



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação- Comunicação Social
Habitação Comunicação Organizacional

FAÇA O QUE DIGO, PRINCIPALMENTE O QUE FAÇO
Perfil dos egressos de Comunicação Organizacional da UnB

Mariana Rabelo Cunha Ferrandini

Brasília, junho de 2017



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação- Comunicação Social
Habilitação Comunicação Organizacional

FAÇA O QUE DIGO, PRINCIPALMENTE O QUE FAÇO
Perfil dos egressos de Comunicação Organizacional da UnB

Mariana Rabelo Cunha Ferrandini

Monografia apresentada ao curso de Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília – FAC/UnB, como requisito para obtenção do título de bacharel em Comunicação.

Orientador: Prof. Dr. Tiago Quiroga Fausto Neto

Brasília, junho de 2017

MARIANA RABELO CUNHA FERRANDINI

FAÇA O QUE DIGO, PRINCIPALMENTE O QUE FAÇO:

Perfil dos egressos de Comunicação Organizacional da UnB

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade de Brasília – FAC/UnB, como requisito para obtenção do título de bacharel em Comunicação Organizacional.

Aprovado em _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Tiago Quiroga Fausto Neto (Orientador)
FAC/UnB

Prof.^a Dra. Elen Cristina Gerales
FAC/UnB

Prof.^a Dra. Liziane Guazina
FAC/UnB

Prof.^a Dra. Janara Sousa
FAC/UnB

DEDICATÓRIA

À excelente pintora dos meus principais quadros-memória: você sabe que eu também te amo. À extensão de minha essência expressa como irmão: obrigada por esperar o melhor que sempre enxerga em mim.

AGRADECIMENTOS

Pudera essa menção refletir a real representação da existência dessas pessoas em minha vida; e em todo trabalho que desenvolvo. Quisera eu poder discorrer sobre cada característica e narrar as aventuras que o cotidiano nos permitiu compartilhar. Mas o farei brevemente. À instituição que tornou toda essa trajetória possível, Universidade de Brasília, muito obrigada!

Aos meus professores do ensino fundamental e médio, que despertaram em mim a paixão pelo conhecimento que emanavam. Aos mestres e doutores que a UnB me permitiu conhecer e também admirar. Agradeço principalmente ao Prof. Dr. Samuel Lima por humanizar as técnicas; à Profa. Dra. Liziane Guazina pela inspiração; e à Profa. Dra. Elen Geraldes pelo zelo com cada estudante. Agradecimento especial à mestranda Rosa Helena por me ajudar com cada conselho, energia positiva e empenho. Agradeço imensamente ao meu orientador Tiago Quiroga que abraçou minha ideia, o curto prazo e ainda assim transformou este trabalho a ponto de apresentação. Aos meus colegas pela jornada e ao Uruanã pelos abraços e poesia.

Agradeço a minha *mommy*, Virginia, que os dons da vida e do sorriso me são presenteados diariamente, de sempre para sempre, obrigada pelo apoio. Agradecimento especial a minha Patotinha, ao voador companheiro de aventuras e aos familiares.

Agradeço à equipe da Coordenação de Publicidade e Marketing da Secretaria de Comunicação do Senado Federal pelo apoio e compreensão. E a todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização da pesquisa, principalmente aos egressos formados, agora companheiros de profissão, o meu muito obrigada.

RESUMO

O objetivo desta monografia é apresentar um dos traços do perfil do egresso apoiado na percepção que caracteriza hoje os diálogos e impasses entre a realidade do mercado de comunicação organizacional no DF e a formação no âmbito da Universidade de Brasília. Qual é, de fato, a reciprocidade entre o que o curso propõe e o que o mercado do DF espera? O curso realmente prepara o aluno para este novo mercado? Que mercado seria esse? Tais questões foram respondidas a partir de pesquisa empírico-quantitativa com os egressos do curso de Comunicação Organizacional da UnB, e teve como propósito prático constituir um perfil relativo deste novo profissional em comunicação organizacional, o qual permitisse então responder acerca dos vínculos que aproximam essa inédita formação universitária ao seu respectivo mercado de trabalho no DF. As reflexões puderam ser realizadas a partir de fundamentos teóricos e interpretativos que possibilitaram a constituição, e posterior análise, do questionário junto aos egressos formados desde 2014. As principais características apontadas como pertencentes desse profissional são relativas ao pressuposto da percepção desses egressos quanto à própria formação. O perfil, portanto, condiz com o desenhado, ainda em fins de consolidação, pelo Projeto Pedagógico do Curso e apresenta um profissional preparado para assumir as formações que o mercado de trabalho estabelece e transforma de maneira sistêmica, e ultrapassa essa demanda à medida que possibilita insumos para a construção de um cidadão capacitado a ressignificar a comunicação como processo e não como ferramenta.

Palavras-chave: Perfil de egresso, Comunicação Organizacional, mercado de trabalho, DF, UnB.

ABSTRACT

In this research study we have analyzed the profiles of former Organizational Communications students and seek to present one of the traits we identified, on the basis of the current dialogues and impasses between the reality of the labor market for this field of work in the Federal District and the academic training within the scope of the University of Brasilia. Is there an actual reciprocity between what the course teaches and what the market expects? Does the course really prepare the student for this new market? And what market would that be? In order to answer these questions, we carried out an empirical-quantitative research with the graduates of the Organizational Communications course at UnB, aiming to put together a general profile of this new professional, which allowed us to perceive the aspects that links this unprecedented academic course to its respective labor market in the Federal District. Such considerations are based on theoretical and interpretative fundamentals of Communications, which enabled the constitution and subsequent analysis of the questionnaire together with professionals graduated since 2014. The main characteristics recognized as belonging to these professionals are derived from their own perception of their Training. We were able to conclude that the profile of this professional matches the profile being designed by the Pedagogical Project of the Course, and presents a communicator well prepared by an academic training that the labor market will later consolidate and systemically transform, going as far as to provide the inputs necessary for the making of a citizen capable of reifying communication as a process and not as a tool.

Keywords: Professional profile, Organizational Communication, labor market, DF, UnB.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Situação de empregabilidade.....	45
Gráfico 2- Tipo de organização	45
Gráfico 3- Índice de atuação na área acadêmica.....	46
Gráfico 4- Áreas da comunicação mais recorrentes no dia a dia profissional	47
Gráfico 5- Percepções acerca do mercado de trabalho	48
Gráfico 6- Emprego atual.....	50
Gráfico 7- Ingresso no mercado de trabalho.....	51
Gráfico 8- Período de tempo entre a formatura e o início das atividades profissionais	52
Gráfico 9- Local de atuação	53
Gráfico 10- Média salarial	53
Gráfico 11- Afastamento da área	54
Gráfico 13- Abertura do mercado de comunicação	55
Gráfico 12- Outras atividades exercidas	55
Gráfico 14- Motivos pelo ingresso no curso.....	57
Gráfico 15- A habilitação em Comunicação Organizacional	58
Gráfico 16- Oportunidades de estágio	60
Gráfico 17- Atividades extracurriculares desenvolvidas	60
Gráfico 18- Preparo do curso para o desempenho profissional	61
Gráfico 19- Integração entre as habilitações na FAC	62
Gráfico 20- Continuação acadêmica.....	63
Gráfico 21- Necessidade de especialização	64
Gráfico 22- A área de Comunicação Organizacional	64
Gráfico 23- Gênero predominante	65
Gráfico 24- Faixa etária	65
Gráfico 25- Histórico escolar.....	66
Gráfico 26- Ingresso e sistema de cotas.....	66
Gráfico 27- Ano de formatura.....	67
Gráfico 28- Histórico acadêmico	67
Gráfico 29- Escolaridade do núcleo familiar	68
Gráfico 30- Renda média mensal do lar	68

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1- Breve resumo das entrevistas em profundidade	36
Figura 1- Síntese das categorias das entrevistas em profundidade	39

Sumário

Introdução.....	10
1. Comunicação Organizacional no Brasil.....	14
1.1. Traços históricos e epistemológicos da comunicação organizacional.....	14
1.2. A comunicação organizacional como fenômeno.....	16
1.3. Novas relações de trabalho	21
1.4. A emergência de um profissional	28
2. O comunicador organizacional	31
2.1. Surgimento da habilitação em Comunicação Organizacional	31
2.2. Delimitando o mercado de Brasília	35
2.3. Novos gestores da comunicação: desafios e interfaces	39
3. Trajetória e percepção dos egressos	43
3.1. Apresentação do questionário	43
3.2. Análise da pesquisa com os egressos	45
3.2.a. Bloco I: ocupação e percepção sobre mercado de trabalho.....	45
3.2.b. Bloco II: histórico e percepção do curso	57
3.2.c. Bloco III: perspectivas futuras	63
3.2.d. Bloco IV: dados sócio-demográficos	65
3.3. Construindo um dos traços do perfil do egresso de Comunicação Organizacional	69
Considerações finais	74
Referências	76
Anexo	79
Anexo A- Pesquisa com os egressos	79
Anexo B- Entrevistas	91

Introdução

Diante dos inúmeros questionamentos abertos tanto pela escolha da primeira graduação em Comunicação Organizacional no Brasil quanto pela capacidade desta opção encontrar correspondência no mercado de trabalho no DF, discutir e problematizar os traços que caracterizam a formação do comunicador organizacional para o mercado de Brasília manifesta-se como o objetivo desta monografia. A questão-problema resulta, portanto, da série de dúvidas e inseguranças quanto ao diálogo entre a formação oferecida pelo curso da Universidade de Brasília e as expectativas requeridas por este mercado na capital federal. Sendo assim, pode-se dizer que o problema de pesquisa aqui explorado reside na seguinte interrogação: Quais as grandes características desta nova formação universitária? Além disso, pretende-se, a partir das interpretações do relativizado perfil do egresso responder os conseguintes questionamentos: Qual é de fato a reciprocidade entre o que o curso propõe e o que o mercado de Brasília espera? Que mercado seria esse? O curso de fato prepara o aluno para este novo mercado? Em síntese, o **objetivo geral** desta pesquisa é apresentar **um dos traços** do egresso de Comunicação Organizacional que caracteriza os diálogos e os impasses entre a realidade do mercado de comunicação organizacional em Brasília e a respectiva formação deste novo profissional, no âmbito da UnB.

A empreitada, no entanto, não ocorre de modo genérico, mas a partir de um dos principais pontos de interseção entre estas duas instâncias, representado hoje pelos egressos do curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília. Eles respondem tanto pelo aspecto de uma formação universitária específica, representada pela primeira habilitação na área, como também pela realidade deste mercado, que será representado pelas entrevistas em profundidade com gestores do mercado do DF realizadas pelo Núcleo Docente Estruturante do curso. As matrizes que permitirão encontrar respostas que cercam os diálogos da formação em comunicação organizacional, e seu respectivo mercado de trabalho, emergem da **compreensão da trajetória dos egressos** do curso da UnB. Quem são esses profissionais hoje? Onde estão atuando? Qual a dimensão da comunicação nestas organizações? Como a formação contribuiu para seus desempenhos profissionais? Essas são perguntas que norteiam os **objetivos específicos** da monografia que tem como propósito prático **traçar um perfil relativo do egresso de comunicação organizacional da UnB** que

permita entender as relações implicadas entre o mercado de trabalho do DF e o curso criado pela Universidade de Brasília em 2009.

Nossa **hipótese** é testar se o perfil do egresso idealizado pelo curso tem, de fato, relação com o perfil caracterizado por essa pesquisa, ou seja, quanto desse egresso pensado está contido no perfil do profissional formado. Trata-se, portanto, de identificar quais e como se dão os diálogos entre mercado profissional e formação de nível superior no que tange a área de comunicação organizacional. Tal proposta se **justifica** dado que contribui com os diversos esforços, não apenas do campo da comunicação, que procuram entender o vínculo efetivo entre a formação universitária, em nível superior, e suas reais ressonâncias no mercado de trabalho. Dentre outras coisas, procura-se compreender as diferentes contribuições do curso à formação cidadã de um novo profissional, bem como avaliar as aberturas e contingências da emergência deste novo campo de trabalho.

Para alcançar tais objetivos, foi realizado um procedimento estatístico e quantitativo (MATTAR, F. 2007) que consistiu na elaboração e posterior aplicação de questionários junto à base de dados de e-mails dos egressos obtida na secretaria do curso, totalizando 146¹ bacharéis. Após a identificação do universo, optou-se pela pesquisa por amostragem (NOVELLI, 2012), resultando em uma amostra probabilística (NOVELLI, 2012). A técnica de coleta foi exclusivamente online, tendo o questionário hospedado na plataforma gratuita *Formulários Google*, gerando um link para aplicação. O link foi enviado pelo e-mail oficial da Faculdade de Comunicação. Os questionários ficaram disponíveis por um período de 12 dias, de 15/05/2017 a 27/05/2017, e permitiram a constituição de uma pequena amostra desta nova atuação profissional que se iniciou em 2014. O secundocaminho metodológico utilizado tratou de construir os fundamentos teóricos e interpretativos (DAYRELL PORTO; BASTOS, 2012) que possibilitassem a constituição, e posterior aplicação e análise, dos questionários junto aos egressos. Para tal foram necessários dois capítulos.

No primeiro, buscou-se compreender os traços que caracterizam o sombreiro em que o campo da comunicação organizacional está envolvida: marcas de sua trajetória e emergência no Brasil, seu protagonismo como resultado das novas relações e perspectivas geradas pelo contexto histórico da globalização, etc. Tratou-se de mapear não apenas os aspectos que marcam a institucionalização desta área de pesquisa, agora também em nível de graduação, mas também, em que medida ela surge como resultado da busca por um

¹Número total de egressos formados até a realização desta pesquisa no primeiro semestre de 2017.

profissional capaz de atender às rápidas mudanças de gestão e, sobretudo, como as mesmas moldaram um novo cenário de trabalho para a comunicação nas organizações. Em linhas gerais, o primeiro capítulo pretende apresentar aspectos que ilustram o fenômeno da institucionalização da Comunicação Organizacional como área de pesquisa, ou seja, não só como matéria nos cursos de pós-graduação como também uma área já constituída de novos cursos de graduação.

No segundo capítulo, discute-se a criação recente² da primeira habilitação em Comunicação Organizacional no Brasil, jornada acadêmica que obteve o reconhecimento três anos após seu início, quando em junho de 2013 a avaliação do curso foi obtida com o conceito “excelente” e nota máxima, 5, pelo Ministério da Educação (MEC). O curso teve início no primeiro semestre de 2010, no período noturno, sendo um curso de bacharelado em Comunicação Social- habilitação Comunicação Organizacional- da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília. A proposta surgiu em resposta ao Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, Reuni, que determinava a ampliação do número de vagas para que a academia conseguisse receber mais candidatos sem perder a qualidade dos cursos ofertados. Assim, a Comunicação Organizacional surgiria como uma nova possibilidade de acesso à universidade pública, sendo a primeira habilitação da Faculdade de Comunicação, no período noturno, e como a primeira institucionalização da área de pesquisa em nível de graduação. Como apresentado por David Renault, então diretor da Faculdade de Comunicação da UnB, “os conteúdos curriculares são atualizados, relevantes e apresentam coerência com as diretrizes Nacionais Curriculares” (2014, p. 20).

O curso, estruturado em 2009, e em atividade desde 2010, teve o reconhecimento do MEC no final do primeiro semestre de 2013 e; a primeira turma lançada ao mercado de trabalho em 2014. Munidos de todo escopo teórico necessário, os desafios foram assumidos com pioneirismo pela Universidade de Brasília, mesmo que alguns dos elementos que descrevem o cenário seja a ausência de autarquia responsável por estabelecer as práticas do profissional, leis que deliberam a favor dessas práticas, ou a ausência de um limítrofe estabelecido do campo de atuação do profissional no mercado de trabalho. Em paralelo a apresentação do curso, o segundo capítulo faz uma breve descrição do mercado de Brasília, destacando as expectativas e demandas que cercam a atuação deste novo profissional

²Foram disponibilizadas as primeiras vagas em 2010, se comparado ao curso de Jornalismo ou Publicidade da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, implementadas em 1966. Disponível em <<http://fac.unb.br/historia>> Acessado: 23/05/2017, às 14h20.

ancorado no conjunto de entrevistas realizadas pelo GT – Mercado de Trabalho, do Núcleo Docente Estruturante³ (NDE) do curso de Comunicação Organizacional, da Universidade de Brasília, criado em 2013. Além de outros relatórios que traçam o perfil deste profissional, como o Mapa da Comunicação Brasileira realizado pelo Instituto de Pesquisa FSB. A ideia foi apresentar a diversidade de pontos de vista que envolve a comunicação, num determinado coletivo de instituições do DF, observando como, no limite, seu entendimento estaria atrelado ao conjunto de preocupações que caracterizam cada instituição/organização. Foram lidas 10 entrevistas de gestores de variadas organizações tais como: Embrapa, Confederação Nacional da Indústria (CNI), Agência de Comunicação In Press, o próprio Instituto FSB Pesquisa, entre outras.

O **terceiro capítulo** tratou da apresentação da análise dos questionários junto aos egressos a partir dos capítulos anteriores. Por fim, **nas considerações finais** realizou-se o cruzamento dos dois métodos empregados na pesquisa, isto é, analisaram-se os dados estatísticos da pesquisa, à luz dos fundamentos teóricos apresentados inicialmente. O objetivo desta última etapa foi apresentar um dos traços do perfil de como esse egresso se compreende, a partir da análise de dados e conceitos fornecidos pelos três âmbitos de referência – o campo da pesquisa em comunicação organizacional, a formação oferecida pelo curso da UnB e os depoimentos dos gestores em comunicação do mercado de Brasília. Tratou-se, enfim, de resgatar desta figura representada pelo egresso, formado pelo curso de Comunicação Organizacional, respostas capazes de explicar os diálogos do curso com o mercado, ou seja, identificar o perfil deste profissional em contrapartida ao perfil esperado pelas próprias diretrizes do curso. Ao compilarmos os dados e análises desta pesquisa esperamos agregar novos elementos na discussão sobre o futuro do profissional de Comunicação Organizacional no Brasil e, no DF, particularmente.

³Criado em 2011, procura integrar um conjunto de procedimentos institucionais que atendem os novos parâmetros exigências da educação em nível superior. Resolução n° 01 de 17 de junho de 2010 (inciso I, art. 6° da Lei n° 10.861/04).

CAPÍTULO 1: Comunicação Organizacional no Brasil

1.1. Traços históricos e epistemológicos da comunicação organizacional

As teorias da comunicação de massa⁴ refletiram um conjunto de determinações que puderam guiar o entendimento acerca da comunicação para suas diferentes interfaces⁵. Os contextos social, histórico e econômico foram introduzidos nas diversas análises e teorias propostas, o que também refletiria os tipos, por exemplo, de teorias sociais bem como os próprios processos comunicativos que cada corrente de estudos iria se especializar (WOLF, 1995). O entendimento acerca da comunicação de massa, por exemplo, só passou a ser observado, inclusive como fenômeno de pesquisa, a partir da necessidade de compreender de que forma se dava aquela comunicação e os efeitos dela para com os suportes/veículos de determinada época. A perspectiva da *communication research*, por exemplo, foi uma das primeiras a apresentar respostas ao tema desde a formulação da teoria da agulha hipodérmica, cujo objetivo era “acertar” cada elemento da massa, até a teoria da informação, que esquematiza um processo mais elaborado (WOLF, 1995), ambas constituindo-se como modelos que permitiram um primeiro olhar “científico” da comunicação. A partir da ideia de estímulo-resposta foi apresentado por Lasswell o “ato de comunicação” como tratativa que respondia às seguintes perguntas: *quem, diz o que, em que canal, para quem e com qual efeito*.⁶ Sobre as mesmas questões, o teórico imputa outras análises, como, por exemplo, a análise de conteúdo, reflexão mais preocupada com a mensagem, ou seja, com o “diz o que”, a análise de mídias, preocupada com o problema do canal utilizado (LASSWELL, 1971), etc.

Pode-se dizer que, em resumo, a prioridade era compreender a comunicação como sistema ou ferramenta e sua categorização em etapas se fazia ainda mais necessária a fim de estruturá-la e concluir sobre o seu papel funcional e distributivo, já que deveria haver estudos especializados responsáveis por cada uma de suas etapas. A breve introdução, na verdade, destaca que o avanço das diversas teorias e todo o contexto histórico para se analisar a trajetória das reflexões prospectivas em comunicação no Brasil deve ser pensado à luz da revolução industrial cujas conseqüentes mudanças nos fluxos de trabalho mundiais trouxeram

⁴WOLF, Mauro. Teorias da comunicação. 4. ed. Lisboa: Editorial Presença, 1995.

⁵Jornalismo, Publicidade e Marketing voltados para TV e rádio.

⁶LASSWELL, Harold. A estrutura e a função da comunicação na sociedade. Comunicação e indústria cultural, v. 3, p. 105-117, 1971.

ao país os embriões da comunicação organizacional.

As organizações acabam se caracterizando, entre outros aspectos, pela divisão do trabalho e do poder. E mais: estabelecem normas e necessitam impô-las, possuem regras e regulamentos e dão ordens que precisam ser cumpridas. Essas definições passaram a ser desenvolvidas a partir do início do século XX, quando a natureza do trabalho e da produção migravam, em grande escala, das formas artesanais para as industriais. E procuravam, de certa forma, mudar o padrão produtivo da primeira fase da revolução industrial, descrito como caótico, desordenado e profundamente desumano (CURVELLO, 2014, p.22).

A partir da revolução industrial, a modernização das técnicas passa a exigir o surgimento de empresas que atendam de forma rápida e eficiente a grande demanda de novos públicos. A competitividade agora em nível mundial e o processo desde o entendimento da comunicação empresarial, até o emprego do termo comunicação organizacional, são considerados uma evolução decisiva ao caráter estratégico que passaria a caracterizar progressivamente a comunicação nas organizações (TORQUATO, 2010). Naturalmente, esta mudança não ocorre de uma hora para outra. Mesmo com a identificação dos novos fluxos e processos de trabalho nas organizações, os profissionais que abraçaram as respectivas gestões da comunicação nas empresas, muitas vezes possuíam outra área como formação, consequência que, muitas vezes, impediu que a comunicação fosse percebida como foco mais nos processos e menos em sua visão fragmentada e instrumental. De todo modo, essa primeira ideia de como as organizações tentavam ser compreendidas, tanto interna - com o estabelecimento de regras- quanto externamente, com a necessidade de se caracterizar e se impor diante do novo contexto social, já evidenciava o vestígio processual da importância que a comunicação começaria a adquirir.

Neste contexto, então, fica clara uma das mais importantes origens históricas da comunicação organizacional: o campo da complexidade⁷. Em comparativo adicional às análises de Lasswell, podemos encaixar essa visão da complexidade em resposta ao conjunto de vozes e das formas através das quais *se diz* algo para os diferentes públicos. Também nessa direção caberia destacar a “teoria dos sistemas sociais”, de NiklasLuhmann, que parte dessas organizações que rompem com a tradição prescritiva e utilitária da comunicação e a assumem como sistêmica a partir de organizações complexas (CURVELLO, 2009). O caráter

⁷A partir do paradigma da complexidade (MORIN, 2000).

estrutural e funcional, aqui, deixa de ser entendido como uma tarefa, e passa a ser condição para alcançar os objetivos propostos agora por uma comunicação estratégica das organizações. Essa visão menos estruturalista e funcional é a base, em certa medida, do surgimento de seu caráter estratégico. Ou seja, não estaríamos exagerando em dizer que, com o passar dos anos, na tentativa de entender o fenômeno comunicacional e as mudanças que o acompanham, a linha da construção que o aproxima do pensamento complexo produz importantes originalidades. Isso porque “o pensamento complexo não substitui a separabilidade pela inseparabilidade- ele convoca uma dialógica que utiliza o separável, mas o insere na inseparabilidade” (MORIN, 2000, p.200). Assumir essa característica permite a concepção da comunicação organizacional a partir de um olhar menos automatizado e mais sensível às questões que ela trará principalmente para o âmbito organizacional, perspectiva fundamental através da qual sua institucionalização no Brasil será construída, discutida e analisada.

Isso significa declarar a coexistência de outros fatores para considerar o tratamento dado à comunicação, o que para Freire (1982, apud SOUZA, 2009), significa, por exemplo, levar em consideração a definição de comunicação organizacional a partir dos elementos do mundo simbólico e do imaginário, que acompanham a sociedade como um todo. Nessa concepção a comunicação é definida como artifício social, fruto de processo histórico que só pode ser compreendido em seu contexto. Então, identificar o desenvolvimento da comunicação organizacional no Brasil requer a compreensão de seu avanço nas empresas e como ela foi administrada; como ela surge nas instituições intermediárias de classe e como ela também foi inspirando a comunicação pública (TORQUATO, 2010). Profissionais do ramo que tiveram, em razão de seus cargos, a incumbência momentânea de manejá-la e defini-la, muitas vezes conferiram-lhe o *status* de ferramenta. Isso porque, em boa medida, foram os caminhos da profissionalização da comunicação parcelar que determinaram os moldes da Comunicação Organizacional a partir do mercado de trabalho, quando passam “do jornal de empresa”, ao sombreiro que a comunicação organizacional abarca (TORQUATO, 2010) hoje nas suas diferentes modalidades como a comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa (KUNSCH, 2009).

1.2 A comunicação organizacional como fenômeno

De fato, em termos gerais, o crescimento da comunicação organizacional no Brasil deu-se a partir do desenvolvimento de um “sistema informacional” global (MARTINS⁸, 2014) em que foi caracterizada pela hegemonia do par mídia-economia, fundamento do mercado na sociedade contemporânea (SOUZA, 2009). Daí, por exemplo, o caminho em que a comunicação e a cultura fossem pensadas como mercadorias “utilizadas para manutenção e reprodução do capitalismo” (CURVELLO, 2016, p. 77).

Entretanto, de modo mais específico, no Brasil, o desenvolvimento da importância da comunicação no meio político chega após o período da ditadura militar e as diferentes formas de como os governos foram se transformando ainda no clima pós-autoritário (TORQUATO, 2010). Observa-se, nesse caso, que a evolução da Comunicação Organizacional no país aconteceu de forma gradual e evidencia que “os estudos acadêmicos específicos” de Comunicação Organizacional foram sistematizados a partir da década de 1950, [ocasião em que], como área de conhecimento é desenvolvida no campo das “Ciências da Comunicação e das Ciências Sociais aplicadas” (KUNSCH, 2009b, pp.52-53). Para entender a sistematização deste campo de conhecimento no Brasil, é preciso atentar, de todo modo, à linha do tempo que a situa em meio aos dois fenômenos já mencionados (KUNSCH, 1997).

A partir da reconfiguração industrial, as teorias de sistemas sociais de Luhmann ajudam a entender não apenas como as novas técnicas conferem à época o surgimento de organizações complexas, mas também como a perspectiva sistêmico-comunicacional passa a atribuir uma visão construída da ruptura da tradição prescritiva e utilitária da comunicação, atribuindo às organizações novas sinergias constituídas de sentido (CURVELLO, 2009). Ocasão em que as organizações passam a reconhecer a existência de sistemas que se entendem como um. Essa análise define as organizações como sujeito e a busca de uma comunicação bem elaborada como retorno de posicionamento, mesmo que apenas para diferenciar-se. O que, para Bakhtin (1981), pode ser entendido como “orientação da palavra em função do interlocutor” explica o fato de poder comunicar exprimir um entendimento do outro, colocando a palavra como “território comum do locutor e do interlocutor” (BAKHTIN, op. cit., p.180).

Além desse entendimento de sistema dentro de um sistema maior que compreende o meio, a globalização também instaura a competitividade em nível mundial, e não apenas para

⁸MARTINS, Gabriel Ribeiro. Desenvolvimento e perspectivas da comunicação organizacional no Brasil: Uma análise da identidade teórica do curso de graduação da FAC/UnB. Monografia apresentada em dezembro de 2014 para obtenção do título de bacharel em Comunicação Organizacional.

a circunvizinhança, a necessidade de comunicar-se é estendida aos demais meios e sistemas. Sendo assim, a revolução industrial não só propiciou uma nova configuração aos fluxos de trabalho, como também aos de relacionamento. Isso se mostra a nível interno nas organizações, como também nos fluxos de comunicação externos. Para Torquato (2010), a comunicação organizacional, portanto, passou pelas *eras* do produto (década de 1950), da imagem (década de 1960), da estratégia (décadas de 1970 e 1980) e da globalização (década de 1990), uma categorização para explicar melhor os diferentes focos ao longo de sua trajetória, mas que sempre desempenhou um importante protagonismo. Para esse entendimento, são necessárias, portanto, pesquisas na área acadêmica que fomentem tanto a identificação da institucionalização desta área de pesquisa quanto nas próprias práticas profissionais:

É que a reflexão sobre a sociedade global transborda os limites convencionais desta ou daquela ciência social e logo fica evidente que qualquer análise envolve necessariamente várias ciências. Os múltiplos aspectos da sociedade global põem em dúvida se ainda há algum critério que possa ser usado para assegurar, com relativa clareza e consistência, as fronteiras entre as disciplinas sociais (LOPES, 2001, p. 113).

Isso porque antes de conceber e fazer dialogar a comunicação como fenômeno e as organizações como sistema e suas relações com o meio, é preciso cuidado para não limitar a comunicação organizacional apenas à definição de acordo com o momento histórico estabelecido. Apesar do papel de destaque analisado na linha do tempo, o aspecto aqui assumido que caracteriza o surgimento da comunicação organizacional como processo e não mais como ferramenta é o reconhecimento da variedade das interfaces que possui. Até porque “a comunicação organizacional pode ser considerada, na atualidade, um campo acadêmico de múltiplas perspectivas” (KUNSCH, 2009a, p. 64). É essa multiplicidade que permite que ela seja percebida além de um setor, mas como fenômeno: “a Comunicação Organizacional não deve ser encarada como algo físico- um setor, assessoria secretaria, departamento ou algo do gênero -, mas um fenômeno que ocorre no contexto organizacional” (NEGRINI, 2014, p.72-73).

As primeiras manifestações da comunicação organizacional aqui no Brasil relatadas por importantes pesquisadores, como Gaudêncio Torquato (1997) e Margarida Kunsch (1997), foram interpretadas à luz de diferentes origens sobretudo quando considerados os setores público e privado. Observada ainda a época da ditadura, os primórdios da

comunicação organizacional no governo eram idealizados à forma de tornarem públicos os feitos (TORQUATO, 2010). Não havia uma preocupação com a transparência, resguardada pela Lei nº 12.527/11, que hoje reflete uma das atribuições do comunicador organizacional. Esse histórico de desleixo com a sociedade, assumindo o caráter ufanista das informações intermediadas pelos meios de comunicação, reflete hoje certa apatia com o meio político. Como forma de suprir essa defasagem, a sociedade civil foi se organizando e formando as “organizações intermediárias”, as quais também foram incorporando aspectos da comunicação organizacional. Para Torquato (2009):

No Brasil, observamos um vácuo entre o setor político e a sociedade, que está sendo preenchido pelas organizações intermediárias. Esse universo organizacional se expande e se fortalece em função de um fluxo de organização social. Em outras palavras, a sociedade se organiza em grupos, em setores, em categorias, que se juntam em torno de organizações, e estas passam a defender seus interesses. São as associações de classe, os sindicatos, as federações, entre outros. (TORQUATO, op. cit., p. 25)

Toda essa trajetória da comunicação política, preocupado em tornar público o governo em questão, assumido pelo marketing político, configurou o imenso espaço entre o governo e a sociedade civil. Nesse espaço, a urgência de um representante confiável surge com a organização social em grupos em que “aparece um Brasil forte que começa a ser construído por lideranças emergentes, presentes, sobretudo, no campo das instituições intermediárias” (TORQUATO, 2010, p.25). Já no setor privado, a comunicação organizacional perpassa o termo empresarial e entrelaça campos como o administrativo, o sociológico, o antropológico e o psicológico. Nas próprias empresas, tendo por base modelos americanos e franceses, eram os funcionários designados ou não à comunicação que escreviam os boletins ou jornais diários (TORQUATO, 2010). Esse fenômeno foi atribuído ao jornalismo empresarial, embrião que nasce das diversas reuniões e discussões com empresários, e que resultou na criação da Associação Brasileira dos Editores de Revistas e Jornais de Empresa, a Aberje⁹ (NASSAR, 2009, p.31)

A convenção seria concluída com a aprovação democrática, e sem objeções, da fundação de uma associação sob a denominação de Aberje, similar a associações do gênero existentes em vários países do mundo e a primeira da América Latina. Uma entidade que iniciaria suas atividades a partir do ideal

⁹Hoje denominada Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, cuja abreviação continuou como Aberje.

de acompanhar de perto o processo de desenvolvimento do mundo na área das comunicações (KUNSCH, 1997, p. 58)

Nessa mesma época, é importante ressaltar também a necessidade de relacionamento com os públicos externos e, ao mesmo tempo, mas não integrada, da relação com o pessoal interno, operacional. Assim, mesmo que a comunicação organizacional tenha seguido com diferentes terminologias, seu conceito de comunicar é um só. O qual Torquato (2009, p.12) compreende como “o sombreiro da comunicação organizacional, ou a comunicação organizacional e seus afluentes- que são comunicações de todos os tipos- jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, relações públicas (eventos, endomarketing), propaganda (institucional e mercadológica), editoração (livros e folheteria), sistemas de pesquisa e etc”. A partir do modelo corporativo da comunicação em organizações complexas estabelecido por Torquato (2009), e do poder expressivo que a comunicação empresarial alavanca para o clima interno, a evolução para a comunicação estratégica surge da necessidade de um posicionamento. Isso tudo refletiu na necessidade de um profissional capaz de contribuir na interlocução dessas frentes e de fazer jus à “abertura do universo da locução” (TORQUATO, 2009).

O posicionamento mais elevado do profissional caracterizou a década de 1990. Na verdade, ele tem sido um eficaz intérprete dos efeitos da globalização, principalmente no que se refere ao foco do discurso e da estratégia para conferir nitidez à identidade e à imagem organizacionais (TORQUATO, 2009, p.14).

Ou seja, quanto mais próximo o comunicador estivesse do setor estratégico de uma organização, melhor consolidaria a identidade e mais fiel possível seria a imagem para o público externo. Como efeitos da globalização, para as empresas, a competitividade mundial pressionou o caráter comunicativo, em atribuir especial visão à eficiência e eficácia da comunicação. De todo modo, ainda sobre a trajetória da comunicação organizacional, o primeiro momento após a abertura da economia para o capital estrangeiro determinou a marginalização de qual fosse o profissional a discorrer sobre jornalismo empresarial, principalmente na academia, o que também dialoga com o início tardio de se pensar a comunicação organizacional no meio acadêmico. Para Torquato (2009), era, portanto, um desafio inimaginável alguém da área acadêmica optar por um exercício reflexivo na área empresarial, sobretudo quando a reflexão abarcava o terreno da comunicação.

Para além dos embates corporativos, até mesmo pesquisadores renomados da área apresentam dificuldades com as sutilezas do que apontam ser o diferencial entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas. A definição do novo campo passa necessariamente por essa delimitação. [...] Comunicação Organizacional é o contexto macro que abarca Relações Públicas. Esta está contida naquela (NEGRINI, 2014, p. 88).

A comunicação organizacional, aqui, muitas vezes, será entendida como a estruturada pelo mercado de trabalho, das atribuições diárias que se esperam de um profissional, como a propriamente dita comunicação presente nas organizações¹⁰. Essa comunicação organizacional pode ser definida como a “possibilidade sistêmica“ de quatro “modalidades”: a cultural, a administrativa, a social e a de sistema de informação, que desempenham funções distintas dentro da organização, mas que se afetam mutuamente (TORQUATO, 2010). Já a Comunicação Organizacional retrata a institucionalização dessas atribuições, ou melhor, o entendimento dessa comunicação como fenômeno e a dimensionalização de seu contexto em matérias afins.

1.3 Novas relações de trabalho

Retomando a forma de observar e analisar as organizações a partir dos pressupostos teóricos de Niklas Luhmann e sua teoria dos sistemas sociais, visão de quem quebrou a tradição utilitária da comunicação e propôs a de organizações constituídas de sentido, pensada por Curvello (2009), assumimos a complexidade das organizações, atribuindo-as caráter mais amplo que um simples conjunto das partes. Verificou-se uma discussão pertinente ao debate proposto para reiterar a importância da comunicação e para iniciar o diálogo sobre um profissional capacitado a fim de melhor desenvolvê-la. Já Neves e Neves (2006), acreditam que “todo sistema diferencia-se dinamicamente de outro, e suas propriedades não se referem à sua massa, sua grandeza está no número de distinções feitas de modo que a totalidade do sistema não pode ser descrita, controlada ou calculada inteiramente”¹¹. Porém, “a comunicação para fora não contradiz, então, o fechamento

¹⁰São as chamadas comunicações técnicas, instrumentais, burocráticas e normativas, expressivas, centradas nas capacidades habilidades, comportamentos e postura das fontes (TORQUATO, 2010, p.37)

¹¹NEVES, Clarissa Eckert; NEVES, Fabrício Monteiro. **O que há de complexo no mundo complexo? NiklasLuhmann e a Teoria dos Sistemas Sociais**. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 15, jan/jun 2006, p.

operacional do sistema; **ao contrário, pressupõe sua existência**” (CURVELLO, 2009, p.95, grifo nosso). Infere-se que a dissociação de parte do todo permite entender que o sistema realiza funções a partir de um próprio preceito e, mesmo com os outros sistemas em volta para interferir, é a comunicação que permeia o limítrofe de cada sistema e informa a tomada de decisão.

Sendo assim, “o pensamento complexo extrapola, portanto, os limites do pensamento linear, herdeiro de uma visão mecanicista do mundo” (CURVELLO, 2009, p. 96). Este pensamento do sistema fechado altamente complexo vai além dos limites do pensamento linear que entende o mundo como máquina. Como citado por Curvello (2009), “é o observador de segunda ordem, que pode captar, de forma reflexiva e com base nas distinções que realiza, como a representação da complexidade se constrói na forma de sentido, a partir da comunicação” (CURVELLO, 2009, p. 96). Como assumir a própria existência ao designar a existência de outrem (BAKTHIN, 1981). Portanto, esta perspectiva da comunicação é resultado de como a sociedade se organizou de tal forma que a comunicação como sistema complexo surge como importante expressão. Ou seja, quando as discussões permeiam os fluxos de trabalho, a missão e valores de cada ser social e, finalmente, a imposição de tais atribuições ao gerenciamento de um profissional é possível perceber sua abrangência:

Nesse contexto faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicativas cotidianas e as interações nas suas mais diversas formas de manifestação e construção social (KUNSCH, 2009b, p. 54).

No final da década de 60, com a industrialização, houve o que Torquato (2010) considera como início do processo de interlocução com os públicos por parte das empresas. “O primeiro momento contemplou o ‘jornalzinho’ com feição de colunismo social, malfeito e saturado de elogios aos dirigentes empresariais. O discurso laudatório dizia respeito ao clima autoritário da época, na esteira dos idos de 1968” (TORQUATO, 2010, p.2). Esse processo estende-se de forma significativa e a interlocução com os públicos passa do ufanismo para representar os demais grupos.

O surto industrial e o crescente ingresso das multinacionais no país

contribuíram para sofisticar e ampliar os modelos de expressão e suas estratégias persuasivas, ensejando a estruturação, em áreas, dos programas de comunicação, ao mesmo tempo em que se iniciava a era do fortalecimento conceitual e do adensamento e divisão de verbas (TORQUATO, op. cit.)

A comunicação sempre esteve presente na vida das pessoas e “se desenvolve de modo interpessoal, grupal ou massivo, esse contemplado pelos chamados veículos de comunicação de massa” (WELS, 2005, p. 77). Mas com a globalização, e principalmente o surgimento da internet, passa-se a considerar o estreitamento dessa rede: “acrescenta-se a formação de outro espaço comunicacional, instalado a partir do advento da informática e das redes internacionais de comunicação virtual” (WELS, loc. cit.).

Nos últimos anos, o ciberespaço passa a ocupar uma posição de avanço no sistema organizacional de comunicações e participa da rotina de diversos grupos de pessoas. Diferentemente dos meios de comunicação de massa, o ciberespaço cria uma situação de desintermediação em relação ao todo, pois enquanto os veículos de comunicação representam um centro transmissor e retransmissor, a internet propicia uma forma de comunicação que ultrapassa barreiras de tempo e de distância para chegar ao seu destino (WELS, 2005, p. 77)

A “situação de desintermediação” presente nos novos fluxos de comunicação retoma a necessidade de atualizações das teorias e direciona o paradigma da complexidade assumindo novos interlocutores e formadores de opinião. “O que era uma tendência se consolidou: caiu a importância dos veículos tradicionais e a internet passou a ocupar o primeiro lugar no ranking dos veículos mais importantes como fonte de informação para os gestores” (MAPA, 2013, p. 53). Mas mesmo “com o avanço tecnológico e a diversificação nos meios de produção e acesso de conteúdo, os grandes conglomerados de mídia têm investido fortemente no desenvolvimento desse mercado, como estratégia para se manterem relevantes em um quadro de rápida transformação” (MARTINS, 2014, p.19). Isso reflete que principalmente as organizações que produzem conteúdo passam a consumir e a construir esse novo ambiente em rede, principalmente em função da liberdade e comunicação aberta encontradas:

Se unem à revolução tecnológica uma demanda social por liberdade individual e comunicação aberta, flexibilidade administrativa e globalização da economia, um cenário propício para a difusão da internet, que atende potencialmente a todas essas demandas, graças a suas características congruentes. Esta é uma evidência da influência mútua entre

desenvolvimento da internet e da sociedade (MARTINS, 2014, p. 20).

Essa ilustração da comunicação organizacional como fenômeno abarca como, no processo histórico, deu-se a urgência em melhorar as estruturas nos fluxos e enfoques da comunicação. Nas décadas de 60 a 70, principalmente com o início da Aberje e o entendimento acerca da comunicação interna, surge o primeiro esboço do profissional de comunicação que será primeiramente compreendido na “mestiçagem profissional” (NASSAR, 2009). Já, sobre a necessidade de desenvolver publicamente uma identidade e, de internamente, integrar áreas, a missão era realizada pela área de Recursos Humanos.

A partir dessa dupla escala de necessidades, desdobravam-se os esforços e, em consequência, as visões diferenciadas em torno das **estruturas capazes de assumir com maior competência** as missões corporativas de planejamento e execução das ações de comunicação (TORQUATO, 2010, p. 4, grifo nosso).

Isso significa considerar que, ao assumir com maior competência o planejamento e execução das ações, reflete o campo estratégico ao qual a comunicação organizacional foi apropriada.

Um dos aspectos que caracterizam a evolução da comunicação empresarial brasileira, tendo com um de seus indicadores a história da Aberje, é o aumento da sua abrangência, provocada pelo aumento da complexidade dos desafios empresariais no ambiente democrático, a partir de 1985; pela globalização e pela reestruturação produtiva, desde o final dos anos 1980 pela cobrança crescente da sociedade quanto à responsabilidade social, ambiental e histórica das organizações, a partir dos anos 1990. (NASSAR, 2009, p. 41)

Esse aumento da complexidade dos desafios empresariais é o elo comum entre os autores acerca da “preocupação em definir e caracterizar a comunicação organizacional e seu campo de abrangência evidenciando a necessidade de atribuir-lhe um lugar de destaque nas organizações” (SCROFERNEKER, 2003). O que,

Ao compreender a extensão da comunicação nas organizações e o expressivo papel desempenhado pelo homem nesse campo, é necessário pontuar que toda essa dinâmica obedece a um processo onde se incluem elementos comunicacionais, imprescindíveis para a formação desse circuito (WELS, 2005, p. 76).

“Com o objetivo de promover o intercâmbio internacional com outros centros de

excelência em comunicação organizacional, a Aberje tem trazido ao Brasil, desde os anos 1970, pesquisadores, professores e especialistas” (NASSAR, 2009. p. 41) que são referência na área a fim de fomentar a discussão e aprimorar os discursos referentes às práticas e teorias da disciplina.

Parece mais fértil pensar a Comunicação Organizacional em sentido complexo, seja para assumir a incerteza como presença, para respeitar e fortalecer a diversidade (possibilitar que se realiza/ manifeste), fomentar lugares de criação e inovação, potencializar o diálogo e os fluxos multidirecionais de comunicação, reconhecer as possibilidades de desvios de sentidos e compreender a alteridade como força em disputa de sentidos, dentre outras coisas. (BALDISSERA, 2009b, p.119)

“A complexidade, como princípio regulador, consiste no tecido fenomenal que constitui o mundo. O todo constitui uma realidade complexa em que, de alguma forma e em algum nível, tudo se liga e se relaciona de modo a formar um único e inseparável tecido: o *complexus*¹²” (BALDISSERA, 2009a, p. 140). Esse tecido fenomenal que o autor considera constituinte do mundo, partindo dessa concepção de princípio regulador, equipara-se ao nível quase transcendental que a comunicação organizacional, a partir da teoria da complexidade, propõe. Uma multidisciplinaridade (KUNSCH, 2009) não só considerada a partir do conceito, mas que extrapola e determina o *ethos* do profissional de comunicação organizacional (NEGRINI, 2014).

As organizações, que durante muitos anos preocuparam-se com o fortalecimento de suas estruturas, sob o paradigma da estabilidade, da solidez e da centralização administrativa, passaram a se preocupar com a estratégia, em que a empresa é vista como um todo articulado, que pode ser mudado continuamente, sempre que o ambiente o exija (CURVELLO, 2016, p. 38)

Para os gestores da área de comunicação, por exemplo, as expressões mais utilizadas para definir o trabalho cotidiano são transparência, estratégia, informação, dinamismo, agilidade, alinhamento, inovação (MAPA, 2013). A quebra do tradicionalismo nos fluxos de trabalho e as expressões colocadas pelos gestores na pesquisa do Mapa reiteram que os tempos mudaram. E a partir dessas mudanças, foi acrescida à comunicação o caráter estratégico dentro das organizações. Pensando no profissional capaz de pensar no todo, e ainda com as habilidades descritas, foi traçado o que seria esse perfil ideal do comunicador

¹²*Complexus* significa originariamente “aquilo que é tecido em conjunto” (MORIN, 2000, p. 209)

organizacional nesse novo ambiente.

O novo ambiente que descreve é marcado pela globalização econômica, por profundas mudanças tecnológicas, pela flexibilização/ reordenação do trabalho, pelo aumento da informalidade, pela ampla diversidade e pelos esforços racionalizadores das reengenharias, dos processos de qualidade, entre outros aspectos. (CURVELLO, op.cit., p.39).

“A comunicação organizacional tem suas raízes em vários campos, como os da administração e das teorias das organizações; da sociologia e psicologia social e organizacional; da antropologia; da linguística e da retórica; e da teoria da comunicação” (KUNSCH, 2009a, p. 64). E a junção de todas essas áreas permite a definição do pensamento complexo como “essencialmente um pensamento que trata com a incerteza e que é capaz de conceber a organização. É o pensamento apto a reunir, contextualizar, globalizar, mas ao mesmo tempo a reconhecer o singular, o individual, o concreto” (MORIN, 2000, p.213). Essa capacidade de atrelar a comunicação organizacional ao pensamento complexo, pensamento esse apto a reconhecer o singular formado a partir de tantas interfaces é o que converge à “teoria semiótica” (GARCIA, 2009) como opção de análise que permite privilegiar a constituição da subjetividade das relações interpessoais nas organizações. E sob a ótica da teoria semiótica encontra-se a tentativa de unificar a teoria (discurso) e a prática (conteúdo) a partir de “[...] conceitos e modelos, na maioria das vezes não excludentes, que auxiliam a apreensão, análise e interpretação dos processos comunicacionais e da cultura nas organizações” (GARCIA, 2009, p. 108). Mas antes de apontar a teoria para formalizar as práticas profissionais dos comunicadores organizacionais, é preciso pincelar ainda as novas relações do mercado de trabalho, como “a crescente informatização dos processos administrativos e a proliferação de novas tecnologias para transmissão de dados podem estar apontando para o desaparecimento dos escritórios, para uma deslocalização do trabalho, para uma corrosão dos cargos, para o fim do emprego” (CURVELLO, 2016, p. 48). Ao fim do emprego o autor comenta sobre a terceirização de serviços e empregos temporários, como o caso de freelancers.

No Brasil, onde, ao mesmo tempo, a escravidão, o subemprego, o desemprego estrutural, os baixos salários e a exploração da mão-de-obra infantil convivem com os programas de qualidade total, com a valorização do ser humano a partir de abordagens holísticas, com a automação de última geração; onde existem setores que ainda não saíram do feudalismo e outros

que ainda almejam a modernidade, parece ambicioso prever esse cenário pós-moderno da flexibilidade do trabalho (CURVELLO, 2016, p.49).

Porém, uma missão mais ambiciosa do que prever o cenário atual é a projeção de um perfil profissional capaz de lidar com todas as mudanças, tanto as já estabelecidas/ definidas quanto as que ainda se encontram em estado nebuloso devido aos próprios meios ainda não as terem definido, como a interlocução com os públicos em rede.

É visível a mudança cultural, onde se destacam os valores de liberdade e compartilhamento, postura que nasce no contexto do ciberespaço e se reflete na nova condição participativa do usuário, consumidor, indivíduo. É também um espaço de novas possibilidades para as organizações, que se adaptam, implementando mudanças administrativas compatíveis com essa nova realidade, onde percebe-se a valorização cada vez maior da comunicação e dos profissionais que se relacionam com a área (MARTINS, 2014, p. 26).

Essa valorização do profissional de comunicação apontada por Martins (2014), somada ao movimento que rompe a estabilidade do sistema apresentada por Curvello (2016), resulta nas novas relações de trabalho com as quais o comunicador organizacional precisa estar preparado em enfrentar:

[...] há um movimento que rompe com antigos paradigmas que apontavam para uma estabilidade do sistema. As influências do ambiente externo, marcado pela competitividade crescente em escala mundial, provocam rupturas e estão impondo o estabelecimento de novas relações no mundo do trabalho baseadas na mobilidade e na flexibilidade (CURVELLO, 2016, p. 41).

Portanto, a noção de as empresas serem sistemas fechados complexos, e que para provocar sua existência era preciso comunicar sua missão e valores, fez com que os pesquisadores da área investigassem o surgimento desse fenômeno, tratando de responder como se deu a comunicação das organizações, o que hoje reúne diversos trabalhos acadêmicos a fim de desenvolver a discussão acerca do tema e de fortalecê-lo.

Esse avanço das interlocuções das empresas com a sociedade pode ser entendido quando “a mídia especializada por sua vez, começou a exigir novos comportamentos e atitudes por parte das empresas. Não se aceitava a postura do encolhimento. Os lobbies deram lugar a um novo nicho: a articulação e assessoria política. O mercado da comunicação enseja novas oportunidades para os consultores políticos” (TORQUATO, 2010, p.8). Assim,

sistematizar a comunicação passa a ser tão crucial para a sociedade hoje que seu surgimento, conseqüente compreensão dos novos fluxos de trabalho e processos de relacionamento fazem surgir uma nova habilitação em nível de graduação¹³. É nesse cenário em que são lançados os bacharéis em Comunicação Organizacional, o objeto de estudo desta pesquisa, fruto do pioneirismo da Universidade de Brasília na criação da nova habilitação em comunicação.

1.4 A emergência de um profissional

Documento enviado à Margarida Kunsch pelo ex-presidente da Aberje- Associação Brasileira de Comunicação Empresarial- Nilo Luchetti, tratando do surgimento da associação, assim descreve a convenção ocorrida em outubro de 1967:

Deve-se pôr em especial evidência que mais de 80 editores, por unanimidade, consideram a necessidade de se criar o especialista, profissionalmente definido, da complexa problemática do relacionamento empresa/empregado ou empresa/cliente, ou ainda empresa/fornecedores, evidentemente em dicotomia com a função genérica de relações públicas. (KUNSCH, 1997, p.58)

O avanço das teorias permite não só acompanhar o desenvolvimento dos processos no mercado de trabalho, mas também no meio acadêmico¹⁴ a tentativa de acompanhar essa mudança com a oferta de novos cursos de graduação. A necessidade do especialista definido nos próprios moldes da profissão é o pressuposto inicial que insiste na adequação da comunicação nos moldes da formação do profissional em questão. Quando atribuídas as funções complexas da comunicação a esses profissionais, o primeiro passo, tanto no mercado, quanto na academia, é assumir não as características próprias que o campo da comunicação abarca, mas subvertê-las ao campo utilitário e definir soluções a partir de seu uso como ferramenta.

Essa análise de sujeito e meio implica também na definição que o próprio mercado passará a dar para a comunicação e para os comunicadores. É importante pensar que, a partir

¹³Em 2010 a Universidade de Brasília, UnB, cria a habilitação em Comunicação Organizacional para o curso de Comunicação Social; em 2014 a Universidade Tecnológica Federal do Paraná, UTFPR, cria o curso de Bacharelado em Comunicação Organizacional pelo Departamento de Linguagem e Comunicação - DALIC.

¹⁴ Nos últimos oito anos, a UnB lançou 44.408 profissionais especializados no mercado e trabalho. Fonte: Anuário Estatístico 2016 baixado pelo site do Decanato de Planejamento Orçamento e Avaliação Institucional, DPO. Disponível em <<https://goo.gl/3Nx3V>>

dessa relação da organização com a evolução das diretrizes do meio acadêmico, a comunicação passa a ser defendida como finalidade e pôde enfim delinear o espaço imprescindível de um especialista, o espaço de um comunicador organizacional. As pesquisas no campo acadêmico de ensino da comunicação organizacional tiveram seus primeiros esboços ainda como disciplinas avulsas para estudantes de pós-graduação e bacharelados dos campos tradicionais da Comunicação Social. E essa produção científica passa a delimitar não só a troca de conhecimento no espaço da academia, mas também formula possíveis ramos de atuação do profissional ligado ao universo das organizações:

Pode-se entender o campo acadêmico como a relação de instituições de nível superior que atuam no âmbito do estudo e do ensino de comunicação, espaço no qual ocorre a produção e a troca simbólica de conhecimento, bem como a formação de profissionais. Logo, ele se associa diretamente à ideia de campo profissional- espaço da prática, do fazer, do agir e da crítica pela ação, da produção de um corpus técnico-, relacionado à atuação no universo organizacional (FARIAS, 2009, p.46)

Quando a comunicação é tratada como todo e não como ferramenta, essa responsabilidade não se fez necessária tão somente nas empresas, mas em sua própria institucionalização. Foi com o Programa de Expansão das Universidades, o Reuni, que a Universidade de Brasília, mantendo o posto de vanguardista, instituiu em 2010 o primeiro curso de graduação em Comunicação Organizacional no país (BIANCO et. al., 2014, p.47). A disputa de funções, uma vez que, no início, não se definia a questão das terminologias¹⁵ e nem quem fazia o quê por parte de profissionais formados em grandes áreas de conhecimento afins¹⁶, a comunicação organizacional surge como um rompimento da trégua para se pensar todo profissional da Comunicação Social. A institucionalização da área como habilitação pela Universidade de Brasília em 2010, e aqui sendo este o fenômeno analisado, é preciso esclarecer que o aspecto principal do perfil do comunicador organizacional assumeo de não detentor exclusivo das ferramentas, ou do conhecimento global, mas, desde o início de sua capacitação, condicionado a valorizar a comunicação como complexa, subjetiva e sistêmica, e não como utilitária.

Discutir e contextualizar a formação de um comunicador organizacional para o cenário do DF parte da análise da área de pesquisa em Comunicação Organizacional que

¹⁵Tornou-se bastante difícil entender o que é comunicação social, comunicação organizacional, comunicação empresarial, marketing institucional, marketing corporativo e relações públicas. (KUNSCH, 1997, p.86)

¹⁶“ É tudo um conceito só: a comunicação, a necessidade de comunicar” (KUNSCH, 1997, p. 86).

compreende a comunicação como fenômeno e como funcionamento sistêmico desde os primeiros trabalhos acadêmicos apresentados como comunicação empresarial, até o próprio material científico organizado depois de aceita a ampla terminologia para organizacional: “a comunicação resvalava para outros terrenos e espaços, ampliando o escopo e adicionando novos campos ao território da comunicação empresarial” (TORQUATO, 2010, p.1).

Assim o “acervo estratégico” (TORQUATO, 2010), basicamente composto por demais áreas das ciências, como administração, antropologia, sociologia, psicologia e etc, pode ser entendido pelos gestores o profissional de comunicação que

[..] precisa assumir a postura de um estrategista político, ser um articulador, juntar as partes da empresa, quebrar arestas, ter bom relacionamento com a imprensa, relacionar-se com o sistema político, conhecer as lideranças que influem na vida da empresa. Precisa saber gerenciar conflitos, trabalhar bem os climas interno e externo, saber fazer planejamento, dominar as áreas clássicas da comunicação e possuir a compreensão de que, sob seu comando, deve haver um grupo de operadores felizes (TORQUATO, 2010, p. 101).

Os múltiplos aspectos da sociedade passam, então, a compor o caráter multidisciplinar que a comunicação organizacional possui, e conseqüentemente, o comunicador organizacional também ao definir caminhos possíveis para o seu perfil profissional.

[...] a Comunicação Organizacional tem merecido destaque, quer no âmbito das Ciências da comunicação, quer nas práticas do mercado profissional. Estima-se que, dada a complexidade vivida pelas instituições e organizações nesta era digital, estas se veem obrigadas a **repensar suas formas e estratégias de se comunicar**. Com isso não há mais lugar para improvisações. Nesse sentido, buscam-se na academia os aportes teóricos como uma aliança necessária para uma base científica do fazer comunicativo cotidiano (KUNSCH, 2009b, p.51, grifo nosso).

É possível reconhecer que, embora a comunicação seja constantemente analisada a partir de seu caráter estratégico para as organizações, “[...] a busca por uma inserção de sucesso nos mercados tem imprimido a esse diálogo um caráter utilitário e instrumental e deixado, em alguns casos a reflexão crítica em segundo plano” (GARCIA, 2009, p. 106). É por essa consideração que o perfil profissional desse egresso deve ser organizado, ainda na formação acadêmica e, sobretudo na atuação de suas atribuições no mercado de trabalho, pela semiótica discursiva.

CAPÍTULO 2: O comunicador organizacional

“[A comunicação] não cabe mais em seu próprio nicho e transborda para outras áreas, outras linguagens e outros setores das instituições”

2.1 Surgimento da habilitação em Comunicação Organizacional

Para Kunsch (2009) a Comunicação Organizacional é um fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram e envolve os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos. Sendo a Comunicação Organizacional inerente à natureza das organizações e dos agrupamentos de pessoas, ela precisa ser melhor estruturada, entendida, pensada por um profissional próprio. Daí a necessidade da criação de novos cursos tanto de graduação quanto de pós-graduação. No caso de Brasília, tem-se a criação recente¹⁷ da primeira habilitação em Comunicação Organizacional no Brasil, jornada acadêmica que obteve seu reconhecimento três anos após seu início, quando em junho de 2013 a avaliação do curso foi obtida com o conceito “excelente” e nota máxima, 5, pelo Ministério da Educação (MEC). O curso teve início no primeiro semestre de 2010, no período noturno, sendo um curso de bacharelado em Comunicação Social- habilitação Comunicação Organizacional- da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília. A proposta surgiu em resposta ao Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, Reuni, que determinava a ampliação do número de vagas para que a academia conseguisse receber mais candidatos sem perder a qualidade dos cursos ofertados. Assim, a Comunicação Organizacional surgiria como uma nova possibilidade de acesso à universidade pública, sendo a primeira habilitação da Faculdade de Comunicação, no período noturno, e como a primeira institucionalização da área de pesquisa em nível de graduação.

O curso abarca essa comunicação tão complexa porque é o único que ampara o profissional da comunicação a pensar as teorias da área, a responsabilidade social, a ética e legislação e instrumentos para uma comunicação eficiente e eficaz. Sendo comprovada pelo fluxograma do curso. Os conteúdos curriculares da habilitação Comunicação

¹⁷Foram disponibilizadas as primeiras vagas em 2010, se comparado ao curso de Jornalismo ou Publicidade da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, implementadas em 1966. Disponível em <<http://fac.unb.br/historia>> Acessado: 23/05/2017, às 14h20.

Organizacional englobam conjuntos de disciplinas com conteúdos que podemos chamar de básicos do campo tradicional da Comunicação, que permitem interagir a teoria com a prática. Assim, há uma área com disciplinas ligadas à construção do conhecimento no campo de interesse da Comunicação, também chamadas de disciplinas teóricas, analíticas, reflexivas ou de ensino e pesquisa. E uma outra área de disciplinas ligadas às teorias, linguagens, técnicas, tecnologias e práticas de campos tradicionais do Jornalismo, de Publicidade e Propaganda e de Audiovisual. Os conteúdos específicos se referem a disciplinas relacionadas ao Planejamento, Gestão, Marketing, Administração e Desenvolvimento no campo da Comunicação Organizacional (Projeto Pedagógico do Curso, 2011, p. 13)

O curso nasce como resposta aos desafios colocados pela nova condição da comunicação nas organizações. Vista agora como Comunicação Organizacional ela expressa hoje no Brasil, Estados Unidos e países europeus, entre outros, inéditas atribuições e funções. Trata-se de um círculo de conhecimento específico, com suas teorias e técnicas¹⁸. “A Comunicação Organizacional precisa ser entendida de forma ampla e abrangente. Pode-se dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto político, econômico e social” (KUNSCH, 2009b, p. 54). Essa é a visão que inicia a perspectiva de Comunicação Organizacional como novo campo de estudos. No caso do curso da UnB, estruturou-se os conteúdos curriculares de modo a não apenas se explicar melhor como esta nova qualidade da comunicação organizacional pode ser explorada e vivenciada dentro da academia por quatro anos, mas, sobretudo, como se deve “formar profissionais preparados para atuar nos vários tipos de organizações”. Tendo em vista as particularidades da região,

A localização da Universidade de Brasília na Capital Federal, [tornou] inevitável que parte dos conteúdos das disciplinas optativas [fossem] direcionados para as atividades de setores governamentais (Executivo, Legislativo e Judiciário), organizações sindicais públicas e privadas e Organizações Não Governamentais que têm presença marcante na cidade e representam uma parcela significativa do mercado de trabalho do campo da Comunicação. A experiência mostra, por sua vez, que cresce a cada dia a inserção de micro, pequenas e médias empresas privadas no processo econômico do País, com a incorporação de tecnologias da informação e utilização da Comunicação como instrumento de criação, expansão e consolidação

¹⁸Retirado do Projeto Pedagógico de Curso- PPC

dos negócios. Dessa forma, este setor também deve ter prioridade na oferta dos conteúdos de parcela das disciplinas optativas do curso noturno” (PPC, 2011, p. 14).

O artigo 1º do regulamento do curso de Comunicação Social, habilitação Comunicação Organizacional, diz o seguinte:

O curso de graduação noturno de Bacharelado em Comunicação Social, habilitação Comunicação Organizacional, destina-se à formação de profissionais com conhecimentos do campo tradicional da Comunicação, como jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Audiovisual, e competências e habilidades específicas para atuar na área de Comunicação Organizacional, com vistas a elaboração de políticas, ao planejamento e gestão de projetos de Comunicação em organizações públicas, privadas e do terceiro setor.

De acordo com o Projeto Pedagógico do Curso (2011), o currículo da habilitação Comunicação Organizacional foi elaborado com base no projeto pedagógico do curso de Comunicação diurno e suas três habilitações Audiovisual, Jornalismo e Publicidade e Propaganda, tendo os currículos, com início neste projeto, implantados em 2003 e revistos em 2008. Dessa forma, o projeto pedagógico do curso noturno é inspirado no curso diurno, com algumas alterações, tendo em vista que se trata de uma nova e única habilitação, distinta, portanto, das existentes no período diurno. A alteração referida é acerca do conjunto de *Disciplinas Ambientais*¹⁹, e *Disciplinas Locais*²⁰. “No caso do curso noturno, não há essa distinção absoluta, já que é apenas uma habilitação, mas há semelhanças, procurando se manter a harmonia entre ao que se pode chamar de disciplinas práticas e teóricas”. (PPC, 2011, p. 5). O projeto do curso também propõe que o discente em Comunicação Organizacional poderá construir “uma formação que pressupõe a criação de um espaço coletivo de reflexão, crescimento e descoberta” (PPC²¹, op.cit.).

A denominação Comunicação Organizacional para a habilitação do curso noturno foi aprovada após discussões sobre vários nomes possíveis. É uma denominação que cabe nas

¹⁹São disciplinas destinadas a todos os alunos de Comunicação do diurno: Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Audiovisual.

²⁰Disciplinas específicas de cada uma das habilitações: Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Audiovisual e Comunicação Organizacional.

²¹ Projeto Pedagógico do Curso.

Diretrizes Curriculares do Ministério da Educação e busca manter um “padrão básico de referência para todas as instituições que mantenham Cursos de Graduação em Comunicação com habilitações em Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda, Cinema, Radialismo, Editoração, ou outras habilitações pertinentes ao campo da Comunicação que venham a ser criadas”²², o que Torquato (2010) chancela “não há mais sentido, portanto, em se restringir a comunicação ao exclusivo mundo das empresas. A organização- sindical, associativa e partidária- tornou-se a designação mais abrangente e apropriada para essa realidade (TORQUATO, 2010, p.1).

Os traços específicos do egresso da habilitação Comunicação Organizacional se distinguem por diferentes “elementos, linguagens e exercícios profissionais, bem como de pesquisa ligadas aos campos mais habituais da Comunicação, como Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Audiovisual” (PPC, 2011, p.11), como definem as próprias Diretrizes Curriculares. Além disso, se caracteriza por saberes, atribuições, desempenhos e procedimentos relacionados às atividades das organizações públicas e privadas, e de instituições do terceiro setor, com destaque à concepção e preparação de Políticas de Comunicação, Planejamento e Gestão em Comunicação. Estruturado em estágios, o currículo do curso é estruturado no início a partir do *Sintonia*, que são as disciplinas obrigatórias. No segundo estágio, “Aproximação”, são as disciplinas do terceiro e quarto semestres; e “Vivência” se encontra do quinto ao sétimo semestre, enquanto o oitavo abriga o estágio do “aprofundamento”. (Projeto Pedagógico, 2011, pp.14-15). Sobre os docentes do curso criado, Martins (2014) é enfático:

O quadro docente do curso é composto por professores com formações diversas, compreendendo mestres e doutores das áreas de Comunicação, Sociologia, Psicologia, com experiência acadêmica e profissional nas áreas de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas, Cinema, entre outras, além da atuação em diferentes áreas e linhas de pesquisa. Este aspecto atribui ao curso uma característica importante: ao considerar diferentes abordagens e pontos de vista, discute-se quais as aplicações e contribuições que cada área pode oferecer para a construção do curso (MARTINS, 2014, p. 74)

²²Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Comunicação Social, e respectivas habilitações, expedidas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pela Câmara Superior de Educação (CES), do Ministério da Educação, parecer 492/2001, processo no. 230001.000126/2001--- 69, aprovado em 03/04/2001. Fonte: Projeto Pedagógico do Curso, 2011, p.5.

2.2. Delimitando o mercado de Brasília

Embora a concepção do curso tem inspirações diversas, é inegável as influências da cidade de Brasília ao contorno de suas peculiaridades. Em certa medida, o porquê do cenário ser Brasília também atualiza o pioneirismo da UnB com a criação do primeiro curso do Brasil com habilitação em Comunicação Organizacional. Quais as peculiaridades deste mercado? Quais as atribuições específicas da comunicação neste contexto? Em que medida as mesmas estão incorporadas no currículo do curso? Segundo Torquato (2010, p.8) para o cenário de Brasília, “estavam em jogo a competitividade acirrada, a busca de qualidade, as novas relações com o consumidor e as estratégias de aproximação junto aos Poderes”. Tal apontamento histórico parece se confirmar nas tendências levantadas pelas edições anteriores do Mapa da Comunicação Brasileira²³, desenvolvido pelo Instituto de Pesquisa FSB, que determinavam que a comunicação, nos próximos anos, alcançaria um patamar estratégico nas organizações e que esse galgar de patamares se daria, principalmente, pelo cenário de relacionamento das instituições com seus públicos de interesse. No caso de Brasília, especialmente os poderes públicos. O último mapa da comunicação lançado em 2013²⁴ comprovou não só essas tendências, como conseguiu identificar que o perfil do profissional responsável por essa nova comunicação também desenvolveria habilidades e competências específicas. As pesquisas realizadas pelo Núcleo Docente Estruturante (NDE) do curso de Comunicação Social, com habilitação em Comunicação Organizacional, da Universidade de Brasília, também apontaram características específicas a este novo profissional. Durante o ano de 2013 o NDE realizou entrevistas em profundidade, além de uma pesquisa quanti e quali online, cujo marco conceitual abarcou a comunicação e suas diversas matrizes organizacionais. Como bem pontuado por Jorge Duarte (2012), “a entrevista em profundidade é um recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte,

²³As cinco tendências principais entendidas para a composição da análise, compreendem que: • As equipes são cada vez mais multidisciplinares, capazes de integrar diversos saberes e profissões que são parte da Comunicação Social ou que com ela fazem interface; • A importância da transparência para as instituições, sejam públicas ou privadas, com especial destaque para o setor público; • A percepção, por parte dos gestores, de que um dos principais objetivos da comunicação é ser canal de relacionamento e conexão da instituição com seus diversos públicos e com o ambiente social, político e econômico no qual está inserida; • O papel estratégico da comunicação como suporte para a construção e a manutenção da reputação e do *branding*;

²⁴O Instituto FSB Pesquisa lançou a 3ª edição do Mapa da Comunicação Brasileira no dia 10 de dezembro de 2013 em Brasília. A publicação indica tendências da comunicação corporativa e pública a partir de entrevistas com gestores de comunicação de 120 instituições privadas e públicas que atuam no Brasil.

selecionada por deter informações que se deseja conhecer” (DUARTE, 2012, p. 62). Ainda sobre a metodologia das entrevistas, “seu objetivo está relacionado ao fornecimento de elementos para compreensão de uma situação ou estrutura de um problema” (DUARTE, 2012, p.63)

Nesse percurso de descobertas, as perguntas permitem explorar um assunto ou aprofundá-lo, descrever processos e fluxos, compreender o passado, analisar, discutir e fazer prospectivas. Possibilitam ainda identificar problemas, microrinterações, padrões e detalhes, obter juízos de valor e interpretações caracterizar a riqueza de um tema e explicar fenômenos de abrangência limitada (Op.cit. 2012, p. 63).

Para as entrevistas em questão, o marco conceitual esteve ligado ao processo de comunicação como dependente dos diferentes perfis institucionais. Os perfis foram separados a seguir e não seguem uma ordem específica de aparecimento. Contém informações acerca da função dos gestores das empresas em questão, do tipo de organização, e, ao final, foram separadas as características atreladas à comunicação percebidas pela fala dos gestores e as características que eles mais recomendavam a partir do conhecimento do curso. O Quadro 1, portanto, apresenta um breve resumo dessas entrevistas transcritas²⁵ obtidas com exclusividade pelo NDE e foi elaborado pela autora.

Quadro 1: Breve resumo das entrevistas em profundidade

Nome	Função	Organização	Tipo de organização	Características mais percebidas	Características mais recomendadas
Patrícia Santiago	Diretora executiva	Instituto de Pesquisa da FSB Comunicações	Privada	Visão da Comunicação fragmentada/ utilitária/ execução de tarefas	Ótimas perspectivas para o profissional de Comunicação Organizacional
Carlos Barreiros	Diretor de Comunicação	Confederação Nacional da Indústria- CNI	Associação Sindical	Visão administrativa da Comunicação: competitividade acirrada	Apenas a experiência profissional garante o perfil de gestor, que não pode ser

²⁵As entrevistas completas podem ser lidas no Relatório do NDE, arquivado na secretaria da FAC. Em anexo nesta pesquisa, seguem duas entrevistas completas.

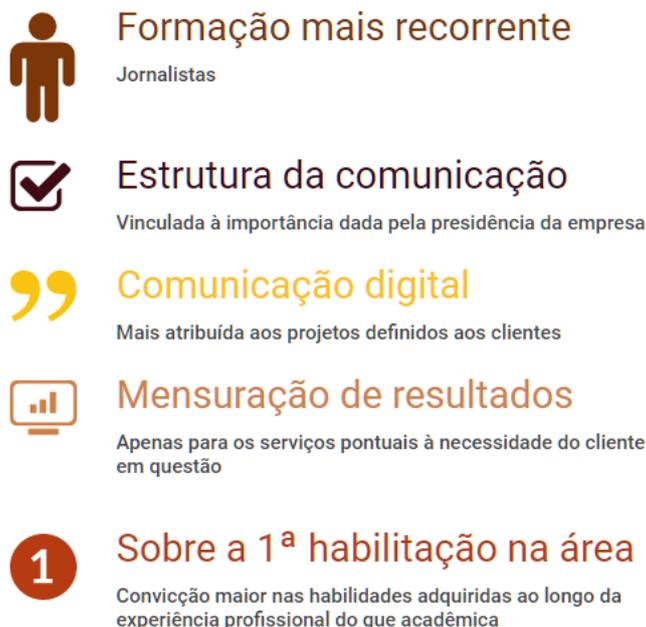
					meramente ensinado. Supervalorização da academia e pouco desenvolvimento da área técnica.
Fátima Guedes	Gestora de Comunicação	Ministério da Saúde	Órgão Público	Visão da comunicação atrelada à agenda do ministro.	A Comunicação não resolve tudo. Déficit de leitura nos ensinos fundamental e médio
Gizele Mendonça	Gestora de Comunicação	Ministério do Esporte	Órgão Público	Visão atrelada à agenda do ministro.	Características do perfil do profissional a nível de pós-graduação em diante somente
Roberto Messias	Secretário Executivo	SECOM	Órgão Público	Visão da comunicação e seus enfoques a partir da agenda do Presidente da República.	Garimpo de bons profissionais para as atribuições da gestão pública da comunicação
Jorge Duarte	Gestor de Comunicação	EMBRAPA	Com parte de capital privado, mas vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento -MAPA	Visão estratégica da Comunicação em todos os níveis da organização	Acredita no potencial do curso, no do egresso e no ganho desse conjunto para a organização. Visão global e estratégica.
Raul Pilati	Diretor Executivo	In Press Porter Novelli		Comunicação para o cumprimento de demandas, não a nível estratégico da organização.	Limitações ao desempenhar funções, visão global, estratégica, perfil cobrado de qualquer profissional da comunicação
Thiago Turbay	Gestor de Comunicação	Imagem Corporativa	Privada	Comunicação designada para o cumprimento de serviços	Pensar Brasília como órbita política em relação às demais

					idades do Brasil.
Vivaldo de Sousa	Vice-presidente	Agência Máquina	Privada	Comunicação a nível tático e operacional	Profissionais que se identifiquem com os estudos políticos, que compreendem a importância da relação da Comunicação com os Poderes

Fonte: Criação própria a partir das entrevistas transcritas disponibilizadas com exclusividade pelo NDE

Já a Figura 1 a seguir demonstra, por exemplo, cinco categorias das entrevistas em profundidade com os gestores atuais da comunicação das organizações a respeito da atual situação da comunicação nas organizações. Quando questionados sobre os responsáveis das atribuições e serviços relacionados à comunicação, a equipe apontada pelos gestores compunha em sua maioria a formação em Jornalismo. Apesar da necessidade do conhecimento em gestão pelos jornalistas. Sobre a estrutura dentro das organizações e se a comunicação alcançava um nível estratégico ou não, formal ou não e pertencente ao organograma das respectivas empresas, as respostas vinculavam o caráter da comunicação com a gestão maior da organização, ou seja, presidentes e ministros. A mensuração de resultados da comunicação dos serviços internos e institucionais é rara, e muitas vezes vinculada ao serviço prestado ao cliente. E, finalmente, sobre o curso em Comunicação Social habilitação Comunicação Organizacional da UnB, a maioria acredita que as habilidades e competências que compõem o projeto pedagógico do curso dificilmente serão ensinadas na academia, mas sim durante a experiência do profissional no mercado de trabalho. Apesar de concordarem ser um desafio, e de colocarem como requisito matérias de gestão, o perfil é bastante requisitado e necessário, mas que contará com descrédito inicial.

Figura 1- Síntese das categorias das entrevistas em profundidade



Fonte: elaborada pela autora

2.3. Novos gestores de comunicação: desafios e interfaces

Como já dito anteriormente, os desafios e atribuições endereçados ao novo profissional de comunicação organizacional, por parte dos gestores entrevistados, têm origem nos anos 90, sob efeito da globalização, ocasião em que o novo profissionalismo na área leva a comunicação a um posicionamento mais elevado cujo discurso se refere à nitidez da identidade e imagem organizacionais. “A globalização propiciou a abertura do universo da locução Os discursos empresariais se tornam intensos, passando a provocar mais ecos” (TORQUATO, 2010, p. 8). Essas expectativas e demandas advêm da centralidade da comunicação nas organizações. Não é que ela tenha desaparecido, mas se transformado radicalmente.

Não se trata de uma diluição da comunicação em outras atividades ou de sua apropriação por outros setores, mas de sua absorção por toda a rede da instituição. É também a comunicação que transforma conceitos como sustentabilidade, transparência, visibilidade, cidadania e responsabilidade civil em valores que identificam as instituições para seus públicos e para a opinião pública. Justamente por isso, ela não cabe mais em seu próprio nicho e transborda para outras áreas, outras linguagens e outros setores das instituições. O papel da comunicação nas empresas não é apenas instrumental, não é uma simples sequência de tarefas ou atividades a serviço das estratégias organizacionais. É um acontecimento comunicativo [...]

(MAPA, FSB, 2013).

Essa orientação da comunicação a partir dos atributos de poder permitem uma noção mais aprofundada do próprio poder, que passa a decorrer também dos fenômenos de comunicação. “A relação de poder se estabelece em decorrência do ato comunicativo [...] Nas organizações, a comunicação é usada de diversas formas. De um lado, o conjunto de comunicações técnicas, e do outro, as expressivas” (TORQUATO, 2010, p.7). Também deste contexto emerge o caráter estratégico que ela assume nos processos comunicacionais das organizações em que “cada vez mais a comunicação ganha status de consultoria estratégica, que se desenvolve por meio de funções de orientação, de leitura do meio ambiente, de interpretação de cenários e de assessoria aos sistemas decisórios, principalmente em momentos de crise” (TORQUATO, 2010, p.37).

Entretanto, é da diversidade comunicacional apontada por Nassar (2009) que se constituem os maiores desafios articulados hoje para o gestor em comunicação. Essa diversidade é vivenciada diferentemente para os gestores públicos, cujo maior desafio é ampliar a força da área de comunicação na organização quando, para o ambiente privado, esse desafio ainda é convergir essa necessidade com o objetivo de posicionamento de marca (MAPA, 2013). Ainda nessa direção, sobre os desafios, encarar com o mínimo de problema as redes sociais e a proporção das interlocuções que ocorrem também constitui uma meta a ser alcançada. Até porque “todas as organizações, independentemente de seus modelos administrativos e de outros atributos que lhe conferem identidade em relação a outras organizações, têm na comunicação um processo complexo, integrante de suas políticas, seus planejamentos, e suas ações (NASSAR, 2009, p. 64). É por isso que para pensar essa comunicação em rede é preciso convergir com uma ideia de construção processual, capaz de atentar à comunicação nos mínimos detalhes. “Nesse contexto [como campo de conhecimento], a comunicação organizacional é um metassistema social e tecnológico- que tem como objeto de estudo os processos comunicacionais, no âmbito das empresas e das instituições, suas redes de relacionamento e sociedade” (NASSAR, 2009, p.73). E é por essa relação íntima com os processos, com a inteligibilidade dos processos de comunicação que são necessários profissionais forjados nesse campo de conhecimento.

Para GARCIA (2009) a formação dos gestores em comunicação organizacional, para não cair na falácia da comunicação como instrumento, precisa ser tratada do ponto de vista da

semiótica discursiva. Segundo ela, trata-se de “(...)tecer elementos que possam colaborar para a compreensão de como se processa a formação acadêmica do gestor da comunicação e da cultura organizacional” (GARCIA, p. 106). De como a organização passa, principalmente a partir do século XX, a exercer uma função centralizadora na sociedade”, ou seja, do momento em que ela assume um papel de destaque na sociedade. Esse destaque insere o caráter emergencial de institucionalizar a área e principalmente forjar o perfil profissional a partir dela (GARCIA, 2009, p.106).

Tudo isso [modismos administrativos] caracteriza uma percepção de que não há mais espaço para a mentalidade tradicional. O novo ambiente de globalização e competição em mercados complexos exige mudança das organizações. Mudança de objetivos, missão, valores e processo. A lei da selva mercadológica é taxativa: ou muda, ou morre. Não há meio termo. (CURVELLO, 2016, p.38).

Nesse caso, não se pode compreender tal institucionalização sem considerar o papel da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), em especial, através das reuniões/ benchmarking estabelecidas entre os empresários da época que puderam colocar em pauta a estrutura organizacional que surgia e os profissionais capazes de gerenciá-la. De um lado, tinha-se o descrédito do setor político e a ascensão das sociedades intermediárias e seus representantes. Do outro, do lado empresarial, a competitividade acirrada, a busca da qualidade, as novas relações com o consumidor e as estratégias de aproximação aos poderes. Essa junção complexa e aberta caracteriza tanto a emergência do novo profissional quanto a institucionalização desta nova área de pesquisa. Deste contexto,

nascem assim, as organizações não governamentais, as associações com raiz na micropolítica, a política das pequenas causas, do combate aos problemas da rua, do bairro, das regiões, dos grupos, das categorias profissionais. Esse universo organizativo procura suprir as deficiências da democracia representativa, investindo-se de certas atribuições da democracia direta (TORQUATO, 2009, p.274).

Destes impactos causados pela globalização que têm como consequências as transformações econômicas, políticas, tecnológicas e de comunicação, sobre as organizações os “processos de comunicação organizacional, nas suas vertentes mercadológicas, administrativa e institucional, os quais explicam e legitimam – para os públicos e a sociedade – seus comportamentos e suas decisões” (NASSAR, 2009, p. 42). Este é o cenário, portanto, em que gostaríamos de observar os diálogos entre a formação oferecida pelo curso de graduação da

UnB e os desafios deflagrados por um mercado em constante ebulição que coloca a comunicação no centro de suas transformações. Para responder a este objetivo realizamos uma pesquisa com o egresso deste curso. A escolha pelo egresso ocorre porque ele representa este espaço híbrido entre a formação universitária e a realidade do mercado do DF.

CAPÍTULO 3: Trajetória e percepção dos egressos

3.1. Apresentação do questionário: aplicação de pesquisa com egressos

Motivados pelo objetivo geral deste trabalho - traçar os diálogos entre a realidade do mercado de comunicação organizacional em Brasília e a formação do profissional em Comunicação Organizacional pela UnB -, percebemos que o ponto de intersecção entre essas duas frentes se caracterizava pela compreensão da trajetória do egresso e sua relação com o mercado após a conclusão do curso. A fim de compreender, portanto, sua percepção sobre o curso, bem como sobre a profissão (mercado de trabalho), foi elaborada uma pesquisa conclusiva descritiva²⁶, por meio de questionário online, enviada aos e-mails destes egressos formados. A pesquisa realizada tem caráter conclusiva descritiva²⁷ por possuir um objetivo bem definido, procedimento formal e estrutura específica para a solução do problema investigado.

Para o procedimento estatístico e quantitativo, que foi a aplicação de questionários, o universo pode ser identificado por uma base de dados de e-mails dos egressos obtida na secretaria do curso, totalizando 146 bacharéis. Após a identificação do universo, optou-se pela pesquisa por amostragem²⁸, resultando em uma amostra probabilística²⁹. A técnica de coleta foi exclusivamente online, tendo o questionário hospedado na plataforma gratuita *Formulários Google*, gerando um link de acesso ao questionário. O pré-teste foi realizado três dias antes do envio oficial, e não recebeu alterações. Além do envio oficial no dia 15, foram fixados lembretes no mural de grupos online do curso no *Facebook* e um novo e-mail oficial disparado no dia 22 de maio. O link da pesquisa final foi enviado no dia 15 de maio de 2017 pelo e-mail oficial da Faculdade de Comunicação e permaneceu ativo até o dia 27 de maio de 2017, totalizando a disponibilidade para o recebimento de respostas por um período de 12 dias. O preenchimento do questionário permitiu a constituição de uma pequena amostra

²⁶As pesquisas conclusivas descritivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação (MATTAR, Fauze. 2007)

²⁷As pesquisas conclusivas descritivas são caracterizadas por possuírem objetivos bem definidos, procedimentos formais, serem bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação (MATTAR, Fauze. 2007)

²⁸A pesquisa por amostragem engloba apenas parte do universo. Quando considerada a totalidade de seus componentes, é compreendida como censo (NOVELLI, 2012, p. 168).

²⁹A amostragem probabilística indica que todos os componentes da amostra tiveram chances iguais de participação (NOVELLI, 2012).

desta nova atuação profissional que se iniciou em 2014. Para a população finita conhecida, composta pela lista de e-mail dos egressos formados disponibilizada pela secretaria, o cálculo amostral foi feito a partir do aplicativo³⁰ desenvolvido pelo professor Dr. Edmundo Dantas e, do universo de 146 egressos, assumiu-se um grau de confiança de 90% e margem de erro de 7%, dentro da proporção de 50% para sucesso e fracasso da hipótese, sendo necessários 71 respondentes para representar o universo. A partir dessa totalidade necessária, foram contabilizados 73 respondentes.

O questionário aplicado continha 4 blocos de investigação: o bloco I destinava-se à ocupação e percepção sobre mercado de trabalho; o bloco II convergia ao histórico e percepção do curso, já o terceiro bloco ocupou-se das perspectivas futuras e, o último, bloco IV, foi responsável pela base de dados sócio- demográficos. É importante ressaltar que o início de atuação profissional no mercado de trabalho deu-se em 2014, desde a primeira turma formada no segundo semestre de 2013. No período de 12 dias, foram obtidas 73 respostas, cuja análise segue a seguir. Para a elaboração do questionário, as primeiras perguntas, de cunho introdutório, permitiram ao respondente caminhos de sequência distintos. No aprofundamento das questões, foram utilizadas as técnicas da escala de Likert, utilizada para avaliar o grau de concordância; escala de ordenação, que permite o ordenamento de importância das alternativas; e escala nominal, cujas respostas são independentes e não- relacionais (NOVELLI, 2012, pp. 174-175).

A fim de ilustrar os principais resultados obtidos com a pesquisa, foi gerado um relatório, que será apresentado a seguir, com os gráficos gerados pela tabulação de dados. Parte dos gráficos utilizados foram aproveitados da própria plataforma do *Formulários Google*, cujos resultados são divulgados prontos já em porcentagem. Porém, na tabulação de resultados puderam ser observados alguns gráficos que devido ao tamanho da pergunta causavam confusão na divulgação das informações. A fim de sanar o problema, principalmente para as perguntas cuja técnica utilizada fora a Escala de Linkert³¹, um novo gráfico foi montado a fim de ilustrar as respostas obtidas pela pesquisa sem nenhum prejuízo de imagem. Os gráficos adicionais e que divergem dos apresentados em sua maioria, foram

³⁰O aplicativo configura-se como uma calculadora, na qual são utilizadas variáveis a partir da constante do desvio padrão para que sejam consideradas as quantidades plausíveis de representação. A constante do desvio padrão foi definida como 1,65. A partir do tamanho da população (N) e tamanho de amostra obtida (n), foi possível obter uma margem de erro de 7 %.

³¹Utilizada para avaliar o grau de concordância.

elaborados no site *Infogram* <<https://infogram.com/examples/charts>>.

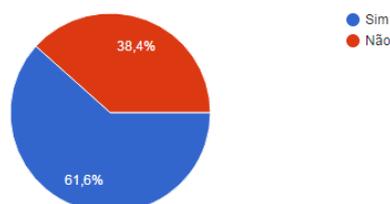
3.2. Análise da pesquisa com os egressos

3.2.a. Bloco I: ocupação e percepção sobre mercado de trabalho

Gráfico 1- Situação de empregabilidade

Você está empregado no momento?

73 respostas



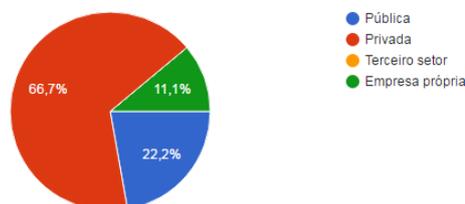
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A primeira pergunta, de cunho introdutório, solicitava a informação quanto à situação de empregabilidade do egresso. Como pode ser observado, dos 73 respondentes, 45 (61,6%) estão empregados no momento, e 28 (38,4%) encontram-se desempregados. Essa primeira pergunta, permitiu ao egresso que não estivesse empregado, partir para a pergunta “*Por que você não está exercendo atividade profissional na sua área?*”, impedindo, assim, que resultados fora da experiência investigada fossem contabilizados.

Gráfico 2- Tipo de organização

Em que tipo de organização você trabalha?

45 respostas



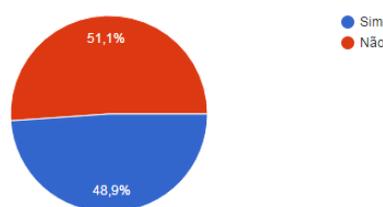
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A segunda pergunta, de escala nominal, solicitava aos egressos que responderam afirmativamente à pergunta quanto a situação de empregabilidade, que respondessem também

à pergunta quanto ao tipo de organização na qual trabalham. Os egressos empregados estão distribuídos entre as organizações privada, pública e empresa própria. Não tivemos respostas de nenhum egresso que representasse o terceiro setor. A maioria dos respondentes, 66,7%, afirmou trabalhar na iniciativa privada. Dos 45, 10 (22,2%) afirmaram trabalhar em organizações de interesse público. Já os 5 respondentes restantes para o universo de 45, 11,1%, representam os egressos de Comunicação Organizacional que ingressaram no mercado de trabalho como empreendedores, coordenando a empresa própria, devido ao crescimento de micro, pequenas e médias empresas privadas na economia brasileira. Os dados aqui apresentados convergem com a proposta do curso de formar profissionais preparados para atuar nos vários tipos de organizações. Mas, quanto a proposta de surgimento para o cenário de Brasília ao levar em conta órgãos públicos, fica claro que é a iniciativa privada que tem dado maior abertura para esse profissional.

Gráfico 3- Índice de atuação na área acadêmica

Você está trabalhando na área de Comunicação Organizacional?
45 respostas



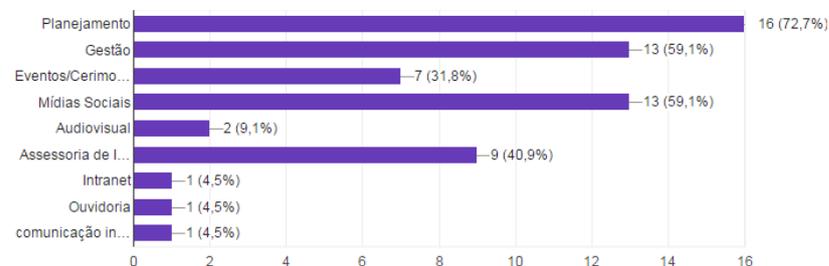
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Dos 45 respondentes sobre a percepção Mercado de Trabalho, quando indagados sobre a área de atuação, como foco na área de Comunicação Organizacional, a diferença de um egresso permite afirmar que 51,2% deles não está trabalhando na área de Comunicação, já os 22 restantes, 48,9%, responderam ativos na área. Essa terceira pergunta do bloco I de caráter introdutório, também permitiu separabilidade das respostas seguintes. O egresso que não se encontrava na área, automaticamente era encaminhado para a pergunta “*Em relação ao seu emprego atual, com quais das seguintes afirmações você concorda?*”. Isso permitiu direcionar ainda mais a percepção não só do egresso ativo no mercado, mas do egresso ativo na área de Comunicação Organizacional.

Gráfico 4- Áreas da comunicação mais recorrentes no dia a dia profissional

Para que áreas da Comunicação Organizacional seu trabalho está mais voltado? (pode marcar mais de uma opção)

22 respostas



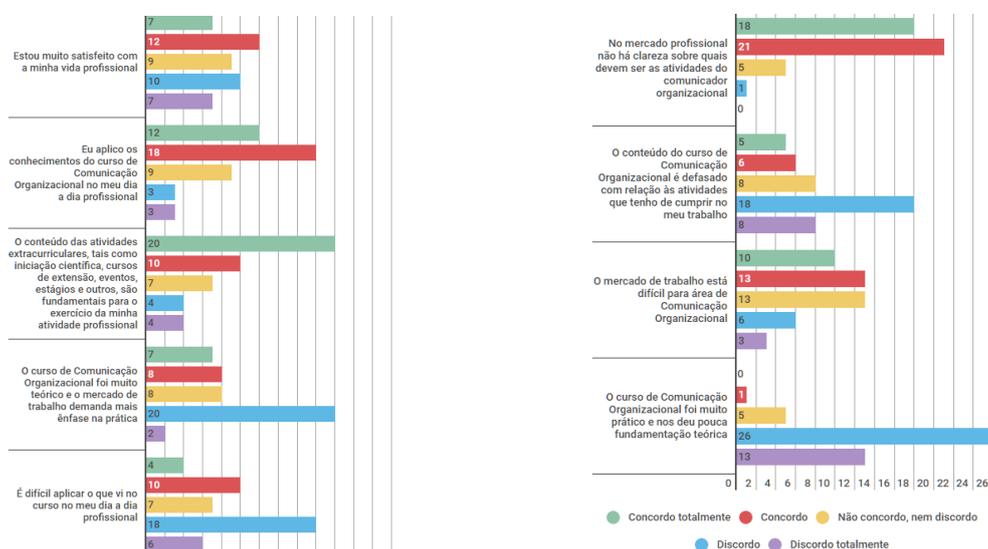
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Dos egressos que vivem a experiência da Comunicação no mercado atual de Brasília (22), foi investigado para que áreas da Comunicação suas atribuições estavam mais voltadas. Para isso foram selecionadas seis áreas que a Comunicação Organizacional abarca, mais um espaço “outro” destinado ao egresso preencher, caso não estivesse identificada a área que representasse sua escolha. As áreas Intranet (4,5%), Ouvidoria (4,5%) e Comunicação Interna (4,5%), foram as áreas adicionadas à lista; e cada uma delas recebeu uma marcação. Das áreas que já se encontravam inicialmente na lista para seleção, Planejamento obteve 16 respostas, totalizando 72,7% de liderança. Gestão e Mídias Sociais foram as áreas seguidas com maior número de respostas: 13 (59,1%). A Assessoria de Imprensa vem em terceira posição das áreas em destaque para a atuação do egresso formado em Comunicação Organizacional, com 9 respostas (40,9%). A partir da percepção dos 45 respondentes atuantes no mercado de trabalho, que são Planejamento, Gestão e Mídias Sociais áreas de destaque nas empresas, também aparecem, mas em menor destaque, as áreas de Eventos/cerimonial, Assessoria de Imprensa e Audiovisual. Dado o histórico da institucionalização da área de Comunicação Organizacional como pesquisa, a comunicação estar ligada à área de Planejamento deve-se à sua contribuição ao nível estratégico das organizações quando, no Plano de Negócio, são estabelecidas as normas internas e a delimitação da própria organização como sistema aberto. A atribuição de missão, visão e valores estão relacionadas à forma de Gestão das organizações. Já a porcentagem voltada para a área de mídias sociais implica nesse imbricamento das organizações na aldeia global. As áreas de maior destaque também estão em convergência com os conteúdos específicos curriculares do curso que

permitem ao discente matérias condizentes com essa formação de habilidades e competências específicas. Levando em consideração o processo histórico na construção da importância da Assessoria de Imprensa nos moldes iniciais da Comunicação, principalmente em referência aos dados apontados pelo Mapa da Comunicação Brasileira 2013, sobre a predominância da Assessoria de Imprensa, permite-nos avaliar, devido à queda de seu protagonismo, apesar de ainda representar 40,9% das respostas, em contrapartida dos 72,7% da área de Planejamento, que o cenário de Brasília ainda não representa esse destaque atribuído à área. Ainda que no início de seu entendimento como fenômeno, a comunicação fosse, em peso, construída a partir dos pilares da assessoria, principalmente pelo caráter de intermediar a comunicação. Hoje, inseridos na aldeia global, e guiados pelo ciberespaço, o caráter da autonomia de fazer e distribuir a notícia, também interfere nos resultados desta questão para o cenário de Brasília. A partir do gráfico acima, também podemos reiterar a importância da Comunicação Organizacional os processos comunicativos das organizações, a partir da ótica de real aplicação do que foi ministrado em sala de aula na Faculdade de Comunicação.

A seguir, avalie as distintas situações que você vivencia no seu trabalho(45 respostas)

Gráfico 5- Percepções acerca do mercado de trabalho

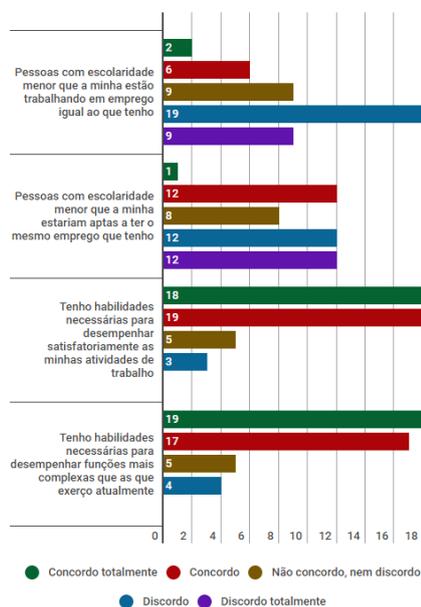


Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

Assumindo a necessidade de compreender de que forma se dá a nova configuração da comunicação a partir das novas relações de trabalho e da aldeia global, que as perguntas em relação à jornada do comunicador organizacional foram elaboradas. Voltando à relação dos

egressos empregados (45), foi pedido para que eles avaliassem distintas situações em relação às vivências no trabalho. Quanto a satisfação pessoal no âmbito profissional, 12 respondentes concordaram estar satisfeitos, e 10 discordaram da afirmativa. Já em relação à aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no curso de Comunicação Social, habilitação Organizacional, tivemos um pico maior com as respostas de concordância, no qual 18 concordaram com a afirmativa *‘Eu aplico os conhecimentos do curso de Comunicação Organizacional no meu dia a dia profissional’* e 12 concordaram totalmente. Outra afirmativa que apresentou um elevado nível de concordância foi a relacionada ao conteúdo extracurricular: *‘O conteúdo das atividades extracurriculares, tais como iniciação científica, cursos de extensão, eventos, estágios e outros, são fundamentais para o exercício da minha atividade profissional’*. Quanto ao ponto de convergência da percepção do egresso em relação ao curso e ao mercado, 20 discordaram que o curso de Comunicação Organizacional tenha sido muito teórico e o mercado de trabalho demanda mais ênfase na prática. O mesmo vale para a dificuldade em aplicar o que foi visto no curso no dia-a-dia profissional, com 18 egressos discordando e 6 discordando totalmente. Quanto à afirmação *‘No mercado profissional, não há clareza sobre quais devem ser as atividades do comunicador organizacional’*, 21 concordaram com a afirmação, e 18 concordaram totalmente. Isso porque, dado o processo parcelar atribuído à comunicação anterior ao seu entendimento como complexa, acredita-se ainda na necessidade de um especialista, não de um profissional capaz de gerar a integração das áreas e saber dialogar a partir dessa integração. Em relação aos conteúdos vistos ao longo do curso, 18 discordaram que ele tenha sido defasado em relação às atividades cumpridas na jornada de trabalho. E, por fim, em relação à afirmativa *‘O curso de Comunicação Organizacional foi muito prático e nos deu pouca fundamentação teórica’*, 26 discordaram e 13 discordaram totalmente. Isso porque, dada a principal característica no mercado de trabalho atual observada nos capítulos anteriores, a competitividade mundial pressiona o caráter comunicativo atribuindo eficiência e eficácia à comunicação e, quando não atendidos a curto prazo, tendem a marginalizar.

Gráfico 6- Emprego atual
Em relação ao seu emprego atual, com quais das seguintes afirmações você concorda? (45 respostas)

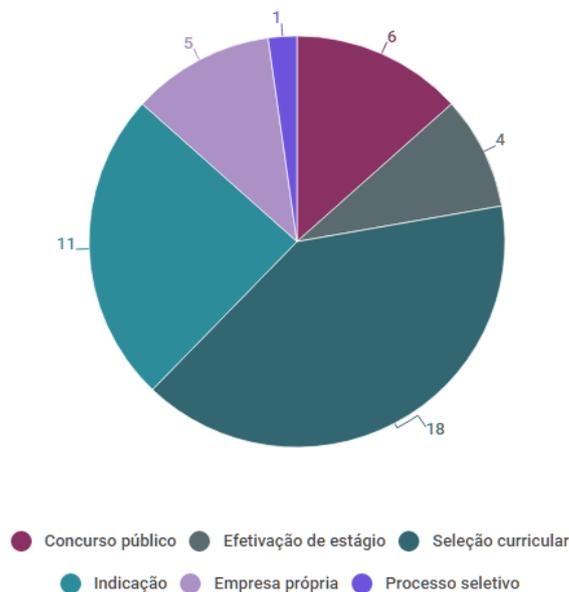


Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

Ainda em relação aos egressos empregados e sobre escala de concordância, foi testado o nível de confiança do egresso em relação aos conhecimentos adquiridos ao longo do curso e a autoconfiança acumulada. A maioria (19) discorda de que pessoas com escolaridade menor estejam empregadas na mesma ocupação. Mas quanto a capacidade de pessoas de escolaridade menor realizarem as mesmas funções, o número de egressos que concordam com a afirmativa cresce, enquanto os que discordam totalmente também, colocando 'concordo', 'discordo' e 'discordo totalmente' com a mesma quantidade de marcações. Quanto à realização das atividades, a maioria dos egressos concorda que possui habilidades necessárias para o desempenho de funções, e esse número permanece ao marcarem que tem habilidade necessárias para desempenho de funções mais complexas do que as exercidas atualmente.

Como você obteve seu emprego atual? (45 respostas)

Gráfico 7- Ingresso no mercado de trabalho

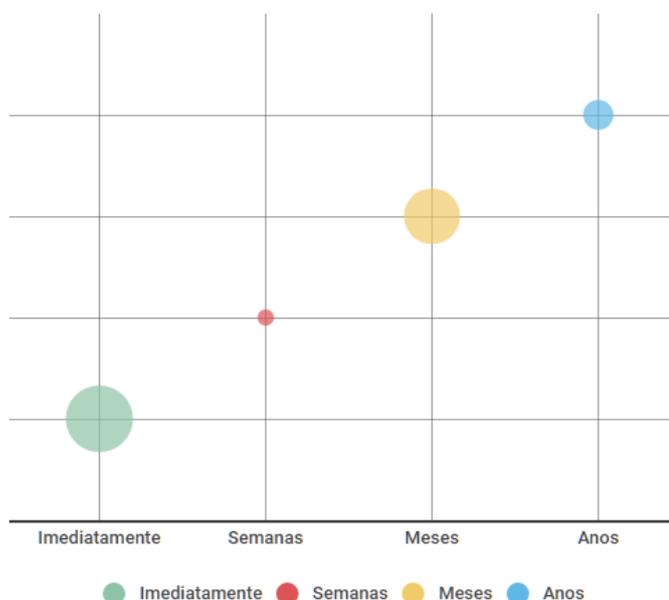


Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

A pergunta *'Como você obteve seu emprego atual'* também foi elaborada a partir de uma lista fixa, mas por tratar do ingresso no mercado de trabalho, as alternativas tradicionais como *'Concurso público'*, *'Efetivação de estágio'*, *'Seleção curricular'* e *'Indicação'* poderiam forçar o egresso a marcar ainda que não contemplasse sua realidade, o que exigiu a opção *'outro'* para que o egresso pudesse compartilhar uma forma de ingresso que não estivesse contemplada na lista. Essa opção gerou um problema que não pode ser identificado no pré-teste. Ao gerar o gráfico com os dados, a leitura de *'empresa própria'* e *'Empresa própria'*, com uma letra em caixa alta, já gerou uma porcentagem diferente para cada resposta. Foi observado que, fora as opções tradicionais, o empreendedor pode ser contemplado em pesquisas futuras. Sendo assim, a partir do novo gráfico elaborado, a maioria dos egressos, (18), foram inseridos no mercado de trabalho pela seleção curricular. Onze por indicação, cinco montaram a própria empresa; quatro foram efetivados no estágio e um optou por adicionar seleção curricular à lista.

Quanto tempo passou entre sua formatura e o início da sua atividade profissional? (Aponte se são meses ou anos) (42 respostas)

Gráfico 8- Período de tempo entre a formatura e o início das atividades profissionais



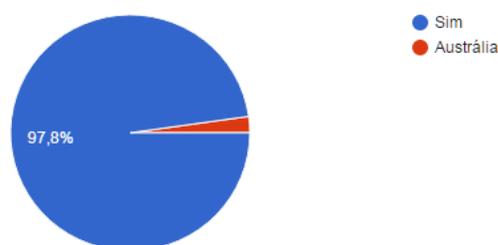
Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

O gráfico acima representa o período de tempo que os egressos passaram da formatura até a efetivação no mercado de trabalho. Dos 45 empregados, 42 responderam a essa questão. Desses, 21 informaram que iniciaram sua vida profissional imediatamente após a formatura, nesse quesito foram englobados os que já estavam trabalhando antes e os que foram selecionados logo após a entrega do diploma. Apenas 1 relatou ter esperado apenas semanas, 16 relataram meses e 4 esperaram de um ano a mais para o ingresso no mercado e trabalho. Esses dados apesar de inicialmente entrarem em choque com a condição do mercado de trabalho para a área de comunicação, é possível reter deles que, aproximadamente cinco, das 21 respostas sobre o imediatismo da introdução no mercado de trabalho, diz respeito aos empreendedores.

Gráfico 9- Local de atuação

Você exerce sua atividade profissional no Distrito Federal? Se sua resposta for não, marque "outro" e especifique a unidade federativa.

45 respostas



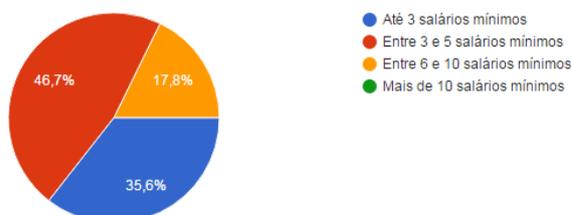
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Para compreender o mercado de trabalho em que o egresso está inserido, a maioria dos respondentes, 97,9% trabalha no DF. Apenas um respondente está fora do cenário de Brasília. Isso significa que das respostas colhidas, considera-se que são representativas da capital.

Gráfico 10- Média salarial

Qual a sua média salarial?

45 respostas

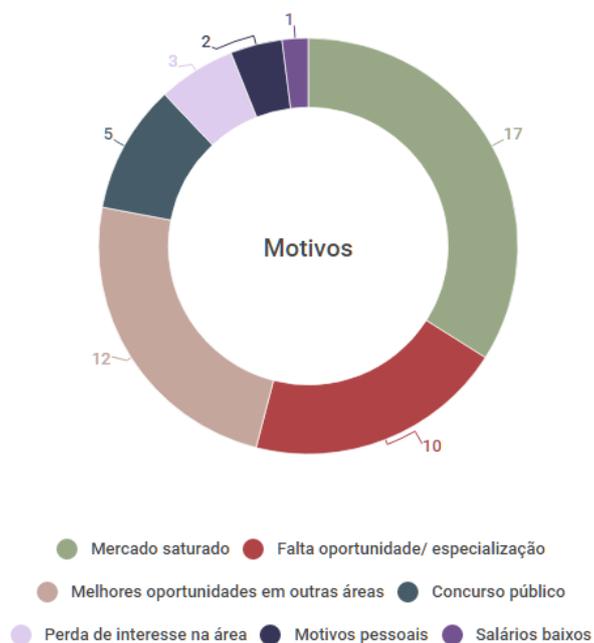


Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Ainda em relação aos 45 egressos atuantes no mercado de trabalho, a maioria, 46,7%, recebe entre R\$ 2.811 e R\$4.685. Depois, 35,6% aparecem recebendo até R\$2.811 e apenas 17,8% tem uma renda mensal entre R\$ 5.622 e R\$ 9.370. Não obtivemos resposta para a média salarial superior aos R\$9.370.

Por que você não está exercendo atividade profissional na sua área? (só responda essa pergunta se você não estiver trabalhando na área de Comunicação Organizacional ou estiver desempregado)*(50 respostas)

Gráfico 11- Afastamento da área



Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

Em relação aos motivos de os egressos não atuarem na área de Comunicação, ou no mercado de trabalho, a maioria deles, 34%, selecionou a saturação do mercado como um dos motivos principais. Do total, 12 apontaram que as melhores oportunidades estão em outras áreas. Como a pergunta de caráter fechado também possibilitava ao egresso a marcação do campo 'outros', algumas respostas sobre as melhores condições considerava as 'outras áreas' como o campo da Publicidade, por exemplo. E também, 20% considerou que a falta de oportunidade deve-se ao fato de o mercado não possibilitar ao egresso recém-formado desafios condizentes com os quais eles estariam preparados. Acredita-se que a noção de saturação do mercado e essa falta de oportunidade e necessidade de especialização atrelada ao pensamento de melhores condições em outras áreas da comunicação deve-se ao fato, discutido ainda no capítulo sobre mercado, de as expectativas geradas para o egresso de comunicação organizacional ainda estejam relacionadas à comunicação administrativa, utilitária. Ou seja, à realização de tarefas. Como a maioria dos gestores do mercado atual de

Brasília pontuou o que preparará o egresso, por exemplo, para as atribuições relacionadas à gestão, será o tempo de mercado e experiência profissional. Como 37% dos respondentes são egressos que finalizaram a atividade acadêmica em 2016, inclusive para a porcentagem que finalizou ao final de 2013, a experiência adquirida à qual os gestores fazem referência é aquela assimilada ao longo de anos de uma jornada profissional. Essa defasagem das técnicas, facilmente preenchida pelo caráter holístico representado pelo curso de Comunicação Organizacional, pode ser atrelada ao caráter, por exemplo, do processo comunicacional de longo prazo. O egresso de Comunicação Organizacional, responsável pela integração das áreas e iniciado no pensamento complexo pode escolher por uma especialização, mas sem que isso atribua ao currículo do curso o despreparo, mas o preparo para determinadas áreas do mercado de trabalho que reconheçam a integração e o caráter de gestão a longo prazo inerente ao comunicador organizacional. Isso porque o comunicador organizacional está preparado para assumir as organizações como constituídas de sentidos, ou seja, complexas, cujo caráter exploratório dá-se a longo prazo, em detrimento de um simples conjunto das partes condizente com o caráter utilitário.

Gráfico 12- Outras atividades exercidas

Se você não está trabalhando no momento, a qual atividade está se dedicando? (só responda a essa pergunta se você estiver desempregado)

27 respostas



Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

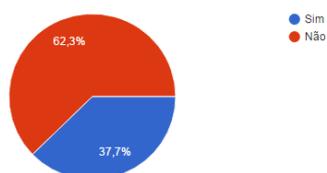
Apesar de recomendado limitar o número de perguntas com a opção de resposta 'outro', por se tratar da primeira pesquisa oficial da Faculdade de Comunicação com os egressos, não poderíamos perder a oportunidade de ampliar o entendimento acerca do egresso e sua atuação no mercado de trabalho. Aqui já podemos observar que mesmo solicitando somente as respostas dos que se encontram em situação de desemprego, identificados 28 no

início da pesquisa, obtivemos apenas 27 respostas. Dessas, as representativas para se pensar o motivo de o egresso se encontrar nessa posição atualmente, deve-se aos estudos para concurso, 44,4%, depois ao mestrado, 11,1%, à especialização com duas marcações e ao doutorado, com duas marcações também, representando cada 7,4% da amostra.

Gráfico 13- Abertura do mercado de comunicação

Você chegou a trabalhar na área de Comunicação Organizacional depois de se formar?(só responda essa pergunta se você não estiver desempregado)

61 respostas



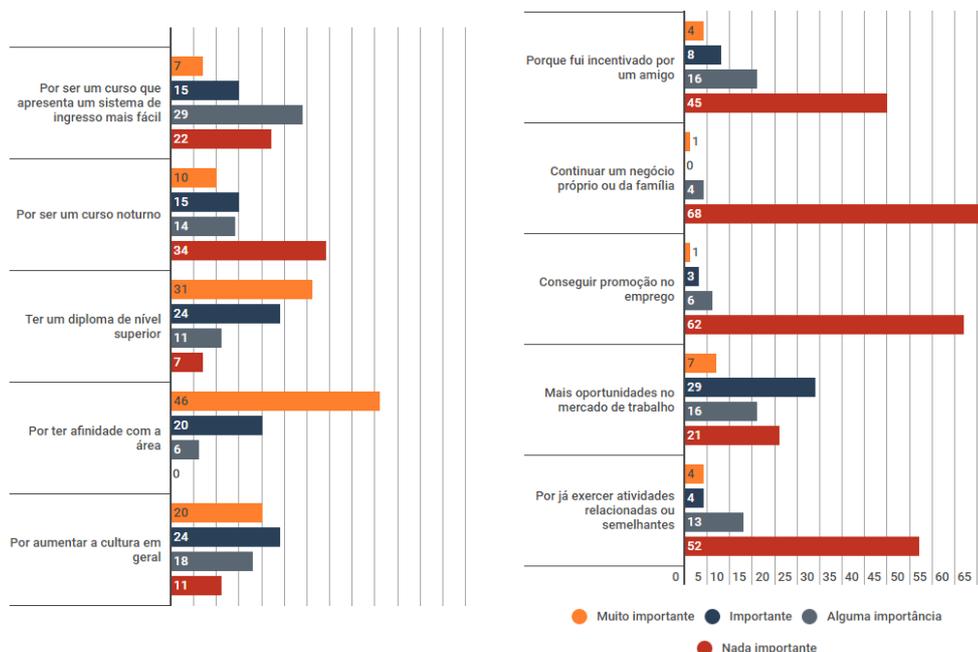
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A fim de investigar a relação do egresso que está trabalhando, mas não atua na área de comunicação, a pergunta 'Você chegou a trabalhar na área de Comunicação Organizacional depois de se formar?' ligada à condição de empregado, não foi rigorosamente seguida. Mas mesmo para as 61 respostas obtidas, a maioria dos respondentes 62,3% sequer trabalhou na área.

3.2.b. Bloco II: histórico e percepção do curso

Por que decidiu cursar Comunicação Organizacional? Nos itens abaixo, indique o grau de importância numa escala de 1 a 4. (73 respostas)

Gráfico 14- Motivos pelo ingresso no curso



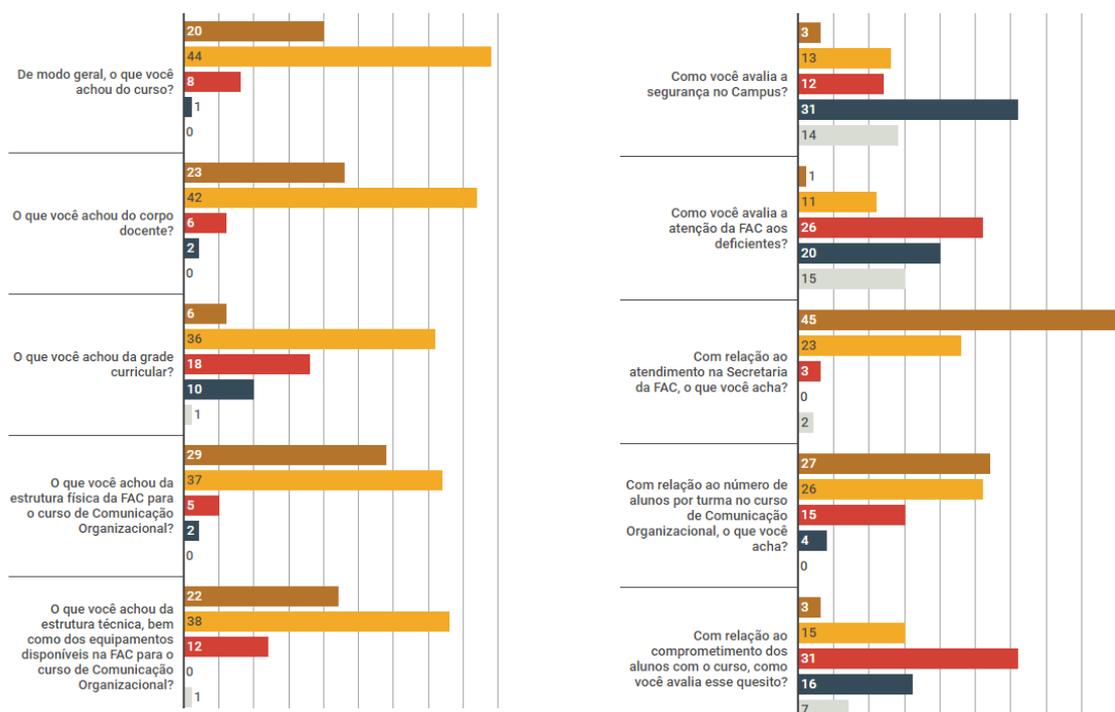
Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

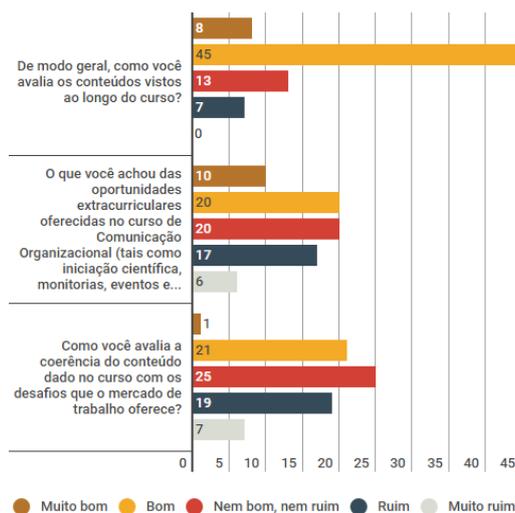
O Bloco II sobre o histórico do egresso na UnB e a percepção acerca do curso é iniciado pelo motivo de o egresso ter escolhido a habilitação em Comunicação Organizacional. Para isso, foram listados 10 motivos para que o egresso avaliasse o grau de importância de cada um deles. Por ser um curso com nota de corte acessível, alguma importância, 29, e nenhuma importância, 22, se destacaram. Em relação ao período noturno do curso, 34 egressos julgaram nada importante. Para obtenção de diploma em nível superior e pela afinidade com área, os egressos julgaram ser motivos muito importantes. Também consideram importante o fato de aumentar a cultura geral, 24 votos, em contrapartida, 18 consideram alguma importância e 11 nada importante. Incentivados por amigos foi um motivo considerado nada importante por 45 egressos. A fim de continuar um negócio próprio ou da família também foi considerado nada importante por 68 egressos, 4 consideram alguma importância e 1 pessoa considerou muito importante. A fim de conseguir mais oportunidades

no mercado de trabalho, 29 consideraram um importante motivo, enquanto 21 acreditam não ter importância alguma. E, por último, por já exercerem alguma atividade relacionada ao curso, 52 consideraram um motivo nada importante e 12 alguma importância.

Sobre o curso de Comunicação Organizacional, da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, avalie as seguintes questões (73 respostas)

Gráfico 15- A habilitação em Comunicação Organizacional





Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

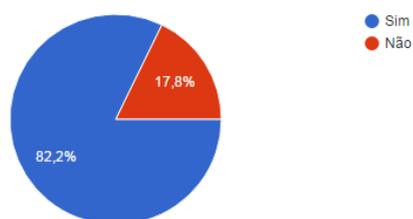
Na segunda pergunta do bloco II, foi pedido que avaliassem os quesitos em relação às habilidades e competências, estrutura, corpo docente, e inclusive comprometimento dos discentes. De modo geral, 44 avaliam o curso como 'bom' e 20 como 'muito bom'. Oito foram imparciais e uma pessoa o considerou ruim. Outro ponto que ganha destaque é a avaliação do corpo docente, considerado 'muito bom' por 23 egressos e 'bom' por 42. A grade curricular é avaliada com votos mais distribuídos, sendo que 36 consideram como 'boa' e 11 não consideram nem boa, nem ruim. Já a estrutura física da FAC foi avaliada com 37 marcações em 'bom' e 29 em 'muito bom'. A estrutura técnica da FAC, bem como equipamentos também foi um atributo considerado como 'bom' por 38 egressos, e 'muito bom' por 22. A segurança no *campus* Darcy Ribeiro, relacionada principalmente à iluminação no estacionamento ao término das aulas, foi considerada 'ruim' pela maioria, e 'muito ruim' por 14 egressos. Por prezar por um espaço dialógico por meio da maior variedade possível de vozes, quanto à atenção dada pela FAC aos deficientes, como acessibilidade e preparo da equipe técnica, 26 são indiferentes, 20 a consideram 'ruim' e 15 'muito ruim'. Com relação ao atendimento na Secretaria da FAC, 45 a consideram 'muito boa' e 23 'boa', fazendo deste o quesito melhor avaliado da questão. Com relação ao número de alunos por turma, 27 consideram um número bom e 26 'muito bom'. Já em relação ao comprometimento dos estudantes em relação ao curso, 31 são indiferentes, 16 consideram 'ruim' e 15 'bom'. De modo geral, os conteúdos vistos ao longo do curso são considerados 'muito bons' por 45 egressos e indiferente por 15. Quanto às oportunidades oferecidas como

congressos, iniciação científica, monitoria e eventos, 20 egressos consideraram um quesito ‘bom’ e 20 ‘nem bom, nem ruim’ e 10 como ‘muito bom’. Por último, em relação à coerência dos conteúdos vistos com os desafios da jornada de trabalho, 25 são indiferentes e 21 consideram um quesito ‘bom’ do curso.

Gráfico 16- Oportunidades de estágio

Ao longo do curso, você fez estágio?

73 respostas



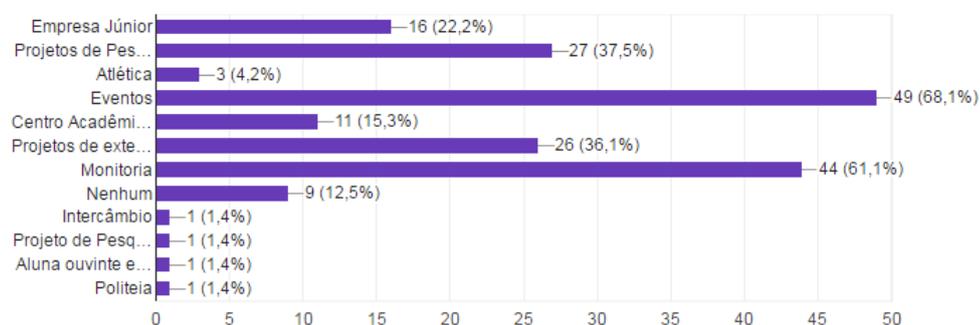
Fonte: gerado pela plataforma do ‘Formulários Google’

Ao longo do curso, 82, 2% dos egressos, ou seja, 60 estagiaram na área e 17, 8% dos egressos, 13 respondentes não participaram, durante sua experiência na faculdade, de atividades no âmbito do mercado de trabalho.

Gráfico 17- Atividades extracurriculares desenvolvidas

Aponte as atividades extracurriculares que você participou ao longo do curso. Pode marcar mais de uma alternativa

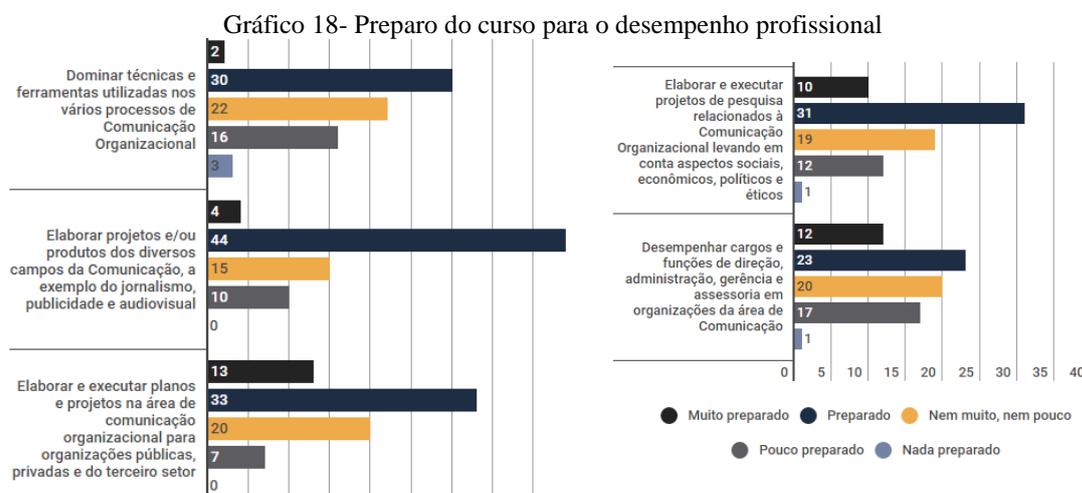
72 respostas



Fonte: gerado pela plataforma do ‘Formulários Google’

Sobre a relevância das atividades extracurriculares desenvolvidas ao longo do curso, quando relacionadas às atividades exercidas na atuação profissional dos 45 egressos ativos no mercado de trabalho, 66,7% desses egressos concordaram relacionar as experiências adquiridas com as práticas profissionais. Essas experiências na universidade podem ser facilmente representadas pelas atividades extracurriculares desenvolvidas ao longo da graduação. Os eventos e a monitoria receberam a maior quantidade de participação, com 68,1% e 61,1% de representatividade, respectivamente. Projetos de pesquisa PIBIC como terceira atividade mais exercida, com 37,5%, seguidos dos projetos de extensão, com 36,1% de marcações. O Centro Acadêmico, instância de representatividade dos estudantes com a faculdade, e as Empresas Juniores, que ao todo somam três na FAC, também são os lugares de maior movimento entre os discentes, com 11,3% e 22,2%, respectivamente. Fundada em 2015, a Atlética Hermética de Comunicação também possui sua representatividade entre os egressos formados, com 4,2% das marcações. Destaque para os projetos de pesquisa e extensão, que somados aos de ensino, apontam a representatividade da FAC como parcela dos pilares de fundação da UnB. Os pilares históricos contemplam o ensino para formação de profissionais, tanto para a iniciativa privada, quanto para a administração pública; a pesquisa fica responsável pela produção do conhecimento, e a extensão pela aplicação desses conhecimentos em projetos que primam por ligar o saber científico e a sociedade. Apenas 12,5% dos egressos se disseram reclusos das atividades extracurriculares.

Avalie o quanto o curso de Comunicação te preparou para o exercício das seguintes atividades (73 respostas)



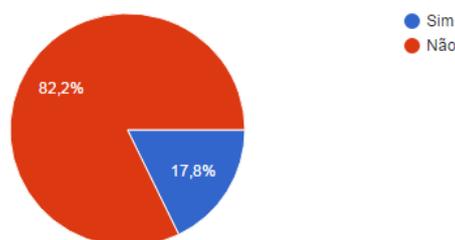
Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

A fim de delinear o profissional egresso quanto às habilidades e competências para as quais foi pensado o seu perfil, ainda na formação da habilitação, foram retirados do Projeto Pedagógico do Curso a lista na íntegra desse conjunto que se caracteriza pelos domínios específicos desse egresso. Quanto ao domínio de técnicas e ferramentas utilizadas nos vários processos de Comunicação Organizacional, os egressos se sentem mais preparados do que despreparados. Para a elaboração de projetos e/ou produtos dos diversos campos da Comunicação, a exemplo do jornalismo, publicidade e audiovisual, 44 egressos se disseram preparados pelo curso para essa atribuição do mercado de trabalho. Quanto à elaboração e execução de planos e projetos na área de comunicação organizacional para organizações públicas, privadas e do terceiro setor, os egressos também se sentem mais preparados do que despreparados. Para a elaboração e execução de projetos de pesquisa relacionados à Comunicação Organizacional levando em conta aspectos sociais, econômicos, políticos e éticos, 31 dos egressos se disseram preparados, enquanto 10 acreditam estar muito preparados para o desempenho das funções. Mas, quando se trata do preparo no desempenho de cargos e funções de direção, administração, gerência e assessoria em organizações da área de Comunicação, os votos ficam mais distribuídos. Os egressos se sentem preparados para executar os comandos, mas há um número maior dos que se sentem pouco preparados para executar tais atribuições, do que em relação à elaboração de planos, por exemplo.

Gráfico 19- Integração entre as habilitações na FAC

Para você, a FAC promove a integração entre as habilitações?

73 respostas



Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Uma pergunta que pode ter permitido uma confusão, já que a habilitação em Comunicação Organizacional surge de uma contrapartida da FAC em promover a integração das habilitações em um curso que pudesse ser acessível à faculdade no período noturno.

Entretanto, o estímulo da pergunta permeia, após o ingresso na universidade, se a FAC cumpre essa premissa. É importante ressaltar que em pesquisas realizadas nas disciplinas da graduação, muitos discentes de ComOrg não se sentem contemplados pelo universo da FAC. Para começar, os próprios docentes que no início se diziam discordar da existência da habilitação provocavam essa insegurança no estudante. Insegurança que era passada para os demais estudantes das habilitações tradicionais e que passaram a reproduzir tal distanciamento. DO corredor fofoca infere-se que os comunicadores organizacionais seriam os gestores, os chefes dos discentes das habilitações tradicionais. Fora a quantidade de profissionais que compõem o corpo docente da faculdade com diploma em relações Públicas, cujo embate de profissões se inicia cedo, a competitividade que será justamente o aspecto que tende a reduzir a comunicação ao aspecto

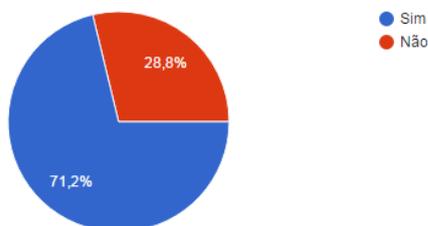
O que, para o histórico de formação da área, permitiu-se inferir que o perfil do comunicador organizacional precisa ser evidenciado em todo profissional da comunicação.

3.2.c. Bloco III: perspectivas futuras

Gráfico 20- Continuação acadêmica

Você pensa em voltar para FAC e iniciar um mestrado e/ou doutorado?

73 respostas



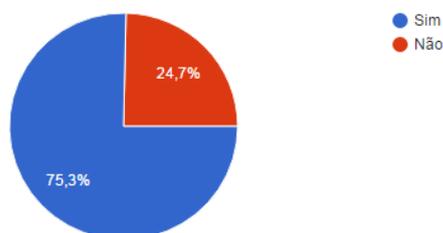
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A maioria dos egressos, 71,2% pensa em retornar ao campo acadêmico a fim de produzir insumo na área de comunicação que possam agregar à sua graduação em Comunicação Organizacional.

Gráfico 21- Necessidade de especialização

Você sente necessidade em se especializar em alguma área de Comunicação Organizacional?

73 respostas



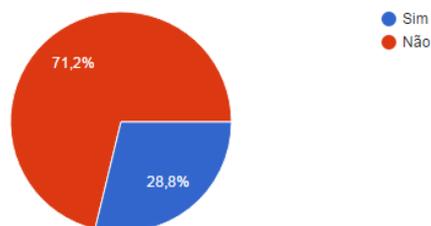
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Apesar de as respostas dos egressos serem direcionadas para a falta de reconhecimento do profissional no mercado de trabalho, e do próprio histórico do curso em entender que o preparo de gestores de comunicação requer um tempo maior.

Gráfico 22- A área de Comunicação Organizacional

Você pretende mudar de área?

73 respostas

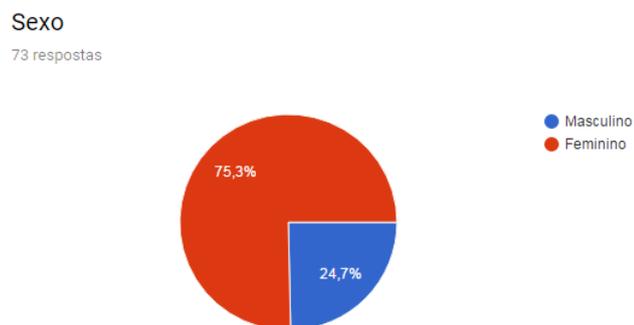


Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Apesar de o primeiro entendimento acerca da área compreender falta de vaga ou, como colocado, mercado saturado, o egresso do curso de Comunicação Social, habilitação Organizacional não pensa em mudar de área, com apenas 28,8% dos egressos, ou seja, 21 egressos pensam em mudar de área.

3.2.d. Bloco IV: dados sócio-demográficos

Gráfico 23- Gênero predominante



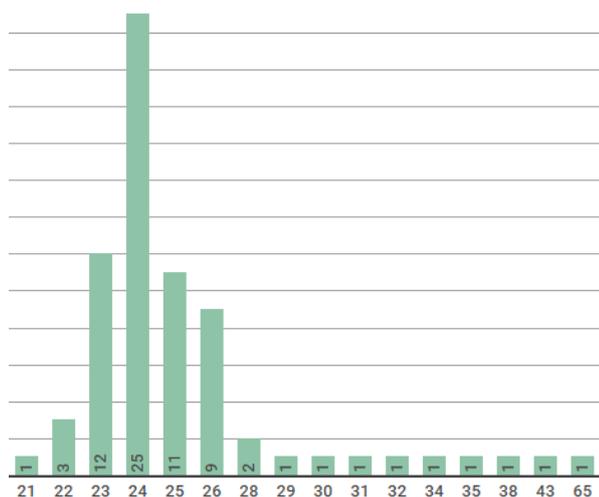
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Para compor os dados sócio-demográficos dos egressos em Comunicação Organizacional, percebeu-se que a maioria do quadro é composto pelo público feminino, compondo 75,3% da amostragem. Enquanto, a representatividade do masculino conta com 24,7% dos egressos.

Idade

73 respostas

Gráfico 24- Faixa etária



Fonte: criado pela autora na plataforma 'Infogram'

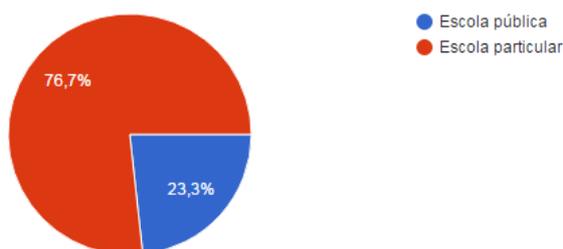
Quanto a idade do egresso, é possível perceber uma concentração de profissionais com 24 anos, 23 e depois, 25 anos de idade. Essa geralmente é a média de idade para

egressos de cursos de graduação em geral, assim que concluído o ensino médio e ingresso em um curso superior.

Gráfico 25- Histórico escolar

Em que tipo de instituição educacional você cursou o ensino médio?

73 respostas



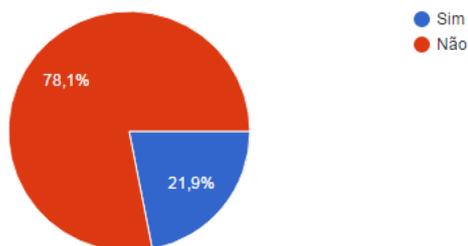
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

Quanto ao tipo de instituição na qual o egresso finalizou o ensino médio, é possível perceber uma concentração de alunos de escolas particulares, com 76,7%. No entanto, apenas 23,3% dessa amostragem vem das escolas públicas. A ideia da universidade pública, principalmente partindo do lançamento de uma habilitação no período noturno reflete na tentativa de permitir que o conhecimento científico esteja disponibilizado a todos.

Gráfico 26- Ingresso e sistema de cotas

É aluno cotista?

73 respostas



Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

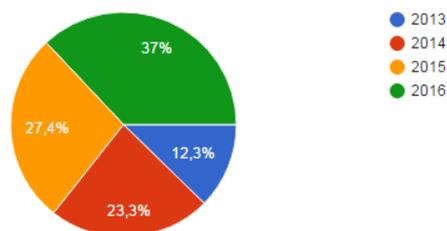
O sistema de cotas, para ingresso em 2010, funcionava com 20% das vagas distribuídas modalidade de concorrência específica. Já os ingressos em 2014, além do

percentual para o sistema de cotas, foram disponibilizadas também vagas com concorrência específica para PNI dentro do sistema de cotas para as escolas públicas. Apesar de prever um percentual de 5% para concorrência específica, o percentual esperado para uma faculdade de tantas vozes, como a FAC, seria esse percentual aumentado de 21,9% para, no mínimo, 50% de representatividade. A ideia de uma instituição de ensino elitista e excludente significa retroagir anos de luta para que o ensino fosse descentralizado dos tradicionais âmbitos ligados ao poder aquisitivo e à religiosidade.

Gráfico 27- Ano de formatura

Em que ano você se formou?

73 respostas



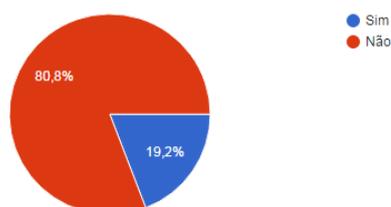
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A maioria dos respondentes, 37%, são egressos lançados no mercado de trabalho ou no segundo semestre de 2016 ou no primeiro semestre de 2017. Essa representatividade dá-se ao fato de, quando ainda matriculados, a elaboração dessa pesquisa já estava encaminhada. Os 12,3%, formados em 2013, representam a primeira turma de Comunicação Organizacional formada no Brasil, cujo contato dá-se pelo Programa de Pós-Graduação da FAC.

Gráfico 28- Histórico acadêmico

Antes de estudar Comunicação Organizacional, você fez outro curso superior?

73 respostas



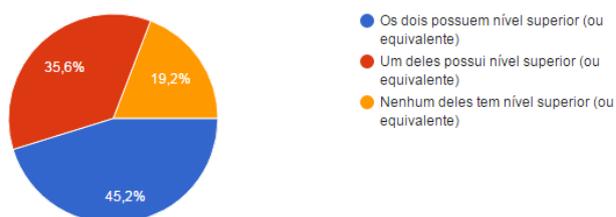
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A maioria dos egressos, 88,8%, ao longo de sua vida acadêmica cursaram apenas Comunicação Social, habilitação Organizacional. Já 19,2% fizeram outro curso superior antes de entrar no curso noturno da FAC. Isso não significa que todos sejam unicamente bacharéis em Comunicação Organizacional, já que outro curso não contemplava o término deste.

Gráfico 29- Escolaridade do núcleo familiar

Qual é a escolaridade dos seus pais?

73 respostas



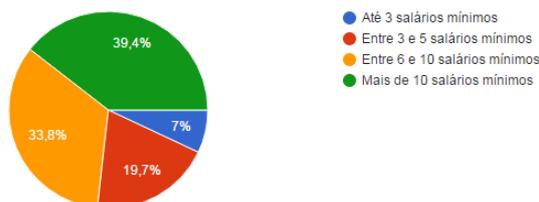
Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

A maioria dos egressos vem de um núcleo familiar com altas perspectivas para a conclusão do ensino superior, contando com 45,2% dos egressos cujos pais possuem nível superior ou equivalente completo. Apenas um dos pais com superior ou equivalente completo corresponde a 35,6% e nenhum dos dois com superior completo corresponde a 19,2%.

Gráfico 30- Renda média mensal do lar

Qual a renda média mensal das pessoas que moram com você?

71 respostas



Fonte: gerado pela plataforma do 'Formulários Google'

E, por último, foi perguntada a média mensal das pessoas que vivem na mesma casa dos profissionais de comunicação organizacional. Das 71 respostas obtidas, 39,4% vivem com mais de 10 salários mínimos. Do total, 33,8% vivem entre 6 e 10 salários mínimos. Os

que vivem entre 3 e 5 salários mínimos correspondem a 19,7 dos egressos e 7% vivem com até 3 salários mínimos. Para compor a continuação desses dados, foi pedido para que os egressos informassem o cargo do chefe de família. Das 69 respostas obtidas, 21 correspondem a servidores públicos, 3 a empresários, 7 a professores, 15 a aposentados e 22 a funções específicas, como médicos, militares, jornalista, vendedor, consultor, advogado, etc.

3.3. Construindo um dos traços do perfil do egresso de Comunicação Organizacional

Foram os caminhos da profissionalização da comunicação organizacional que determinaram seus moldes a partir do mercado de trabalho. O tripé aqui estabelecido teve como proposta levantar dados, compreender as expectativas e traçar atributos para então estabelecer os processos que contribuirão aos discentes e egressos formados da habilitação em Comunicação Organizacional. Como visto, a relação dos egressos formados com o mercado de trabalho responde à questão primordial desta pesquisa que busca compreender de fato a reciprocidade que o curso propõe e como se dá essa expectativa acerca do perfil elaborado pelo curso. Assim, esse perfil é um profissional basicamente marcado pelo gênero feminino, com idade preponderante de 24 anos, que está atuante no mercado de trabalho, não necessariamente na área de Comunicação, mas que em quantidade, está dividido pela metade nesse quesito. Ou seja, tem uma parcela atuante no mercado na área de comunicação, e outra parcela similar que está atuando, mas não na área. É um profissional, em sua maioria, que recebeu essa abertura do mercado pela iniciativa privada, o que vai de encontro ao caráter de gestão pública atribuída ao perfil do egresso pensado pelo curso. Cujas atribuições realizadas nesse mercado privado, quando atribuídas à área da comunicação, contemplam as áreas de Planejamento, Gestão e Mídias Sociais. Já aqui, do perfil específico do egresso do curso, as áreas contempladas são de fato as mais desenvolvidas para esse novo profissional que hoje contempla a capacidade necessária das habilidades e competências para esse mercado. Esse profissional hoje não está muito satisfeito com a vida profissional, dado o caráter administrativo da comunicação ainda muito difundido no mercado de trabalho, cujos conhecimentos adquiridos no curso, o faz acreditar que está preparado para desafios maiores do que os que lhe são imputados. É um perfil que discorda que o curso tenha sido muito teórico e que o mercado demande mais ênfase na prática, já que o próprio mercado desconhece as práticas desse profissional específico.

Esse perfil profissional é marcado pela jovem, que ganha aproximadamente até 5 salários mínimos por mês, acredita que o mercado esteja difícil para a comunicação cogitando, muitas vezes, a perda do interesse pela área. Mas devido o seu entendimento acerca da complexidade da comunicação e de suas interfaces, não se vê obrigada a se especializar, até porque concorda que é fácil aplicar os conhecimentos adquiridos no curso de graduação do dia-a-dia profissional. Inclusive, essa autoconfiança a faz acreditar que ela já seja essa especialista da comunicação, por isso discorda de que pessoas com nível de escolaridade menor estejam alocadas nos mesmos cargos em que se encontra. Noção adquirida ainda no estágio que fez durante o curso.

Pode-se dizer que imediatamente após a conclusão do curso, o bacharel em Comunicação Organizacional consegue a inserção no mercado de trabalho por meio de seleção curricular no mercado de Brasília. Se não estiver atuando na área de comunicação, o que mostrou um mercado fechado para área, provavelmente dedicará seu tempo aos estudos para passar em concurso público. A profissional, ao recordar sua trajetória acadêmica não considerou seu ingresso na UnB por ser um curso noturno ou de ingresso fácil, mas por já ter afinidade com a área, o que, de acordo com a estruturação do curso pelo Reuni, quando pensado no meio de acesso ao FAC pela primeira habilitação no período noturno, não condiz com as preferências de ingresso à universidade desse docente, agora egresso e profissional responsável pelo diálogo com o mercado de trabalho.

Mesmo se tratando de um curso novo, comparado às demais habilitações tradicionais, a estrutura da FAC é considerada boa e o atendimento na secretaria muito bom. O egresso pensa, inclusive, em voltar para um mestrado ou doutorado. Dadas as habilidades e competências julgadas como pertencentes aos egressos do curso, o profissional se sente preparado para qualquer desafio a partir delas. E, quando desafiado, logo recorre às experiências adquiridas pelas atividades extracurriculares que participou, como eventos, projetos de extensão e pesquisa e monitoria. Formado em 2016, filho de pais que também completaram o ensino superior, possuem, ao total, uma média de mais de 10 salários mínimos. Características mais marcantes desse egresso, que antes de ingressar na universidade federal, completou o ensino médico em escola particular. Essa noção de uma maioria de egressos cujo histórico escolar abarca o ensino particular em Brasília, em especial filhos de pais que possuem o ensino superior completo e uma renda acima de 10 salários mínimos, compreende uma taxa ainda representativa que a comunidade acadêmica hoje

considera como elitista.

Todo esse arcabouço atribuído ao profissional hoje encontrado no mercado de trabalho, quando idealizado à luz do perfil esperado pelo primeiro curso no âmbito da graduação para o cenário de Brasília, é considerado satisfatório dado a aceitação do bacharel em Comunicação Organizacional. O que pode ser observado, principalmente, pelo preparo que o egresso respondeu quando avaliado pelas habilidades e competências oferecidas pela nova habilitação. O mercado, à luz das perspectivas demandadas pelos gestores nas entrevistas, pode ser caracterizado pela situação econômica atual de difícil ingresso, dado as habilidades com gestão e planejamento encontradas no egresso, mas que não consegue emplacá-las por falta de oportunidade. Aos que se encontram trabalhando na área, o mercado, muitas vezes, é percebido como desconhecedor do potencial da comunicação, principalmente desse agora, novo, especialista. Essa característica é observada dada a construção histórica que permite que a competitividade instaure um bloqueio do caráter de médio e longo prazo que a comunicação estratégica possui quando instaurada. O que, por várias vezes, é entendido como um mercado desconhecedor do perfil do comunicador organizacional a partir de uma crença cultural também enraizada entre os discentes da FAC de que tenha sido ele a demandar esse perfil. É preciso desprender os atributos que cada grupo contém, apesar de ambos responderem pelo mesmo vocativo. O mercado de trabalho assumido para os devidos fins o plano do Reuni, é percebido pela própria evolução da linha histórica em que a Comunicação se instaura aqui no Brasil. Ou seja, assumindo o paradigma da complexidade, a teoria sistêmica e o caráter subjetivo do processo comunicacional, tornam-se imprescindível a construção de um perfil profissional capaz de não permitir que a comunicação se torne mero instrumento para assumir seu tecido fenomenal. Assim, à luz da trajetória histórica considerada também para a implementação da nova habilitação em Comunicação Organizacional, esse perfil de egresso também corresponde satisfatoriamente aquele perfil profissional esperado, na verdade, por todo e qualquer profissional da área de comunicação.

O que, considerando o mercado de trabalho a partir das respostas das entrevistas geradas pelo Núcleo Docente Estruturante, foi possível observar que a percepção do tracejado do egresso e profissional de Comunicação Organizacional é do um profissional que pense estrategicamente, que saiba manipular as áreas de Gestão e Planejamento e que esteja disposto a pensar a comunicação como estratégica. Foi possível perceber, após análise dos dados da pesquisa com os egressos, que eles próprios reconhecem o despreparo em assumir

imediatamente após a formatura cargos de gerenciamento e chefia, apesar de confiantes caso lhes seja atribuída a função. Mas o quesito de pensar a comunicação estrategicamente, o que para o egresso representa assumir o caráter da complexidade da comunicação e contar com a sua posição de protagonista, tem gerado frustração. Isso porque, no mercado encontrado a partir das entrevistas em profundidade com os gestores de Brasília e a partir do Mapa da Comunicação Brasileira desenvolvido pela FSB, as organizações ainda não assumiram de fato esse caráter estratégico da comunicação capaz de designar sua posição de destaque em todos os âmbitos da organização. Ainda há a predominância de se utilizar da comunicação como ferramenta, necessitando dos especialistas parcelares, e não do profissional capaz de integrar as interfaces que a área possui e de organizar essa integração. Esse pensamento imbrica ao fato de considerarmos essa defasagem, o de uma especialização, justamente o diferencial que o mercado precisará em longo prazo. Portanto, o curso prepara o estudante para esse novo mercado configurado em novas relações de trabalho, mas que precisará ainda ser caracterizado a partir dessas mudanças, e não meramente caracterizado pelos pontos isolados que já aderiram a uma nova roupagem. A partir da análise de como os egressos formados em Comunicação Organizacional estão alocados no mercado de trabalho, deixa claro que a Comunicação precisa assumir o nível estratégico em todos os campos sociais e organizacionais.

O perfil do egresso à luz da reciprocidade entre o que o curso propõe e o que o mercado de Brasília espera, a partir das análises feitas, permite concluir que é um profissional hoje que reflete além do que lhe foi demandado. O curso de fato prepara o aluno para este novo mercado caracterizado pela atribuição da comunicação a mera ferramenta, mas que, contando com os gestores e diretores no comando que reconheçam o papel de protagonista da área, invistam nessa empreitada junto com o especialista da comunicação, que é o comunicador organizacional, e seu papel de integrar as várias interfaces que o fenômeno comunicacional representa.

Esse mercado, portanto, está muito marcado ainda por organizações representadas por seus diretores e que, a partir deles, será considerado o papel da comunicação nos fluxos de trabalho. As grandes características da nova formação universitária entram em choque justamente nesse quesito com o mercado por assumirem, desde o início da formação e do caráter que a própria área de pesquisa representa, a complexidade das organizações e da comunicação a partir da variedade de interfaces que possui, além do caráter subjetivo de cada

análise. Não só ao egresso de comunicação organizacional, mas a todo egresso formado em áreas de conhecimento estão sujeitos a esse impasse. O que nos remete à justificativa desse trabalho à tentativa de compreensão desse diálogo entre a teoria e a prática.

Essa análise pode ser observada justamente pela avaliação que os egressos responderam em razão do preparo que o curso oferece e a confiança adquirida para o exercício das atividades atribuídas à lista de habilidades e competências do egresso elaborada no Projeto Pedagógico do Curso. Essa questão apresenta o conjunto de traços que caracterizam os diálogos e os impasses entre a realidade do mercado de comunicação organizacional em Brasília e a respectiva formação deste novo profissional hoje, no âmbito da UnB.

A dimensão da comunicação nas organizações, portanto, tem definido quais as grandes características desse profissional a partir da nova formação universitária, que contribuiu definitivamente para o desempenho único desse profissional da comunicação. A formação contribuiu, principalmente, a partir das matérias afins da Comunicação Social do período diurno a delinear um profissional com interesse no planejamento de estratégias de comunicação e gestão, habilitado ao uso de ferramentas como o marketing, a publicidade, as relações públicas e a assessoria de imprensa. A ideia assumida foi de capacitar o discente para trabalhar com as tradicionais e as novas mídias emergentes, elaborando diagnósticos e políticas de comunicação nas organizações.

Testando a hipótese em relação ao perfil desenhado pela nova habilitação, em comparação aos traços levantados do perfil do profissional formado, é possível perceber que, a partir desse prisma, os egressos formados conseguem assumir tanto os desafios propostos a eles nessa configuração de mercado, como a expectativa de novos e maiores desafios que concernem à comunicação. A partir da percepção dos respondentes atuantes no mercado de trabalho na área de Comunicação sobre as áreas de destaque nas empresas, que são Planejamento, Gestão e Mídias Sociais, o histórico da institucionalização da área de pesquisa permite a ligação da comunicação com a área de Planejamento, principalmente, por sua contribuição ao nível estratégico das organizações quando, no Plano de Negócio, são estabelecidas as normas internas e a delimitação da própria organização como sistema aberto. Uma interface atribuída ao caráter administrativo que a comunicação assume como seu e começa, a partir desse atributo, a pensar a comunicação como estratégica em todos os níveis da organização.

A fim de conseguirem melhores oportunidades no mercado de trabalho, os profissionais de comunicação organizacional consideraram um importante motivo o ingresso na habilitação. De modo geral, os conteúdos vistos ao longo do curso são considerados muito bons e de fácil aplicação nas atribuições do dia-a-dia profissional. Porém, ao considerar o mercado de trabalho apresentado pelos gestores de Comunicação em Brasília de acordo com as entrevistas realizadas, esse profissional se mostra frustrado. A fim de estabelecer uma conexão justa a partir dessa reciprocidade da nova habilitação com o mercado de trabalho definida pelo egresso, agora profissional atuante no mercado de trabalho, foram levantadas algumas considerações a partir desse perfil encontrado.

Considerações finais

Ao comunicador organizacional hoje percebido como o egresso de Comunicação Social, habilitação Comunicação Organizacional, fica a noção de sua base de formação em nível de graduação como a primeira do Brasil, e particularmente do DF, como um desafio até serem incorporadas, no mercado de trabalho em questão, todas as considerações pertencentes à comunicação que caracterizam sua formação.

Ainda que no início de seu entendimento como fenômeno a comunicação fosse, em peso, construída a partir dos pilares da assessoria, principalmente pelo caráter de intermediar a comunicação, a aldeia global permite o caráter da autonomia de fazer e distribuir a notícia. Podemos reiterar a importância da Comunicação Organizacional para os processos comunicativos das organizações, mas sem esquecer, portanto, que muitas vezes essa aldeia global não se caracterizará pelo todo, mas pela particularidade de cada sistema que está concentrado no diretor ou dono da empresa. E, no âmbito das organizações públicas, a comunicação será entendida de acordo com o profissional que ocupar o cargo de chefia, que possui intensa rotatividade.

Esse profissional pode ser caracterizado então, como o profissional capaz de integrar as áreas das organizações, a partir das ferramentas disponíveis das áreas tradicionais, assumindo a complexidade da comunicação a partir da variedade de aplicações possíveis de sua interface, mas que estará sujeita a uma análise subjetiva e pessoal desse profissional, forjado não só a partir de uma especialização, mas especializado para assumir a mutabilidade que a comunicação possui em suas conexões. E que, principalmente a partir das

considerações do Mapa da Comunicação Brasileira estará apto a manipular essas novas relações de trabalho que tem se configurado a partir da aldeia global.

REFERÊNCIAS

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade**. Ano 6- Edição especial número 10/11, pp 115-120. Organicom: 2009b.

_____. **A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional**. In KUNSCH, M. Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas. 2. ed. São Paulo: Difusão, 2009.

BAKTHIN, Mikhail. **Marxismo e filosofia da linguagem**. 2 ed. Hucitec: São Paulo, 1981.

BIANCO, Nélia Del; et. al. **Comunicação, mercado e matrizes organizacionais: a experiência de Brasília**. In, GUAZINA, Liziane (org.) et al. Muito além dos meios: Comunicação Organizacional: desafios e interfaces. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2014.

CURVELLO, João José Azevedo. **A perspectiva sistêmico-comunicacional das organizações e sua importância para os estudos da comunicação organizacional**. In KUNSCH, Margarida (org.) Comunicação Organizacional- histórico, fundamentos e processos, v.1. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Comunicação Organizacional e Mudanças nas Relações de Trabalho**. São Paulo: Perse, 2016.

DOURADO, Luís; MENDONÇA, Erasto Fortes; OLIVEIRA, João Ferreira de. **UnB: da universidade idealizada à “universidade modernizada”**. In. MOROSINI, Marília Costa. A Universidade no Brasil: concepções e modelos. pp.113-132. 2a ed. Inep: Brasília, 2011. Disponível em <<https://goo.gl/upskMx>>.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade**. In. BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge (orgs). Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. São Paulo: Atlas, 2012.

FOCAULT, Michel. “**A governamentalidade**”, in: ID., Microfísica do poder, Rio de Janeiro: Graal. 1979, pp. 277- 293

GARCIA, Maria José Guerra de Figueiredo. **A formação dos gestores em cultura e comunicação organizacional: o ponto de vista da semiótica discursiva**. In. KUNSCH, Margarida. Comunicação Organizacional: Linguagem, gestão e perspectiva. Vol. 2 2. ed. São Paulo: Difusão, 2009.

KUNSCH, Margarida K. **Relações públicas e comunicação organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica**. Ano 6- Edição especial número 10/11. Organicom: 2009b

_____. **Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos os estudos da comunicação organizacional**. In KUNSCH, Margarida (org.) Comunicação Organizacional- histórico, fundamentos e processos, v.1. São Paulo: Saraiva, 2009a.

_____. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional.** São Paulo: Summus, 1997.

LOPES, Maria Immacolata. **Por um paradigma transdisciplinar para o campo da comunicação.** In. BOWBOR, Ladislau et AL (orgs). *Desafios da comunicação.* Petrópolis: Vozes, 2001

Mapa da Comunicação Brasileira. FSB Comunicações. Brasília, DF: 2013. Disponível em <<http://www.institutofsbpesquisa.com.br/pdf/Mapa-da-comunicacao-2013.pdf> >

MARTINS, Gabriel Ribeiro. **Desenvolvimento e perspectivas da comunicação organizacional no Brasil: uma análise da identidade teórica do curso de graduação da FAC/UnB.** 2014. 117 f., il. Monografia (Bacharelado em Comunicação Organizacional)— Universidade de Brasília, Brasília, 2014. Disponível em <<http://bdm.unb.br/handle/10483/9346>>

MORIN, Edgar; MOIGNE, Jean-Louis Le. **A inteligência da complexidade.** 2a ed. São Paulo: Peirópolis, 1921.

NASSAR, Paulo. **Conceitos e processos de comunicação organizacional.** In KUNSCH, Margarida (org.). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.* 2 ed. São Caetano, São Paulo: Difusão Editora, 2009.

_____. **A Aberje e a comunicação organizacional no Brasil.** In KUNSCH, Margarida (org.). *Comunicação Organizacional- histórico, fundamentos e processos.* V. 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

NEGRINI, Vanessa. **Comunicação Organizacional em Entidades Representativas de Classe.** São Paulo: Baraúna, 2014.

NOVELLI, Ana Lucia. **Pesquisa de opinião.** In. BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge (orgs). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação.* São Paulo: Atlas, 2012.

Projeto Pedagógico do Curso de Comunicação Social Noturno, habilitação Comunicação Organizacional. Universidade de Brasília: Faculdade de Comunicação, 2008.

Relatório de Trabalho do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Comunicação Social Noturno, habilitação Comunicação Organizacional. Universidade de Brasília: Faculdade de Comunicação, 2011-2013.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria A. **Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional.** VII Congreso Latinoamericano de Ciencias de la Comunicación, 2003. Disponível em <<http://www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/cleusa.htm>>.

SOUSA, Mauro Wilton de. **Teorias da comunicação e gestão simbólica de processos organizacionais.** In KUNSCH, M. *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.* 2. ed. São Paulo: Difusão, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

_____. **Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil**. In KUNSCH, Margarida (org..) *Comunicação Organizacional-histórico, fundamentos e processos*, v.1. São Paulo: Saraiva, 2009.

WELS, Ana Maria Córdova. **Estudando a comunicação organizacional: redes e processos integrativos**. *Conexão – Comunicação e Cultura*, UCS, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 73-86, jan./jun. 2005

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

ANEXO A- QUESTIONÁRIO EGRESSOS DO CURSO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL (FAC/UNB)

Obrigado por aceitar participar desta PESQUISA.

O questionário contém distintos tipos de perguntas e escalas de medida. No caso das perguntas fechadas, *marque a alternativa que lhe parecer mais apropriada*. No caso das perguntas abertas, *use o espaço em branco*.

Lembramos que toda informação fornecida tem caráter confidencial e será utilizada somente para fins estritamente acadêmicos e organizacionais, já que visa contribuir para a compreensão das ocupações, bem como a percepção do próprio curso pelos egressos de Comunicação Organizacional, Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília.

Bloco I - Ocupação e Percepção sobre Mercado de Trabalho

Sim	1	1. Você está empregado no momento?
Não (Se sua resposta for “não”, pule para a questão 10)	2	

Pública	1	2. Em que tipo de organização você trabalha?
Privada	2	
Terceiro Setor	3	
Empresa própria	4	

Sim	1	3. Você está trabalhando na área de Comunicação Organizacional?
Não (s e sua resposta for “não”, pule para a questão 6).	2	

Planejamento	1	4. Para que áreas da Comunicação Organizacional seu trabalho está mais voltado? Pode marcar mais de uma alternativa
Gestão	2	
Eventos/Cerimonial	3	
Mídias Sociais	4	
Audiovisual	5	
Assessoria de Imprensa	6	
Outra (especificar) _____	7	

5. A seguir, avalie as distintas situações que você vivencia no seu trabalho					
5	4	3	2	1	
Concordo totalmente	Concordo	Não concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente	
					Estou muito satisfeito com a minha vida profissional.
					Eu aplico os conhecimentos do curso de Comunicação Organizacional no meu dia a dia profissional.

					O conteúdo das atividades extracurriculares, tais como iniciação científica, cursos de extensão, eventos, estágios e outros, são fundamentais para o exercício da minha atividade profissional.
					O curso de Comunicação Organizacional foi muito teórico e o mercado de trabalho demanda mais ênfase na prática.
					É difícil aplicar o que vi no curso no meu dia a dia profissional.
					No mercado profissional não há clareza sobre quais devem ser as atividades do comunicador organizacional.
					O conteúdo do curso de Comunicação Organizacional é defasado com relação às atividades que tenho de cumprir no meu trabalho.
					O mercado de trabalho está difícil para área de Comunicação Organizacional
					O curso de Comunicação Organizacional foi muito prático e nos deu pouca fundamentação teórica.

6. Em relação ao seu emprego atual, com quais das seguintes afirmações você concorda?					
5	4	3	2	1	
Concordo totalmente	Concordo	Não concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente	

					Pessoas com escolaridade menor que a minha estão trabalhando em emprego igual ao que tenho.
					Pessoas com escolaridade menor que a minha estariam aptas a ter o mesmo emprego que tenho.
					Tenho habilidades necessárias para desempenhar satisfatoriamente as minhas atividades de trabalho.
					Tenho habilidades necessárias para desempenhar funções mais complexas que as que exerço atualmente.

Concurso público	1	7. Como você obteve seu emprego atual?
Efetivação de estágio	2	
Seleção curricular	3	
Indicação	4	
Outro (especificar) _____	6	

	<p>8. Quanto tempo passou entre sua formatura e o início da sua atividade profissional?</p> <p>(aponte se são meses ou anos)</p>
--	---

Sim	1	9. Você exerce sua atividade profissional no Distrito Federal? Se sua resposta for não, por favor especifique a unidade federativa
Se não, especifique _____	2	

Até 3 salários mínimos	1	10. Qual a sua média salarial?
Entre 3 e 5 salários mínimos	2	
Entre 6 e 10 salários mínimos	3	
Mais de 10 salários mínimos	4	

Mercado Saturado	1	11. Por que você não está exercendo atividade profissional na sua área? (só responda essa pergunta se você não estiver trabalhando na área de Comunicação Organizacional ou estiver desempregado)
Perdi o interesse na área	2	
Melhores oportunidades em outras áreas	3	
Outra (especificar): _____	4	

Estudando para concurso	1	12. Se você não está trabalhando no momento, qual atividade está se dedicando no momento? (só responda essa pergunta se você não estiver desempregado)
Especialização	2	
Mestrado	3	
Doutorado	4	

Outra (especificar): _____	5
----------------------------	---

Sim	1	13. Você chegou a trabalhar na área de Comunicação Organizacional depois de se formar? (só responda essa pergunta se você não estiver desempregado)
Não	2	

Bloco II - Histórico e Percepção do Curso

14. Por que decidiu cursar Comunicação Organizacional? Nos itens abaixo, indique o grau de importância numa escala de 1 a 4.				
4	3	2	1	
Muito importante	Importante	Alguma importância	Nada importante	
				Por ser um curso que apresenta um sistema de ingresso mais fácil
				Por ser um curso noturno
				Ter um diploma de nível superior
				Por ter afinidade com a área
				Por aumentar a cultura em geral
				Incentivo de amigos
				Continuar um negócio próprio ou da família
				Abrir o seu próprio negócio

				Conseguir promoção no emprego
				Maiores oportunidades no mercado de trabalho
				Por já exercer atividades relacionadas ou semelhantes

15. Sobre o Curso de Comunicação, da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, responda as seguintes questões.					
5	4	3	2	1	
Muito bom	Bom	Nem bom, nem ruim	Ruim	Muito ruim	
					De modo geral, o que você achou do curso?
					O que você achou do corpo docente?
					O que você achou da grade curricular?
					O que você achou da estrutura da FAC para o curso de Comunicação Organizacional?
					O que você achou da estrutura técnica, bem como dos equipamentos disponíveis na FAC para o curso de Comunicação Organizacional?
					Como você avalia a segurança no Campus?
					Como você avalia a atenção da FAC aos deficientes?
					Com relação ao atendimento na Secretaria da FAC, o que você acha?

					Com relação ao número de alunos por turma no curso de Comunicação Organizacional, o que você acha?
					Com relação ao comprometimento dos alunos com o curso, como você avalia esse quesito?
					De modo geral, como você avalia os conteúdos vistos ao longo do curso?
					O que você achou das oportunidades extracurriculares oferecidas no curso de Comunicação Organizacional (tais como iniciação científica, monitorias, eventos e outros)?
					Como você avalia a coerência do conteúdo dado no curso com os desafios que o mercado de trabalho oferece?

Sim	1	16. Ao longo do curso você fez estágio?
Não	2	

Empresa Júnior	1	17. Aponte as atividades extracurriculares que você participou ao longo do curso. Pode marcar mais de uma alternativa
Projetos de Pesquisa/Pibic	2	
Atlética	3	
Eventos	4	
Centro Acadêmico	5	
Projetos de Extensão	6	
Monitoria	7	

Nenhum	8
Outra (especificar) _____	9

18. Avalie o quanto o curso de Comunicação te preparou para o exercício das seguintes atividades					
5	4	3	2	1	
Muito preparado	Preparado	Nem muito nem pouco	Pouco preparado	Nada preparado	
					Dominar técnicas e ferramentas utilizadas nos vários processos de Comunicação Organizacional
					Elaborar projetos e/ou produtos dos diversos campos da Comunicação, a exemplo do jornalismo, publicidade e audiovisual
					Elaborar e executar planos e projetos na área de comunicação organizacional para organizações públicas, privadas e do terceiro setor
					Elaborar e executar projetos de pesquisa relacionados à Comunicação Organizacional levando em conta aspectos sociais, econômicos, políticos e éticos
					Desempenhar cargos e funções de direção, administração, gerência e assessoria em organizações da área de Comunicação

Sim	1	19. Para você a FAC promove a integração entre as habilitações?
Não	2	

	<p>20. Deixe aqui seu comentário sobre a sua percepção do curso de Comunicação Organizacional</p> <p>(críticas, contribuições, sugestões)</p>
--	--

Bloco III - Perspectivas Futuras

Sim	1	21. Você pensa em voltar para FAC para fazer mestrado e/ou doutorado?
Não	2	

Sim	1	22. Você sente necessidade em se especializar em alguma área de Comunicação Organizacional?
Não	2	

Sim	1	23. Você pretende mudar de área?
Não	2	

Bloco IV - Dados Sócio-demográficos

Este conjunto final de perguntas tem como objetivo fazer algumas comparações estatísticas gerais dentro do estudo, mas suas respostas não serão utilizadas, de maneira alguma, individualmente.

Masculino	1	24. Sexo
Feminino	2	

Anos		25. Idade
------	--	-----------

Escola pública	1	26. Em que tipo de instituição educacional você cursou o ensino médio?
Escola particular	2	

Sim	1	27. É aluno cotista?
Não	2	

2013	1	28. Em que ano você se formou?
2014	2	
2015	3	
2016	4	

Sim	1	29. Antes de estudar Comunicação Organizacional, você fez outro curso superior?
Não	2	

Os dois possuem nível superior (ou equivalente)	1	30. Qual é a escolaridade dos seus pais?
Um deles tem nível superior (ou equivalente)	2	
Nenhum deles tem nível superior (ou equivalente)	3	

		31. Qual é a ocupação do/da chefe da família?
--	--	--

Até 3 salários mínimos	1	32. Qual a renda média mensal das pessoas que moram com você?
Entre 3 e 5 salários mínimos	2	
Entre 6 e 10 salários mínimos	3	
Mais de 10 salários mínimos	4	

		33. Se você deseja receber o resultado dessa pesquisa, deixe aqui seu e-mail
--	--	---

Anexo B- Entrevistas

ENTREVISTA: JORGE DUARTE- EMBRAPA

NDE: Qual é a ideia da pesquisa? Na verdade, como é um curso novo e boa parte dos professores que entrou já encontrou uma proposta, digamos assim, delineada, organizada já como um projeto piloto, a gente agora caminha para formar as primeiras turmas...

Jorge: E fazer os ajustes necessários.

NDE: Exatamente. Então assim, para poder fazer esse ajuste a gente montou várias comissões, na verdade, três comissões e dois grupos de trabalho para dar conta dessas demandas.

Jorge: Legal.

NDE: Nesse grupo de trabalho a ideia é tentar construir uma visão mais aproximada do que a gente chama de comunicação no mercado em Brasília. Quando eu falo mercado, instituições públicas e privadas. Hoje temos dez entrevistas com instituições que julgamos fundamentais e a partir dessas entrevistas a gente quer fazer isso repercutir do ponto de vista do refino da proposta curricular, ou seja, ver o que não pode deixar de ter nesse curso. E aí a gente bolou essa pesquisa para ver um pouco, a partir dessas matrizes institucionais diferentes, como a gente pode trabalhar isso do ponto de vista da formação dos alunos. Aí, Jorge, o que inicialmente eu queria ouvir de você, claro, depois, se você quiser, a gente pode ter uma parte de análise geral, que eu acho que é fundamental, seria ouvir e começar a pensar contigo a partir da tua experiência na Embrapa hoje, como está organizada essa estrutura de comunicação aqui hoje? É possível dividir em áreas?

Jorge: Nesse momento exato nós estamos mudando toda a lógica. Porque o que aconteceu? A gente tem uma história interessante nisso, porque quando a gente fez a comunicação a Embrapa estava muito preocupada com fortalecer sua reputação, sua imagem, sua identidade. A gente fez isso muito bem, mas uma coisa histórica da Embrapa se perdeu, que foi a comunicação da ciência. Nós ficamos frágeis, a gente tem um diagnóstico hoje de que a gente, ao longo do tempo, a gente meio que deixou de lado a comunicação da transferência de tecnologia, que é essa comunicação com os agricultores e a comunicação sobre ciência. Então a gente está tentando recuperar essas duas coisas. Como é que tu recupera isso? Não apenas botando isso como prioridade, mas criando uma área para tocar esse negócio. Então tudo o que é hoje vira desenvolvimento institucional, mas a gente está criando duas outras áreas

hoje, de TT e de Ciência, que era uma área que estavam, digamos assim, pouco priorizadas, e isso é tão importante que a gente está criando uma área inteira para isso. Na prática, a gente está pegando a comunicação e está integrando tudo e dividindo em três áreas, e cada área dessas vai ter profissionais de diferentes habilidades. Tu vai ter todas as áreas com supostamente jornalistas, vão ter RP, vão ter publicitários, vão ter gente de... Então como se fossem miniestructuras, mas tudo dentro de uma estrutura única.

Tiago: Pensando comunicação?

Jorge: Comunicação. Tu tem uma tradição no Brasil de comunicação formada por habilitações, não é nem habilidades, habilitações. Então tradicionalmente tem as turmas de RP, Jornalismo e Publicidade. Isso é uma coisa que não funciona, isso não existe, não deveria existir. Tu pode até formar pessoas nisso, não tem nenhum mistério, é uma tradição, mas aí surgem enormes buracos, não há nem zona de sombra, há enormes buracos quando tu vai trabalhar na comunicação, porque tu tem dificuldades típicas, porque Brasília praticamente não tem curso de RP, então não tem profissionais de RP, e os cursos de RP são muito frágeis. Tu tem um desvio profissional histórico, que é o excesso de ênfase na assessoria de imprensa, que é uma coisa superada. Não estou dizendo que não tem que atender imprensa, só que ela é mais um público e ela é uma parte importante, mas é apenas uma parte do processo de comunicação. Por conta do domínio dos jornalistas nesse mercado e cada um faz o que sabe, então há uma tendência absoluta de produção de conteúdo para noticioso e valorização da imprensa quando na imprensa hoje você tem uma quantidade enorme de maneiras de comunicar com as pessoas. Então assim, eu acho que tu tem uma formação claramente insuficiente, e eu diria mais, até ela é enganosa, ela é enganosa com relação às possibilidades que ela tem de atender a uma demanda de mercado. A demanda de mercado não combina com o que é ensinado na faculdade, até porque nem assessoria de imprensa se ensina na faculdade, pode até ter matéria, mas não se ensina. Porque tu não ensina gerenciamento de crise, tu não ensina planejamento, estratégia, tu não ensina uma série de coisas que tem a ver com assessoria de imprensa. Então assim, na verdade, a nossa graduação é completamente inadequada para o perfil hoje das organizações, até porque essa graduação, não foi culpa dela, não foi pensada para isso. Quando tu pensou nos cursos de jornalismo, pensou para o cara trabalhar no O Globo, na Globo, na Folha, na Veja, na Isto É, na Exame, ninguém pensou os cursos de jornalismo para o cara ter um blog, para o cara ter um site noticioso, para o cara trabalhar em assessoria de imprensa ou para o cara trabalhar em comunicação interna, para

essas coisas. Não é para isso. E quando tu coloca uma ou outra matéria, na verdade tu está fazendo um tapa buraco. O cara tem que ter uma noção de assessoria de imprensa, vamos botar uma matéria disso. Então, assim, ajuda para o cara pelo menos saber que existe esse negócio e que provavelmente ele vai trabalhar lá. Mas é assim, absolutamente, ridiculamente insuficiente para um cara sair da faculdade e ir trabalhar em uma assessoria de imprensa em um nível moderno, atual e ter esse conhecimento. Então a gente acaba reproduzindo as coisas velhas. Aquilo que tu aprendeu na faculdade, que é fazer um texto, quer fazer na assessoria de imprensas. E não é que eu sou contra o texto, claro que não, o problema é a supervalorização disso. Então assim, tu tem uma realidade hoje que nunca combinou com o que é ensinado em faculdade, e agora está muito mais distante. Então tu tem deficiências claras, notórias na formação, e tu tem um problema também que é o próprio aluno de ensino médio, que é difícil ele dizer assim: "quando eu for grande eu quero trabalhar em assessoria de imprensa, eu vou trabalhar em comunicação organizacional". Até isso é problemático, porque quando tinham cursos de RP fortes, os alunos já não diziam isso de ensino médio, tanto é que os cursos de RP em geral são feitos com sobras. Nem sempre, mas muitas vezes é feito com alunos que não sabiam onde ir e achavam que se comunicavam bem "eu vou fazer RP" e ninguém sabia muito bem o que era isso. Até por isso os cursos meio que naufragaram, pela falta de identidade clara de RP no Brasil. Porque tu sabe, por exemplo, que no modelo de RP, assessoria de imprensa é relações públicas. No Brasil não é. O que aconteceu não sendo assim? Tu acabou tirando o eixo central das relações públicas. Quando tu tira o eixo central ela desmorona. Então RP no Brasil é muito engraçado, porque RP faz tudo o que nos Estados Unidos e na Europa faz, menos assessoria de imprensa, que nos Estados Unidos e Europa é o principal de RP, é o público principal. Hoje talvez esteja até mudando isso, mas, de qualquer maneira, ainda é. Então assim, tu tem um modelo brasileiro que o ensino universitário é incompatível com o mercado, com a lógica. Tu não tem pessoas que se formam e estão preparadas para trabalhar com a comunicação organizacional, tem que fazer esse preparo, por isso o sucesso que a gente tem hoje no Brasil dos cursos de pós-graduação em gestão da comunicação. Então eles são muito bem sucedidos por quê? Porque eles suprem essa deficiência do ensino superior e dão essa visão necessária para a entrada no mercado, então o que a gente está fazendo hoje é suprindo o mercado com esses caras com essa visão de pós, o que é uma solução, mas é uma coisa engraçada também, porque eu dou aula em seis ou sete cursos de pós-graduação de gestão da comunicação, nenhum deles ensina gestão. É uma coisa

engraçada, os cursos são de gestão da comunicação, mas eles não ensinam gestão, eles continuam ensinando as coisas da graduação melhorada e uma coisa ou outra ali. Então nós continuamos com os problemas, mas está melhor. Isso não deixa de ser uma alternativa. Então acho que o curso de vocês, quando tu coloca esse curso de comunicação organizacional como nível superior, para mim tu está claramente atendendo a uma necessidade não é nem do mercado, é da sociedade, porque a sociedade quer que as empresas sejam transparentes, que elas prestem atenção nos interesses dos seus públicos, que elas respondam rapidamente às demandas da sociedade, que elas tenham capacidade de orientar, informar e atender às pessoas, que elas consigam fazer com que os funcionários se sintam parte de uma organização, ela consegue que as organizações sempre tenham os fluxos mais dinâmicos internamente. Isso não é interesse do mercado necessariamente, isso é interesse da sociedade. Então o comunicador, quando ele está em uma organização como a Embrapa, por exemplo, a gente não está preocupado com o mercado, a gente está preocupado que as coisas aconteçam. Então tu tem que fazer com que a informação flua, que o dirigente fique atento a certas coisas, que se tem uma crise, um problema, seja capaz de dar as respostas necessárias. Então tudo isso é o comunicado organizacional, e são coisas que tu não aprende na faculdade de jornalismo, e tu não aprende na faculdade e PP, de publicidade, e que em alguns casos tu aprende alguma coisa nas de RP, mas eu diria que não são casos frequentes, em alguns cursos tu consegue aprender. Mas o problema é que a faculdade de RP tem isso também, ela não trata exatamente comunicação organizacional, ela trata de uma certa habilitação que tem certas limitações, e hoje tu precisa ter uma visão global. Eu, por exemplo, na comunicação organizacional, eu não sou publicitário, mas tu não me passa a perna com um plano de mídia. Eu não sei fazer um plano de mídia, mas eu sei se está bom ou não, eu sei discutir com o publicitário sobre uma campanha, porque eu tenho o mínimo de conhecimento sobre publicidade, eu não fiz publicidade. Então a pessoa de comunicação tem que ter essa visão pelo menos mínima sobre as principais atividades, tarefas, áreas da comunicação. As faculdades não te dão isso. Então quando vocês criam um curso de comunicação organizacional, para mim é uma maravilha, porque eu entendo que vocês estão tendo esse tipo de visão e que vocês estão querendo formar alguém com essa visão de comunicação organizacional na área pública, privada, que o cara que entenda de imprensa, entenda de publicidade, saiba comunicação interna, conheça a importância do planejamento, saiba fazer um planejamento, entenda de cultura organizacional, ou seja, sai com essa visão macro. Sem

conhecer a situação, eu imagino que isso tem uma série de embaraços para vocês, uma série de dificuldades, porque é uma coisa nova no Brasil.

NDE: Sim.

Jorge: Para começar, corre o risco do aluno, inclusive, não poder nem fazer concurso público, porque nos concursos talvez não esteja previsto isso como uma habilidade, então vocês tem uma série de frentes. Eu imagino que o pessoal de RP fica apurrinhando vocês, que os alunos chegam sem saber muito bem o que é esse curso, que os professores têm uma dificuldade, é isso. Agora, é o problema inerente à inovação, à quem está abrindo picada, quem está criando isso aí, então é uma belíssimo desafio, eu acho uma coisa maravilhosa. Acho que vocês têm uma responsabilidade e uma tarefa bonitas, não é? Agora, eu também não sei como está sendo o curso, eu não conheço exatamente o curso.

NDE: A gente, na verdade, tem hoje uma grade curricular que tenta dar conta dessa especificidade, do que viria a ser esse profissional nessa formação e está tentando refinar essa proposta, ou seja, um profissional que tenha essa habilidade, digamos, técnica nas várias habilitações, mas que, obviamente, não permaneça nelas, sobretudo trabalhe integradamente. E obviamente que isso ainda é um desafio porque você tem hoje as habilitações clássicas, mas tem uma série de outras habilidades ou capacidades que devem ser assimiladas, rede social, planejamento gráfico em web, enfim, você já levantou aí. Então a ideia hoje é: como a gente consegue construir essa... Digamos assim, quando eles perguntam, por exemplo, os alunos perguntam, quer dizer, eu não vou ser jornalista, não sou publicitário, eu não sou RP, quer dizer, o que eu sou exatamente? O que me caracteriza?

Jorge: Comunicador.

NDE: Exatamente. O que caracteriza essa minha...

Jorge: O problema é que RP naufragou por causa disso, então vocês têm que ficar muito atentos. O problema de RP em boa parte dos cursos foi essa falta do eixo central. RP teve o problema que eles ficaram caracterizados externamente como pessoas que organizavam eventos, e eles recusaram esse rótulo. Só que quando eles recusaram esse rótulo, eles praticamente ignoraram a produção de eventos, porque eles não queriam ficar marcados com isso. O resultado é que em muitos cursos os alunos não tinham um domínio de uma área com conhecimento específico, porque planejamento nunca foi, planejamento é uma coisa meio paralela, imprensa não podia, não queriam, eventos, aí ficaram com medo dessa marca, então RP, em vários momentos, não todos os cursos, mas muitos cursos ficou sem uma identidade

clara. Porque jornalista, o que é jornalista? É o cara que sabe fazer texto, essencialmente é isso, ele produz conteúdo, acabou. Ele tem apuração, tem uma série de coisas? Tem, mas eu sou jornalista, o que o cara sabe fazer? O cara escreve. Ele ouve pessoas, lê, produz, gera o texto, é isso, é o grande domínio jornalístico. O jornalista que não sabe escrever, acabou, não serve para nada. RP, qual é o eixo de RP? O que um RP sabe fazer? Nunca ficou claro isso. Então assim, eu acho que uma coisa importante é ter um núcleo central, ter um conceito central. Eu estava dando aqui, quando tu trabalha com comunicação, tem umas coisas hoje que são fundamentais, pra mim, planejamento é central em um curso desses. Tem que saber planejamento, tem que saber desenvolver uma política, tem que saber desenvolver um projeto, tem que saber fazer um plano, ele tem que ser craque nesse negócio de planejamento. Outra coisa, por exemplo, hoje, é estratégia. Ele tem que dominar a estratégia, o conceito de estratégia, o que é estratégia. Ele tem que saber, por exemplo, que tu não faz um planejamento sem ter uma estratégia. Qual é a estratégia? Tu tem um problema, tudo bem, dado esse problema, o que eu faço? Então, assim, esse é um domínio importante. E aí tem aquelas coisas tradicionais, aquela base, então eu diria que planejamento e estratégia são, do ponto de vista inovador, as coisas mais importantes. E eu acho que tem as coisas tradicionais que são esperadas dele e que ele tem que dominar: relacionamento com a imprensa, porque é o que por aí as pessoas esperam, é fundamental; eu diria que comunicação interna, porque é, talvez, o maior gargalo da comunicação desse país em organizações; e eu diria comunicação digital. Se dissesse assim: tu vai fazer um curso de comunicação organizacional hoje, eu posso estar esquecendo de uma coisa, mas eu diria assim, que eu tenho uma coisa fundamental teórico, que é o planejamento e estratégia, porque isso vai servir para qualquer lugar, para qualquer coisa que faça. Eu estou aqui fazendo dois ou três planejamentos ao mesmo tempo, mas para saber fazer planejamento tem que entender de planejamento. E tu tem aquelas coisas que são dadas e que tu tem que arregaçar as mangas e vai ter que fazer. Porquetu é capaz hoje tranquilamente, em qualquer lugar nesse país, em qualquer lugar não, mas em muitos lugares, fazer comunicação gerencial sem planejar, sem ter estratégia, porquemuita gente faz. Agora, tem certas coisas que vão demandar e vão te botar na rua se você não souber fazer, por exemplo, relacionamento com a imprensa. E comunicação interna é uma coisa que é muito mal vista. Mal vista no sentido de que não é abordada ou é abordada muito rasamente, se é que existe essa palavra, e eu diria que comunicação digital, porque é o futuro e tudo vai para lá, tudo, tudo, tudo vai para lá. É o que eu acho que seria uma espécie

de centro orgânico, uma coisa que eu faria certamente o curso ter 30% em torno dessas coisas todas aí, o resto é perfumaria, o resto é resto. É como o curso de jornalismo, tem um monte de coisa. Tu vê história, não sei o que, ética, planejamento, planejamento gráfico, mas essencialmente é apurar e escrever, todo o resto sai dali. Então tem um eixo central. Claro que, na faculdade, eu lembro uma vez, a gente foi renovar o currículo no Ceub e uma professor cismou que não podia tirar do curso História da Arte, que História da Arte é fundamental para o jornalista. Está certo, mas assim, sabe? E ficou, porque o pessoal achou que "pô, História da Arte, não vamos tirar História da Arte". Eu sei que é importante, tem muita coisa que é importante, mas assim, eu estou com o pau comendo no mercado aí. História da Arte não cai nem em concurso público, mas não teve jeito. É como o pessoal diz: tu tem que matar teus bebês. Tira aquilo e cria um eixo, um DNA, um núcleo forte do curso, que o mercado saiba assim, na Unb, o cara que fez comunicação organizacional, esse cara entende de planejamento, esse cara entende de comunicação interna, ele entende de comunicação direta. Sabe por quê? Eu não sei se ele entende História da Arte, mas ele entende... E isso dá identidade, isso garante, porque o cara sabe assim, "porra, a gente se fode estudando planejamento, a gente vê estratégia de guerra, vê estratégia de mercado, vê marketing, vê como é estratégia de imprensa". Ou assim, "a gente vê comunicação interna, os públicos dentro da organização, a gente tem estratégia para falar com esses públicos, a gente vê estratégia em assessoria de imprensa". Cara, hoje produzir texto, aqui, a assessoria, quase ninguém faz texto. A gente recebe material pronto, dá uma cozinhada, mas o principal não é isso, o principal é: o que eu faço com esse texto? Eu vou botar no site, vou fazer um videozinho, vou fazer não sei o que? Então assim, o principal hoje é: o que eu faço com a informação. A informação está por aí. A questão é: o que eu faço com isso? É o momento de colocar agora ou tem que ser depois? Eu vou fazer desse jeito ou vou fazer daquele? Eu vou abordar para tal público ou para aquele outro? Que tipo de mensagem eu quero dar? Então eu diria que hoje, a formação do comunicador organizacional, comunicador para o mercado é essencialmente um cara que pensa comunicação, ele é inteligente em comunicação, porque está cheio de gente aí que escreve texto, que bota conteúdo e tal, mas não é desse cara que nós estamos falando. Esse cara é o jornalista, é o cara que escreve o texto que vai para o portal, é o cara que escreve o texto que vai para o jornal interno, é o cara que escreve, esse é o jornalista, e está cheio, está cheio. O que está acontecendo é que como não tem esse estrategista, esse cara com uma visão global ou esse cara com o domínio da situação, esse

sujeito que escreve texto para o portal, daqui a pouco ele está lá. Na ausência de alguém ele sobe.

NDE: Sim, sim.

Jorge: Mas está faltando esse cara. Não, a gente curte vocês, ele vem atender essa demanda por esse cara.

NDE: Tentar dar conta dessa formação. Na verdade, em poucos minutos você conseguiu pensar a questão da formação e do mercado juntas, que é um dos grandes déficits hoje também. Porque esse curso, necessariamente, tem que partir dessa interlocução, ou seja, há um gap hoje entre a universidade e mercado que a gente necessariamente não pode entrar. Então você rapidamente já conseguiu dar aí um norte do que deveria ser o núcleo central do curso. O que eu queria resgatar de você um pouco também é, pegando o caso da Embrapa hoje você poderia ajudar a gente a pensar o curso, quer dizer, em termos de estrutura de comunicação hoje aqui você falava inicialmente que vocês agora começaram a organizar uma área específica.

Jorge: De um jeito diferente.

NDE: Como você está organizada essa estrutura de comunicação?

Jorge: A gente está fazendo o seguinte, trabalhávamos antigamente por áreas, como todo mundo trabalha. Agora a gente vai trabalhar por temas.

Tiago: Começou isso esse ano?

Jorge: Está começando, vai começar daqui a um mês, esse é o problema, a gente está recém-formatando. Então nós vamos trabalhar assim, vai ter uma área de comunicação que vai atender P&D, pesquisa e desenvolvimento, uma área que vai atender transferência e tecnologia e uma área que vai atender desenvolvimento institucional. Deixa eu pegar um exemplo: é como se tu pegasse uma fábrica e tu vai ter três áreas, uma de comunicação interna, uma de comunicação mercadológica e uma para, sei lá, lobby. Vai ter três grandes estruturas, elas não estão relacionadas à formação específicas, elas estão relacionadas a temas. Então tu vai ter três times aqui. Mas isso é uma experiência que a gente ainda está discutindo, ela está próxima de ser realizada. Eu diria que a grande contribuição, a grande diferença da Embrapa para todas as outras organizações, o grande aporte que a Embrapa pode dar foi a experiência dela de planejamento e comunicação, que ela foi feita em 1995. O grande truque da Embrapa, a grande coisa que fez a Embrapa se destacar em comunicação e se fortalecer em comunicação foi que em 1995 a gente fez uma política de comunicação aqui

dentro, que é, na verdade, um grande movimento interno de planejamento de comunicação e incorporação da comunicação aos objetivos da organização, ou seja, a gente colou a comunicação nos objetivos organizacionais de uma maneira que existe até hoje. A gente trabalhou a ideia de planejamento como uma coisa essencial, tanto que aqui a gente brinca que boa parte do nosso tempo é gasto em planejamento. Tudo isso aqui é do planejamento, essas coisas todas são planejamento. A gente vai à neurose com esse negócio de planejamento. Tem planejamento de tudo, tudo, tudo. Agora, isso te dá uma estabilidade, te dá um refinamento, um tipo de foco, porque tudo é discutido. Nós temos planejamento corporativo, planejamento por área, planejamento por subárea, vamos chamar assim, eles tem que estar casados, tu faz reunião, todo mundo... Então, assim, é uma coisa meio neurótica até. Então em 95 a gente trabalhou com a ideia de planejamento, nós tínhamos uma política de comunicação, nós temos uns oito manuais. O primeiro manual de mídias sociais de empresa pública foi nosso. Esse manual de redação, manual de identidade visual, nós temos manual de eventos, tudo tem manual, tudo tem regra. Então assim, uma coisa que fez a Embrapa ter uma ótima comunicação, e eu acho que ela tem, é o fato de que há uma preocupação muito grande pela organização interna, pelo planejamento, pela criação de objetivos de comunicação. E aí tudo vai atrás disso.

Tiago: Claro. Você fala que vai haver uma grande mudança nesse momento. Mas anterior a essa mudança, hoje você poderia separar em áreas essa parte de comunicação na Embrapa ou não, é uma área só.

Jorge: Não, é assim, a Embrapa tem hoje uma sede, que é aqui a comunicação da sede, que é uma espécie de coordenação central da comunicação da empresa, a gente não tem poder de mando em nenhuma unidade, nenhum centro de pesquisa, mas a gente coordena a comunicação, então a gente dá as diretrizes, a gente dá as regras, e dentro disso eles trabalham. E disso, dentro dessas regras, essas regras são todas discutidas com todo mundo, não tem uma regra de cima para baixo. Então a gente trabalha como um sistema mesmo, um sistema de comunicação em que tem a cabeça do sistema, que é aqui, eu sou o coordenador de jornalismo da Embrapa, então em tese eu coordeno. Agora, eu não mando em ninguém em uma unidade, no centro de pesquisa aqui atrás. Eu falo com ele e ele se reporta amim, a gente discute, a gente organiza, eu dou apoio para eles, eles me apoiam, então a gente tem uma atuação desse jeito. Então a Embrapa tem uma unidade central, que é essa aqui, e tu tem aí uns 48 núcleos de comunicação no Brasil inteiro, cada centro de pesquisa tem um núcleo de

comunicação. Esse núcleo em geral tem um jornalista e um RP, às vezes tem mais, menos eu acho... Às vezes tem só jornalista, mas tem núcleo de comunicação em todos os centros de pesquisa, que é como se fosse uma empresa, uma filial, mas uma empresa e é mesmo, porque ciência de pesquisa hoje que tem 600 funcionários, então ali dentro tu tem um núcleo de comunicação que trabalha aquela comunicação deles ali. E que tem q comunicação que a gente faz aqui. Sempre com um aporte dessas unidades. Todo ano tu tem uma reunião que tu discute as prioridades do ano, as dificuldades.

Tiago: Aí vocês trabalham com planejamento estratégico?

Jorge: Ah, isso desde 95.

Tiago: Desde 95?

Jorge: Desde 95 pelo menos. A gente fez o primeiro planejamento lá, planejamento anual.

Tiago: A comunicação pertence ao organograma da empresa, da Embrapa?

Jorge: Sim. A comunicação é considerada essencial, ela está em tudo.

Tiago: Em termos de funcionários, você acha que hoje é possível mencionar quantos funcionários vocês têm? Se esse número é satisfatório ou não?

Jorge: Funcionários de que?

Tiago: Da área de comunicação aqui na sede.

Jorge: Depende de como tu vê isso. Na sede? A gente tem, somando tudo, uns 40.

Tiago: Você acha que é satisfatório esse número?

Jorge: É.

Tiago: Ele segue um padrão?

Jorge: Ele é um número bom. A gente tem problemas pontuais, a gente tem dificuldades em algumas áreas, comunicação digital a gente queria ter mais gente. A gente queria ter gente de T.I., por exemplo, trabalhando com a gente. Então assim, a gente tem algumas limitações, mas eu não diria que o problema de comunicação da Embrapa é falta de gente não.

Tiago: Sim. Em termos de área, você poderia mencionar se essas áreas hoje são assessoria de imprensa...

Jorge: Não, é coordenação de jornalismo, coordenadoria de RP e planejamento.

Tiago: Planejamento?

Jorge: E publicidade. Eu não sei bem os nomes das áreas. Ah, te digo agora aqui. Tem Coordenadoria de RP, Coordenadoria de Jornalismo, Coordenadoria de Articulação e Estudos em Comunicação, que é uma área que foca muito no planejamento, e articulação de todo

mundo para o planejamento e uma Coordenadoria de Gestão de Marca e Publicidade. Então são as quatro coordenadorias que a gente tem.

Tiago: Você pode repetir rapidamente?

Jorge: Gestão de Marca e Publicidade, Coordenadoria de Articulação e Estudos em Comunicação, Coordenadoria de Jornalismo e Coordenadoria de RP.

Tiago: São as quatro grandes áreas hoje ligadas à comunicação?

Jorge: Sim. Agora é engraçado, porque a coordenadoria de jornalismo, por exemplo, que é a que eu coordeno aqui, eu tenho subáreas. A comunicação digital está aqui dentro, a comunicação com o público interno está aqui dentro e a comunicação com a imprensa está aqui dentro. Então jornalismo é quase uma assessoria de comunicação sozinha, porque a coordenadoria de RP trabalha muito com eventos e articulação, então, por exemplo, quando quiser fazer uma ação com os funcionários eles fazem, mas se quiser informar os funcionários é comigo aqui. Então é a divisão que a gente tem. E a gestão de marca e publicidade trabalha com as campanhas, com os materiais institucionais, com design gráfico, essas coisas todas. A área de articulação e estudos trabalha com planejamento. Então esse planejamento é articulado com toda empresa, e eles fazem pesquisa de imagem, fazem pesquisa de todo tipo para subsidiar a comunicação. Então é como se fosse uma área de desenvolvimento da comunicação.

Tiago: Em termos de relação da área de comunicação dentro da Embrapa existiria, digamos assim, áreas principais que a parte de comunicação está mais relacionada dentro da empresa ou, de modo geral, a um trânsito...

Jorge: É normal, é bom. A gente tem mais relacionamento com a direção mesmo, porque a gente dá suporte. A gente era uma assessoria, agora nós somos uma Secretaria de Comunicação. A gente trabalha para a empresa toda, mas a gente, historicamente, dá um suporte bom para a direção. E a Embrapa é uma empresa presidencialista, historicamente ela tem um presidente e três diretores, que são quem dão os rumos, não é uma coisa muito assim, sei lá, com três ou com dez diretores. Não, ela é muito enxuta no comando e é presidencialista, mas o comando, na prática, é por quatro pessoas, que é o presidente e os três diretores. Então é muito centralizado, é relativamente fácil tu definir um comando, uma orientação, então a gente trabalha muito com eles, porque eles dão o rumo e a gente segue.

Tiago: De modo geral, ainda que vão variar essas gestões, você acha que há uma compreensão dessa centralidade da comunicação dentro da instituição hoje?

Jorge: Sem dúvida. Sem dúvida e ela é muito cobrada. É assim, há uma neurose por comunicação na empresa, tanto que eu trabalhando na SECOM da presidência, eu fiquei nove anos lá, saí de lá há dois meses e vim para cá. Eu visitei mais de 40 órgãos públicos, todos: Infraero, Polícia Federal, Ministérios, IBAMA, tudo. A Embrapa tem, para mim, uma das comunicações mais qualificadas de todo o governo. Tão qualificada quanto Petrobrás. Se tu considerar o atendimento aos objetivos, tão qualificada quanto o Banco do Brasil e Petrobrás. Eu acho que ela não é pior, não fica devendo a ninguém. Agora, aqui dentro se faz várias críticas, porque há uma expectativa muito grande da comunicação. Então tu percebe às vezes que o problema nem é de comunicação, mas a comunicação, historicamente, ela deu muita resposta para a Embrapa. A Embrapa é uma empresa querida no Brasil, ela é conhecida. Quando eu entrei na Embrapa em 90 eu era de uma cidade pequena, Bagé, e Bajé tinha um centro de pesquisa da Embrapa. O porteiro do meu prédio nunca tinha ouvido falar em Embrapa e tinha uma unidade da Embrapa lá, um centro de pesquisa. A Embrapa era uma empresa desconhecida em 1990, era uma empresa completamente desconhecida, ninguém conhecia. E ela já tinha 15, 18 anos, então não era porque era nova. Hoje a Embrapa é uma empresa que as pessoas nunca puseram os pés dentro da Embrapa e adoram a Embrapa. Então assim, a Embrapa tem o reconhecimento da sociedade por uma série de motivos, o principal é que a Embrapa é muito eficiente, ela dá respostas, mas porque a comunicação da Embrapa funciona. Mesmo que a pessoa nunca tenha ido ao centro de pesquisa, nunca tenha visto uma pessoa da Embrapa ela: "pô, a Embrapa é uma empresa que funciona". E isso se deve, em grande medida, à comunicação.

Tiago: Isso que eu ia te perguntar, em termos de comunicação com públicos vocês teriam hoje públicos prioritários ou não? Quer dizer, como se dá essa comunicação com o público se vocês têm públicos prioritários?

Jorge: A gente fez uma pesquisa de imagem faz pouquíssimo em que a gente trabalhou com 14 públicos. Então a gente tenta ter estratégia de relacionamento com os 14 públicos.

Tiago: Seriam os 14 públicos prioritários da Embrapa hoje?

Jorge: Prioritários da Embrapa, que é produtora de semente, agricultura familiar, extensão rural, dirigentes, públicos... Eu até te mostro, saiu no Folha da Embrapa, na última edição a gente fez uma matéria grande sobre isso, eu te consigo ela, eu te consigo esse material.

Tiago: E nesse público, quer dizer, nesse conjunto de públicos você incluiria a própria relação com as mídias?

Jorge: A imprensa.

Tiago: A imprensa? Vocês teriam canais específicos e prioritários em relação a essa comunicação com os públicos? Fariam escolhas ou, de modo geral, isso depende muito da...

Jorge: É que a Embrapa é muito descentralizada, então, por exemplo, aqui a gente não tem relacionamento com produtor de semente, a comunicação nossa aqui ou pelo menos é mínima, mas tem áreas na Embrapa que tem. Então nós damos suporte para eles. Não é que a comunicação tem relacionamento com produtor de semente, tem uma área, uma unidade central da Embrapa que tem uma conexão forte com eles e a gente produz folhetos, a gente faz agenda, a gente tá suporte de todo tipo. Então não é que a comunicação faça o relacionamento com o produtor de semente. Acho que isso varia um pouco, porque tem alguns que a gente tem uma conexão mais forte aqui, mas eu diria que, em grande medida, a conexão com esse público é dividida com unidades da Embrapa, e não é nem em comunicação, é na área fim mesmo da empresa. A Embrapa é muito presente com os seus públicos.

Tiago: Mas você não consegue imaginar se é possível falar de mídias prioritárias em relação ao tipo de encaminhamento de comunicação?

Jorge: Eu não diria que a gente tem prioridade, nem imprensa eu diria que é prioridade. Ela acaba sendo uma coisa que tem mais frequência. Se tu fizesse um exame, talvez tu dissesse que é a imprensa. Eu diria que a prioridade hoje, para o critério da Embrapa, é comunicação interna, com o funcionário. Para mim é muito claro. Mas isso não está escrito em nenhum lugar, se é isso que tu tá perguntando. A Embrapa não definiu que o público interno é prioritário, ela não definiu isso, mas se tu fizer um exame no dia a dia aqui tu vai ver que é uma neurose em falar bem com o funcionário. Então, na minha avaliação o funcionário é o público prioritário hoje da Embrapa, mas isso não está escrito em nenhum lugar e nem imagine que alguém tenha dito isso. É a natureza das demandas, dos interesses, das pressões, da visão das pessoas que estão por aí.

Tiago: Ótimo. Eu perguntava na questão, Jorge, se é possível pensar, quando você pensa esses 14 públicos, se você tem em mente assim, por exemplo, se há uma ênfase no jornalismo, rede social ou vídeo, quer dizer, há uma ênfase em termos de mídia e de formatos, suportes específicos?

Jorge: Eu acho que comunicação digital. A gente ainda não está bem, assim, não está bem, não, a gente ainda não está como gostaria porque a nossa área de comunicação digital na

comunicação aqui é pequeníssima, tem duas pessoas. Agora, são duas pessoas muito boas.

Tiago: Comunicação social que você fala é redes sociais?

Jorge: Não, é intranet e internet. A aparência dos ambientes não é muito boa, a gente tem uma série de problemas, mas funciona bem. A gente tem o boletim, por exemplo, todos.com que vai para todos os funcionários semanalmente, ele tem um bom conteúdo, a gente tem uma intranet que tem muita informação. Agora, a aparência não é boa, então a gente sabe que tem algumas limitações. E a gente está indo para fortalecer essa área. Eu diria que é grande a área, cara, é grande a área, não tem jeito. Vai ser a plataforma, o universo onde a gente vai falar com as pessoas, porque o nosso desafio hoje de comunicação interna é que 2000 funcionários não têm acesso à internet por questão no campo, estão em laboratórios, então é o nosso problema. Tirando isso, cara, o resto a gente consegue falar com qualquer um. A gente mandou uma mensagem agora, por exemplo, vou te contar uma coisa, vou te contar como funciona: a gente estava sem presidente, ele estava para ser nomeado e ninguém sabia quem era. Tinha alguns nomes aí e a gente deixou o material preparado e a gente ficou monitorando. Então teve o dia que o Marcos estava ali e me ligou às sete da manhã: saiu no Diário Oficial o novo presidente. A gente veio zunindo pra cá. 8h15 nós tínhamos um boletim no computador de todos os funcionários da empresa no Brasil inteiro informando que o Maurício é o novo presidente da Embrapa e o mini-currículo dele. Às 10 horas a gente conseguiu falar com ele, ele deu uma entrevista pra gente longa em que a gente fez perguntas que os funcionários gostariam de saber, qualquer coisa, sobre dissídio, qualquer coisa. Às duas da tarde todos os funcionários recebiam uma entrevista completa do presidente que tinha sino nomeado naquela manhã falando sobre temas de interesse dos funcionários. O digital te permite isso. Tu vai dizer: não, tem texto, tem o jornalismo. Mas não faz mal, o que importa é a plataforma.

Tiago: Claro.

Jorge: É a plataforma. Então eu diria que a plataforma digital, cara, é impensável hoje para não ter que perder tempo com outras coisas. Até porque ali tu pões podcast, tu põe não sei o que, hoje tu coloca videozinho sem edição, então assim, muito mais é uma noção desse conjunto. Por exemplo, agora está saindo a nova edição do jornal interno. A gente entrevistou o diretor, um diretor novo de P&D que assumiu agora, assumiu semana passada. A gente mandou para ele uma lista de perguntas, ele respondeu em 13 mil caracteres, quando a gente só podia ter 6. Então a gente fez o que, a gente editou para seis. Aí a gente colocou no

boletim interno todos.com duas perguntas que ele respondeu e a gente fez uma edição do Folha da Embrapa, que é o impresso, com 6 mil exemplares, só que na internet nós vamos botar os 13 mil na intranet. Quer dizer, esse mesmo conteúdo vai gerar três coisas diferentes pelo menos. Então assim, isso é visão estratégica, isso é uma coisa lógica de estratégia, uma coisa banal, simples, mas é um cara que pense isso que a gente está precisando. Eu não preciso de alguém que entreviste ele, isso está cheio por aí. Eu não preciso de alguém que bata foto, qualquer um bate foto hoje em dia, qualquer um fotografa. Ontem nós fomos a um evento aqui, fomos pegos de calça curta aqui com um evento, nós fotografamos com iPhone e está aí a foto, vai para o jornal. Eu não preciso de fotógrafo. Tudo bem, que eles não ouçam isso, mas na verdade é assim. E a gente precisa, o pior é que a gente precisa. Agora a gente está com uma matéria de capa sobre a atuação da Embrapa no Fome Zero e não temos foto, porque as fotos que temos não são boas e vai precisar de um profissional. Esse cara continua existindo, continua sendo importante, só que na verdade esse está cheio por aí. Eu ligo pra lá, "olha, contrata um cara, pago a tabela", isso é uma outra coisa, é uma atividade específica, e eu estou precisando de gente que tenha essa...

Tiago: Vocês já conseguem hoje imaginar, vocês fazem, na verdade, mensuração de resultados aqui?

Jorge: Nós trabalhamos com mensuração de resultados. Isso é bom tu falar com o Wilson, porque nós temos um cara que é pós-doutorado nesse negócio, o Wilson Correia. Mas tu vai ter que ter uma conversa específica com ele, talvez levar ele até para falar com você.

Tiago: Ele seria, hoje, o profissional que está encarregado de pensar isso aqui?

Jorge: Pensar não, eu diria que é o cara que está mais preparado para te responder perguntas sobre isso, porque tu tem problemas aqui de, por exemplo, ao invés de medir resultados, medir a execução. Então é muito comum ainda dizer assim: "o resultado desse ano a gente fez dez eventos". Mas isso não é resultado, tu executou dez eventos. Que resultado teve com esses 10 eventos? Então é um problema, um desafio que a gente tem de avaliação, quer dizer, avaliar o impacto, e não a execução. A gente enfrenta isso sim, porque tu não tem soluções simples, mas isso é uma coisa que, quando tu faz planejamento, todos eles tem que ter resultado. Por exemplo, indicador de aproveitamento de matérias. Tu tem os critérios de noticiabilidade, tem uma descrição do critério, a gente faz isso para que? Para poder, depois, ver se bate. A gente está trabalhando hoje exatamente em uma espécie de glossário definidor de termos dentro da empresa para quando eu falar a notícia, o que eu quero dizer com

notícia? O que é uma notícia? Um artigo é uma notícia? Então a gente trabalha com esse tipo de coisa. Então assim, olha aqui, isso aqui é um exemplo: matriz de formas de entrega de resultados indicadores, produção técnico-científica. Artigo indexado, número de artigos indexados a 1 por um ano, para o 2, uso da informação. Aqui acho que a gente vai encontrar umas coisas de comunicação aqui. Deixa eu ver se tem aqui... Artigos de inovação, investimentos, documentos institucionais, normas e manuais, relatórios. Acho que está em outra planilha.

Tiago: Aqui tem comunicação?

Jorge: Não, isso aqui já é um planejamento de... Aqui, atividade, descrição, produto final, data, responsável, equipe, público alvo, orçamento. Então isso aqui já é documento de planejamento e já é o planejamento mais assim, de execução mesmo. Isso aqui tudo é planejamento, a gente trabalha direto com esse negócio. E há até um certo exagero. Gozado, aqui tinha alguma coisa... Comunicação, recomendação. Campanhas e ações publicitárias, oh. Número de agentes multiplicadores formados, programas de rádio, palestras, vitrines, dvd, vídeos, veículos de comunicação interna, por exemplo aqui. Então veículo de comunicação externa: número de eventos mais a estimativa de público alcançado. Matérias veiculadas na mídia, número de eventos é número de matérias veiculadas mais a estimativa de público alcançado. Há um esforço. Eu não diria que a gente é bom nisso, mas eu diria que a gente faz um grande esforço nisso e a gente trabalha com esses conceitos.

Tiago: Jorge, um ping-pong. Na verdade, a gente listou um conjunto de atividades, porque a gente está fazendo uma pesquisa quantitativa também através do onkeyserv, que é um sistema quantitativo, mas isso ajuda às vezes a gente a extrair coisas que às vezes a gente não chegou a falar, mas pode aparecer quando a gente lista o tipo de atividade específica. Você pode dizer sim ou não, eventualmente, se quiser dizer por que, mas é um ping-pong. Em termos de atividade hoje na área de comunicação, digamos assim, institucional da Embrapa vocês fazem consultoria estratégica?

Jorge: Contratar consultor?

Tiago: Sim.

Jorge: Sim. A gente contratou o último na área de comunicação digital, mas não é uma coisa que tenha assim... Nesse momento não tem nenhum, por exemplo. Mas a gente pode e faz. Agora, não é algo sistemático, regular, é em alguns momentos específicos.

Tiago: Prestar consultoria estratégica?

Jorge: A gente, digamos assim, não faz isso de uma maneira formal. No governo a gente trabalha muito com gente indo ajudar gente, então ontem, por exemplo, eu fui na EBC ter uma reunião com a diretoria executiva para discutir com eles a organização da empresa, comunicação pública com eles.

Tiago: Sim.

Jorge: Eu fui lá ontem. Então esse tipo de coisa sim, mas são coisas isoladas, não seriam coisas sistêmicas, sistematizadas.

Tiago: Comunicação interna você já falou, mas vocês têm hoje uma área voltada para comunicação interna?

Jorge: Tem. Tem duas áreas voltadas eu diria pelo menos. Se tu considerar a área de RH são três. E se tu contar cada centro da Embrapa, um monte. Tem.

Tiago: Comunicação de governo ou dirigida ao governo?

Jorge: Tem, mas eu não diria que está na nossa mão isso. A gente tem alguns produtos que até alcançam o governo, mas essa comunicação com o governo é feita pelos dirigentes, digamos assim.

Tiago: Comunicação para negócio ou dirigida aos negócios?

Jorge: Tem. Não é a nossa comunicação, mas tem e a gente dá suporte.

Tiago: Comunicação corporativa digital. Você já falou.

Jorge: Tem, esse é um nome bonito de mais, mas a gente tem uma área de comunicação digital sim e essa área vai ser muito fortalecida. Vai ter, inclusive, uma coordenação disso.

Tiago: Eventos corporativos.

Jorge: Muitos.

Tiago: Gestão de crise?

Jorge: Eu diria o seguinte, a gente tem o knowhow, mas a Embrapa não tem muitas crises, então eu não diria que a gente trabalha com a ideia de gestão de crise, até porque a Embrapa é uma empresa que não costuma ter problemas assim políticos. Nos últimos anos ela teve um ano passado e ele praticamente não teve nenhum impacto, que foi a queda do presidente com uma denúncia e tal, que no final não tinha nada, então não reverberou. Eu diria que a Embrapa está preparada para enfrentar crise, agora não tem um módulo, um manual, um guia, uma coisa específica, mas a Embrapa tem uma coisa que é muito legal, que ela tem uma equipe muito competente, então as crises são solucionadas com uma certa, eu não diria facilidade, mas com uma certa tranquilidade. Embora estresse todo mundo, como qualquer

crise.

Tiago: Monitoramento da imagem e reputação no ambiente digital?

Jorge: Sim. Digital? Depende do que tu considera. No padrão expresso de imagem não, mas eu diria que a gente monitora como a Embrapa aparece no ambiente digital. Todo dia a gente tem umas ferramentas de análise no Facebook, de Twitter, então a gente faz isso sim. Agora, eu não diria que isso é exatamente o monitoramento da imagem, porque isso não é sistematizado para dizer se a nossa imagem está 7.8 na área digital, não tem isso exatamente, a gente não trabalha desse jeito. Mas há um monitoramento sim.

Tiago: Em termos de pesquisa, tomada de opinião?

Jorge: Sim. A gente acabou de fazer uma com os 14 públicos, ouvimos duas mil e tantas pessoas.

Tiago: Produção de conteúdo para mídia em qualquer suporte?

Jorge: Sim.

Tiago: Produção de notícias você já falou. Produção audiovisual?

Jorge: Sim.

Tiago: Vídeo? Vocês têm essa área hoje na Embrapa?

Jorge: Nós temos um programa de tv, nós temos programa de rádio. Nós vamos para o segundo programa de tv agora.

Tiago: E isso está na web?

Jorge: Está.

Tiago: E dá para ter acesso através da web? Página da Embrapa?

Jorge: Youtube.

Tiago: Youtube? Publicidade institucional?

Jorge: Não. Utilidade pública sim. A gente não pode ter publicidade institucional, quem pode ter é só a SECOM, então da presidência. Mas a gente tem publicidade de utilidade pública, mas é muito pouca, não é algo que a Embrapa adota como regularidade.

Tiago: Publicações?

Jorge: Muitas.

Tiago: Muitas? Mas elas passam necessariamente por aqui também, neh?

Jorge: Passam. A gente está fazendo umas quatro agora, nesse momento. A gente está fazendo a revista da empresa, o jornal da empresa, o jornal interno, a gente está fazendo o boletim interno da empresa, a Revista 21, que é uma revista científica, a gente está fazendo o

relatório de atividades da empresa e tem o balanço social da empresa que a gente está fazendo também. Tudo isso ao mesmo tempo. Deve ter mais alguma coisa que eu estou esquecendo.

Tiago: Na parte que você fala de digital vocês têm relacionamento com mídias sociais?

Jorge: Mais de monitoramento. É uma área que nós nem vamos entrar.

Tiago: Bom, em relação com a mídia, de modo geral sim?

Jorge: Sim, a gente tem uma relação bem tranquila com a imprensa.

Tiago: Jorge, para não te tomar muito, agora para caminha para o final, pensando em termos de perfil do profissional, você já adiantou muita coisa o começo, mas assim, de modo mais específico, em termos de profissionais hoje que você tem aqui é possível mensurar de que habilitações eles são oriundos?

Jorge: Aqui na sede, na minha área que eu te falei dos 40 a gente tem um pessoal bem mesclado. Tem gente de administração, tem gente de publicidade, tem gente designer, tem gente de jornalismo, de RP, eu acho que é isso basicamente. Então tem gente com formação múltipla aqui. A gente sente falta de gente de TI trabalhando com a gente. A gente talvez sentisse falta de mais gente de administração, então a gente tem uma tradutora que é formada em inglês, português-inglês, eu sei que ela é revisora/tradutora, então a gente tem uma razoável diversidade aqui.

Tiago: Então assim, pensando um pouco, você já colocou um pouco no começo.

Jorge: Agora é o seguinte, a formação central, até por uma questão histórica, é jornalismo, não tem muito jeito, porque no fundo tudo é informação e o jornalista é o profissional mais habilitado a lidar com informação. Então ele acaba sendo o profissional mais visado, é natural isso. Agora, o que eu te falei lá atrás é a questão da centralidade nele. Esse é um problema, porque a centralidade nele, ele não pode se tornar na unicidade dele ou na predominância dele, isso é um problema seríssimo. Eu costumo brincar que tem aquela música do Vinícius: "Se todo mundo fosse igual a você". Às vezes eu tenho a sensação de que todo mundo de comunicação é jornalista. Isso é um horror! Um horror esse negócio de só jornalista, porque a visão é a mesma, a lógica é a mesma, tudo é o mesmo, então acaba criando uma endogenia, um negócio que é ruim. Então tu precisa ter uma visão aberta, precisa ter aportes diferentes.

Tiago: Se pudesse pensar em termos de habilidades hoje exigidas da sua equipe você poderia mencionar um conjunto de habilidades? Haveria?

Jorge: Habilidades eu diria assim: estratégia, e estratégia não é aquela coisa de estratégia empresarial, é estratégia para essa coisa que eu te falei do boletim, estratégia, quer dizer,

pensar as coisas assim, tipo: qual é o problema que eu tenho e, dado o que eu posso fazer, o que eu vou fazer? Inclusive pensar fora da caixinha, pensar coisas diferentes. Então eu diria que estratégia, em uma perspectiva ampla, estratégia no sentido rotineiro, pensar inteligentemente as coisas. Domínio da produção de texto é uma coisa fundamental, eu diria que capacidade de interlocução com públicos, eu diria que um domínio fundamental, que é uma coisa que não se ensina nos cursos é gestão, gestão dos recursos.

Tiago: Gestão de recursos?

Jorge: Gestão de recursos, quer dizer, ensinar a pessoa a ser gerente. Mesmo que ela não tenha esse cargo, mesmo que ela não seja chefe, mas ela tem que saber gerenciar recurso, entender um pouco de cronograma, de orçamento, de formatos de planejamento, de coordenação de equipe, de inter-relacionamento pessoal. Eu diria que precisa também de iniciativa. Tem uma coisa que é muito pessoal, que tu vê assim, que tem gente que nem é tão bem formada, mas tem uma energia interna, um compromisso, uma pegada, um engajamento que é uma coisa que faz a diferença.

Tiago: Você fala de uma espécie de capacidade emocional inclusive?

Jorge: É. Eu diria que tem muito a ver com iniciativa. Tem uma palavra que está me fugindo... Compromisso. Então tem pessoas que têm muita habilidade e elas fazem o que mandam. E tem pessoas que não tem tanta habilidade, mas são pessoas que estão o tempo todo querendo ajudar, tentando tomar iniciativa. Eu vou te dizer o seguinte, cara, isso talvez seja a coisa mais importante, que é uma coisa que a faculdade não ensina, porque é difícil ensinar também, mas eu acho que tem a ver com essa vibração interna. Eu já trabalhei em dezenas de lugares, cara, eu já trabalhei em quatro ou cinco estados, já morei, já trabalhei em área privada, já tive agência de comunicação, já trabalhei em jornal, já trabalhei em tudo que é lugar, eu adoro isso de estar trocando. Na Embrapa mesmo eu trabalhei em quatro centros de pesquisa já. Na SECOM da presidência eu trabalhei em uns seis lugares diferentes. E acho que a coisa que define o profissional é essa energia interna, que é a vontade de fazer. Então não é esse negócio de "ah, eu não tenho essa formação, eu não sei isso, eu fui contratado para fazer aquilo". Tu precisa de profissionais de sabe aquela história mensagem à Garcia? Tu conhece a história Mensagem à Garcia? É uma bobagem americana que vendeu milhões de exemplares, é uma bobagem, mas é uma história muito bonita, é a história de um sujeito... Isso aí vale a pena passar para os alunos, viu? É uma coisa que eu daria para os alunos. É uma história mais ou menos assim, que eu li esse texto há 35 anos e eu nunca mais me esqueci de

depois eu soube que ele era um clássico. É a história de um presidente americano que na época Cuba não era Cuba atual, era a Cuba ainda espanhola e tinham soldados americanos que estavam em Cuba lutando numa guerra. E tinha um cara lá, que era um tal de Garcia, que era o comandante de uma região que precisava receber uma mensagem do presidente, e ele chamou um cara do exército e disse assim: "eu quero que tu leve essa mensagem para o Garcia". O cara agarrou a mensagem e foi embora, não perguntou nada. E um mês depois o Garcia tinha recebido a mensagem. Aí o cara fez um longo texto discutindo isso, dizendo assim: nós precisamos de gente que leve uma mensagem ao Garcia, que não complique, não faça perguntas, que vão lá e façam o que tem que ser feito. Então é um pouco isso essa história de Mensagem ao Garcia. Se tu botar no Google lá tu vai achar esse troço, porque é meio... Então assim, eu acho que, em comunicação hoje, tu tem que ter essa visão ampla, tu tem que dominar minimamente as ferramentas, tem que dominar minimamente publicidade, marketing. Quando eu falo para ti de stakeholder, quando eu falo para ti de mensagem chave, tem que saber o que é isso. Pode não saber fazer, mas tem que entender minimamente disso. Então tem que dominar as ferramentas até porque se eu quero um cara que tenha a visão geral ele precisa saber. É que nem assim, tu é cozinheiro, tu não precisa saber plantar aipim, tem que saber como isso combina com o resto da comida. Então é isso. O cara de comunicação hoje não precisa plantar aipim, ele precisa saber o que fazer com o aipim. Então eu acho que tu precisa de gente que tenha essa visão de múltiplas ferramentas e que principalmente tenha essa energia interna, esse engajamento na comunicação, essa vibração com a comunicação.

Tiago: Jorge, hoje a gente está começando a imaginar uma formação para essa área, mas pegando hoje o que as pessoas que estão na coordenação desses cargos que pensem estrategicamente a comunicação você imagina se há uma formação predominante ou não? Em termos daqueles que já estão na coordenação?

Jorge: Eu acho que continua jornalismo, até porque 90% das pessoas que estão aí são jornalistas, então não tem jeito. Eu não saberia te dizer, mas eu apostaria em jornalismo, poderia apostar em jornalismo porque quase todo mundo é jornalista em comunicação organizacional, é a tradição. E os cursos de RP são muito frágeis ainda, o pessoal de publicidade é muito focado. E tem gente correndo por fora, que vem de outras áreas, como direito, administração, letras. Tem algumas pessoas que tem outra formação, então isso acontece e no próprio jornalismo acontece isso. Tem grandes jornalistas que são formados em direito... O Bernardo Cosinsc fez engenharia eu acho. Sabe essas coisas assim? Eu até

brincava quando eu era professor, que quando um aluno fazia uma pergunta inteligente eu dizia que ele andava fazendo outro curso, porque o nosso curso de jornalismo tu sabe que é livre de mais, então não tem muito compromisso com as definições, com o rigor metodológico, com a lógica das coisas, com o estudo em si, não tem muito rigor com isso, não é muito rigoroso. Eu até brincava lá no Ceub que eu fiz uma aposta com o Romancini que se ele saísse daquela sala e encontrasse um aluno com um livro debaixo do braço esse aluno não era de comunicação, porque na verdade os alunos não liam, é um negócio assustador.

Tiago: Exatamente. Isso é um gargalo hoje que a gente está enfrentando e cada vez mais pesado.

Tiago: Cara, eu fiz o seguinte, quando eu era coordenador do Ceub cada disciplina tinha que indicar um livro que os alunos iam ler naquele semestre. Era obrigatório, quer dizer, isso era um acordo que eu tinha com os professores, os alunos nem sabiam disso, mas cada disciplina tem um livro que o sujeito tem que ler inteiro naquele semestre, não importa qual é o livro, mas ele tem que ler um livro. Aí o professor que saiba se é pra fazer um seminário, porque é um absurdo! Ninguém lia porra nenhuma. Agora, eu fui dar uma palestra numa universidade aqui e eu fiquei chocado, porque eu fui numa sala, eu ia começar a falar e a professora: "vamos fazer o seguinte, vocês façam o resumo da fala dele e entreguem isso como não sei o que". Cara, todo mundo pedindo folha para um ou outro, porque ninguém tinha caderno. Não tinha caderno! No meu tempo os caras pelo menos iam com caderno. Não tinham nem caderno! Aí ficou aquele arranca aqui, toma aqui. Como eu estou em uma sala de aula...? Então assim, eu acho que a gente anda muito solto no jornalismo. Então quando tu pega alguém com uma formação mais dura, se tu descuidar, esse cara te passa a perna rapidinho, porque ele tem uma formação mais estruturada. A gente tem uma vantagem na Embrapa, que é uma vantagem grande, que aqui na Embrapa tem 2300 doutores.

Tiago: Interessante.

Jorge: Então assim, cara, tu não vai para uma reunião com esses caras sem estar muito preparado. Essas coisas de planejamento vêm daí, porque tu não chega em uma reunião dizendo: "eu acho que a gente podia". Como assim "acho"? Qual é a tua base para dizer que tu acha? Que pesquisa tu fez? O cara te enfia... Então tinha que fazer direitinho, porque é uma das vantagens que a gente tem aqui.

Tiago: Para fechar, Jorge, essa relação com a Unb, de modo geral, e especificamente com a

faculdade de comunicação, vocês empregam gente que vem da Unb, vocês têm uma política de contratação de estagiários?

Jorge: Tem, inclusive eu até te falei, eu estou precisando de dois estagiários aqui e adoraria que fosse do curso de vocês. Inclusive porque o curso de vocês é à noite, o pessoal da Unb costuma ser muito bom e se tu mandar duas pessoas amanhã, eu contrato amanhã às duas. Então eu estou precisando mesmo aqui. O trabalho não é nenhuma maravilha, mas ele inclui produção de texto, análise de clipping é a gente faz umas coisas legais, os estagiários aqui entrevistam diretores, a gente manda eles. O estagiário é bom aqui, ele sai para entrevistar pessoas, ele vai... Às vezes a gente tem até reclamação assim: "pô, mandaram o estagiário falar comigo", aí pergunta assim: "mas ele fez o que tinha que fazer ou não". "Não, fez, mas estagiário?". Então assim, a gente tem duas vagas aqui e a minha prioridade é para vocês. Se tu tiver duas pessoas.

Tiago: A gente está montando lá uma coordenação de estágio. Os alunos, como estudam à noite, eles já estão loucos para estagiar. Então para a gente tentar dar uma organizada nisso tudo a gente está montando uma coordenação hoje. Na segunda feira a gente tem uma reunião, então eu te dou uma posição já durante a semana que vem.

Tiago: Tá. E aqui é legal trabalhar, a turma é boa. Obviamente o estágio não é... Se bem que é bom sim, é bom. Se o estagiário for esperto e ficar fazendo pergunta e disser que quer participar das reuniões ele vai. Às vezes a gente esquece, a gente leva. Se o estagiário for um cara... ele rapidamente toma conta disso aqui. É isso que eu estou falando, entendeu? Pode ter um estagiário que vem pra cá tu manda o cara cortar papel, ele vai passar seis meses cortando papel. Agora, se é um cara que diz assim: "porra, posso ir lá ver? Quer que eu faça?". Cara, esse cara...

Tiago: Exatamente.

Jorge: Então essa coisa, essa energia interna é que eu diria que é o diferencial. É que é difícil tu falar isso, definir.

Tiago: Sistematizar, neh?

Jorge: Sistematizar. É muito difícil. É muito difícil e é uma coisa que muitas vezes é dada, a pessoa já nasce com isso. Mas a verdade é que talvez seja possível despertar isso. Então eu diria que o essencial, até entre os profissionais mesmo, no final acaba sendo isso. Tem um profissional que é mais tranquilo, que é muito bom, mas é tranquilo, eu tenho vários aqui na empresa que são profissionais muito bons, mas é muito tranquilo, ele vem e faz o trabalho

dele. Esse cara vai ficar fazendo o trabalho e bem, vai ser reconhecido por isso, mas ele nunca vai além. E às vezes tem um cara que chega aqui, que veio de uma redação, não sabe muito bem como é o negócio, mas se é um cara que é ligado, daqui a pouco "vum". Não importa a formação. Eu, por exemplo, fiz doutorado e eu não falo inglês, é a minha grande deficiência de formação. Eu fiz doutorado sem falar inglês. Mas é o seguinte, tu te vira! Então se está a fim, é essa a diferença, tu não precisa ter um domínio, um conhecimento específico para te dar bem nessa área. Agora, tu tem que ter uma base boa, geral e, assim, estar disposto. É ruim falar isso, porque seria melhor falar que tem que saber escrever ou planejamento, mas eu diria que o diferencial é esse.

Tiago: Para fechar, Jorge, em termos de projeção de futuro, quer dizer, você imagina qual seria o grande desafio desse profissional? Enfim, tendência? Na verdade você já colocou muito no começo, mas só pra gente fechar isso?

Jorge: Eu diria o seguinte, que estratégia e comunicação digital. É uma visão muito pessoal. E as duas estão muito conectadas. Eu vejo que tudo vai para a internet, tudo, tudo, tudo, então tu vai ter que saber como colocar os conteúdos, como saber como essas pessoas saibamaquele conteúdo, como formatar esse conteúdo, como segmentar esse conteúdo. Isso vai ser muito mais grave daqui a cinco anos, porque o governo, até onde eu sei, o Paulo Bernardo está com um programa que vai ser devastador de inclusão digital, então a inclusão digital vai ficar muito mais acentuada. A gente tem coisas que ainda não chegaram ao Brasil, tipo a frequência de cursos online, a gente não usa Skype como deveria, então tem um monte de coisa. Eu acho que essa área é uma área que nós estamos ainda na adolescência. Hoje, se eu fosse começar comunicação, eu certamente começaria dizendo assim: "eu quero saber tudo de comunicação". Não essas coisas que a pessoa faz de "ah, eu entro do Facebook, eu tenho conta". Não, isso de uma maneira estratégica mesmo.

Tiago: Você fala mais na linha da tecnologia da informação?

Jorge: Isso. Como esse negócio funciona? Tem um cara aqui que é formado em comunicação e entende de TI. Cara, esse cara trabalharia em qualquer lugar desse país. Ele é um craque. Por quê? Ele faz uma coisa de um dia para o outro. Quando eu digo para ele: "olha, Daniel, a gente precisa fazer uma coisa assim, uma sala de chefes. Os chefes vieram aqui e reclamaram que eles queriam um ambiente só para eles, para eles colocarem Power Points para o presidente". No dia seguinte, a comunicação entregou. Ele fez, ele montou um ambiente digital interno com senha, com uma lista já das pessoas, avisou para todo mundo. No dia

seguinte... Cara, isso não aprende na faculdade. Isso é aquela coisa do cara que fala assim "eu tenho que aprender mais".

Tiago: Embora a gente deva pensar isso na formação, quer dizer, em que medida a gente pode dar um pouco disso também, neh?

Jorge: Eu acho assim, se vocês conseguirem conscientizar o cara de que esse tipo de coisa é importante, eu acho que você já deu um bom passo, porque a comunicação hoje ficou tão complexa que é difícil tu dar a formação em todas as áreas possíveis. Então eu acho que a gente tem que perder um pouco menos de tempo dando algumas coisas que a gente dá por uma questão de história, que a gente sempre deu nos cursos de jornalismo e de comunicação, por que a gente vai tirar? Por exemplo, assim, eu impliquei um pouco com isso, Teoria da Comunicação II. Para que? Não precisa isso. Até porque Teoria da Comunicação hoje virou História das Teorias, não tem mais nada que funcionem, essas teorias da comunicação nada mais funcionam, tirando o Mark Luhman e mais uma ou outra coisinha aí, acabou, tudo é blá-blá-blá, porque a Teoria da Comunicação é toda baseada em comunicação de massa, e comunicação de massa acabou. Então assim, vira mais uma curiosidade ou uma história. Então eu acho que talvez tenha que rever esses temas clássicos e ver em que medida isso de fato serve. Claro, eu não estou querendo fazer um aluno de mercado que não tenha a formação de conhecimento básico geral, o que eu estou querendo dizer que a informação de conhecimento básico geral hoje é outra, não é mais aquela coisa toda filosófica talvez, é uma coisa mais de visão de sociedade, visão de mundo, visão de ferramentas políticas.

Tiago: Instituições, neh?

Jorge: Instituições, uma visão polícia. Sabe, eu acho que essa formação é uma formação um pouco diferente também. E tentar mostrar para eles a diversidade. Talvez menos exercício em cima de produtos e mais visão desses produtos, como eles se encaixam.

Tiago: Processos?

Jorge: Processos. Então é um pouco isso. É difícil mesmo, mas eu acho que é por aí.

Tiago: Jorge, nós estamos fazendo lá na segunda quinzena de abril uma Semana de Comunicação Organizacional. Basicamente a ideia é fazer, durante uma semana, de segunda à sexta, todas as noites, mesas de debates e a gente gostaria de convidar você para participar de uma dessas mesas.

Jorge: Pode ser.

Tiago: Seria pra gente, assim...

Jorge: Cara, se eu puder ajudar vocês lá, conta comigo, porque eu sou fã do curso de vocês. Eu não conheço e sou fã. Porque eu acho que é isso.

Tiago: Você ficou conhecendo agora ou você já sabia.

Jorge: Não, eu sabia. Eu fui lá uma vez dar uma palestra inclusive...se um dia tiver a chance de ser professor visitante...

Tiago: Agora a gente vai começar de fato, porque tem muito professor que deve voltar para a área de origem, a gente vai ter um momento aí de mudança.

Jorge: Dependendo da matéria e dos dias, etc., eu acharia uma experiência interessante dar aula lá, porque realmente eu gosto disso, eu acho que é o tipo de curso que merece um apoio nosso. Eu brinco assim com o pessoal, eu dou muita palestra de graça, faço muita coisa desse tipo, neh? Meus livros todos eu não ganhei um centavo por eles, eu doei os direitos autorais todos. Ainda ontem recebemos a... Tem um que tem 14 mil exemplares vendidos, outro 7 mil, eu não ganhei nada. Porque como eu fiz faculdade com dinheiro público, fiz mestrado com dinheiro público, fiz doutorado com dinheiro público, então eu me sinto na obrigação de dar algum tipo de retorno.

Tiago: Claro.

Jorge: Então eu não tenho nenhum problema com isso. Se a gente fizer, se tiver um horário compatível e eu achar que eu posso contribuir com a matéria, porque é assim, tem matérias que eu posso contribuir, tem outras que eu posso dar uma palestra, mas eu não posso dar uma aula. Eu sei que tem essa diferença também. Então tem coisas que é possível a gente dar um curso maior e tem coisas que eu não me arriscaria porque eu não teria conhecimento suficiente para isso. Mas, dependendo...

Tiago: Você falou que esteve lá.

Jorge: Estive. Eu fui falar da Secom, da Previdência.

Tiago: Na época você esteve na Secom ainda?

Jorge: Na Secom. Deve ter sido no início do ano passado.

Tiago: Mas já no âmbito do noturno?

Jorge: Noturno.

Tiago: Desse curso noturno da educação (inint [00:01:27.10])

Jorge: Noturno. Inclusive achei ruim as condições de vocês, uma salinha pequena, um negócio bem pouco...

Tiago: Qual o...

Jorge: Cara eu não lembro nem a matéria.

Tiago: Acho que era Délcia a coordenadora. Eu sou o atual coordenador, e aí a gente está tentando dar essa guinada, porque a gente, na verdade, precisou de um tempo para entrar, começar a dar as aulas e assimilar o que estava proposto inicialmente. Então agora a gente está começando de fato a ter condição de avançar. E a gente precisa muito dessa interlocução.

Jorge: Inclusive eu faço, eu adoro isso, cara. Agora mesmo eu fiz um trabalho com alunos do IE, eu dei duas aulas para eles e a gente conseguiu produzir um artigo científico.

Tiago: Entendi.

Jorge: Que foi aceito pelo Ministério Federal de Goiás.

Tiago: Legal.

Jorge: Então assim, eu gosto dessas coisas. Agora, só tem que casar, porque aqui geralmente eu saio às sete da noite e eu tenho faculdade. Mas a gente pode... Se tiver uma matéria que eu possa dar e for compatível, eu estou contigo.

Tiago: Com o maior prazer. Eu te mando direitinho esses dados, mas a semana seria de 08 a 12 de abril mais ou menos.

Jorge: Sem problema nenhum. Em princípio não tem problema nenhum.

Tiago: Tá bom.

Jorge: Só vê a data pra gente ver se vai ter alguma coisa até lá, mas, em princípio, eu estou contigo.

Tiago: Jorge, muito obrigado pela entrevista.

Jorge: De nada, cara.

Tiago: A gente vai dar uma organizada, depois a gente.

Jorge: Deixa eu te dar uma coisa, te dar um presente...Éa história do porta-voz desde JK. Ficou superlegal. Assim, tem uma história que conta a comunicação da presidência no primeiro capítulo e depois tem todas as entrevistas.

Tiago: Isso aí... pra gente lá, cara...

Jorge: Isso aqui eu mandei entregar na biblioteca da Unb. Me faz um favor: checa se eles têm.

Tiago: Tá. Se eles já tiverem eu vou deixar no nosso curso, senão eu deixo na biblioteca.

Jorge: Dá uma olhada. Mas eu te consigo mandar para a biblioteca, porque eu já mandei e eu acho que eu mandei duas vezes.

Tiago: Então deve estar, porque eles lá...

Jorge: Mas é um material, inclusive para o curso de vocês, fantástico.

Tiago: Claro!

Jorge: Porque eu me preocupei, ao longo do livro, das entrevistas todas, não com boatinho, historinha, eu queria saber: como é que funcionava? Como era o processo? Qual era a estrutura? Como foi construído isso? Então eu tinha essa preocupação de contar a lógica, e não as coisas, que nem geralmente o pessoal faz, com fofuquinha, historinha. Mas ao mesmo tempo tem muita história absolutamente fantástica.

Tiago: Acaba vindo.

Jorge: Então é um livro que eu recomendo. Tu pode até fazer o seguinte, que eu fiz isso uma vez no Iesb como tarefa de aula na assessoria de imprensa: eu peguei todos os presidentes e cada aluno, cada grupo tinha que ler a comunicação naquele e apresentar um seminário sobre a comunicação naquele presidente.

Tiago: Sim, ótimo, ótimo.

Jorge: É um exercício interessante.

Tiago: Isso aqui para nós lá está totalmente dentro da nossa proposta. Eu acho que isso aqui é cada vez mais o que a gente, na verdade, tem que avançar, porque essa lógica de pensar a comunicação nas instituições, pensar as lógicas institucionais, questão cultural, questão política, economia, quer dizer, e como é que a comunicação está transitando nisso aí. Então isso aqui para nós lá é um... A gente falou esses dias inclusive sobre isso. Ontem a gente teve uma palestra lá e estava falando sobre a questão da imprensa sobretudo nesse âmbito da presidência. Então, assim, isso aqui para nós, com certeza, cara...

Jorge: Eu acho que o material ficou muito bom. Alguns jornais até falaram, O Valor deu uma matéria elogiadíssima, a Folha elogiou tb, mas ele não teve repercussão assim porque era governo Lula e a imprensa não queria saber dessas coisas não, tanto que a secretária de imprensa do Fernando Henrique não quis dar entrevista, foi a única que não quis, a Ana Tavares. A gente ficou meio chocado com isso, mas ela foi a única. Até os militares deram, só ela que não quis.

Tiago: Bom.

Jorge: Então tá, cara.

Tiago: Muito obrigado mais uma vez. A gente te dá um retorno

ENTREVISTA
(RAUL PILATI - AGÊNCIA IN PRESS)

Raul Pilati foi repórter, repórter especial, secretário de redação, editor, coordenador e diretor nos jornais O Estado de S. Paulo, O Globo, Gazeta Mercantil e Correio Braziliense. Editou durante cinco anos a Economia do Correio Braziliense acumulando com a equipe os prêmios CNH, Embratel e Esso de Economia. Como assessor de imprensa, ocupou a chefia da comunicação do Ministério da Saúde e a coordenação da área de comunicação do Sistema CNI (CNI, Sesi, Senai e Iel). Atualmente é diretor executivo da In Press Porter Novelli atendendo clientes do setor público e corporativo.

TEMPO DE GRAVAÇÃO

1 hora, 14 minutos e 19 segundos

Núcleo Docente Estruturante: Raul, então deixa eu te contextualizar sobre essa pesquisa, já aproveitando para te agradecer pela possibilidade de contribuir, a gente sabe que essa coisa da agenda é sempre uma coisa difícil. Para a gente vai ser um privilégio poder contar com o seu depoimento. Eu sou coordenador, atualmente, do curso de graduação na UnB que, na verdade, hoje representa uma experiência pioneira em nível de graduação, que é o curso chamado Comunicação Organizacional. Esse curso teve início em 2010 e a gente agora caminha para formar as primeiras turmas no final desse ano. Nesse momento nós sentimos a necessidade de fazer uma avaliação do nosso atual projeto político-pedagógico – digamos assim –, e a gente criou várias condições de trabalho, dentro ela uma para fazer uma pesquisa de mercado que pudesse nos dar uma visão mais aproximada do que a gente tem chamado de comunicação nas empresas. Quando eu falo em mercado eu estou falando em iniciativa privada, pública, terceiro setor, de modo geral, em Brasília. A ideia é que a gente tente montar um cenário que envolve os eixos das atividades profissionais, de modo que a gente consiga fazer isso repercutir dentro da própria grade curricular. Ou seja, de modo geral a gente quer pensar o que não pode se deixar de lado dentro do curso. E como é uma área muito nova do ponto de vista de graduação – já existem algumas experiências de pós-graduação, sobretudo em São Paulo que tem cursos de especialização –, até porque é um público, quando

a gente fala de gestores da comunicação, mais maduro, digamos assim, que está trabalhando já com essa perspectiva de pensar esse trabalho em um universo integrado, toda essa parte que envolve hoje o que a gente tem chamado de comunicação organizacional. Então, em função disso, a gente tem um GT de trabalho e a gente construiu aí um conjunto de dez entrevistas, com a ajuda belíssima do Vladimir, que tem sido valiosíssima para gente. E ele acha que essas seriam as dez grandes instituições de comunicação em Brasília. Daí a gente está fazendo essa rodada de entrevistas. Então a gente tem algumas questões para te colocar, mas também deixar aberto para você, eventualmente, avançar no que você acha importante, imaginando que dentro as coisas que eu vou te perguntar estaria essa tentativa nossa de pensar, a grosso modo, que habilidades seriam essas que deveria ter esse profissional quando ele sai da universidade e vai se dedicar a esse trabalho de comunicação integrada, comunicação institucional, enfim.

Raul: Ainda para mim compreender melhor o cenário: quem termina essa graduação vai terminar com que título?

NDE: Termina a formação em comunicação social, com habilitação em comunicação organizacional.

Raul: E você entende que ele será que tipo de profissional? Dentro do jargão que a gente usa atualmente, como é que você chamaria ele?

NDE: Seria gestor da comunicação. Por exemplo, esse profissional que hoje teria capacidade de visualizar dentro da instituição essas diferentes frentes de trabalho que compõem as atividades de comunicação, e em que medida essas atividades hoje estão não só precisando ser integradas, como precisam trabalhar a favor da instituição, ou atendendo públicos prioritários, ou dando conta de um conjunto de demandas específicas, às vezes trabalhos específicos, mensuração de resultado, produção audiovisual... Na verdade é uma área ainda muito difusa no ponto de vista não só do mercado, mas também acadêmico. Então a gente está com esse desafio de tentar refinar essa proposta, e sobretudo através desses depoimentos, imaginar um pouco por onde passa essa formação. Ainda é uma espécie de tentativa e erro, mas de qualquer maneira a gente está aos poucos caminhando na direção de trabalho que possa ajudar a gente a pensar essa qualificação.

Raul: Eu vou fazer uma pergunta, posso?

NDE: Claro, fica a vontade.

Raul: Se a gente observar o processo dos últimos vinte anos, quinze anos, o que aconteceu é que a comunicação foi atropelada pela comunicação. Antes você identificava claramente não só que profissional você queria formar na universidade, no seu mundo acadêmico, mas como ele se comportava no mercado de trabalho, qual era a função que ele exercia, o que se esperava dele. E aí a gente está falando do jornalista em redação, do assessor de imprensa, do relações públicas, do publicitário, do especialista em marketing. O mundo mudou e nada disso hoje significa muita coisa, apesar da gente continuar chamando o assessor de imprensa de assessor de imprensa, o jornalista de redação de repórter, e assim vai. Acho interessante a concepção de formar um curso especificamente de um nicho que existe e hoje é preenchido por várias funções diferentes, mas que não tem uma cara muito bem consolidada, muito bem formatada. O que a gente percebe hoje é que as organizações como um todo não... Há alguns anos como é que o setor público, ou menos o setor privado, resolvia o problema de comunicação? Ele fazia uma seleção, por concurso ou algum outro tipo de seleção, contratava o profissional, e ele tinha ali assessor de imprensa, ele tinha o gerente de marketing, ele tinha o relações públicos, o chefe do setorial. E o fato hoje é que não existe mais nenhuma pessoa, nenhuma organização que consiga cobrir todas as facetas e subdivisões da comunicação. Então me espanta muito que ainda organizações... No mundo público é mais fácil de entender que exista isso, mas até no mundo privado, há algumas organizações que querem dominar todas as áreas de comunicação dentro de (casa). E o mundo é tão amplo, e do ponto de vista dos profissionais dessa área, tão rico de diversidade, de opções, de variações do que ele pode fazer, do que ele não pode fazer, do que ele quer fazer, que é um desafio impossível de ser vencido concentrar toda essa gama de conhecimento e especializações numa única estrutura. A tal ponto que mesmo as empresas especializadas em comunicação enfrentam esse mesmo desafio. Então é interessante a forma como você está tratando academicamente, mas sua pretensão da formação desse profissional... Ele tem que compreender que ele tem um limite do que ele pode realmente dominar, como eu tenho e como qualquer outro profissional de comunicação tem.

NDE: Certo, perfeito. Pegando a partir das experiências de vocês hoje, Raul, como é que está organizada essa estrutura de comunicação? É possível descrever em áreas essa estrutura hoje de como vocês organizam ela aqui na *In press*?

Raul: Vou dar só alguns números para poder dimensionar isso. A *In pressé* uma empresa de 25, é a terceira maior agência de comunicação do Brasil, tem hoje 400 funcionários, nos escritórios do Rio, São Paulo e Brasília. A gente tem em torno de 100 a 110 clientes fixos, do setor público, setor privado, grandes, pequenos, gigantescos, minúsculos, de toda variedade. Você não consegue administrar isso tudo em um modelo uno, então você tem que ajustar de acordo com a necessidade de cada cliente. Para alguns clientes a gente faz o trabalho amplo de comunicação ponta a ponta; então vai desde comunicação interna, gestão das redes sociais, assessoria de imprensa, relações públicas, etc.. Outras não, outras precisam só de um atendimento pontual, específico, de uma área – só assessoria de imprensa, por aí vai. Então o modelo para conseguir ter flexibilidade e entrega – que são os pontos essenciais no trabalho de serviço – é você ter uma estruturação para o núcleo, assim você cria profissionais especialistas na área do cliente; de tal forma que você tenha um diretor que atende um número de contas, um gerente que atende uma ou mais contas – dependendo do tamanho dos clientes –, e aí os profissionais em núcleos. Então a gente tem núcleo especializado em área farmacêutica, por exemplo, que só atende empresas do setor; e aí você tem variedade de clientes nesse universo – você hospital, você tem plano de saúde, você tem laboratório farmacêutico –; então você cria ali uma inteligência dedicada. E aí vai para todas as outras áreas. Então você consegue estruturar editorias só que por setor da economia, tendo como parâmetro o universo de marketing. E aí você cria profissionais capacitados em cada um desses seguimentos.

NDE: Isso é uma experiência de Brasília, você então mantém essa mesma organização?

Raul: Mantemos. Aqui em Brasília há distinções, o mercado aqui é outro. Então, por exemplo, eu tenho gente capacitada para lidar com assessoria de imprensa de entidades, que é uma coisa específica do universo de Brasília, quer dizer, tem no estado de São Paulo, mas é muito mais intenso aqui. Por exemplo, se eu tenho associações ou corporativas eu fazem as vezes do sindicato ou que são sindicatos, normalmente ligadas ao universo do setor público; isso é característica de Brasília.

NDE: E pensando nessa característica, é possível descrever se haveria uma atividade de mídia predominante? Ou não, isso também vai variar de acordo com cliente?

Raul: Em todo processo de comunicação – tanto no setor público, como no setor privado – a sofisticação do cliente em relação a comunicação é decisiva sobre qual abordagem você vai

dar. Então, por exemplo, alguns clientes conseguem distinguir claramente o que é a assessoria de imprensa, o que é relações públicas, o que é publicidade, o que é marketing, aonde encaixa tudo isso nesse universo e aonde usar todo esse *roll* de ferramentas. Para outros não, para outros isso ainda está muito longe da necessidade e da compreensão desse universo; aí, normalmente, caminha-se para uma formatação mais convencional, porque, vamos supor, a assessoria de imprensa quando a gente fala em comunicação. Aí é o que a gente faz é atender de acordo com a demanda e compreensão do cliente. A gente tem um trabalho que é educativo, você vai esclarecendo, informando, dando sugestões, e o cliente vai absorvendo. Mas, na prática, funciona muito para o grau de maturidade do cliente. Então hoje você lida com organizações que tem um tal grau de refinamento na sua comunicação, que tem um departamento de comunicação interna extremamente capacitado, só para trabalhar na formação de expectativas, de opinião e dos seus próprios funcionários. E outros clientes que têm uma gama de atendimento massivo – milhares, milhões de clientes, literalmente – em que a preocupação com o atendimento que torna basicamente a assessoria de imprensa em contornar os problemas causados por esses mesmos clientes. Que tem 1, 2, 15, 30 milhões de clientes, com certeza tem muito problema e com certeza tem isso repercutindo na mídia; então o trabalho da assessoria passa a ser controlar e gerir essa relação que os clientes, esses dados na imagem que os próprios clientes provocam – por insatisfação, problemas de atendimento, coisas típicas.

NDE: Raul, na verdade a gente também está fazendo uma pesquisa quantitativa, e para ajudar a pesquisa a ser mais interessada, a gente listou algumas atividades. Eu vou te perguntar e você me diz se vocês fazem ou não, eventualmente se quiser comentar porque, talvez seja uma forma da gente até ir a alguns temas que são mais técnicas, mas que ajudam a gente depois a pensar a pesquisa. Vocês trabalham com consultoria estratégica?

Raul: Sim.

NDE: Comunicação interna?

Raul: sim. Seria bom ressaltar algumas coisas, a gente tem 400 funcionários, e o maior escritório é o de São Paulo. Então tem alguns serviços que eu presto em Brasília, mas eu não tenho estrutura de atendimento aqui, eu faço via São Paulo, porque é mais prático, não tem escala em Brasília para ter uma estrutura específica para isso. Então em comunicação interna, por exemplo, a gente consegue fazer produção de conteúdo e tal, mas preparação das

ferramentas, dos veículos, se é do mundo *off-line* ou *online*... Aí eu uso o recurso que eu tenho dentro da empresa de São Paulo ou no Rio de Janeiro. Então a gente faz, sim, comunicação interna, mas de acordo com a necessidade do cliente, e tem muitas formas de funcionar isso, não tem um modelo pronto. Então funciona assim, Tiago, alguns clientes querem que eu entregue todo o material para ele; alguns clientes têm uma equipe própria de produção e dependem só que eu faça a parte gráfica do veículo para ele. Então não existe uma fórmula pronta de trabalhar. E qual a melhor forma? A melhor forma é como o cliente se sentir mais confortável, porque ele enxerga alguma necessidade e enxerga o que não é necessidade – porque ele já produz internamente. Outro é um serviço que ele realmente nem quer porque ele acha que é um serviço que não cabe para a operação dele. À medida que os clientes vão evoluindo no universo de comunicação a tendência é que eles acabem incorporando mais serviços, isso acontece com muita frequência; é natural, você começa a conviver... Como em qualquer ambiente humano, você resolve fazer filatelia, daí de repente você começa a descobrir quais são os lugares onde tem filatelia, aí você vai descobrir quais são os álbuns para guardar selo, as câmaras especiais para não danificar aquele selo... É tudo hipótese, mas você vai aperfeiçoando o seu conhecimento, então você vai identificando mais necessidades. A mesma coisa acontece com comunicação.

NDE: E eu imagino que algumas instituições também tenha um movimento que não é linear dessa compreensão da importância da comunicação, seja comunicar internamente, seja para comunicar externamente. Quer dizer, isso vai variando muito também. É uma questão que a gente observa muito, dependendo das instituições eles têm uma compreensão... Por exemplo, a gente fez uma entrevista com a CNI, e há dois anos a diretoria de comunicação foi alçada à condição de diretoria que teria as mesmas incumbências...

Raul: O Barreiros?

NDE: O Barreiros, exatamente.

Raul: Eu já tive nesse cargo, só que quando era coordenação. É exatamente o que você está me falando, era coordenação – porque eu era coordenador – e aí ele foi transformado em diretor.

NDE: Exatamente. Raul, comunicação de governo ou dirigida ao governo, vocês fazem aqui?

Raul: Fazemos, fazemos de várias formas. Como contratante o governo é um dos mais

complicados de lidar. Falando objetivamente o fato é que como qualquer coisa que você se especializa, você tende a melhorar a sua capacidade de comprar; primeiro porque você tem conhecimento. Por exemplo, vinho, a gente vê claramente que à medida que ele vai entendendo ele vai querendo comprar melhor – não só beber, mas ele quer comprar melhor para beber melhor. Agora a gente está na onda da cerveja, no mundo de consumo; então as pessoas começam a ir *agourmet*, *prime*, aí conheçam a comprar melhor. Em comunicação também, à medida que as pessoas começam a entender mais como é que funciona, elas começam a comprar melhor. E o governo tem uma grande dificuldade. Na verdade, as instituições que têm ciclos não perenes, têm muito mais dificuldade... Perene não é uma forma de dizer, mas tem ciclos, têm muito mais dificuldade de construir e consolidar conhecimento interno, você perde conhecimento. Então a cada novo administrador, novo gestor, novo presidente, você tem uma mudança na estrutura e todo um processo longo de aprendizado; e aí vai depender estritamente se você conseguir trazer alguém para a função de comunicação capacitado, que conheça a comunicação e saiba como lidar; ou baixa qualificação, porque infelizmente é a realidade também do governo, muito frequentemente. E aí você tem alguém que vai continuar vendo comunicação como...

NDE: Assessoria de imprensa exclusivamente, não é? Raul, comunicação dirigida para público de interesse, por exemplo, *stakeholders*.

Raul: Sim, fazemos vários trabalhos. É muito interessante que a gente fale sobre isso, porque a gente fica falando, comunicação, comunicação, mas transcende muito o universo da comunicação propriamente. Então quando eu falo de público específico... Toda vez que eu seguimento, que eu identifico meu público, eu tenho várias ferramentas para tentar atingi-lo. A comunicação é uma delas, e ao mesmo tempo eu posso usar relações públicas, eu posso usar seja o que for, todas as formas de relacionamento. Então a gente faz, mas a gente enxerga isso muito mais do que comunicação, porque você precisa.

NDE: Raul, você, nesse caso, pensando em diferentes públicos, vocês teriam hoje públicos prioritários ou não, isso vai variar muito? Você tem um nicho que é mais ou menos permanente.

Raul: Quando a gente a gente pensa em comunicação a gente está condicionado principalmente... A sua formação é em jornalismo também?

NDE (Tiago): É.

Raul: Você trabalhou no mercado?

NDE (Tiago): não, na verdade um pouquinho, depois fui direto para a área acadêmica.

Raul: Então, veja só, tem uma questão crucial para responder isso. Eu sou jornalista, me formei pensando em trabalhar em redação, trabalhei 18 anos dentro da redação, várias redações; então, assim, a gente idealiza o jornalismo como comunicação. E o jornalista quando está dentro da redação acha que ele decide o que é importante no mundo, que ele pauta o governo e sociedade, a agenda é formada por ele. Isso é uma ilusão, mas a gente só percebe quando a gente está fora da redação, lá dentro a gente acha que realmente é o dono do mundo. É claro, eu não estou reduzindo a importância do jornalismo, ele é essencial para a sociedade, mas ele não tem tanto meios e alcances quando a própria comunicação eu acho que tem. E as reformas e revoluções dos últimos anos só reafirmaram essa tendência. O que acontece? Quando eu estou numa função que tem essa mística, que tem uma missão social legítima, eu me dou aí, eu tento me dedicar claramente ao meu público – meu público é a sociedade como um todo. Quando eu estou fazendo um serviço de atendimento para o setor público e privado, numa empresa, para um órgão público, etc., o meu público é aquele do órgão como qual eu estou trabalhando, que pode ser para a sociedade – como no jornalismo –, como pode ser uma parcela de duas mil pessoas no Brasil todo, espelhadas pelo Brasil. Então meu público depende do objetivo do meu cliente e como ele vai tratar isso; o que eu faço é, tecnicamente, dar meios e condições para ele atingir esse objetivo. Eu estou distinguindo esse princípio em duas maneiras, por quê? Eu enxergo hoje que se da função de assessoria de imprensa, se eu voltasse para redação, eu retomaria todas as minhas convicções de quando eu estava na redação. Mas como trabalhando em comunicação de forma genérica, eu tenho que entender que a comunicação é uma ferramenta para que o cliente atinja o seu objetivo, e eu respeito isso, porque todo mundo tem o direito de ter isso. Então quando eu converso com um cliente e identifico qual é o seu objetivo, toda a minha capacidade técnica de comunicação vai ser atrelada ao seu objetivo de comunicação, que pode ser a sociedade toda – no caso do jornalismo – ou quinhentos profissionais de uma categoria específica que está em um lugar ou no país todo, ou no exterior.

NDE: É possível identificar mídias predominantes ou isso vai variar muito também? Por exemplo, se o cliente vai variar muito eu imagino que também essa escolha do suporte, das

ferramentas para alcançar esse objetivo vai variar também. É possível identificar se há mídias predominantes, numa escala?

Raul: Eu acho que tem dois aspectos para tratar aqui, Tiago. O primeiro é o seguinte, o importante em qualquer processo de comunicação é o seu conteúdo. Então sua identidade que está construída naquele discurso e aí como você vai fazer a entrega desse discurso chegar a seus públicos. E aí eu vou usar as ferramentas disponíveis, e as mídias eu uso de acordo com as estratégias, não tem nenhuma tendência, não tem, em princípio, um melhor ou pior. Quer ver, a gente está no universo das redes sociais hoje, se a gente falar em limite de formas a mais nova que se determinou dominante, um seguimento específico da sociedade, é as redes sociais – mundial. Para alguns públicos que eu trabalho eu digo para os meus clientes: “sabe qual é a melhor coisa que você faz? Faz uma carta e posta no correio”. É a base da comunicação à distância de milhões de anos, mas dependendo do que o cliente precisa e de público que ele quer atingir, não adianta ele estar no Facebook, mas adianta ele fazer uma entrega para cinco mil casas numa região específica que ele precisa atingir aquele público. Então não existe mídia predominante, existe a mídia mais eficiente para o público quer atingir, ou menos eficiente.

NDE: Perfeito. Imagino que então, Raul, nesse caso, a ideia de estratégia seja fundamental, para esse trabalho. Vocês trabalham com planejamento estratégico?

Raul: É a peça de origem para qualquer ação de comunicação, e é isso que faz a grande diferença quando a fala em comunicação e quando a gente fala em assessoria de imprensa. A assessoria de imprensa está identificada, basicamente, as ações receptivas ou proativas de falar com jornalista, de distribuir *release*, etc. – ferramentas muito importantes e úteis ainda hoje. Mas a comunicação transcende a assessoria de imprensa, porque o que eu estou falando é enxergar a comunicação como um projeto muito mais amplo em que eu preciso me relacionar com vários públicos ou com públicos específicos, e o jornalismo – e os jornalistas – e os veículos são um desses; eu preciso enxergar os vários. E para ter essa visão clara eu trabalho com a visão estratégica inicial: entender o que o cliente quer, onde é que estão os seus objetivos, pensar estrategicamente a melhor forma de agir e aí atuar no nível de ação usando também a assessoria de imprensa, mas não só a assessoria de imprensa.

NDE: Imagino, então, que a estratégia aí seria não só uma ferramenta, mas algo que antecede a própria escolha da ferramenta, não é? Quer dizer, quase que um atributo que o profissional

tem que saber manejar.

Raul: Sim, exatamente isso, corretíssimo.

NDE: Raul, imagino então que haveria caso de planejamento estratégico para públicos específicos ou clientes específicos, mas a estratégia como sendo também uma política da instituição. Quer dizer, haveria uma diferença nisso.

Raul: É, a gente unifica tudo na palavra “estratégia”, mas não é, na verdade você tem, talvez, a grande estratégia, que é o seu objetivo máximo na entidade, e você tem uma série de micro estratégias que você usa de acordo com uma gama de fatores que vão influenciar, ferramentas que você vai usar. Vou dar um exemplo: posso ter um cliente e dizer para ele: “as mídias digitais são a natureza do público com o qual você quer falar”, então vamos trabalhar com as mídias digitais, perfeito, isso é uma decisão estratégica. Mas dentro das mídias digitais eu vou ter que estabelecer uma micro estratégia para conseguir ter relevância no Facebook, outra micro estratégia para o Twitter, ou para o Blog, ou para Youtube. E aí então eu vou construir formas diferentes de chegar a cada um desses canais. Então, sim, a estratégia precede a escolha do veículo, da mídia que você vai tentar atingir – porque isso está ligado ao público –, e para cada uma dessas mídias você, provavelmente terá que desenvolver uma estratégia específica, e que pode ser muito diferente. Desde um grande evento que encha tudo até uma conversa reservada com um colunista específico.

NDE: De modo geral, Raul, vocês têm toda essa estrutura para a produção desses diferentes encaminhamentos midiáticos e vocês eventualmente terceirizam isso também. Pensando, inclusive, em São Paulo, vocês têm essa estrutura de produção de comunicação.

Raul: A gente tem uma estrutura grande de comunicação, produzimos a maior parte dos materiais que a gente precisa, mas a gente conta, sim, com terceirização. Para algumas ações não é vantajoso ter uma produção própria. Vou dizer mais: isso não é muito elegante de ser dito, mas o fato é que algumas áreas de comunicação, hoje, se tornaram commodities. Então, é mais fácil e mais lógico eu comprar do que eu produzir. Vou dar um exemplo claro aqui: clipe. Clipe já foi uma ferramenta estratégica, e hoje você tem várias qualidades, e algumas áreas do Brasil até tem dificuldade de ter clipe. Mas, basicamente, eu já tenho várias possibilidades de ter fornecedores, estando no estão de São Paulo, estando em Brasília, estando em Roraima, eu posso contratar.

NDE: Agências especializadas em fazer clipe ou, por exemplo, mensuração de resultado.

Raul: Exatamente. Então a gente tem uma capacidade enorme de produção de conteúdo e atendimento, e produção de peças, etc.; a gente não tem só jornalistas, a gente tem relações públicas, a gente tem publicitário, a gente tem especialista em marketing, a gente tem até historiador na nossa equipe.

NDE: Isso que eu ia te perguntar, eu não queria te interromper, mas já que você mencionou isso. Uma curiosidade nossa é saber, se você quiser comentar eventualmente do caso de São Paulo, mas sempre tentando pegar Brasília porque é uma referência, tentando recortar. É possível imaginar um pouco quais seriam essas habilitações das quais são oriundos esses profissionais que trabalham com você hoje?

Raul: Evidentemente predomina ainda jornalistas, mas não só. Vários, por exemplo, que hoje nós consideramos especialistas em mídias digitais têm origens diversas no jornalismo. O jornalismo enxergou as redes sociais e as mídias digitais como um canal de veiculação, mas não como um campo específico de trabalho – demorou a fazer essa migração. E aí hoje você tem especialistas em redes sociais e tem as origens diversas dos jornalistas. A maior parte é de jornalistas, na equipe como um todo, mas têm publicitários, tem relações públicas, tem historiador; uma das nossas maiores especialistas em redes sociais e mídias sociais hoje é historiadora, trabalha no Rio de Janeiro.

NDE: No caso da equipe de Brasília é possível estimar um número de funcionários da sua equipe?

Raul: Hoje?

NDE: Sim.

Raul: Eu não trouxe o número, mas a gente é um escritório relativamente pequeno, a gente tem umas 35 pessoas.

NDE: Raul, pensando num ping-pong, voltando. Vocês trabalham com comunicação para negócio ou dirigida aos negócios?

Raul: Você poderia definir “dirigida para os negócios”?

NDE: Dirigida aos negócios no sentido de orientar consultoria, de fazer consultoria...

Raul: De negócio?

NDE:É, de negócios...

Raul: Consultoria dos negócios na área de comunicação, sim.

NDE: Vocês trabalham comunicação com investidores?

Raul: Ao mercado investidor?

NDE: Sim.

Raul: Nós temos muitos clientes que têm ações em bolsas, é isso que você está falando? Tem muitos clientes que têm ações em bolsas, que relaciona muito com o mercado; e a gente tem algumas estratégias específicas em algumas áreas lá em São Paulo, principalmente, voltadas para lidar com esse público. Tem jornalistas, assessor de imprensa, especializados nesse seguimento.

NDE: Vocês trabalham com comunicação corporativa digital?

Raul: Sim, muito fortemente.

NDE: Aqui em Brasília?

Raul: Não, basicamente o escritório de São Paulo é maior nessa área. A gente tem uma área interna que chama comunicação integrada em que a gente consolidou... Eu te falei que até as próprias agências de comunicação têm uma dificuldade de cobrir toda a gama de variações de comunicação que a gente tem hoje. Então a gente criou um núcleo – já faz anos – que funciona com comunicação integrada e a gente reúne várias dessas habilidades para fazer essas atividades, meio que são estratégicas para atingir o objetivo, e que se tornam às vezes ferramentas próprias – elas em si se tornam ferramentas. Então vou dar um exemplo: existem alguns clientes que são de assessoria de imprensa, cuja liderança do atendimento é da assessoria de imprensa e eles recebem uma parte do atendimento de mídias digitais. Existem outros clientes que são desde mídias digitais, com gerentes em mídias digitais, e recebem uma parte do serviço de assessoria de imprensa. Então hoje não tem mais essa barreira de dizer que a gente faz só assessoria de imprensa. Às vezes o gerente que está atendendo o cliente nem é jornalista mais, mas eu tenho uma equipe de jornalistas que faz assessoria de imprensa que trabalha concomitante com outra equipe de comunicação integrada e faz qualquer coisa na área digital – faz vídeo, por exemplo.

NDE: Esses núcleos, Raul, são fixou ou não? Quando você fala: “a gente criou um núcleo de

comunicação integrada”, esses núcleos são institucionalizados?

Raul: São.

NDE: Você poderia dizer quais são esses núcleos?

Raul: Em percentuais? Números?

NDE: São muitos?

Raul: Na verdade tem um núcleo de comunicação integrada que responde para uma gama da prestação de serviço para os clientes e trabalha concomitante, no mesmo nível, da assessoria de imprensa.

NDE: Então basicamente são esses dois grandes núcleos?

Raul: Basicamente. Eu não acho muito conveniente – pessoalmente – fazer essas grandes fronteiras, de que daqui é assessoria de imprensa, daqui para cá é relações públicas, aqui é mídias digitais, então ninguém passa. Porque o universo não funciona assim.

NDE: Eu pergunto mais só para didaticamente a gente imaginar como vocês dão conta de pensar comunicação integrada, que esfera isso se coloca; porque isso varia muito quanto às instituições.

Raul: Varia. A *In Press* tem uma tradição de fazer produção coletiva de resultados. Então o conhecimento trafega muito rápido dentro da *In Press*, se eu tenho uma demanda específica de um cliente, eu vou pegar especialistas de várias áreas, eles vão discutir a melhor estratégia e depois vão dividir como vai ser a execução dessa estratégia. Mas a gente incorpora... Pelo menos um dia sim dia não tem um *brain*: “ah, preciso fazer um *brain* sobre uma ação da boneca Barbie”, “eu preciso fazer um *brain* sobre o investidor de infraestrutura que está conseguindo um imposto de um milhão de dólares”, entende? O que eu falei no começo, nesse momento é muito visível, ninguém domina todas as áreas. Eu, que sou diretor aqui, não sei tudo.

NDE: Imagino que essa competência seja fazer esse diagnóstico e os encaminhamentos que se tomam a partir daí.

Raul:É, “estratégia” é você entender o problema, onde é que está o desafio. Às vezes nem o cliente sabe, você vai contar para ele, é essencial. Por isso a gente presa muito uma primeira fase que é de imersão, de conhecer, pensar muito, entrevistar; aí as pessoas entendem a

estrutura e se começa um trabalho de consultoria, até chegar o ponto de dizer: “não enxergamos que se universo é isso, isso, e aquilo; a estratégia que nós propomos é essa ou aquela”. Na noção da estratégia, a partir desse diagnóstico, eu coletei conhecimentos espalhados pelos profissionais da casa, ou até às vezes terceirizados. A gente já teve caso de gente fora da casa, mas com *expertise* muito específicas para ajudar a construir uma estratégia.

NDE: Raul, voltando. Vocês trabalham com gestão de crise?

Raul: Sim.

NDE: Com frequência?

Raul: Depende do tamanho do cliente e do tamanho da empresa. Se a gente descer ali na sala de graduação, por exemplo, eu vou... Tem alguns clientes que consideram que estão todos os dias em crise. Hoje eu entrei na redação e tinha um colega assistindo um vídeo no Youtube sobre sexualismo, era umas dez da manhã, dez e meia. Aí ele falou assim: “está fácil essa vida, não é?”, aí eu falei: “que nada, já resolvi uma crise que começou às nove da manhã, já me ligaram em casa”. Então, crise depende do tamanho, tem vários tipos, mas é muito frequente.

NDE: Vocês trabalham com mídia *training*?

Raul: Tem uma área específica, aqui em Brasília, uma estrutura específica, que só prepara mídia *training*.

NDE: Essa mensagem de mídia *training* vai estar inserida nesse grupo de comunicação integrada?

Raul: Não, é um núcleo a parte.

NDE: Seria outro núcleo?

Raul: Outro núcleo.

NDE: Interessante. Só de Brasília?

Raul: Só de Brasília. No Rio e São Paulo também tem uma estrutura específica para mídia *training*.

NDE: Aqui em Brasília vocês têm quantos núcleos?

Raul: Eu diria que, basicamente, nós temos três núcleos... Não! Não é justo, olha só: eu tenho

a assessoria de imprensa, redação, *publica france*, consultoria, que é um trabalho específico, e treinamento.

NDE: Vocês trabalham com monitoramento de imagem e reputação com ambiente digital?

Raul: Fazemos. Acho que a gente foi uma das primeiras empresas a comprar um *software* específico de fazer mapeamento e rastreamento, e tirar gráficos e resultados.

NDE: Em Brasília?

Raul: É, isso a gente faz em Brasília também. Tem uma estrutura também em São Paulo, como eu te falei, mas a gente tua também para os clientes aqui. Aí você olha os índices, cada um dos meios... Isso é legal, porque conhecimento é uma coisa que se constrói, e o próprio público vai determinando comportamentos diferentes. O mesmo usuário, o que ele faz no Facebook e o que ele faz Twitter? No Twitter ele é agressivo, mais explosivo, impaciente; no Facebook ele é mais reflexivo, ponderado. Você tem comportamentos diferentes, e esse rastreamento, mapeamento, permite ver isso.

NDE: Vocês trabalham com monitoramento e análise de mídia, não necessariamente no núcleo digital? Não precisa ser nas plataformas digitais, teriam outros meios?

Raul: Sim, desde as plataformas mais convencionais. É muito comum a gente fazer para um cliente novo... Testar qual é a reputação dele com os jornalistas, então eu faço uma pesquisa com os jornalistas para ver o que eles acham do cliente X ou Y. O que é? É um público específico mais tradicional da assessoria de imprensa – o jornalista – e eu quero entender como aquele público pensa sobre esse cliente.

NDE: No caso dessa comunicação com esse público específico, jornalista, haveria uma empresa dominante?

Raul: O mais convencional a gente ainda é recorrer aos veículos impressos, jornais. É o mais convencional, não só. A gente já teve pesquisa também só nos meios digitais, mas o mais convencional ainda são os jornais, eles ainda são...

NDE: Um catalisador...?

Raul: um catalisador.

NDE: Raul, vocês trabalham com pesquisas e tomada de opinião?

Raul: Trabalhamos. A gente faz algumas pesquisas de quantidade de público, mas em geral a gente fez pesquisa dirigida, com públicos específicos.

NDE: Grupos focais ou quantitativos?

Raul: Quantitativa, qualitativo, mas não grupos focais.

NDE: Vocês trabalham com pesquisa de imagem?

Raul: Trabalhamos. Essa própria dos jornalistas que eu citei é um exemplo.

NDE: Produção de conteúdo para mídia em qualquer suporte, imaginando que haveria uma avaliação, por exemplo, de conteúdo para jornal, conteúdo para redes sociais.

Raul: Não. Por exemplo, no ano passado a *In Press* decidi abrir uma empresa – que chama [inint:(00:43:01)] – só para vídeos para internet. A cultura está mudando, a forma de aprender informação está mudando, isso é fato. Então você pega um jovem hoje e um senhor, e olha a capacidade de ler, o que eles lêem, a quantidade que eles lêem e o que eles entendem do que eles lêem, são coisas diferentes. E se eles vêem, também são coisas diferentes. Então a gente tem que absorver que a sociedade está mudando a forma de obter conhecimento, informação; e aí você adapta sua capacidade de gerir informação à forma do seu público que está consumindo. É perceptível, tem algumas pesquisas que mostram que há um crescimento acentuado na comunicação por vídeos, na internet; e aí a *In Press* decidiu que para melhor atender os clientes, e abrir um mercado específico, criou uma empresa específica de vídeo.

NDE: isso vale para a fotografia? Ou, de modo geral, vocês têm mais imagem, ou vocês têm um *staffing* de produção fotográfico?

Raul: Não, a gente não tem *staffing* de produção fotográfico, esse caso é um dos serviços que a gente terceiriza. Isso é muito específico, mas, por exemplo, para alguns clientes de moda, ligado com o mundo *fashion*, por exemplo, a gente acaba tendo um número específico de fotógrafos que geralmente atendem que são especializados, que conhecem a linguagem; aí você acaba recorrendo ao mesmo grupo de fotógrafos. Então eles não são nossos contratados, mas acabam sendo quase do quadro. Para outros não, para algumas funções mais genéricas, aí eu pego um fotógrafo do mercado de trabalho.

NDE: Produção de notícias.

Raul: o que é produção de notícias?

NDE: Entraria em produção de conteúdo, embora não se fale muito, quer dizer, essa idéia de que a notícia muda de acordo com o formato.

Raul: Desculpa, mas eu discordo totalmente disso.

NDE: Por exemplo, uma notícia do jornal impresso quando vai para as redes sociais... Quer dizer, como é que seria essa tradução?

Raul: Então, tudo é conteúdo; eu cheguei no conteúdo que eu quero trabalhar então eu formato... Não importa a plataforma, nem digital, nem televisivo, nem rádio; a mensagem tem que ser a mesma. Então tem um conteúdo bem formatado, prepara uma versão para o jornal, prepara outra para a rádio, outra para a TV, e por aí vai. Aí a gente, sim, tem essa produção de notícia.

NDE: Certo. Porque eu imagino que um desses desafios seria como fazer esse conteúdo ganhar essas versões distintas. Quer dizer, seria fazer esse conteúdo ganhar essas versões distintas, o mesmo conteúdo falando de uma definição, uma proposta que se quer fazer multiplicar; e o desafio seria ver como é que isso vai ganhando diferentes formatos midiáticos.

Raul: Sim, é um desafio, por isso que você recorre a profissionais com capacidades diferentes. Eu consigo sentar e fazer um texto, mas eu não consigo fazer o vídeo que meu colega faz. Então eu tenho o conteúdo e ele vai produzir de uma forma diferente, numa linguagem específica, um formato para a internet, que tem limitações técnicas específicas, etc.. Então tem todas essas coisas que eles dominam que eu não domino.

NDE: Sim. Raul, e projetos culturais? Produção de eventos.

Raul: Já foi uma área mais forte na empresa, para ser bem franco; hoje é menos, mas a gente faz produção de eventos. A gente não tem um núcleo específico para produção de eventos, mas tem em São Paulo.

NDE: Publicidade institucional.

Raul: Publicidade é a única área que a gente não faz, nada de publicidade e propaganda.

NDE: Interessante.

Raul: Não temos na empresa, você precisa estar registrado, para fazer publicidade você tem que ter uma agência registrada, especificamente de publicidade, e a empresa não tem.

NDE: Vocês trabalham com publicações?

Raul: Fazemos publicações, fazemos edições, com um núcleo forte em São Paulo.

NDE: *Produção editorial?*

Raul: Produção editorial.

NDE: Seria um dos núcleos da *In Press*?

Raul: Seria um dos núcleos.

NDE: Raul, relacionamento com mídias sociais. Isso pertence a um núcleo específico? Isso tem um lugar específico na instituição?

Raul: Tem, tem equipes próprias com trabalhos alinhados com geradores de mídia, tem gente dedicada especificamente a isso.

NDE: Quer dizer, dentro dessa área que está caracterizada – a gente vem conversando muito sobre isso... Se pudesse limitar, uma das características dessa área é a capacidade de fazer conexões, de interconectar saberes diferentes, conhecimentos diferentes. Isso seria propriamente uma das características, imagino eu. Quer dizer, se você tem uma proposta de uma encomenda – como você comentava –, a questão é como colocar essa encomenda em prática, e a partir daí você tem um conjunto de estratégias diferentes. E uma dessas características é, então, como você consegue trabalhar interconectando conhecimentos diferentes a favor daquela proposta – dar cor àquela proposta. A minha pergunta é, no caso de mídias sociais, você teriam um setor específico para tratar disso?

Raul: A gente tem um setor específico de mídias digitais, que incorpora redes sociais, produção de conteúdos específicos, formação de estratégias específicas... Então quando eu tenho um cliente que a gente chega a conclusão que ele precisa estar nas mídias digitais; então eu convoco o pessoal que dá suporte, faz análise e diagnóstico, e apresenta a proposta de estratégia. Quer dizer, a gente trabalha intensamente com eles, mas... Apesar de estar estruturalmente no núcleo, se você me perguntar: “quem é o responsável por mídias digitais?”, eu vou falar: “é fulano, ele é diretora, tem o ciclano, que também é diretora”, aliás, só mulher, é um universo basicamente feminino. Mas a gente não distingue na operação, tem o responsável, quem produz, etc., mas na operação eu claramente utilizo deles o que eu preciso, eles utilizam de mim no que eles precisam e a gente constrói coletivamente.

NDE: ainda que você possa falar que existe um núcleo dedicado à questão da plataforma digital.

Raul: E tem. Mas eu puxo ela, eu contrato ela, chamo ela em cada momento que eu preciso.

NDE: Sim.

Raul: Tenho liberdade para.

NDE: Em São Paulo ou aqui?

Raul: São Paulo e Rio. E aí a gente presta alguns serviços aqui com suporte desse pessoal de São Paulo.

NDE: tentando avançar numa área mais, digamos assim, indefinida, que é um pouco o desafio que a gente está pensando hoje. Se a gente tivesse que imaginar, pensando hoje nesse lugar que você ocupa – profissional –, quais seriam as habilidades hoje exigidas desse profissional, que está hoje pensando a comunicação. Quer dizer, essas diferentes mudanças, que você descreve no começo da entrevista, que a comunicação vem passando, e os diferentes desafios que isso vem colocando para o profissional de hoje. É possível imaginar um conjunto de habilidades que esse profissional deve ter? Ou não? Quer dizer, por onde passariam essas habilidades hoje?

Raul: Essa é uma pergunta boa, é difícil responder... Sabe o que é? A questão não é por a notinha no jornal, é para que eu quero por a notinha no jornal. A questão não é ter um vídeo que vai virar viral, é por que eu quero um vídeo que vai virar viral. Então usar as ferramentas é ótimo, é super importante, é como a gente trabalha no dia a dia; mas eu conseguir entender onde está o problema e se ele vai ser resolvido com uma notinha ou com um vídeo, eu acho mais importante. É a visão global, visão estratégica, de construir soluções usando esse universo que está a tua disposição de forma adequada. Eu acho que seria ótimo ter isso num profissional, mas eu acho muito raro a gente conseguir encontrar o profissional que tem esse conhecimento no começo. Ele, com certeza, se for um cara dedicado e competente, ele terá isso ao longo do tempo; mas é mais fácil encontrar, principalmente nos recém formados, um grau de execução com alto grau de especialização. Isso é ótimo, mas ter a visão geral, a noção de análise, leva a uma caminhada mais longa. E isso é um pouco frustrante no relacionamento com os jovens, os recém-formados, principalmente; porque eles têm a sensação de que eu sei fazer, portanto, eu já tenho conhecimento e, portanto, eu mereço uma recompensa maior, eu

preciso de um desafio, etc.. Só que é o seguinte, ele soube fazer porque alguém disse que era aquilo que deveria ser feito? Ele soube fazer porque ele identificou que essa era a melhor solução para o problema que ele tinha a frente? O quanto falta para ele chegar a essa maturidade de solução de impasses? Eu vou por uma notinha no jornal então significa que eu vou ter uma solução aqui, mas vou criar um problema com outro público específico, ou viral, ou vou priorizar a marca X de forma exponencial, excelente, mas aí será que eu atingi todos os públicos que eu preciso? O que eu faço com aquele cara que não sabe que existe U2? Então essa capacidade de análise global que eu acho que é uma carência grande, e isso é um conflito, é uma dicotomia com a própria postura dos profissionais jovens e altamente qualificados, especificamente na execução. Então eles são super construtivos, mas nem sempre ter a grande sacada é a solução para a gente chegar onde está o problema.

NDE: Imaginando, em termos de projeção, Raul, você acha que esse desafio permanece imaginando dez anos para frente? Ou você imagina que daqui mais dez anos a gente teria outros desafios? Esse se mantém? Quais a gente poderia incluir? Pensando em termos de projeção de futuro.

Raul: Futurologia é sempre um exercício relativamente útil, não é?

NDE: Sim.

Raul: Mas pela tendência, como as coisas estão mudando, eu acho que, por incrível que pareça, o profissional capaz de fazer análise de cenário e... Não sei se eu sou muito ousado em dizer isso, mas eu tenho certa preocupação com o quanto que os jovens – sem nenhum preconceito, eles sabem muito mais coisas do que eu em muitos casos – conseguem absorver com profundidade novos conceitos, novos conhecimentos, novas informação. É pelo seguinte, as pessoas sabem muito, mas entendem de pouco; então elas têm muita informação, porque é muito fácil ter essa informação, mas quem é que tem a análise crítica de forma profunda que vai me servir para reelaborar, recriar, evitar erros de execução, evitar erros de estratégia?

NDE: Compreensão é diferente da questão de você ter informação. A compreensão como uma atividade de fundo. Raul, você – já caminhando para o final – já conhecia esse curso da UnB?

Raul: Não.

NDE: Agora que você está conhecendo.

Raul: Eu não sabia que tinha. Porque eu sei que vocês têm lá o departamento de comunicação, tem jornalismo, tem comunicação audiovisual – meu filho está fazendo, inclusive –, e tem publicidade...

NDE: Exatamente. Agora essa seria a quarta habilitação. E essa habilitação a gente observa hoje que, no fundo, ela vai ter que se constituir... Uma das coisas que eu ia fazer, você já adiantou um pouco, mas quando a gente fala assim... Sempre no âmbito da ciência, talvez isso tenha que ser reformulado, mas a pergunta no campo da ciência é: qual é a especificidade do trabalho do jornalista? Qual a especificidade do trabalho do publicitário? E no nosso caso, como a gente está comentando, não é por onde passaria a especificidade desse profissional hoje, que você até já adiantou. Quer dizer, não passa desse aprimoramento daquela linguagem técnica específica, mas dessa conversão global, não é? Quer dizer, existia essa especificidade? Ou não, você acha que eu estou forçando a barra ao perguntar por uma especificidade?

Raul: Tiago, eu não sei dizer... Acho que talvez uma coisa mais clara, que eu precise, é a própria autocompreensão do profissional para entender o que ele quer fazer e o que ele é capaz de fazer. Pegando um parâmetro: ninguém consegue dominar todas as ferramentas hoje em dia; então eu vou ter que me aperfeiçoar, vou ter que desenvolver habilidades melhores em algumas áreas e abrir mão de outras. Então essa especificidade é uma mais uma questão de opção de qual ramo que ele quer avançar, se ele puder dominar todas, ótimo; mas eu não acredito nisso hoje, não acredito mesmo. A minha impressão é que por mais que os jovens saiam capacitados... Eu fico pensando quando você fala em “gestor de comunicação organizacional”, se ele chega numa organização pela primeira vez ele vai ter que aprender quais são os problemas de comunicação. E compreender problemas de comunicação é quase compreender problemas culturais, institucionais, políticos, pessoais... Então é um desafio enorme para ele conseguir fazer isso, e mais do que isso, dependendo da rigidez da estrutura em que ele está inserido, a capacidade dele de fazer com que a estrutura se modifique.

NDE: Exatamente.

Raul: É muito complicado, porque é um trabalho de convencimento, de persistência, de paciência, de esclarecimento, de ensinamento, de humildade – porque a gente não sabe tudo –

; e é muito difícil fazer isso no dia a dia. E fazer tudo sem perder um objeto maior, ou seja, uma comunicação. Vamos falar do setor público, já que a gente está mergulhado no setor público aqui em Brasília: eu vejo se o Ministério da Previdência – vou falar de uma coisa específica mesmo, que trate como uma grande massa as pessoas – o quanto de fundamental a comunicação eficiente tem feito, para que ela atinja o objetivo da política pública... Só que até conto que aquela estrutura está acessível, está sensível para que um gestor de comunicação introduza mudanças. Então eu vejo um grande desafio para um profissional dessa área, do ponto de vista de carreira, porque ele vai ter que – vamos dizer assim... a atividade vai conseguir estabelecer qual é o seu potencial de execução; se ele for bem sucedido, e eles tiverem que mudar o ministério X ou Y, do ponto de vista de comunicação, é ele que conseguiu que a atividade ele, fim, tenha um espaço efetivo de aplicação. O Jorge Duarte que talvez você...

NDE: Sim, a gente entrevistou ele também.

Raul: Então, o Jorge Duarte tem uma... ele sempre fala dessa tese dele, então talvez ele tenha falado. É evidente que a gente assiste com grande preocupação, principalmente no setor público – o setor privado também passou por um processo parecido, só que numa velocidade muito maior – ainda está em fase de transição... Observe aonde as áreas de assessoria de imprensa, ou de comunicação, estão atreladas dentro das estruturas; cada vez mais elas estão ganhando promoção dentro da estrutura. Antes ela ficava lá ligado ao secretário não sei das quantas, depois foi seguindo, chegou ao gabinete, tem alguns lugares que está ligado ao ministro, está ligada ao presidente da entidade, da instituição... Ganhou relevância! Mas a pessoa que cuida da área de comunicação não está no bordo, não está na diretoria, ainda não. Só quando ela tiver e o seu gestor de comunicação organizacional chegar nesse cargo, vai estar plenamente [inint:(01:03:19)], as condições melhorarem. O Jorge fala do empoderamento da organização.

NDE: O Jorge é entusiasmado, ele é apaixonado. Uma última pergunta, Raul, e um convite para o final. Vocês eventualmente trabalham aqui com contratação de estagiários? Eu vi que tinha uma chamada no site da *In Press* que vocês estariam à procura de estagiários para a área de comunicação.

Raul: Aqui em Brasília a gente tem evitado... Evitado não é a palavra, a gente tem contratado, sim, estagiários, mas no momento a gente não tem e não tem uma vaga; a gente

acabou substituindo por um júnior e acabou dando uma modificação nesse quadro. Em São Paulo a gente tem muita contratação de estagiário.

NDE: Eu te pergunto isso porque...

Raul: Inclusive eu tenho um cliente que é estagiário.

NDE: Eu estou te falando isso porque nós estamos criando... Como é um curso que por natureza nasce necessitando dessa interlocução com a sociedade, então a gente está criando, no âmbito do curso, uma coordenação de estágios. Que a idéia, na verdade, é criar essa referência dentro do curso para a sociedade, para as empresas, para as instituições, que há esse lugar lá ao qual eles possam se remeter eventualmente na procura por estagiários. E, para isso, a UnB orienta; porque a UnB faz grandes convênios, marketing, não envolve coisas políticas, mas faz o possível para dar conta dessas diferentes matrizes institucionais. Então te coloco isso porque eventualmente se você tivessem interesse a gente poderia trabalhar essa idéia de um convênio amplo, a UnB poderia entrar em contato e, eventualmente... Isso fica a médio e longo prazo como uma possibilidade. Porque como são alunos que estudam a noite, são alunos que durante o dia tem tido bastante vontade e disponibilidade de estagiar. A gente então vai tentar criar um espaço institucional que dê conta desse tema hoje, porque é um tema que chegou para ficar, não tem como.

Raul: Então, mas para o jornalismo, por exemplo, hoje é estágio obrigatório.

NDE: É, para nós, na verdade, ele é não obrigatório, embora supervisionado, porque o problema do obrigatório, no caso da UnB, é que muitas vezes ele vai atrelado ao não remunerado. No caso a gente não pode optar por isso, porque como são alunos de comunicação eventualmente eles vão entrar em contato com estágio que é remunerado; então se a gente for por aí a gente está cerceando, a gente está fechado – é da natureza do curso. Então a gente está optando por estágio supervisionado, não obrigatório, para poder dar conta dessa possibilidade da remuneração.

Raul: Entendi.

NDE: Então agora a gente mandou um e-mail com duas vagas da Embrapa, uma no Conselho Nacional de Justiça e uma vaga no Alto Comissariado das Nações Unidas, para refugiados políticos. Aí no caso é um trabalho voluntariado de três meses renovável por mais três. Então te pergunto isso, porque se eventualmente vocês tiverem interesse depois eu posso te mandar

esse termos do convênio e, enfim, vocês avaliam.

Raul: Manda, claro, é a maior satisfação. Eu não tenho uma posição, pode ser interessante discutir isso com o pessoal da diretoria, pode ser uma opção sim.

NDE: Perfeito. Raul, então muito obrigado. Um convite, só para fechar, eu juro que é a última coisa. Nós estamos fazendo na segunda semana de abril a I Semana de Comunicação Organizacional. Na verdade, basicamente, é uma semana fechada de debates da faculdade, são cinco dias, à noite. Quando a gente pretende levar dois profissionais para fazer uma exposição para os alunos, aberto, ou seja, o tema que lhes interessar, tentando um pouco dar certo termômetro de experiências ligadas à comunicação em Brasília. E para nós seria muito legal se você topasse, se você pudesse ir lá essa semana, dar o seu depoimento, enfim.

Raul: Tema aberto?

NDE: Tema aberto, agora que você possa dizer: “queria contar esse caso, queria fazer esse depoimento, queria dar esse registro” e abrir para o debate. E eles têm muitas coisas, então também talvez a partir das perguntas você possa até avançar mais nesse registro inicial.

Raul: Eu posso ir sim. Eu tenho um pouco de preocupação com a data, que data que é?

NDE: Seria de 8 a 11, aí você teria liberdade de escolher se você queria mais no começo da semana, ou mais para o final.

Raul: 8 à 11 de abril, segunda à quinta.

NDE: 19 horas.

Raul: Tiago, em princípio eu vou, mas eu tenho uma grave dificuldade de garantir que eu vou estar em Brasília, está muito cedo para antecipar. Você vai fechar a programação...?

NDE: Eu faço o seguinte, eu te mando o e-mail, de qualquer maneira, para registrar essas datas. A gente deve fechar isso na primeira semana de março.

Raul: Ótimo, então até lá eu devo ter meu cenário mais claro. Eu estou disponível, disposto, só não tenho certeza se eu vou estar em Brasília.

NDE: Perfeito, Raul. Se não der, eventualmente, a gente pode pensar numa outra ocasião, mas a gente está torcendo para que dê, porque certamente você dará uma contribuição muito importante para a gente.

Raul: Está bom. Espero que dê certo o seu curso.

NDE: A gente vai pegar essas entrevistas, vai transcrever, depois eu vou te passar, porque a idéia é tentar analisar esse material e ver então como é que a gente desdobra coisas que você falou e todo mundo tem marcado, coisas importantes. Então, como é que a gente pega isso aqui e transforma do ponto de vista de uma disciplina ou uma matriz do curso, uma matriz conceitual, enfim.

Raul: Você conversou com quem já?

NDE: A gente já foi na FSB, CNI, Ministério da Saúde, SECOM.

Raul: Ministério da Saúde foi com quem?

NDE: Fátima.

Raul: Do Ministério mesmo ou da FSB?

NDE: No Ministério da Saúde foi com a Fátima Guedes, se eu não me engano. Do Ministério.

Raul: O Ministério tem uma experiência bem boa.

NDE: É, é uma equipe grande.

Raul: É o melhor exemplo de comunicação. Veja como tudo é um processo, quando o Serra assumiu o Ministério ele colocou lá duas pessoas, e eles começaram uma abordagem diferente de comunicação de onde eles tinham parado. Aí depois saíram, acabou o mandato, e vieram o pessoal do PT, e eles aprofundaram esse trabalho. Então eu tenho uma sensação que é isso, quando você começa uma coisa melhor – aquela história do Ministro da Cultura que a gente estava falando – ela tende a evoluir; pode ter altos e baixos, mas ela tende a evoluir. Então hoje ela tem um grande exemplo porque na verdade ela nasceu... o processo é mais importante que as pessoas .

NDE: Sim, perfeito. A Fátima destacou muito isso, inclusive, dessa compreensão por parte do ministro hoje do lugar estratégico da comunicação.

Raul: Mas a própria estrutura hoje tem importância, relevância, para gerar isso.

NDE: Exatamente.

Raul: Ministério da Saúde... o que mais você estava falando?

NDE: CNI, SECOM, Embrapa, Ministério da Saúde, In Press, está agendado para a Máquina...

Raul: Máquina vai ser o...?

NDE: O Vivaldo. Ele também sugeriu conversar com a Camila Fernandes, a gente tem uma professora que está agendando isso. Já está agendando com a CDN, vamos conversar também com a [inint:(01:11:37)], Ministério do Esporte – Gisela... e uma está me fugindo da cabeça. Seria mais ou menos dez instituições.

Raul: Legal, e o que vocês estão vendo de interessante?

NDE: O interessante que a gente está percebendo é como é que a gente está podendo ter uma visão panorâmica dessas diferentes matrizes de comunicação, dependendo da natureza da instituição. Por exemplo, quando a gente pega o caso de barreiros tem um modelo clássico da administração, um modelo de assessoria de imprensa, e isso vai variando. Então tem do Ministério da Saúde, que já um caso – como você coloca – de comunicação, no caso do serviço público, bastante avançado, do ponto de vista da compreensão pública, da comunicação. Que é isso que você coloca, dessas matrizes públicas, a comunicação é mais lenta e mais atrelada a essas matrizes clássicas. Embora isso seja uma coisa comum a todas elas, boa parte desses profissionais vem do jornalismo. Jornalismo ainda é a grande matriz de trabalho desses que estão hoje na coordenação. Então isso vai variar muito, e também vai variar muito essa compreensão que vai se ter, dependendo desse profissional que está a frente desse processo de comunicação, da capacidade de fazê-las avançar. Então, por exemplo, o Jorge da Embrapa é decisivo, porque tem uma compreensão da comunicação da instituição pública. Então isso vai variando muito com o estágio das instituições e das pessoas que estão a frente delas. Agora, sem dúvida nenhuma, nenhuma delas tem o dinamismo que a gente encontra nas agências de comunicação; esse poder de tração, esse poder de fazer, dessa flexibilidade de conectar saberes distintos e colocar saber. Esse tipo de metas. Isso, sem dúvida nenhuma, é característica das agências.

Raul: Faz sentido, na verdade.

NDE: Então a idéia é reunir esse material para depois, então, poder avançar no debate. Espero que seja um primeiro encontro de alguns outros.

Raul: Que bom. Tomara que sim, Tiago. Espero que o curso... Não sei se resolve o problema,

mas preencha uma lacuna, e para preencher uma lacuna ele com certeza vai gerar outros problemas.

NDE: Sim.

Raul: Interessante olhar isso.

NDE: Obrigado.