vista empresarial, ser complementar às nossas atividades e gerar valor para o acionista. Nossa energia agora está direcionada para a absorção criteriosa da Nossa Caixa.

BB: A aquisição da Nossa Caixa não coloca empregos em risco? Agências vão fechar por causa de sobreposição?

Dida: Os colegas podem ficar bastante tranquilos porque vai ocorrer justamente o contrário.

Temos planos de contratar mais 1.500 funcionários só em São Paulo e de abrir 83 agências em 2010. Queremos ampliar negócios no estado, onde a concorrência tem mais força, e para isso precisamos de mais gente, mais espaços e um excelente atendimento.

BB: Por que o atendimento é prioridade em 2010?

Dida: Porque temos problemas. Os dados sobre reclamações de clientes mostram que nosso atendimento precisa melhorar. Quero deixar bem claro que as falhas existentes não são de responsabilidade exclusiva de quem está em contato direto com o cliente. Decorrem também das condições oferecidas às agências. O problema, então, é de todos! Todos devem fazer algo para melhorar a qualidade. É certo que temos prestado bom atendimento também ou não apresentaríamos resultados tão positivos.

BB: Mas as queixas sobre atendimento afetam o sistema bancário como um todo...

Dida: Exatamente. É uma questão sistêmica, só que isso não nos isenta da responsabilidade de encarar o problema de frente, com maturidade e comprometimento. O atendimento está na essência de nossos negócios, e a melhoria virá com medidas simples, de aplicação imediata, e com mudanças estruturais, que levam mais tempo até produzirem mudanças significativas. É importante que cada um se pergunte sempre, independentemente de sua função: “o que eu posso fazer pelo atendimento do BB?”

“O atendimento está na essência de nossos negócios. É importante que cada um se pergunte sempre, independentemente de sua função: ‘o que eu posso fazer pelo atendimento do BB?’”

O segundo momento em que a alta direção da empresa foi foco foi a matéria *Novo Conselho Diretor*, publicada na edição nº 56, que consistia meramente na apresentação dos executivos que iriam integrar o conselho diretor da instituição (*vide Quadros 42 e 43*).

Quadro 42: *Novo Conselho Diretor* - edição nº 56, pág. 26

gestão

NOVO CONSELHO DIRETOR



ALLAN SIMÕES TOLEDO
VICE-PRESIDENTE DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS E ATACADO

Graduado em Administração, com pós-graduação em Finanças e MBAs de Agronegócios e de Negócios e Finanças Internacionais. Entrou no BB em 1982 como menor estagiário e exerceu diversos cargos comissionados. Exerceu o cargo de diretor comercial. Aprovado na seleção para altos executivos do BB.



PAULO ROGÉRIO CAFFARELLI
VICE-PRESIDENTE DE CARTÕES E NOVOS NEGÓCIOS DE VAREJO

É graduado em Direito e possui mestrado em Economia. No BB, já atuou como diretor de Logística, de Marketing e Comunicação e de Novos Negócios de Varejo. É diretor-presidente da BB Administradora de Cartões de Crédito e presidente do Conselho de Administração da Brasilprev, além de vice-presidente da Associação Brasileira das Entidades de Crédito Imobiliário e Poupança (Abecip).



RICARDO JOSÉ DA COSTA FLORES
VICE-PRESIDENTE DE CRÉDITO, CONTROLADORIA E RISCO GLOBAL

Economista, possui MBAs de Altos Executivos e Controladoria. Tomou posse em 1978, como menor aprendiz. Como gerente executivo, atuou nas áreas de normas, cadastro e desenvolvimento de metodologias da Diretoria de Crédito. Foi diretor da Dirao, Diseg e vice-presidente de Governo.



LUÍS CARLOS GUEDES PINTO
VICE-PRESIDENTE DE AGRONEGÓCIOS

Engenheiro agrônomo, possui doutorado pela Esalq/USP e PhD pela Universidade de Córdoba (Espanha). Foi ministro da Agricultura, presidente da Conab, membro implantador da Embrapa e pró-reitor da Unicamp, entre outras funções.

fotos: Ichiro Guerra e Fred van

26 mai./jun. 2009

Quadro 43: *Novo Conselho Diretor* - edição nº 56, pág. 27

executivos do BB reafirmam o compromisso do Banco com o desenvolvimento da Instituição e do País

IVAN DE SOUZA MONTEIRO
VICE-PRESIDENTE DE FINANÇAS, MERCADO DE CAPITAIS E RELAÇÕES COM INVESTIDORES
 Tem 48 anos e é funcionário de carreira do BB há 26 anos. Graduado em Engenharia Elétrica, com MBA em Finanças pelo Ibmec e MBA em Gestão pela PUC-Rio, ocupava o cargo de diretor comercial do BB. Foi também administrador do BB Lisboa e do BB Nova York.



RICARDO ANTONIO DE OLIVEIRA
VICE-PRESIDENTE DE GOVERNO
 Graduado em Direito, iniciou a carreira como menor aprendiz. Ocupou a chefia de gabinete do superintendente na Super São Paulo. Foi diretor de Relações Institucionais da Febraban, atuando no relacionamento da entidade com a Presidência da República, Ministérios e Congresso Nacional, além de exercer a função de assessor especial do presidente do BB.

ALDEMIR BENDINE
PRESIDENTE
 FUNCIONÁRIO DE CARREIRA, É NATURAL DE PARAGUAÇU PAULISTA (SP). INGRESSOU NO BANCO DO BRASIL EM 1982, AOS 14 ANOS, COMO MENOR APRENDIZ. É ADMINISTRADOR E POSSUI MBAS DE FINANÇAS E DE FORMAÇÃO GERAL PARA ALTOS EXECUTIVOS. FOI VICE-PRESIDENTE DE VAREJO E DISTRIBUIÇÃO E DE CARTÕES E NOVOS NEGÓCIOS DE VAREJO.



JOSÉ LUÍS PROLA SALINAS
VICE-PRESIDENTE DE TECNOLOGIA E LOGÍSTICA
 Doutor em Administração. Tem mestrado em Administração na área de Concentração de Administração da Produção e Sistemas de Informações Gerenciais. Possui especialização em desenvolvimento gerencial, auditoria e custos.



ROBSON ROCHA
VICE-PRESIDENTE GESTÃO DE PESSOAS E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
 Natural de Belo Horizonte (MG), possui graduação em Administração, pós-graduação em Gestão Estratégica e RH, e mestrado em Marketing. Entrou no BB em 1980. Exerceu diversos cargos, com destaque para o de presidente do Banco Popular e titular da Diretoria Menor Renda.



ALEXANDRE CORRÊA ABREU
VICE-PRESIDENTE DE VAREJO E DISTRIBUIÇÃO
 Administrador, possui MBA em Marketing e de Formação Geral para Altos Executivos (USP-SP). Foi gerente de agência, gerente regional na Super São Paulo, gerente executivo na diretoria de Varejo e diretor de Cartões e de Seguros, Previdência e Capitalização.

bb.com.você 27

Fonte: Revista *bb.com.você*

De qualquer forma, é possível perceber que os personagens de elite não foram a motivação única de ambas as matérias. Esse é um mérito da política comunicacional do Banco do Brasil. As duas pautas apresentavam assuntos relevantes. A primeira tratava dos objetivos da empresa para 2010 e na segunda, havia o fator novidade, que justificou a apresentação dos novos componentes do conselho diretor.

A observação da Revista *bb.com.você* mostrou ainda a ausência do valor-notícia *referência a algo negativo*. Dentre todas as matérias analisadas, poucas trazem reflexões a respeito de coisas que poderiam ser melhoradas. Um exemplo é a *Um É Bom, Dois É Demais*, publicada na edição nº 55, de março/abril de 2009 (*vide Quadros 44 e 45*). A matéria trata de uma pesquisa que revelara que o excesso de informações estava gerando dispersão. A matéria alerta para a replicação da mesma informação em vários dos veículos internos e orienta os funcionários para uma disseminação mais eficiente da informação. É, portanto, uma matéria orientadora, muito mais do que uma matéria crítica.

Wilson Bueno em seu artigo *House-Organ, a cara (e que cara!) da empresa*¹⁷, argumenta que a publicação empresarial “não abre espaço, em suas pautas, para o humilde e legítimo esforço de reconhecer que há algumas coisas que poderiam ser melhoradas nas organizações”. De acordo com a análise da Revista *bb.com.você*, algumas matérias mencionam pontos que poderiam ser melhorados, principalmente com relação ao atendimento ao cliente e ao uso das comunicações internas. Esses pontos, no entanto, aparecem sob a forma de matérias orientadoras e não de matérias críticas com amplas discussões e pontos de vista divergentes, até mesmo pelo caráter conciliador das publicações empresariais. Percebe-se, portanto, uma certa falta de espaço para a crítica, diferença fundamental com relação ao jornalismo tradicional.

É interessante observar que, segundo os fundamentos teóricos apresentados no Capítulo 3, as notícias negativas são mais consoantes com pré-imagens mentais que as pessoas fazem da realidade. Nessa perspectiva, é compreensível que elas estejam ausentes na publicação analisada, porque o objetivo da mesma não é reforçar conceitos negativos que os funcionários tenham em relação à empresa, mas sim melhorar ou solidificar, perante o público interno, uma boa imagem institucional.

Outro valor-notícia que determina a produção jornalística comercial, mas não está presente no veículo analisado é o *inesperado*, que surpreende a comunidade jornalística, até mesmo porque, devido à periodicidade bimestral, a revista não comporta fatos que pereçam rapidamente. Está ausente ainda o valor-notícia da *infração*, significando violação das regras.

¹⁷ *Sup. cit.*

Quadro 44: *Um é Bom, Dois é Demais* - edição nº 55, pág. 16

do blog

um é bom
DOIS É DEMAIS

 Marcelo Fernandes

 Junho



16 mar/abr 2009

Fonte: Revista *bb.com.você*

Quadro 45: Quadro 44: *Um é Bom, Dois é Demais* - edição nº 55, pág. 17

excesso de informação é apontado por funcionários como principal vilão da comunicação interna do BB

Pesquisa realizada e, em consequência, uma constatação precisa: "o grande problema da comunicação é o excesso de informação". A frase não foi dita por ninguém em especial, mas deve ser considerada um relevante diagnóstico do corpo de funcionários em avaliação realizada pelo BB no segundo semestre de 2008 sobre a comunicação interna.

Aquilo que foi apontado em pesquisa foi confirmado como um ponto negativo em visitas realizadas por funcionários da Diretoria de Marketing e Comunicação (Dimac) à rede de agências varejo no ano passado. Uma das causas é a replicação do mesmo conteúdo sob as mais diversas formas. Já a solução está atrelada ao princípio básico da comunicação, que consiste em transmitir uma informação de forma rápida e confiável e, sobretudo, inteligível ao receptor.

"Para que o processo de comunicação seja eficaz, não basta dispor de excelentes ferramentas e ter alguma garantia da qualidade dos fluxos comunicacionais. O destinatário deve ter condições de receber, ler e entender a mensagem, refletir sobre ela e, quando for o caso, dar a resposta solicitada", afirma o consultor em comunicação organizacional Artur Roman.

A COMUNICAÇÃO NO BANCO DO BRASIL
No BB, a estrutura da comunicação interna é descentralizada. As Unidades Estratégicas geram seus respectivos conteúdos, que são enviados à Diretoria de Marketing e Comunicação para análise e publicação no veículo de comunicação interna mais adequado: se for uma orientação, por exemplo, deve ser enviado um comunicado; se for uma notícia, a publicação será na agência de notícias.

Está caracterizada, portanto, uma situação de parceria, normatizada pelo Banco do Brasil. Todas as áreas têm sua parcela de responsabilidade pela comunicação. Mas, muitas vezes, surgem problemas – como o excesso de informação – porque a Empresa se preocupa somente em divulgar, sem saber se o leitor tem condições de receber a informação.

"O excesso de informação gera uma anestesia do funcionário, que acaba por filtrar as mensagens de acordo com a importância. Cabe ao gestor da área ajudá-lo nessa tarefa, selecionando os destinatários das mensagens, por exemplo. Esses ajustes já vêm sendo feitos em algumas empresas, que conseguiram otimizar a comunicação e reduzir custos", conta Eduardo Murad, doutorando em Comunicação pela USP e consultor em comunicação organizacional.

Fator decisivo para acentuar o problema de excesso de informação foi a evolução pela qual os processos de comunicação vêm passando desde a década de 1990, com o advento da internet e o uso crescente dos recursos de informática. "Este é um fenômeno que ocorre em grandes empresas no mundo inteiro e decorre do fato de as mudanças culturais serem muito mais lentas que as tecnológicas. Ainda estamos absorvendo e nos adaptando ao boom tecnológico dos últimos anos", afirma Murad.

bb.com.você 17

Fonte: Revista *bb.com.você*

Outro fator notadamente diferente é o fato de que a revista analisada, até mesmo pela sua periodicidade e pelo fato de ser complementar aos outros veículos de comunicação interna da empresa, não tem sua pauta modificada pelo fator *dia noticioso*. Nos veículos comerciais, esse aspecto relacionado por Traquina (2005) determina quais notícias entrarão e quais ficarão de fora da publicação de acordo com o número de matérias com noticiabilidade naquele dia.

Por fim, a publicação analisada, ao contrário do jornalismo tradicional, não leva em consideração o valor-notícia da *dramatização* em sua produção noticiosa, ou seja, não procura reforçar a natureza conflituosa nem o lado mais emocional dos acontecimentos.

Em relação aos critérios contextuais dos valores-notícia de construção, o fator *disponibilidade* não está presente na revista analisada. Isso porque essa publicação não recebe notícias prontas, apenas sugestões de pautas das diretorias regionais, e conta com uma empresa terceirizada para realizar a apuração de cada pauta. Ao contrário, no jornalismo comercial, muitas notícias são veiculadas porque foram disponibilizadas por vários atores que tentam mobilizar as atenções para seus próprios fatos.

Pelo mesmo motivo, a *visualidade* é um atributo ausente na Revista *bb.com.você*, uma vez que as fotografias e ilustrações têm de ser produzidas ou providenciadas pela empresa terceirizada para cada matéria.

Uma característica da Revista *bb.com.você* e dos demais veículos empresariais e os diferenciam fundamentalmente dos veículos comerciais é a ausência do fator *concorrência*. Dessa forma, essa publicação empresarial não é obrigada a procurar pelo furo nem a buscar pela exclusividade da informação, até porque cada veículo organizacional já se dirige a um público específico, não possui fins lucrativos e traz as notícias da própria organização que o financia. Outra tendência provocada pela concorrência e que não aparece na revista analisada é a criação de expectativas recíprocas, ou seja, quando o veículo noticia um fato porque espera que seus concorrentes o noticiem também. A ausência desse fator pode ser considerada positiva, porque facilita a seleção de notícias mais relevantes para a revista, sem condicioná-las a nenhuma outra revista concorrente.

A terceira tendência observada nos veículos comerciais, que lidam com a concorrência, é a existência de um parâmetro profissional, uma publicação em que as demais se baseiem quando houver dúvidas quanto à forma de apresentar o conteúdo. Essa tendência está ausente no jornalismo empresarial, uma vez que cada empresa produz suas publicações como deseja, mas poderia ser uma boa sugestão para amenizar deficiências em várias publicações empresariais, explicitadas pelos autores no Capítulo 3.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como conclusão para esse trabalho, foi possível perceber que uma diferença marcante entre o jornalismo comercial estudado pelos teóricos e a revista analisada é que naquele, a produção das notícias tem como fim, por um lado, a prestação de serviço público, mas por outro, a geração de lucro. Enquanto isso, na Revista *bb.com.você*, distribuída gratuitamente, o fim principal é a própria circulação de notícias.

Dessa forma, o jornalismo comercial está sempre enfrentando a tensão entre o pólo econômico e o pólo ideológico. A pressão do fator econômico provoca alguns fenômenos, como o sensacionalismo, que levam os profissionais a esquecer alguns valores da ideologia profissional. No entanto, a permanência do pólo ideológico garante ao jornalismo tradicional algumas funções exclusivas, como a de guardião das ações do governo e os valores de procura da verdade, independência, objetividade e noção de serviço ao público.

Na revista analisada, uma publicação jornalística empresarial, essa tensão não existe, mas há outros problemas a ser enfrentados. Enquanto pólo ideológico e os valores profissionais permanecem no jornalismo empresarial, há outras dificuldades na produção noticiosa, uma vez que o objetivo da publicação é gerar consentimento entre seu público, mas não necessariamente gerar debates; produzir motivação profissional e promover a satisfação e projeção do público com seu produto. Dessa forma, não é de se estranhar que a produção do jornalismo empresarial seja diferente do jornalismo comercial. Persistem, por outro lado, as semelhanças, uma vez que ambas as práticas são trabalho jornalístico.

Assim, a análise da Revista *bb.com.você* permitiu identificar alguns critérios de seleção da notícia e algumas práticas jornalísticas que estão em consonância com o que afirmam os teóricos a respeito do jornalismo comercial. Os valores-notícia que encontram sua correspondência na publicação analisada, mesmo que com algumas particularidades, são a *frequência* do acontecimento, em comparação com a frequência de veiculação do produto jornalístico; a *significância* da notícia, ou o impacto potencial sobre a vida do leitor; a *consonância*, que liga o novo acontecimento a uma velha narrativa; o *inesperado*, que encontra sua expressão na Revista *bb.com.você* na expressão do aspecto *raro* de um fato; a *continuidade* da narrativa, com inserção de novos fatos a acontecimentos que já foram noticiados; a *composição*, que determina a produção de um material equilibrado, mesmo que

com a inserção de notícias que, de outra forma, não seriam veiculadas; a *personalização*, fundamental em uma publicação que busca valorizar o funcionário; a *proximidade*, principalmente cultural, que determina que assuntos referentes à empresa vão interessar aos funcionários dela e o *tempo*, definido tanto em relação à *atualidade* de um acontecimento quanto ao gancho de uma *data específica* para uma a produção de uma matéria. Valores relativos ao público, como a realização de *pesquisas*, a busca pela *clareza* e a presença de três categorias de notícias: as que permitam *identificação*, as notícias de *serviço* e as *notícias ligeiras* também estão presentes na Revista. O *interesse humano* também está presente, mas de modo a ressaltar feitos notáveis dos funcionários e histórias marcantes, além de algumas histórias de situações insólitas sem grande dramaticidade.

Com relação à prática profissional, também foi possível observar várias semelhanças entre a Revista *bb.com.você*, as teorias do jornalismo e alguns fundamentos da comunicação organizacional apresentados no Capítulo 3. É possível perceber, por exemplo, que as notícias pertencem a uma categoria do jornalismo especializado, segmentado, o jornalismo empresarial. Por isso mesmo, existe uma busca por despertar o interesse, mas não o interesse de um grande público heterogêneo, mas sim de um público formado por funcionários da ativa ou aposentados e seus familiares. Há uma preocupação em transmitir informação e experiências atuais, verdadeiras, que despertem atenção e curiosidade, e que possam atrair o maior número de pessoas possível. O interesse humano aparece, mas, assim como os atributos de periodicidade, de atualidade, de universalidade, de imediatismo, de veracidade e de importância, assume um significado particular, que é determinado pela política da empresa.

Muitas das características citadas por Scalzo (2009) referentes à produção de revistas comerciais estão presentes na Revista *bb.com.você*. Essa publicação é voltada para uma informação pessoal, que ajude o leitor e funcionário em seu cotidiano, do que para a veiculação de notícias do momento. Há diversidade de temas abordados e uma busca pela diversificação das pautas, de modo que cada edição obtenha uma composição equilibrada. Devido à larga periodicidade, a elaboração das matérias dá preferência para a exploração de novos ângulos das notícias e do aprofundamento dos acontecimentos. Há, ainda, uma clara definição da missão, dos objetivos e do projeto editorial dessa publicação.

A Revista *bb.com.você* também apresenta divergências com relação às teorias do jornalismo comercial. Alguns valores-notícia importantes para os veículos comerciais não estão presentes

ou aparecem com muitas peculiaridades no veículo analisado. Entre os valores-notícia que não aparecem na revista, estão o *debate de problemáticas* e o *conflito ou controvérsia*, devido ao caráter conciliador do jornalismo empresarial; a *inversão* do curso normal dos acontecimentos; o *aspecto insólito* das notícias; a *falha ou defeito*; a *escassez ou excesso*, que conferem noticiabilidade às condições climáticas; a *referência a ações de elite*, mérito da política comunicacional do Banco do Brasil, que evita mostrar na publicação apenas ocupantes dos cargos de alto-escalão da empresa; a *referência a algo negativo*, pela característica da comunicação empresarial de tentar reforçar uma boa imagem da empresa junto ao seu público; a *dramatização*, a natureza emocional dos acontecimentos; o *inesperado* pela comunidade jornalística; a influência do *dia noticioso*; a *disponibilidade* de notícias prontas; a *visualidade*, ou existência prévia de bom material visual; e as tendências relacionadas à concorrência, que seriam a busca pelo *furo* noticioso, a criação de *expectativas recíprocas* com relação aos veículos concorrentes e a existência de uma publicação que seja *parâmetro profissional* para as outras.

É interessante observar que os valores-notícia que estão presentes na Revista *bb.com.você* são aqueles mais relacionados ao potencial de informar o público, enquanto que os valores ausentes são justamente aqueles que possuem um caráter mais comercial.

A análise da revista permitiu concluir que essa publicação busca atender ao que os autores da comunicação organizacional preconizam como objetivos dessa prática. Dessa forma, a Revista *bb.com.você* busca oferecer informações sólidas a respeito da empresa Banco do Brasil para manter os funcionários bem-informados e interessados. Ao mesmo tempo, procura valorizá-los em suas ações dentro e fora da empresa, de modo a promover uma identificação dos trabalhadores com relação ao veículo e projeção dos colegas em relação aos retratados. A revista também busca fornecer orientações de trabalho e transmitir aos seus empregados os valores que a empresa deseja que eles adotem. Todas essas práticas se combinam no objetivo maior de gerar consentimento no ambiente de trabalho e motivar os colaboradores para o bom cumprimento de suas obrigações profissionais. Além disso, ao reforçar uma boa imagem da instituição diante de seus trabalhadores, o veículo almeja que eles propaguem essa boa imagem na comunidade onde vivem.

Finalmente, este estudo permitiu concluir que, para a produção de notícias nas publicações jornalísticas empresariais, há duas camadas de valores-notícia que devem ser combinados.

Além dos tradicionais critérios estudados pelas teorias do jornalismo e referentes à prática informativa, deve-se levar em consideração também os objetivos particulares do jornalismo empresarial. Dessa forma, como uma possível contribuição para o jornalista que esteja envolvido na produção de periódicos empresariais voltados para o público interno, este trabalho sugere a existência de outros valores-notícias específicos para esse segmento, criados com base na classificação dos tipos de matérias empresariais de Torquato (1984). Seriam eles:

a) **valorização do empregado:** retratar um ou um grupo de membros da comunidade empresarial, mostrar suas opiniões sobre assuntos diversos, características físicas ou de comportamento, hábitos, *hobbies*, trabalhos artísticos ou voluntários, histórias de vida ou histórias inusitadas, histórico na empresa. Nesse valor-notícia seriam incluídas as matérias-retrato e as matérias grupais;

b) **descrição do cotidiano:** mostrar a rotina de trabalho de um funcionário ou de um departamento dentro da empresa, suas articulações com outros setores, processos administrativos e operacionais, histórico e evolução, técnicas usadas e índices de produtividade. Esse valor-notícia está relacionado às matérias departamentais;

c) **interesses externos:** servir como informação interessante para o leitor, por exemplo, matérias sobre turismo, cidades, saúde, acontecimentos históricos, ciência e tecnologia, beleza, cuidados com a casa, comportamento, etc. Conteúdo não diretamente relacionado à empresa. Esse valor-notícia orienta a produção das matérias de ilustração e das matérias de interesse feminino;

d) **orientação:** transmitir orientações, instruções, dicas e valores institucionais para o leitor, com maior durabilidade temporal. Entre os temas possíveis, segurança no trabalho, higiene, orientação profissional, educação, saúde, etiqueta corporativa, atendimento ao cliente, etc. É o valor-notícia presente nas matérias-orientadoras;

e) **integração:** divulgar, noticiar ou incentivar a participação nas atividades e eventos sócio-comunitários, como campeonatos esportivos, festas, confraternizações, casamentos, atividades artísticas desenvolvidas pelos funcionários, shows, promoções, aniversários e nascimentos. É o valor-notícia das matérias associativas.

f) **valorização institucional:** fornecer notícias a respeito da empresa. No âmbito das atividades internas, cursos, palestras, reuniões, viagens, ferramentas de trabalho, entrevistas com chefes e consultores, métodos e processos de trabalho. No âmbito das atividades externas, planos de negócios futuros, balanços de desempenho, expansões, incorporações, mercado de atuação, etc. É o valor-notícia das matérias institucionais e negociais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAHIA, Juarez. *Introdução à Comunicação Empresarial*. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

JORGE, Thaís de Mendonça. *Manual do foca: guia de sobrevivência para jornalistas*. São Paulo: Contexto, 2008.

KUNCZIK, Michael. *Conceitos de jornalismo: Norte e Sul: Manual de Comunicação*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2. ed. 1ª. reimpr., 2002.

MARCONDES, Ciro. *Imprensa e Capitalismo*. São Paulo: Kairós Livraria Editora, 1ª ed., 1984.

PALMA, Jaurês. *Jornalismo Empresarial*. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto, 2ª ed., 1994.

SCALZO, Marília. *Jornalismo de Revista*. São Paulo: Editora Contexto, 3. ed, 2ª reimpr., 2009.

SÓLIO, Marlene Branca. *Jornalismo Organizacional – produção e recepção*. São Paulo: Summus, edição revista, 2011.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. *Jornalismo Empresarial*. São Paulo: Summus, 1984.

_____. *Comunicação empresarial, comunicação institucional*. São Paulo: Summus, 1986.

TRAQUINA, Nelson. *Teorias do Jornalismo, v. 1: Por que as notícias são como são*. Florianópolis: Insular, 2. ed., 2005.

_____. *Teorias do Jornalismo, v.2: A tribo jornalística – uma comunidade interpretativa transnacional*. Florianópolis: Insular, 2005.

WOLF, Mauro. *Teorias da Comunicação*. Lisboa: Editorial Presença, 4ª ed., 1995.