



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO  
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**ANA BEATRIZ MAGALHÃES**

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA PARA O CURSO DE GRADUAÇÃO  
EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

Brasília

2014

ANA BEATRIZ MAGALHÃES

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA PARA O CURSO DE GRADUAÇÃO EM  
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
Curso de Comunicação Organizacional da  
Faculdade de Comunicação, Universidade de  
Brasília, como requisito parcial para obtenção  
do grau de Bacharel em Comunicação Social.

Brasília

2014

ANA BEATRIZ MAGALHÃES

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA PARA O CURSO DE GRADUAÇÃO EM  
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
Curso de Comunicação Organizacional da  
Faculdade de Comunicação, Universidade de  
Brasília, como requisito parcial para obtenção  
do grau de Bacharel em Comunicação Social.

Aprovado pela Banca Examinadora em junho de 2014.

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Elen Cristina Gerales  
Orientadora - FAC/UnB

---

Prof. Dr. Tiago Quiroga Fausto Neto  
FAC/UnB

---

Prof<sup>ª</sup>. MSc. Luisa Guimarães Lima  
FAC/UnB

---

Prof. Esp. Felipe Canova Gonçalves  
FAC/UnB

*Dedico este trabalho à minha mãe, Rosaura Magalhães, que me fortaleceu em cada passo  
para que este momento fosse possível.*

## **AGRADECIMENTOS**

Sei que, sozinha, eu não teria cumprido as etapas que consegui alcançar até hoje. Talvez até desse certo, mas não aconteceria com a mesma alegria e força que amigos e familiares sabem exatamente como proporcionar. Gostaria de agradecer, inicialmente, à minha mãe, Rosaura Magalhães, que criou dois filhos dando os melhores exemplos de caráter, dignidade, força e determinação. Ao meu tio Sérgio Magalhães, que me ensinou a sempre buscar reflexões sobre o cotidiano, política, religião, música e arte. Gratidão à minha madrinha, Analice da Silva, que nunca hesitou em qualquer tipo de ajuda desde o meu nascimento. Ao meu irmão, que mesmo distante, tenho como inspiração. À minha prima, Natana Magalhães, por todas as formas de suporte.

Outras pessoas passam por nossas vidas e escolhem fazer parte dela, mesmo sem vínculo familiar. Aos 11 anos, conheci Thaís Moraes e, hoje, seus pais e seu irmão, também, fazem parte da minha construção pessoal. Obrigada por sempre acreditarem em mim e por me apoiarem de diversas formas. Agradeço à minha família e aos meus amigos por serem os melhores exemplos que eu poderia seguir

Obrigada à minha orientadora, Elen Geraldês, que contribuiu para que este trabalho se materializasse. Agradeço ao professor Fábio Pereira pela monitoria, conselhos e dicas valiosas neste último e mais conturbado semestre de UnB. Agradeço, também, aos professores David Renault, Tiago Quiroga, Délcia Vidal, Henrique Moreira e Daniella Goulart pela disponibilidade em conceder as entrevistas.

Obrigada a todos!

Ana Beatriz Magalhães

## RESUMO

Este trabalho propõe um plano de comunicação integrada para o Curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília, pioneira na oferta dessa habilitação no Brasil. Considerando a relevância histórica do Curso e a necessidade de consolidar e fortalecer sua reputação e imagem com a comunidade acadêmica nacional, o mercado de trabalho e a sociedade, foram estabelecidas sete ações de comunicação interna e externa, sugeridas a partir de uma análise da matriz de forças, fraquezas, ameaças e oportunidades, utilizada nos termos em inglês *strengths, weaknesses, opportunities, threats* com a sigla SWOT (KOTLER, 2000), bem como o embasamento nas teorias de Margarida Kunsch e Gaudêncio Torquato do Rego, autores pioneiros na área no Brasil. Como dados secundários das análises, trabalhou-se também com informações coletadas em entrevistas semiestruturadas realizadas com o coordenador proponente do projeto de criação da habilitação, os dois primeiros coordenadores do curso na UnB e com dois coordenadores de cursos de Jornalismo oferecidos em Instituições de Educação Superior no Distrito Federal.

**Palavras-chave:** Comunicação Organizacional. Plano de Comunicação. Comunicação Integrada. Graduação.

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	09
2.	A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO BRASIL.....	11
3.	A FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA E A CRIAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	15
4.	ANÁLISE DE AMBIENTE.....	18
5.	IMAGEM E REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	22
6.	PÚBLICO ESTRATÉGICO.....	23
7.	ANÁLISE SWOT.....	26
8.	PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....	29
9.	CONSIDERAÇÕES INAIS.....	34
10.	REFERÊNCIAS.....	35
11.	ANEXOS.....	37

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Tipos, objetivos, prioridade, expectativas e resultados de relacionamentos do curso de Comunicação Organizacional com os públicos.....	25
<b>Quadro2</b> - Análise SWOT do curso de Comunicação Organizacional da UnB.....	28



## 1 INTRODUÇÃO

O primeiro curso de Graduação em Comunicação Organizacional do Brasil teve início no ano de 2010, na Universidade de Brasília. Ainda em 1950, o jornalismo empresarial começou a ganhar força no Brasil, mas só nas décadas de 1970 e 1980 começou a se consolidar.

O jornalismo empresarial, a exemplo das relações públicas, começaria a configurar-se efetivamente em nosso meio a partir da década de 1950, como uma consequência natural da aceleração que se imprimiu ao processo de industrialização. O trabalho desenvolvido a partir de então por essas duas áreas seria um prenúncio de uma comunicação empresarial integrada. (KUNSCH, 1977, p. 56)

A Comunicação Organizacional ganhou maior visibilidade nos anos de 1980, em decorrência das mudanças políticas e sociais que o país enfrentava e, a partir da busca pelas ações e posicionamentos democráticos, as relações das organizações com seus públicos ganharam mais espaço. Mesmo que ainda hoje a área de conhecimento esteja em construção e não possua suas funções compreendidas por leigos no assunto, até pequenas organizações já tratam e recorrem à comunicação como área de fundamental investimento para alcançar a consolidação\* de suas missões institucionais.

Como unidade socioeconômica voltada para a produção de um bem de consumo ou serviço, a empresa é um sistema que reúne capital, trabalho, normas, políticas, natureza técnica. Uma empresa não apenas objetiva gerar bens econômicos, para uma relação de troca entre produtor e consumidor, mas procura também desempenhar papel significativo no tecido social, missão que deve cumprir qualquer que seja o contexto político. (REGO, 1986, p13)

Mudar aos poucos esta realidade é um passo importante para o fortalecimento e esclarecimento da área de estudo, para sua maior legitimação no meio acadêmico.

Desenvolver um plano de comunicação para uma organização significa conhecer aspectos fundamentais que tangem às relações com cada *stakeholder* envolvido nos mais diversos processos. Dessa forma, estruturar ações de comunicação úteis compreende o entendimento das ferramentas disponíveis e o casamento das mesmas para transmitir as mensagens de forma eficaz.

Um planejamento para um curso de comunicação inédito no Brasil torna-se fundamental para a aceitação e a compreensão das funções dos futuros profissionais formados na área para o mercado de trabalho, as instituições acadêmicas e a sociedade, pois a aceitação

do novo é uma tarefa árdua e crucial para atingir objetivos e a imagem de uma organização é fundamental para a construção das atividades por ela desenvolvidas e para a preparação de como os públicos irão recebê-las.

A partir desses breves fundamentos, o plano de comunicação integrada para o primeiro Curso de Graduação em Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília (UnB) tem o objetivo principal de ampliar o conhecimento acerca das funções do profissional desta área para os principais públicos, além da tentativa de auxiliar na consolidação do curso, expondo um conceito definido e sistemático.

Para compreender todo este cenário, foram realizadas cinco entrevistas semiestruturadas com os coordenadores de cursos de graduação em Jornalismo do Distrito Federal e os responsáveis pelos primeiros quatro anos de existência do curso de Comunicação Organizacional, entre eles os professores David Renault, Délcia Vidal e Tiago Quiroga, da UnB, e os professores Henrique Moreira e Daniella Goulart, do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB) e do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB), respectivamente.

Concomitantemente às entrevistas, foi realizado o levantamento da bibliografia referente ao processo de chegada e amadurecimento das Relações Públicas e Comunicação Organizacional no Brasil, bem como o histórico de fechamentos de graduações em Relações Públicas no Distrito Federal que, atualmente, as instituições mencionadas nas entrevistas não oferecem mais.

Com base no método de análise da matriz de forças, fraquezas, ameaças e oportunidades, dos termos em inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats* (SWOT) (KOTLER, 2000) com adaptações do autor, foi realizado um levantamento dos aspectos positivos e negativos do curso de Comunicação Organizacional, tendo a imagem e reputação do curso vistas como o principal negócio da organização. A partir dessas elucidações, foi elaborado um plano de comunicação integrada que trabalhasse um mesmo objetivo com os diversos públicos do curso, levando em consideração todas as possibilidades e limitações advindas de uma instituição sem fins lucrativos e, portanto, sem um setor organizado destinado à gestão da comunicação. Atores que já possuem outras funções dentro do negócio foram indicados para desempenhar funções estratégicas em suas próprias atividades primárias, sendo este um dos principais desafios para viabilizar a execução das ações de comunicação integrada propostas no projeto.

## 2 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO BRASIL

A comunicação marca e é moldada pela complexidade e fragilidade das relações humanas. Nas organizações, essas características se repetem e podem gerar uma frequente tensão entre os diversos públicos que a constituem. O surgimento de um profissional especializado em gerenciar o relacionamento das organizações com seus públicos assinala o início das Relações Públicas. Sobre este profissional incidem duas demandas, que frequentemente se somam e se aglutinam: a de situar a organização em que trabalham em um cenário político-cultural em transformação e a de se relacionar com as tecnologias, uma fonte de estímulo e de tensão. Afinal, segundo Lesly (1995, p. 2), “as comunicações, diversificadas e instantâneas, mudaram o mundo do ser humano muito mais do que ele mudou as instituições para viver neste mundo”.

As mudanças que afetam os modos de comunicação também afetam a gestão dos processos comunicacionais, fato que exige das Universidades a formação de um profissional capaz de entender os processos de transformação da sociedade por diversos aspectos. No mercado de trabalho, de acordo com a pesquisa sobre o Perfil do Profissional de Comunicação Organizacional no Brasil, publicada em 2013 pela ABERJE, mais da metade dos profissionais da área são graduados em jornalismo, seguidos, em segundo lugar, pelo curso de Relações Públicas. A pesquisa aponta, também, que todos têm curso superior completo, sendo que 55% dos 1085 profissionais entrevistados estão cursando ou concluíram a pós-graduação em nível de especialização e MBA, o que aponta uma necessidade de complementação e aprofundamento dos estudos na área organizacional.

O resgate do surgimento do curso de Relações Públicas e do curso de Comunicação Organizacional é fundamental para o processo de compreensão das duas formações no Brasil. Tradicionalmente, aponta-se o final do século XIX e os conflitos da relação capital-trabalho como o momento de surgimento das Relações Públicas nos Estados Unidos, para enfrentar os conflitos comunicacionais existentes entre a empresa e seus diversos públicos:

“Foi por esse tempo que apareceu nos Estados Unidos da América o antigo jornalista Ivy Lee, contratado por *Rockerfeller*, por ocasião da greve sangrenta em uma das grandes fábricas do milionário americano e quando a opinião pública se voltava contra todas as organizações.” (ANDRADE, 1970, p.36).

No Brasil, o surgimento da profissão ocorre em 1914, com a criação do Departamento de Relações Públicas na Companhia *The São Paulo Tramway Light and Power Co. Limited*, companhia elétrica de São Paulo (KUNSCH, 2009a). Em 1953, a Escola Brasileira de

Administração Pública, da Fundação Getúlio Vargas (FGV), promoveu o primeiro curso de Relações Públicas do Brasil contando com o patrocínio da Organização das Nações Unidas - ONU e em 1966 a ECA-USP (Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo) criou o primeiro curso de graduação em Relações Públicas (FARIAS in KUNSCH, 2009b). No dia 11 de dezembro do mesmo ano a profissão é regulamentada pela lei nº 5.377, sendo a única na área de comunicação a ter sua organização garantida por lei. Uma década antes, segundo Kunsch (2009a), a Comunicação Organizacional começa adquirir forma de acordo com o modelo acadêmico norte-americano.

Margarida Kunsch (1997, p. 55), apoiada nos registros de 1986 de Gaudêncio Torquato, menciona alguns processos sociais que causaram a introdução do jornalismo empresarial e da comunicação organizacional no Brasil, entre eles, a modificação das relações familiares e interpessoais resultantes do processo de industrialização a partir da expansão e consolidação da Revolução Industrial no séc. XIX.

A Comunicação Organizacional é fruto de sementes lançadas na Revolução Industrial, que, com a consequente expansão das empresas a partir do século XIX, propiciou mudanças radicais nas relações trabalhistas e nos processos de produção e comercialização. Nesse contexto, surgiram a propaganda, o jornalismo empresarial e as relações públicas. No Brasil, a Comunicação Organizacional decorreu do desenvolvimento econômico, social e político do país e da evolução das atividades dessas duas últimas áreas ao longo da segunda metade do século passado, tanto no âmbito acadêmico quanto no mercado profissional. (FARIAS, 2009, p.05).

Farias (2009, p.18) realiza um resgate sobre o surgimento das áreas profissionais de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, a aproximação e caracterização de outras áreas de atuação e pesquisa de comunicação em instituições e, por fim, conclui que são “dois campos, permeáveis entre si, dialógicos, com relação complementar, mas com produção e conceituações próprias”. Além das delimitações de atuação e histórico, o autor revela as mudanças sofridas pela área afetada pelas mudanças socioculturais que o mercado sofria.

Se na década de 1970 a comunicação chegava a um alto patamar nas organizações, na de 1980 investiu-se no conceito estratégico. [...] O foco é o posicionamento. As grandes corporações e os modelos eram plasmados a partir da ideia de centralização das chamadas funções-meio (planejamento, recursos-humanos, comunicação) e descentralização das chamadas funções-fim (fabricação, vendas e distribuição). A profissionalização se consolidava e os quadros do jornalismo e das redações dos grandes jornais e das grandes revistas assumiam funções importantes nas corporações. (FARIAS in KUNSCH, 2009, p.14)

A Associação Brasileira dos Editores de Revistas e Jornais de Empresas (Aberje) data de 1967, mesma época em que, por meio do trabalho “Jornalismo empresarial: objetivos,

métodos e técnicas”, Gaudêncio Torquato realizou a primeira incursão teórica sobre o jornalismo empresarial, que deu origem ao primeiro Caderno Proal, desenvolvido para prestar consultoria em publicações empresariais, como empresa pioneira na terceirização dos serviços de comunicação.

Posteriormente, em 1971, o ensaio [cadernos Proal] integrou a série “Jornalismo”, editada pelo Departamento de Jornalismo da Escola de Comunicação e Artes da USP. Ali, procurei sistematizar o conceito, a partir de definições e escopos para jornais, boletins e revistas empresariais. Dava-se nome a uma modalidade que viria a abrigar os quadros que saíam da academia. De fato, o jornalismo empresarial foi a área que mais se expandiu nas décadas de 1970 e 1980. (REGO, 2003, p.11)

As organizações começaram a compreender o potencial da comunicação para a realização de mudanças e tentam “utilizá-la” com seus públicos interno e externo. Os profissionais de relações públicas, jornalismo empresarial e até mesmo do marketing uniam esforços em ações estratégicas para obter melhores resultados.

O jornalismo empresarial, a exemplo das relações públicas, começaria a configurar-se efetivamente em nosso meio a partir da década de 1950, como uma consequência natural da aceleração que se imprimiu ao processo de industrialização. O trabalho desenvolvido a partir de então por essas duas áreas seria um prenúncio de uma comunicação empresarial integrada. (KUNSCH, 1997, p.56)

Os profissionais de comunicação nas organizações buscavam se estruturar e se adaptar aos conflitos políticos e econômicos vividos pelo país durante o período da Ditadura Cívico-militar e de fortes mudanças devido à industrialização. O formato de consumo já não se dava somente pelos motivos convencionais - tradição da marca, monopólio ou concentração e falta de acesso a outros produtos ou serviços - e as empresas começavam a aprimorar seus argumentos de venda, a comunicação com seus funcionários e a maior valorização da marca.

Mas o dinheiro era curto, não dava para fazer comunicação interna e externa com o mesmo budget. 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. Como resultado desse impulso inicial, o país apresenta hoje alguns dos mais aperfeiçoados sistemas de comunicação organizacional do mundo globalizado, podendo exibir exemplos de excelência técnica: as campanhas publicitárias. (REGO, 2003, p.02)

O consultor e professor Gaudêncio Torquato é pioneiro na comunicação organizacional no Brasil, sendo responsável pela introdução da temática da comunicação empresarial na Escola de Comunicações e Artes da USP, que trouxe para a academia os

resultados empíricos do jornalismo empresarial desenvolvidos por profissionais que deixaram as redações para atuar dentro de empresas, na época.

De acordo com Kunsch (2003a), as empresas começaram a dar maior atenção ao discurso, que ganhou nova dimensão em função da globalização. Houve mudanças nas formas de se estruturar esses discursos na sociedade brasileira e em suas organizações. A economia e a sociedade brasileira ganharam outros formatos após a redemocratização do país, que abriu suas portas para multinacionais, impactando diretamente os públicos das organizações, que assumiam novos formatos de posicionamento. “As empresas também se modificaram, quebrando redomas. Os empresários deixavam as salas refrigeradas e pisavam no chão de fábrica, enquanto novas relações com o consumidor ganhavam densidade” (KUNSCH, 2003).

Entende-se a palavra “organizacional” como adjetivo de “organização”, definida como associação ou instituição com objetivos definidos (FERREIRA, 1986). Com empresas públicas, privadas, governamentais e o surgimento constante de instituições do terceiro setor, sociedades, clubes, reuniões e, de fato, a organização de pessoas com diversos interesses e objetivos comuns, a comunicação, intrínseca ao relacionamento humano se adapta ao conceito de comunicação organizacional, em vez de comunicação empresarial, por demonstrar maior capacidade de abranger as organizações contemporâneas e seus modelos de comunicação.

Diversos pesquisadores brasileiros da área têm a própria definição sobre Comunicação Organizacional, porém é unânime que a comunicação é área de importância vital para as organizações. A pesquisadora Margarida Krohling Kunsch, que, atualmente, é professora titular e diretora da Escola de Comunicações e Artes (ECA-USP) e livre-docente em Teorias e Processos de Comunicação Institucional, define a Comunicação Organizacional como:

[...] fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se liga, a Comunicação Organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende, dessa forma, a Comunicação Institucional, a Comunicação Mercadológica, a Comunicação Interna e a Comunicação Administrativa. (KUNSCH, 2003, p.150)

Com a modificação e a renovação das necessidades institucionais em se comunicar com seus diversos públicos e por novos canais de comunicação, a área está em constante adaptação. Kunsch (2011) defende, neste cenário de complexidade, a importância das práticas da comunicação integrada nos ambientes organizacionais.

[...] a partir do início da década de 1980, no movimento de redemocratização do Brasil. Foi nesse contexto histórico que se passou a compreender a necessidade de as organizações olharem a comunicação com a sociedade e os seus públicos de uma maneira que incluísse todos os elementos do processo. (NASSAR, 2007, p. 20)

Espera-se, então, que o profissional da área tenha um perfil diversificado e enxergue de forma mais ampla os objetivos gerais das organizações, de forma que seus atributos passem pelas diversas áreas específicas da comunicação e o profissional desempenhe um papel integrador e, principalmente, antecipador, dando à organização os subsídios para se destacar em um cenário de constante modificação.

Com a necessidade de se trabalhar com os diversos públicos, o planejamento estratégico em organizações tornou-se parte fundamental para a implementação das ações de comunicação organizacional. Sendo este mais um requisito para a profissão de gestor de comunicação, os profissionais de Jornalismo e de Relações Públicas buscam aprofundar os estudos na área para garantir a realização da tarefa, tendo em vista que suas grades curriculares, frequentemente, não oferecem de forma específica os estudos de planejamento e gestão estratégica de comunicação.

O processo torna-se cada vez mais complexo devido às exigências que as tecnologias trazem para o trabalhador, como a necessidade de uma maior especialização, a migração e permanência em centros urbanos e polos empresariais, regime de produção em massa, desenvolvimento dos meios de comunicação e a disseminação na internet e, conseqüentemente, um novo canal de comunicação.

### **3 A FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA E A CRIAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Durante este ano de 2014 a Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília comemora 50 anos de existência. Ela foi criada em 1963, com o curso de Jornalismo.

O projeto inicial foi idealizado pelo professor Pompeu de Souza, que dividiu a faculdade em três linhas de estudos específicos da comunicação social: Publicidade e Propaganda; Jornalismo; TV, Rádio e Cinema. Mas só alguns anos após o golpe militar a faculdade conseguiu assumir status de Departamento, com maior quadro de professores, melhores instalações e maior acervo de equipamentos. Com o país amparado pela democracia, em 1984, os cursos de comunicação social começaram a estabelecer vínculos com projetos culturais e independentes. Só em 1989 que o Departamento conseguiu a aprovação de seu projeto por completo e a Faculdade de Comunicação teve início.

Os coordenadores/diretores dos cursos de Comunicação Social do UniCEUB, Iesb e UnB, Henrique Moreira, Daniella Goulart e David Renault, respectivamente, enfatizaram o

baixo interesse como principal motivo para o fechamento dos cursos de Relações Públicas nas instituições de ensino. Os coordenadores mencionaram, ainda, que a imagem dos profissionais de Relações Públicas ficou abalada com os envolvimento de profissionais da área na assessoria de relações públicas do Governo Militar, tornando-se uma profissão mal vista pela sociedade, o que ocasionou a diminuição da demanda nos cursos que deixaram de ser oferecidos pelas instituições.

No primeiro semestre de 2010, foi dado início ao primeiro curso de graduação em Comunicação Organizacional do Brasil, implantado na Universidade de Brasília, a partir da oportunidade gerada pelo programa Reuni - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - do Ministério da Educação, que prevê a ampliação das vagas oferecidas.

A proposta da criação de um novo curso teve início em 2007, mas sofreu atrasos devido à crise envolvendo o antigo reitor Timothy Mulholland, que foi processado pelo Ministério Público Federal do Distrito Federal por improbidade administrativa, ao ser acusado de peculato e formação de quadrilha. A criação do novo curso só voltou a ser discutida em meados de 2008, quando o atual diretor David Renault reuniu-se com os professores das habilitações de jornalismo, publicidade e propaganda e audiovisual para se adequar às exigências do programa Reuni.

A decisão do corpo docente e discente foi manter a Faculdade de Comunicação nas instalações do ICC Norte, descartando a possibilidade de ocupar um novo prédio. No período diurno a FAC era ocupada pelas disciplinas das três habilitações e, no período noturno, até então, não era ocupada. O Reuni priorizava a ocupação de espaços ociosos no período noturno, dando preferência para habilitações neste turno. Pensou-se em replicar as três habilitações para o noturno, mas não seria possível com apenas 15 professores que eram disponibilizados pelo programa. Pensou-se então em replicar apenas umas das habilitações, mas, em uma rápida pesquisa de mercado, concluiu-se que as três habilitações já eram ofertadas em excesso em Brasília e, como o curso já oferecia as 66 vagas diurnas, essa não seria uma solução proveitosa. Em reunião, os professores chegaram à conclusão de que poderiam criar uma nova habilitação em comunicação. A primeira proposta foi a criação de um curso de Teorias da Comunicação, mas alguns professores ressaltaram que não havia mercado de trabalho para 30 formandos semestrais na área no Distrito Federal. Outra discussão se deu em torno de um curso mais prático em Audiovisual, mas não foi em frente. A sugestão com mais adesões foi a criação de um curso específico de assessoria de comunicação para empresas públicas e privadas:



Você tem aí no mercado um curso que se chama jornalismo empresarial, institucional ou relações públicas. Então o REUNI falava em curso novo, inovador e no período noturno. Este curso que é novo, inovador e não existe chama-se Comunicação Organizacional, que é um campo do conhecimento. Mas várias pessoas falam assim: mas isso é Relações Públicas. Não, não é. Nós não estamos fazendo relações públicas. Tem diferença no que aqui se faz e no que faz um relações públicas. O curso surgiu assim, para formar profissionais com um foco em ferramentas de planejamento e gestão, com capacidade de atender às demandas de organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Esse foi o foco com o qual o curso acabou sendo criado. (RENAULT, 2014)

Coordenadores, chefes de departamento e professores participaram da pesquisa e da construção do projeto pedagógico e matriz curricular do curso de Comunicação Organizacional, com a colaboração enfática da professora Nélia Del Bianco na construção do projeto pedagógico. Houve, também, uma colaboração e consultoria externa das pesquisadoras Elizabeth Brandão e Andrea Carla Marques da Silva.

Não houve uma pesquisa científica formalizada a respeito do mercado de trabalho para a área em Brasília. O professor David Renault realizou uma sondagem informal com profissionais da área com quem tinha algum tipo de vínculo. Segundo ele, a receptividade foi positiva e os profissionais sondados afirmaram que o mercado precisava de um profissional preparado para as assessorias, porque os atuais profissionais formados em cursos como jornalismo e publicidade e propaganda não tinham uma preparação adequada para atuar na área.

Em 2009 foi realizado o concurso para o provimento de vagas para o curso de Comunicação Organizacional. Foram acordados 15 professores para 40 alunos semestrais. Foram realizados 16 concursos para professores adjuntos e assistentes. Antes de 2011 todos os professores já haviam sido chamados e contratados. Dos 15 professores contratados, apenas três não possuem doutorado, mas já estão em fase de conclusão para obtenção do título.

Atualmente a Faculdade de Comunicação conta com os departamentos de Jornalismo e o de Audiovisual e Publicidade, no período diurno, e com o curso de Comunicação Organizacional, no período noturno. São 62 professores e 995 alunos matriculados no primeiro semestre de 2014, que usufruem de 12 salas de aula, além de estúdios, laboratórios, auditório, sala de extensão e espaço de convivência.

O curso de Comunicação Organizacional, especificamente, conta com 307 alunos matriculados segundo documento de Listagem de Total de Alunos por curso, emitido em 27 de março de 2014, às 18h39.

Em 2013, antes da formação da primeira turma de graduação em Comunicação Organizacional do Brasil, o curso passou por avaliação do Ministério da Educação para reconhecer e credenciar o bacharelado. Ele recebeu nota máxima, 5, de acordo com o relatório do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), que destacou a qualidade do corpo docente e do projeto pedagógico do curso, criado em 2010. A avaliação foi realizada em 17 e 18 de junho, na Faculdade de Comunicação (FAC).

No projeto pedagógico do curso de Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília são apontadas diversas características a respeito do perfil comum do egresso, entre elas a habilidade em refletir a variedade e mutabilidade de demandas sociais e profissionais na área, adequando-se à complexidade e velocidade do mundo contemporâneo. A matriz curricular do curso busca aproximar, ambientar e levar o aluno a praticar ações estratégicas de comunicação em suas mais diferentes possibilidades, tendo disciplinas do 1º ao 7º semestre letivo que abordem o tema em questão.

Portanto, a criação do curso de Comunicação Organizacional da UnB, o primeiro do país, surgiu de transformações ocorridas na comunicação no país, de mudanças empreendidas pelo Reuni, do amadurecimento da Faculdade de Comunicação da UnB e de um olhar estratégico para as demandas da sociedade e do mercado por um profissional que some as novas competências aos modos tradicionais de comunicação nas organizações, tendo a consciência e a capacidade de compreender e direcionar as ações de acordo com os objetivos administrativos e econômicos internos e externos.

#### **4 ANÁLISE DE AMBIENTE**

O Distrito Federal conta, de acordo com o IBGE, com população estimada até o ano de 2013, pela pesquisa mais recente, com 2.789.761 habitantes. Em pesquisa realizada anteriormente, 382.918 pessoas que residem no Distrito Federal possuíam formação completa em nível superior, enquanto outras 656.088 possuíam formação incompleta em nível superior, segundo Censo Demográfico 2010: Trabalho – Amostra.

Segundo pesquisa realizada em 2013 (MICK; LIMA, 2013) 40,3% dos graduados em jornalismo não trabalham em redações e os profissionais acabam ocupando cargos de RPs, administradores, publicitários e jornalistas em ambientes organizacionais. De acordo com a

Aberje (2013), 52% das vagas nestas áreas são ocupadas por profissionais graduados em jornalismo.

Em entrevista, o coordenador do curso de jornalismo da instituição de ensino superior UniCEUB, professor Henrique Moreira, informou que, neste primeiro semestre de 2014, o curso de jornalismo da instituição conta com 304 alunos matriculados. Na matriz curricular, a graduação oferece disciplinas ligadas diretamente à comunicação organizacional: Assessoria de Comunicação, Assessoria de Imprensa e Comunicação Organizacional. Outra disciplina mencionada pelo coordenador é a de Gestão Empreendedora, que trabalha a questão dos processos gerenciais e, também, de empreendedorismo. Além das disciplinas, os alunos têm a oportunidade de realizar estágios remunerados ou voluntários na Agência de Comunicação do UniCEUB – ACC, em que realizam atividades de comunicação institucional, assessoria de imprensa, redes sociais, agência de notícias e são supervisionados por professores e respaldados por profissionais da área contratados.

De acordo com Moreira (2014), o UniCEUB tem três possibilidades de projetos em Comunicação Organizacional guardados, esperando, segundo ele, apenas o momento ideal para serem implementados.

Temos um projeto nosso pronto. O que a gente tem é uma dúvida muito grande ainda. O NDE (Núcleo Docente Estruturante) ainda não chegou à conclusão se vale mais a pena a gente implantar a graduação ou partirmos para o mestrado, que também temos um projeto pronto. Como o UniCEUB tem investido muito na pós-graduação, nós seríamos o próximo mestrado a abrir. O que a gente percebeu é uma visão muito nítida em termos de público e de perfil: os alunos da manhã tem um perfil. Os cursos estão consolidados: Jornalismo e Publicidades. Para os cursos da noite, o UniCEUB tem optado por cursos tecnológicos, com duração de 2 anos, e com outra abordagem. A gente até pensou sobre isso, pois no catálogo do MEC tem o curso tecnológico voltado para a Comunicação Organizacional e nós ofereceríamos no período noturno. Mas a gente ainda não tem um conhecimento, por que uma coisa é audiovisual, que as pessoas sabem que vão mexer com TV, outra coisa é designer gráfico que todo mundo sabe, mas quando a gente fala sobre um curso tecnólogo em comunicação organizacional, a gente acha que ainda não é suficientemente atrativo do ponto de vista mercadológico. É diferente da UnB, que lança um curso independente do mercado. Eu preciso sustentar meu curso. Mas o projeto está pronto. Na hora que vemos que está na hora, colocaremos o curso para funcionar. (MOREIRA, 2014)

O coordenador também comentou sobre a expansão da faculdade, que tem como empecilho a limitação do espaço físico para a criação da nova habilitação em um dos formatos propostos.

No Iesb, os alunos de jornalismo possuem um semestre com módulo integrador, no qual desenvolvem atividades de comunicação integrada, com conteúdos direcionados para assessoria de imprensa, jornalismo empresarial, novas mídias em ambiente corporativo,

técnicas de publicidade e propaganda e tem como projeto final criar um plano de comunicação, de acordo com as informações fornecidas pela atual coordenadora do curso de Jornalismo, Daniella Goulart Rodrigues.

De acordo com o Sindicato dos Profissionais de Relações Públicas em informações disponibilizadas no site do órgão, o Brasil conta com 88 cursos de graduação em Relações Públicas, a maioria no Estado de São Paulo. As informações estão desatualizadas, pois consta na publicação o curso de Relações Públicas que era oferecido pelo Instituto de Educação Superior de Brasília e foi fechado em 2010. O conteúdo do site não menciona o único curso de Relações Públicas do Distrito Federal, oferecido pela faculdade Anhanguera, que oferece a graduação desde 2002.

De acordo com o Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas - Conferp, em 2010, a região que abrange o Distrito Federal, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Acre, Amapá, Maranhão, Amazonas, Rondônia, Roraima e Pará contava com 1.469 profissionais de Relações Públicas registrados, com um total de 15.602 profissionais registrados em todo país.

Logo após a criação do curso de graduação em Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília, o Correio Braziliense, jornal impresso local, publicou, no dia 11 de abril de 2010, uma matéria intitulada “RPs em extinção”. A publicação mostra os dados da própria Conferp e as dificuldades dos profissionais da área no Distrito Federal, baseada no fechamento do curso nas principais instituições de ensino superior da cidade: UnB, UniCEUB e Iesb. A publicação mostra, também, os salários oferecidos para a área em concurso público que, na época, não ultrapassavam os R\$4000,00. Na contramão, o jornal expõe os dados da região Sudeste, que conta com o maior número de profissionais de Relações Públicas que atuam na área.

Em maio de 2010, o Conferp publicou no site da instituição uma nota referente à matéria veiculada pelo Correio Braziliense, alegando a não concordância do título com o teor da matéria e, segundo a publicação, a omissão de informações relevantes passadas pelo presidente da Conferp. Na mesma nota, a confederação também comenta outra matéria veiculada pelo Correio Braziliense, com o título “UnB lança graduação inédita”, que se refere à criação do curso de Comunicação Organizacional. Ainda na publicação da Conferp, o órgão acusa, indiretamente, a instituição de ser autossuficiente na criação e fechamento de cursos, sem uma pesquisa prévia sobre o mercado de trabalho.

Mais grave é que não houve a preocupação em saber quantos profissionais existem em Brasília que exercem a função específica de Comunicação Organizacional. Quantas empresas têm vagas específicas para a área de Comunicação

Organizacional? Mas, isso não vem ao caso, pois há uma auto-suficiência na criação e fechamento de cursos. Pouco importa se um profissional vai roubar mercado do outro. O que importa é a demanda pelo curso, com mercado ou sem mercado. Ou se vão jogar no limbo títulos profissionais que mantinham como identificadores dos cursos, que encerraram. O que interessa são as elucubrações de seus teóricos, que desejam transformar o mercado a seu bel prazer. Não ligam o mínimo com os que carregam os diplomas fornecidos por elas. Não fazem nenhum esforço para esclarecer o mercado sobre as profissões das quais mantém cursos, nem com o futuro dos profissionais que formam. Mas, são rápidas em criar novos cursos que seus teóricos entendem oportunos. São todo poderosas. Não importa se quem vai se formar terá problemas legais para exercer a profissão. (CONFERP, 2010)

O curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília possuiu no primeiro vestibular de 2013 no sistema universal uma demanda de 9,95 candidatos por vaga, ficando atrás, apenas de cursos como Direito e Administração no período noturno. No segundo semestre de 2013, a demanda caiu para 4,88 candidatos por vaga, acompanhando a queda do total de inscritos para cursos noturnos da universidade, que foi de 8,12 para 3,56 candidatos por vaga.

Após a abertura do curso de graduação em Comunicação Organizacional, em Brasília, no ano de 2011, foi lançado o primeiro concurso público com vagas para profissionais graduados em Comunicação Organizacional ou Relações Públicas. O concurso promovido pelo Cespe tinha o objetivo de preencher oito vagas na Empresa Brasileira de Comunicação, EBC. No edital, eram reconhecidas como atividades do cargo funções de planejamento e execução de atividades do processo de relacionamento entre as organizações e seus públicos, comunicação interna e definição de estratégias de fortalecimento da imagem institucional e marca. Todas as vagas eram destinadas para o desenvolvimento das atividades no Distrito Federal.

No ano e semestre de lançamento do edital da EBC o curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília recebia ainda a quarta turma e não havia formado o primeiro grupo de alunos. A importância da área para a Empresa Brasileira de Comunicação demonstrou-se nítida com o lançamento das vagas por meio do concurso. Alguns alunos matriculados no curso realizaram a prova, mas estes não poderiam assumir as vagas caso fossem chamados antes de concluírem a graduação. A primeira turma do curso formou-se no segundo semestre de 2013.

Além da EBC, em agosto de 2013, o Ministério Público da União (MPU), realizou concurso também organizado pelo Cespe para o provimento de 15 vagas para os Estados de Alagoas, Goiás, Rio Grande do Sul, Mato Grosso, São Paulo e Distrito Federal. As vagas abrangiam os cursos de graduação em Jornalismo, Publicidade, Propaganda, Relações Públicas ou Comunicação Organizacional. Entre a extensa lista de atividades, foram

ressaltadas as funções de desenvolver o planejamento da comunicação institucional, propor novos canais de comunicação e o contato da instituição com diversos públicos.

Antes da primeira formação de graduados no curso de Comunicação Organizacional, o mercado de trabalho na área pública se propôs a incluir no departamento de comunicação os profissionais possivelmente graduados na área, ressaltando a importância das atividades de comunicação organizacional para o fortalecimento e o desenvolvimento de ações de comunicação.

No Distrito Federal, a Embrapa nomeia seu departamento de comunicação como Núcleo de Comunicação Organizacional. Entre seus principais objetivos está a elaboração de um plano anual e projetos de comunicação, integrando ações para os diversos públicos de interesse (internos e externos), em alinhamento à Política de Comunicação e às diretrizes da instituição e suas unidades.

Em outubro e novembro de 2011, logo após a formação das primeiras turmas de Comunicação Organizacional, o Conferp levantou o debate com o tema “A Flexibilização da Profissão de Relações Públicas” e realizou duas novas consultas com seus associados devido às mudanças que ocorreram no mercado profissional, de acordo com publicação no site da instituição. A consulta abordou a flexibilização da legislação e abertura do registro profissional para pós-graduados e tecnólogos em Relações Públicas. Foram consultados profissionais, professores e alunos da área sobre a flexibilização, com resultado de 70%, do total, favorável ao programa de abertura proposto pelo Conferp.

Em novembro de 2013, aconteceu o Fórum Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Relações Públicas, após a homologação pelo Ministério da Educação, em setembro do mesmo ano, do parecer da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação (CNE) da Resolução nº 2, de 27 de setembro de 2013. O encontro teve como objetivo debater as iniciativas, novas perspectivas e desafios sobre o processo de implantação das Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Relações Públicas.

## **5 IMAGEM E REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Mesmo que a Comunicação Organizacional já esteja sendo estudada há décadas no Brasil, o nome da área não é comumente reconhecido pela sociedade e até é pouco claro para profissionais de outras habilitações. Há movimentos de estranhamento e de aproximação, principalmente diante de Relações Públicas. Farias (in KUNSCH, 2009) propõe a criação do

sistema de “comunicação organizacional excelente”, inspirado no conceito de “relações públicas excelentes” proposto por James Gruning (1984) e afirma que a comunicação organizacional e as relações públicas atuam em um mesmo espaço, mas com conceitos particulares e objetivos semelhantes.

Com a baixa demanda pelo curso de Relações Públicas na região do Distrito Federal e a imagem vinculada à ditadura comentada pelos professores entrevistados, a Comunicação Organizacional carece de uma maior exposição de suas atividades e áreas de estudo, para que a profissão consolide-se e, conseqüentemente, o curso de graduação ganhe maior atenção de diversos públicos e aumento da demanda, tornando-o passível de ser ofertado por outras universidades públicas e privadas. Para isso é necessário entender o conceito de reputação organizacional e imagem, para que este objetivo seja alcançado pelo plano de comunicação proposto e entender, ainda, quem são os públicos, os *stakeholders*, do curso de graduação em Comunicação Organizacional, para que estes sejam alcançados pelo plano de forma eficaz.

A reputação organizacional é uma área de estudos multidisciplinar, tendo conceitos estabelecidos pela psicologia, sociologia, marketing e economia. Ou seja, não há um consenso sobre as terminologias e, por isso, o termo e seu significado ainda não são sólidos dentro de um consenso entre os autores da área. Para Davies (et al, 2001) a reputação corporativa é uma construção coletiva, que se refere à visão de todos os *stakeholders*, abrangendo os conceitos de identidade (interna) e imagem (externa). Gardberg e Fombrun (2002) possuem uma abordagem próxima e classificam a reputação corporativa como uma representação coletiva das ações passadas da empresa e resultados que descrevem a habilidade da mesma em entregar valor aos múltiplos *stakeholders*. E, em uma abordagem mais recente, Lai et al (2010) afirma que a reputação organizacional é uma impressão global que reflete a percepção de vários grupos de *stakeholders*.

## **6 PÚBLICO ESTRATÉGICO**

Dentro da análise de ambiente, é fundamental entender e identificar com especificidade cada público que constitui a organização em questão. Assim, o plano de comunicação será construído estrategicamente com o objetivo comum, sendo detalhado e direcionado para cada público, de forma a integrar um único discurso e obter resultados homogêneos.

Os públicos das organizações são comumente chamados de *stakeholders* e se caracterizam por conjuntos similares de pessoas que possuem algum tipo de vínculo direto

com as atividades desenvolvidas pela organização e carecem de atenção e um posicionamento estratégico. Hunt e Grunig (1994), citando Archie B. Carrol, resumem como “qualquer indivíduo ou grupo que pode afetar a organização ou é afetado por suas ações, decisões, políticas, práticas ou resultados”.

Assim como a construção do termo “reputação organizacional”, há, também, uma vasta bibliografia a respeito do significado de público, tendo em vista que a terminologia se modifica de acordo com o passar do tempo e a transformação dos ambientes político e econômico. O conceito de público de acordo com Andrade (1989), que, de acordo com França (2003), é o mais reconhecido entre os estudiosos do tema é descrito da seguinte forma:

“Para nós, os públicos são classificados em: interno, misto e externo, que se originam, respectivamente, dos funcionários e seus familiares, da clientela e espectadores, após o estabelecimento de um “diálogo planejado e permanente”, entre a instituição e os grupos que estejam ligados a ela, direta ou indiretamente (FRANÇA, 1989, p. 78).

França (2003) traz uma gama de significados ao termo e sua aplicação em diversas áreas de conhecimento e, por fim, propõe um exercício para se encontrar o conceito de “público” de uma organização por meio da execução de nove tarefas para se identificar o público estratégico de uma organização:

1. Identificar e listar todos os públicos de interesse da organização.
2. Determinar o tipo de relação existente entre organização/públicos.
3. Definir qual é o objetivo do relacionamento empresarial com esses públicos a partir da natureza da relação.
4. Determinar quais são as expectativas da organização nessa relação.
5. Indicar com precisão qual é o nível de envolvimento da organização com os públicos; esse envolvimento pode existir em nível elevado ou não existir.
6. Explicitar o nível de participação desses públicos na organização e a duração dessa relação; em outras palavras, especificar o grau de interação e de interdependência entre as partes: total, parcial, permanente, sazonal, ocasional.
7. Explicar qual o nível de importância (prioridade) desses públicos.
8. Fechar a cadeia da relação determinando – o que é fundamental – quais são as expectativas dos públicos escolhidos diante da organização, que não pode ignorar o que os públicos pensam sobre ela.
9. Definir, tendo por fundamento os dados acima, quais são os públicos prioritários para a organização, ou seja, os essenciais para o desenvolvimento e a manutenção de seus negócios. É bom lembrar que não existe nomenclatura uniforme em uso nas organizações para a denominação de seus públicos. Costumam identificá-los por meio das seguintes expressões: “partes interessadas”, “públicos estratégicos”, “públicos de interesse”. (FRANÇA, 2003, p. 79)

Professores, técnicos-administrativos e alunos constituem o grupo essencial do público estratégico da instituição em questão. Dentro da classificação de público essencial (França, 2003), estes são identificados como público de sustentação, pois, apesar de serem um público estável e ajudarem na viabilização do empreendimento, podem ser substituídos em suas funções. A gestão da Universidade, então, é tida como público constitutivo da organização,



por ter corrido o risco e autorizado a criação do curso para a aprovação do MEC. Os públicos não essenciais são aqueles que não estão ligados aos fatores produtivos, mas à prestação de serviços ou à intermediação política ou social da organização em questão.

França afirma, ainda, que o se posicionar de forma lógica faz com que a empresa conheça de forma profunda cada um de seus públicos, levando o profissional da área a ter maior dedicação às relações da empresa com eles, para que as ações e prioridades sejam pensadas de forma estratégica e trabalhadas de forma contundente e eficaz. A partir destas indicações os públicos foram classificados da seguinte forma:

### Quadro I:

#### Tipos, objetivos, prioridade, expectativas e resultados de relacionamentos do curso de Comunicação Organizacional com os públicos

<b>Público</b>	<b>Tipo de relacionamento</b>	<b>Objetivo da Organização</b>	<b>Nível de dependência</b>	<b>Resultados esperados pela empresa</b>	<b>Expectativas dos públicos</b>
<b>Alunos</b>	Legal Social Parceria com prazo pré-determinado	Formação do aluno Inseri-lo no mercado de trabalho	Essencial	Dedicação Satisfação Comprometimento	Oportunidades Confiança Ensino de qualidade
<b>Professores</b>	Legal Profissional Social	Produtividade acadêmica Capacidade operacional	Essencial	Lealdade Dedicação Satisfação Comprometimento	Reconhecimen to Salários justos Crescimento
<b>Servidores da FAC</b>	Legal Profissional Social	Produtividade Capacidade operacional	Essencial	Lealdade Dedicação Satisfação Comprometimento	Reconhecimen to Salários justos Crescimento
<b>Alunos e professores de outras habilitações da FAC</b>	Legal Social Parceria com prazo pré-determinado	Integração Troca de conhecimento	Não essencial	Dedicação Satisfação Comprometimento	Oportunidades Confiança Ensino de qualidade
<b>UnB</b>	Legal Social Político	Investimento Expansão	Essencial	Credibilidade Comprometimento	Honestidade Retorno de imagem

<b>Cidadãos</b>	Social Legal	Tornar o curso conhecido	Não essencial	Credibilidade Satisfação Confiança Respeito	Ensino de qualidade
<b>Mercado de Trabalho</b>	Legal Profissional	Aumento da procura por alunos do curso	Não essencial	Comprometimento Credibilidade Confiança	Formação de bons profissionais
<b>Instituições de Ensino Superior</b>	Profissional Político	Fortalecer o curso regionalmente	Não essencial	Confiança Credibilidade Parcerias Ética na relação	Ética Espaço coletivo de construção de conhecimento
<b>Profissionais que atuam na área (Relações Públicas e Jornalismo)</b>	Profissional Político	Entendimento sobre as áreas de atuação do curso Ausência de conflitos	Não essencial	Credibilidade Ética na relação	Ética na relação
<b>Sindicatos e Confederações</b>	Social Político Legal	Obtenção de apoio Ausência de conflitos	Não essencial	Confiança Respeito aos acordos Ética na relação	Cumprimento de acordos Reconhecimento legal do sindicato

**Fonte:** França, 2003. (Adaptado pelo autor)

## 7 ANÁLISE SWOT

Com o pioneirismo do curso de graduação em Comunicação Organizacional no Brasil, a Universidade de Brasília tem a responsabilidade de pensar academicamente a área e, ao mesmo tempo, estimular a recepção dos egressos no mercado de trabalho e a difusão do conceito do curso para a sociedade, estruturando a comunicação organizacional como profissão compreendida e valorizada, da mesma forma que, há algumas décadas, as organizações compreenderam a função essencial deste profissional e suas ações estratégicas. A UnB carrega como missão a produção, integração e divulgação do conhecimento na formação de cidadãos. Portanto, é imprescindível que a instituição subsidie o fortalecimento da área de conhecimento e a graduação em Comunicação Organizacional no Brasil.

Foram realizadas entrevistas com os coordenadores do curso de Comunicação Organizacional e o coordenador geral de Comunicação Social da UnB, com o coordenador do curso de graduação em Jornalismo do Centro de Ensino Universitário de Brasília (UniCEUB) e, por fim, com a coordenadora de Jornalismo do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB), com o objetivo de compreender de que forma estas instituições realizam as atividades de comunicação interna e mercadológica, tratando as duas últimas como principais concorrentes da Universidade de Brasília.

A partir das entrevistas, foi utilizado o quadro de análise SWOT para a criação de um plano de comunicação integrada para o curso de graduação em Comunicação Organizacional da UnB. A análise SWOT é uma ferramenta que auxilia no processo de avaliação crítica do ambiente das organizações e colabora na identificação de problemas a serem prevenidos ou solucionados, além de identificar situações positivas que podem ser utilizadas em favor da organização em questão. “A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats) ela envolve o monitoramento dos ambientes interno e externo” (KOTLER, 2000, p.98).

A análise SWOT fornece, segundo Machado (2005), uma orientação estratégica bastante importante, pois permite:

- Eliminar pontos fracos nas áreas pelas quais a empresa enfrenta ameaças graves da concorrência e tendências desfavoráveis perante o negócio;
- Compreender oportunidades descobertas a partir de seus pontos fortes;
- Corrigir pontos fracos nas áreas em que a organização vislumbra oportunidades potenciais;
- Monitorar áreas onde a organização possui pontos fortes a fim de não ser surpreendida futuramente por possíveis riscos e incertezas.

A análise foi realizada levando-se em consideração os ambientes interno e externo, com base nas entrevistas com os coordenadores dos cursos de jornalismo de outras instituições e com base na análise de ambiente. O quadro de análise SWOT foi dividido por públicos e pode ser verificado abaixo:

## Quadro II

### Análise SWOT do curso de Comunicação Organizacional da UnB

Forças	Fraquezas
<b>Internas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradição e reconhecimento da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília;</li> <li>• Formação da primeira turma de comunicação organizacional no segundo semestre de 2013;</li> <li>• Primeira faculdade a oferecer a graduação em comunicação organizacional no Brasil;</li> <li>• Participação de alunos em eventos científicos nacionais e internacionais;</li> <li>• Estruturação de abertura de vagas de pós-graduação <i>latu sensu</i> e <i>stricto sensu</i>;</li> <li>• Possibilidade de parceria com universidades de outros países para intercâmbios;</li> <li>• Participação de professores em eventos científicos nacionais e internacionais;</li> <li>• Corpo docente com maior número de doutores do que qualquer outra faculdade de comunicação do DF;</li> <li>• Amplo espaço para a realização, organização ou apoio a eventos da área em Brasília;</li> <li>• Infraestrutura reformada, com salas multimídia e aparatos tecnológicos que possibilitam melhor aprendizado para alunos e melhor aproveitamento do corpo docente;</li> <li>• Infraestrutura e espaços vazios de ocupação ainda não definida dentro do espaço da FAC;</li> <li>• Matriz curricular que abrange diversas áreas de conhecimento dentro da comunicação e corpo docente compatível;</li> <li>• Única instituição de ensino superior pública do DF a oferecer o curso;</li> <li>• Possibilidade de parceria com a Secretaria de Comunicação (Secom) ligada à presidência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de divulgação do curso para o mercado de trabalho e sociedade civil;</li> <li>• Baixa divulgação e incentivo aos alunos para a participação em eventos científicos;</li> <li>• Falta de avaliação e acompanhamento dos alunos do curso no mercado de trabalho (eles estão ocupando vagas em estágios de comunicação organizacional ou outras áreas?);</li> <li>• Pouca divulgação e incentivo aos alunos sobre intercâmbio nacional e internacional;</li> <li>• Inexistência de uma cultura de interação entre novos e antigos alunos, professores e funcionários para troca de experiências e amadurecimento e consolidação do curso;</li> <li>• Baixa produção de monografias diretamente ligadas à comunicação organizacional;</li> <li>• Baixa produção científica dos docentes do curso na área de comunicação organizacional;</li> <li>• Dependência de poucos canais de comunicação entre Faculdade e alunos e faculdade e professores (e-mail e site);</li> <li>• Não há, de forma geral, integração entre as disciplinas do curso, que ensinam comunicação integrada sem, de fato, integrar as áreas de conhecimento. Salvo a disciplina de Assessoria de Comunicação, do 7º semestre;</li> <li>• Não há um modelo ou atuação prática de comunicação organizacional dentro da faculdade;</li> <li>• Pouco ou nenhum contato com a Secretaria de Comunicação da Universidade de Brasília para a divulgação do curso para os</li> </ul>

	meios de comunicação.
<b>Oportunidade</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos de comunicação semestrais e anuais que acontecem em todo país e, frequentemente, na própria UnB;</li> <li>• Intercâmbio para alunos de graduação;</li> <li>• Interesse da mídia de massa pela área de Comunicação Organizacional;</li> <li>• Interesse da mídia especializada pela área de Comunicação Organizacional;</li> <li>• Palestras de especialistas brasileiros na área;</li> <li>• Parceria com instituições públicas, privadas e do terceiro setor para a realização de trabalhos voluntários de Comunicação Organizacional;</li> <li>• Parceria com universidades que oferecem o curso de Pós Graduação em Comunicação Organizacional;</li> <li>• Apoio financeiro da Universidade e programas do governo em traslado /ou hospedagem para alunos participantes de eventos acadêmicos nacionais e internacionais;</li> <li>• Programas do governo de incentivo à pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Greves;</li> <li>• Não reconhecimento dos profissionais da área pelo mercado de trabalho;</li> <li>• Dificuldade de compreensão da área pela sociedade;</li> <li>• Reação adversa dos profissionais de relações públicas;</li> <li>• Falta de conhecimento da população a respeito das atividades desempenhadas pelo profissional de comunicação organizacional;</li> <li>• Criação de cursos tecnológicos com menos período de duração, que desestimulem a entrada de alunos na graduação da instituição;</li> <li>• Reformulação da matriz curricular do curso de Relações Públicas com base na comunicação organizacional.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborada pela autora.

## 8 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Os pontos destacados na análise SWOT servem como base para a criação de um plano de comunicação integrada, que tem como objetivo principal consolidar o curso de graduação em Comunicação Organizacional no Brasil e difundir maior conhecimento acerca deste profissional. Implantar a comunicação integrada para fortalecer um curso de comunicação é ter os vários recursos oferecidos pelas diferentes habilitações em mão, somados a um olhar estratégico e ético-político, para um objetivo comum.

Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência de diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma ação da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna

e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional. (KUNSCH, 2003, p.150)

Nosso plano de comunicação organizacional tem peculiaridades porque o curso segue a lógica de uma instituição pública sem fins lucrativos. O plano será norteado pela missão da Universidade de Brasília e fundamentado em seus valores, já que ela é a organização na qual o curso foi pensado e se desenvolve. Por meio da leitura dessa missão e desses valores, em diálogo com a análise do cenário e dos objetivos propostos, serão sugeridas ações para a comunicação interna, administrativa, mercadológica e institucional de acordo com os públicos mencionados acima e de acordo com os objetivos expostos para cada um.

### **Agência Modelo**

**Objetivo:** Criar uma agência modelo que realize atividades de assessoria de comunicação, tendo o curso de Comunicação Organizacional e a FAC como clientes iniciais.

**Justificativa:** O curso de Comunicação Organizacional é tratado neste trabalho como uma organização. Para a execução do plano de comunicação, é necessário que haja responsáveis pelas atividades proposta, o que torna este plano um desafio, tendo em vista que alunos, professores e servidores já possuem obrigações específicas dentro da organização. No sétimo semestre do curso de Comunicação Organizacional, os alunos cursam a disciplina de Assessoria de Comunicação na qual são subdivididos em áreas de atuação em comunicação e produzem um plano de comunicação integrada para um cliente específico. A disciplina acaba sendo, de certa forma, uma repetição da disciplina de Instrumentos da Comunicação Organizacional, que também exige a criação de um plano de comunicação para um cliente real. Ou seja, os alunos, que são capacitados para gerirem a comunicação de organizações, acabam não exercendo funções estratégicas e de liderança que poderiam estar colocando em prática. A agência modelo deverá funcionar como uma assessoria de comunicação integrada para os alunos colocarem em prática a teoria em horário contrário ao horário de aula e vivenciarem, de forma crítica, o cotidiano da comunicação organizacional.

**Estratégia:** Sob a supervisão dos professores e coordenadores, a agência modelo deverá ser instalada na Faculdade de Comunicação Social da UnB e deverá abrir cargos pré-determinados com vagas remuneradas e voluntárias para os alunos de Comunicação Organizacional, Audiovisual, Publicidade e Propaganda e Jornalismo, para que a agência seja completa e possa oferecer à FAC todos os subsídios necessários para a realização de ações de comunicação interna e externa. A participação dos alunos na agência deve ser estipulada entre seis e oito meses, podendo ser prorrogada em caso de greve.

**Resultado esperado:** Engajamento e maior interação entre os alunos da Faculdade de Comunicação, ações de comunicação bem estruturadas e realização de atividades, serviços e produtos voltados para a Faculdade e a UnB.

**Mensuração do resultado:** Avaliação de produtos, serviços e ações de comunicação propostos pelos alunos.

**Cronograma:** Criação e implementação até janeiro de 2015.

**Investimento/recursos necessários:** Uma sala, mesas e cadeiras que comportem até 10 pessoas, seis computadores, impressora, papel, telefone e auxílio financeiro mensal de estágio para os alunos que se candidatarem às vagas remuneradas.

### **Redes Sociais da FAC**

**Objetivo:** Atingir alunos, professores, representantes do mercado de trabalho e cidadãos com informações relacionadas ao curso de Comunicação Organizacional e da FAC.

**Justificativa:** Atualmente as redes sociais, como Facebook e Twitter, funcionam como importante canal de comunicação entre alunos e professores, que criam, de forma independente, grupos para troca de informações a respeito das disciplinas, eventos e oportunidades profissionais. Realizar a manutenção das redes sociais da FAC é utilizar mais canais de comunicação gratuitos, tendo em vista que a instituição não disponibiliza recursos específicos para a comunicação mercadológica, tendo a possibilidade de informar alunos sobre prazos e eventos científicos, por exemplo. Utilizar o canal como forma de reconhecimento das ações de alunos, servidores e professores, que devem ser reconhecidos por seus méritos, como premiações em eventos como Expocom. Além de poder funcionar como um canal de comunicação entre cidadãos, mercado de trabalho e profissionais da área com a faculdade e, conseqüentemente, o curso de Comunicação Organizacional.

**Estratégia:** A Agência Modelo será a principal gestora de conteúdo da rede social a partir do momento de sua implementação. Alunos de Publicidade e propaganda, Audiovisual, Jornalismo e Comunicação Organizacional deverão ser responsáveis por planejar e executar as publicações, que deverão ser de serviço e conteúdo informativo para todos os públicos da instituição.

**Resultado esperado:** Significativa adesão das redes sociais pelos públicos da instituição e a consolidação das redes como um canal confiável de comunicação.

**Mensuração do resultado:** Crescimento de “likes” e “seguidores” nas redes sociais bem como o engajamento por meio de comentários e compartilhamento das publicações.

**Cronograma:** 1º semestre de 2015.

**Investimento/recursos necessários:** Isento de custos, tendo em vista que os custos já foram contabilizados na criação da agência modelo. Equipamentos de captação de imagem e áudio são disponibilizados gratuitamente pela faculdade.

### **Obtendo resultados com Comunicação Organizacional**

**Objetivo:** Realizar ações de Comunicação Organizacional para uma Organização Não Governamental durante o período de seis meses para divulgar a área.

**Justificativa:** A Agência Modelo trabalhará para a Faculdade de Comunicação e o curso de Comunicação Organizacional, além de auxiliar uma ONG por semestre, para cumprir com os objetivos da UnB, como uma instituição pública, que deve prestar serviços para a sociedade e para envolver os alunos em um projeto com uma entidade real e externa à UnB.

**Estratégia:** Utilizar as redes sociais da FAC como um canal de divulgação da vaga para uma ONG participar do projeto da Agência Modelo, trazendo divulgação para o curso, engajamento nas redes sociais e uma organização que busca soluções em comunicação e está disposta a se comprometer por um semestre.

**Resultado esperado:** Divulgar o curso para o mercado de trabalho, trazer experiência para os alunos da faculdade e auxiliar uma instituição do terceiro setor.

**Mensuração do resultado:** Avaliação dos projetos criados para a instituição e engajamento nas redes sociais pela quantidade de inscrições.

**Cronograma:** 1º semestre de 2015.

**Investimento/recursos necessários:** Isento de custos, tendo em vista que os custos já foram contabilizados na criação da agência modelo.

### **Campanha de Comunicação Institucional – E DAQUI A 50 ANOS?**

**Objetivo:** Resgatar a história e participação dos atuais funcionários da FAC, porteiros, zeladores, faxineiros, secretários, professores e alunos.

**Justificativa:** Este ano a Faculdade de Comunicação completa 50 anos. É fundamental que a história do primeiro curso de Comunicação Organizacional do Brasil não se perca. Por isso, é importante que a história seja vista pela própria faculdade e pelos cidadãos. A ação deve servir, também, como uma forma de gerar pautas para serem sugeridas para a Secretaria de Comunicação da UnB.

**Estratégia:** Dentro das disciplinas de Técnicas de Jornalismo Impresso e *Online* e Planejamento Gráfico Visual e Web, propor a criação de um memorial *online* de comunicação organizacional trazendo histórias da primeira turma e dos profissionais atuais do curso. Existe



uma monografia com este tema, ela pode servir de base. Para que este material circule, o memorial pode se tornar uma série de reportagens para o site da FAC, redes sociais, Revista Darcy Ribeiro e jornal Campus Online, além de pautas para meios de comunicação de massa.

**Resultado esperado:** Os funcionários, alunos e professores se engajem e se sintam reconhecidos pela instituição, aumentando o nível de comprometimento destes públicos.

**Mensuração do resultado:** Qualidade dos produtos de comunicação criados, pautas sugeridas e emplacadas em veículos de comunicação e engajamento nas redes sociais.

**Cronograma:** Segundo semestre de 2014.

**Investimento/recursos necessários:** Isento de custos, pois o memorial será *online*.

### **Semana da Comunicação Organizacional**

**Objetivo:** Aproximar representantes da sociedade, outras instituições de ensino e os profissionais que atuam na área do curso de graduação em Comunicação Organizacional.

**Justificativa:** Para haver a aproximação entre os públicos e a organização, é importante que haja um tema interessante para ambos. A realização de um evento com duração de uma semana disponibiliza tempo e possibilita relacionamentos e compartilhamento de conhecimento entre os públicos em questão e o curso de Comunicação Organizacional.

**Estratégia:** Selecionar semestralmente temas específicos para serem debatidos e apresentados por convidados ou voluntários inscritos que sejam do mercado de trabalho, outras instituições de ensino ou profissionais que atuam na área de comunicação organizacional. Os alunos também devem produzir trabalhos dentro de suas disciplinas para serem apresentados durante a semana. Pelo menos um professor da área que atue em outro Estado deverá ser convidado para participar a cada semestre.

**Resultado esperado:** Aumentar a possibilidade de espaços de construção de conhecimento coletivo e divulgar o curso para a sociedade e profissionais de comunicação.

**Mensuração do resultado:** Quantidade de inscritos nas mesas de debate e engajamento dos participantes.

**Cronograma:** 2º semestre de 2014.

**Investimento/recursos necessários:** Divulgação impressa com cartazes e folders, convites impressos para os participantes, traslado e hospedagem para o professor convidado, *coffee break* para abertura e encerramento.

**Parceria com a Secom – UnB**

**Objetivo:** Obter retorno em mídia espontânea para estreitar o relacionamento entre Universidade e o curso de Comunicação Organizacional e colocar o curso na mídia.

**Justificativa:** O curso de Comunicação Organizacional conta com corpo docente altamente qualificado. Ou seja, todos os docentes são especialistas em suas respectivas áreas de conhecimento e, portanto, eles têm status e capacidade de atuarem como fontes para veículos de comunicação de massa ou especializados nas áreas de conhecimento.

**Estratégia:** A Agência Modelo deve propor pautas para a SECOM – UnB e buscar relacionamento com a mídia para se tornar, com o tempo, referência em assuntos de comunicação, indicando os professores do curso de Comunicação Organizacional como fontes para veículos de comunicação de credibilidade.

**Resultado esperado:** Aumentar as inserções do termo Comunicação Organizacional nos veículos de comunicação do Distrito Federal e do Brasil, familiarizando a sociedade com a área.

**Mensuração do resultado:** Realização de clipping mensal.

**Cronograma:** 1º semestre de 2014.

**Investimento/recursos necessários:** Nenhum custo, tendo em vista que a ação será realizada pela Agência Modelo em parceria com a Secom, que já teve os custos mencionados acima.

**Reuniões Temáticas**

**Objetivo:** Realizar a manutenção do relacionamento do curso de graduação em Comunicação Organizacional com os sindicatos e confederações de Relações Públicas e Jornalismo.

**Justificativa:** Para evitar crises entre os órgãos que regulamentam as profissões de Relações Públicas e Jornalismo é importante realizar a manutenção e estreitar o relacionamento com os representantes das classes e acompanhar as discussões que estão sendo realizadas internamente, conforme elucidadas neste trabalho.

**Estratégia:** Marcar reuniões periódicas alternando o local entre as sedes dos órgãos e a Faculdade de Comunicação com os respectivos representantes e participantes do Núcleo Docente Estruturante. As reuniões podem ter temas ou acontecerem apenas como uma visita informal às organizações de classe.

**Resultado esperado:** Melhoria do relacionamento entre as profissões e diminuição de ruídos.

**Mensuração do resultado:** Acompanhamento do site das instituições em questão e comentários nas publicações relacionadas ao curso de Comunicação Organizacional.

**Cronograma:** 2º semestre de 2014.

**Investimento/recursos necessários:** Nenhum investimento necessário.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Adaptar reflexões teóricas à realidade prática nem sempre é uma tarefa fácil. Cada organização possui suas particularidades e, assim, faz-se necessário destinar tempo e atenção aos fatores estratégicos que norteiam as decisões da gestão da comunicação organizacional. A partir do momento que se propõe um planejamento de comunicação integrada para um novo curso de graduação em comunicação, coloca-se em prática a própria expertise de professores e alunos e checa-se, portanto, a qualidade do que se está sendo criado no ambiente de aprendizagem e, conseqüentemente, descobre-se a necessidade de mudanças e aperfeiçoamento.

Para compreender o cenário em que emergiu o primeiro curso de graduação em Comunicação Organizacional do Brasil, foi feito um resumo do surgimento da Comunicação Organizacional brasileira, o amadurecimento da área e, ainda, os conflitos existentes a respeito do nome da área de estudo e a abrangência de seu significado. Dando continuidade ao processo, compreender o momento histórico da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília, passando pelo fechamento de curso de Relações Públicas até o novo curso de Comunicação Organizacional proporciona uma visão político-histórica e possibilita a compreensão do cenário de atuação dos futuros profissionais da área na capital do país. Após a criação do curso, as tensões, dúvidas e certezas continuam atreladas ao processo de consolidação da imagem e da reputação da graduação. O cenário do mercado profissional acompanha as tendências dos resquícios da década de 80, com a ampliação do jornalismo empresarial, em que, atualmente, profissionais graduados em Jornalismo ainda dominam os cargos relacionados à Comunicação Organizacional no mercado de trabalho.

Espera-se que, de alguma forma, com as ações propostas e o levantamento da discussão acerca da imagem e reputação do curso de Comunicação Organizacional, este trabalho contribua para a percepção da necessidade de um olhar estratégico perante o cenário vivido atualmente. Tirando como exemplo o curso de Relações Públicas e a crise deste profissional no mercado de trabalho e na área acadêmica, que diminuiu na região Centro-Oeste de forma considerável, mantendo-se estável, apenas, na região Sudeste. Entender este processo é fundamental para o crescimento e amadurecimento da área de estudo da Comunicação Organizacional, que traz consigo a importância da comunicação nos contextos econômico, social e político das organizações.

## REFERÊNCIAS

- ABERJE. **Perfil do profissional de comunicação organizacional no Brasil 2013**. Disponível em: <[http://www.aberje.com.br/pesquisa/PesquisaPerfilProfComunicacao2012\\_publica.pdf](http://www.aberje.com.br/pesquisa/PesquisaPerfilProfComunicacao2012_publica.pdf)>. Acesso em: 27 abr. 2014.
- CESPE. **Demanda 1º vestibular de 2013 da UnB**. Disponível em <[http://www.cespe.unb.br/vestibular/vestunb\\_13\\_1/arquivos/DEMANDA\\_VESTUNB\\_13\\_1.PDF](http://www.cespe.unb.br/vestibular/vestunb_13_1/arquivos/DEMANDA_VESTUNB_13_1.PDF)>. Acesso em: 01 mai.2014.
- CESPE. **Demanda 2º vestibular de 2013 da UnB**. Disponível em <[http://www.cespe.unb.br/vestibular/VESTUNB\\_13\\_2/arquivos/VESTUNB\\_13\\_2\\_%20DEMANDA.pdf](http://www.cespe.unb.br/vestibular/VESTUNB_13_2/arquivos/VESTUNB_13_2_%20DEMANDA.pdf)>. Acesso em: 01 mai.2014.
- CESPE. **Edital publicado em 05 de julho de 2011**. Disponível em <[http://www.cespe.unb.br/concursos/ebc2011/arquivos/ED\\_1\\_2010\\_EBC\\_ANALISTA\\_E\\_TC\\_NICO\\_ABT.PDF](http://www.cespe.unb.br/concursos/ebc2011/arquivos/ED_1_2010_EBC_ANALISTA_E_TC_NICO_ABT.PDF)> Acesso em: 12 de novembro de 2013.
- CONFERP. **Consulta Conferp sobre a flexibilização da profissão de Relações Públicas**. Disponível em: <<http://www.conferp.org.br/?p=5085>>. Acesso em: 01 mai.2014>.
- CONFERP. **Diagnóstico Conferp sobre a flexibilização da profissão de Relações Públicas**. Disponível em: <[http://conferp.org.br/consulta/wp-content/uploads/2007/08/Diagnostico\\_da\\_Consulta\\_2012.pdf](http://conferp.org.br/consulta/wp-content/uploads/2007/08/Diagnostico_da_Consulta_2012.pdf)>. Acesso em: 01 mai.2014.
- CONFERP. **Fórum de diretrizes curriculares de Relações Públicas no Brasil**. Disponível em <<http://www.conferp.org.br/?p=4737>>. Acesso em: 01 mai.2014.
- \_\_\_\_\_. **Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**. São Paulo: UESP. n. 1, Jun. 2003.
- EMBRAPA. Disponível em <<http://www.cpafr.embrapa.br/embrapa/index.php/br/equipe/nco>> Acesso em 17 de novembro de 2013.
- FAUSTO Neto, Tiago Quiroga. **Tiago Quiroga Fausto Neto**: depoimento [abr. 2014]. Entrevistadora: Ana Beatriz Magalhães. Brasília: Universidade de Brasília, 2014. Gravação sonora. Entrevista concedida para o Trabalho de Conclusão de Curso.
- FERREIRA, Aurélio B. de Hollanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. 1232 p.
- FRANÇA, Fábio. **Conceituação lógica de públicos em relações públicas**. In: HANDLE. **Reputação em Organizações Públicas Brasileiras**. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10316/21345>>. Acesso em: 03 mai.2014.
- HUNT, Todd & GRUNIG, James. **Public relations techniques**. New York Brace College Publishers, 1994.
- IBGE. **Censo Demográfico do Distrito Federal de 2013**. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=df>>. Acesso em: 01 mai.2014.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing – 10ª Edição, 7ª reimpressão** – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos, volume 1 / Margarida Krohling Kunsch, organizadora.** – São Paulo: Saraiva 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional / Margarida Maria Krohling Kunsch.** – São Paulo : Summus, 1997. – (Coleção Novas buscas em comunicação; v.56)

MICK, Jacques; LIMA, Samuel. **Perfil do jornalista brasileiro: características demográficas, políticas e do trabalho jornalístico em 2012.** Florianópolis: Insular, 2013.

MOREIRA, Manoel Henrique Tavares. **Manoel Henrique Tavares Moreira: depoimento** [abr. 2014]. Entrevistadora: Ana Beatriz Magalhães. Brasília: Centro Universitário de Brasília, 2014. Gravação sonora. Entrevista concedida para o Trabalho de Conclusão de Curso.

PRDF. **Processo de improbidade administrativa de Timothy Mulholland.** Disponível em <[http://www.prdf.mpf.mp.br/imprensa/arquivos\\_noticias/arquivos-antigos-noticias/Improbidade\\_reitor\\_UnB\\_editado.pdf](http://www.prdf.mpf.mp.br/imprensa/arquivos_noticias/arquivos-antigos-noticias/Improbidade_reitor_UnB_editado.pdf)>. Acesso em: 03 mai.2014.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do, 1945 – **Comunicação Empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas / Francisco Gaudêncio Torquato do Rego.** – São Paulo: Summus, 1986. (Novas buscas em comunicação; v. 11)

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política/ Gaudêncio Torquato.** – 2. Ed. – São Paulo : Cengage Learning, 2013.

RENAULT, David da Silva. **David Renault da Silva: depoimento** [abr. 2014]. Entrevistadora: Ana Beatriz Magalhães. Brasília: Universidade de Brasília, 2014. Gravação sonora. Entrevista concedida para o Trabalho de Conclusão de Curso.

RODRIGUES, Daniella. **Daniella Goulart Rodrigues: depoimento** [abr. 2014]. Entrevistadora: Ana Beatriz Magalhães. Brasília: Instituto de Educação Superior de Brasília, 2014. Gravação sonora. Entrevista concedida para o Trabalho de Conclusão de Curso.

SINPRORP. **Listagem de escolas de RP no Brasil.** Disponível em <<http://www.sinprorp.org.br/Faculdade/faculdade.htm>> Acesso em: 01 mai.2014.

VIDAL, Delcia Maria de Mattos. **Delcia Maria de Mattos Vidal: depoimento** [abr. 2014]. Entrevistadora: Ana Beatriz Magalhães. Brasília: Universidade de Brasília, 2014. Gravação sonora. Entrevista concedida para o Trabalho de Conclusão de Curso.

**ANEXO A** - Entrevista Professor David Renault, 28 de abril de 2014, realizada na Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília.

**Como se deu a criação do curso de graduação em Comunicação Organizacional: processo de escolha da área, planejamento, corpo docente e implantação?**

*David:* Quando surgiu o REUNI em 2007, eu assumi em setembro e o REUNI já estava andando. Depois, no caso da UnB, ele sofreu um atraso por causa daquela crise envolvendo o reitor Timothy Mulholland, mas, enfim. Tínhamos o REUNI que o governo dizia o seguinte: A prioridade se dá para quem oferecer cursos novos e preferencialmente no horário noturno, que é uma forma de você ocupar as universidades federais, que são ocupadas durante o dia. Então a discussão começou em torno disso. Nós reunimos os professores, foram várias reuniões para definirmos o que iríamos fazer. Então, por exemplo, pensamos em ampliar o número de vagas das disciplinas do diurno. Mas o ideal é que seja noturno. No diurno, nós temos uma demanda razoável, são 66 vagas. Então, faria sentido ampliar isso?

A gente tem uma limitação de espaço, mesmo com a reforma que fizemos, a gente sabe que, quando a opção foi pra ficar aqui [ICC NORTE] ao invés de construir um prédio novo, nos traria uma limitação. Então foi fácil concluir que o ideal seria você aproveitar a ociosidade do espaço no período noturno, que era a preferência do governo, de acordo com as exigências do projeto. Ficou relativamente fácil aprovar um curso noturno. E aí surgiu a discussão de qual curso a gente iria fazer. Foram várias discussões. Vamos replicar a noite as habilitações diurnas? Você faz uma conta e vê que é impossível com 15 professores, que é o que a gente tem a noite, você fazer três habilitações. Então não dava para fazer as três. Podemos fazer uma. Pois bem, que habilitação seria essa? Jornalismo, publicidade ou audiovisual? Chegou o momento que vimos que Brasília tem uma enorme variedade desses cursos. Então faz sentido criar um curso que vai concorrer com uma oferta que já é excessiva no mercado? Então vamos fazer um curso puro de comunicação para se discutir teorias da comunicação. Seria um curso novo que não existe no Brasil, acho que a UFRJ tem alguma coisa parecida, mas o que que faz um sujeito formado em teorias da comunicação? Pode pensar em fazer bacharelado e ele vai ser professor. Tá bom, mas vamos formar 30, 40 professores de teorias e eles vão dar aula onde? Então você começa a discutir que esse cara tem que ter um mercado.

Houve outra discussão que chegou a avançar, que era o seguinte: o audiovisual, hoje, quando você discute integração e mídias, a área tem um poder muito significativo. Mas também não adiantou. A discussão sobre fazer um curso específico de assessoria, ela sempre esteve presente também. E é o que acabou prevalecendo.

Daí, a discussão foi: Então vamos fazer um curso que nós não temos, que é pra formar alunos para trabalharem em assessorias de comunicação de empresas públicas e privadas. Brasília tem um grande mercado para isso. Mas que curso é esse?

Você tem aí no mercado um curso que se chama jornalismo empresarial ou institucional, curso de relações públicas. Então o REUNI falava em curso novo, inovador e no período noturno. Esse curso que é novo, inovador, não existe chama-se Comunicação Organizacional, que é um campo do conhecimento. Mas várias pessoas falam assim: mas isso é Relações Públicas. Não, não é. Nós não estamos fazendo relações públicas. Tem diferença no que aqui se faz e no que faz um relações públicas. O curso surgiu assim, para formar profissionais com um foco em ferramentas de planejamento e gestão, com capacidade de atender às demandas de organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Esse foi o foco com o qual o curso acabou sendo criado.

### **Quais foram os professores envolvidos neste processo de criação?**

*David:* Era vários professores. Eu te diria, mas não sei de cabeça. Alguns poucos não participaram. Eu não gostaria de citar nomes, porque eu posso esquecer alguém. Houve uma participação significativa, embora alguns nunca tenham aparecido.

### **Todos os coordenadores estavam presentes?**

*David:* Sim. Coordenadores, chefes de departamento e muitos professores.

### **Como foi construído o curso?**

*David:* Nós saímos procurando pessoas que já trabalharam em assessoria. Eu já trabalhei por mais de 30 anos, muita gente trabalhou. Saímos estudando quem é que faz o que e onde. Consultamos várias pessoas, até montarmos um projeto pedagógico básico e uma estrutura curricular básica, que deveria ser aperfeiçoada como foi e está sendo ainda. Se você olhar, por exemplo, as ementas e os programas originais do curso, elas são objetivamente e propositalmente mais abertas. Pra que? Justamente pra quando chegassem os professores da área, eles irem trabalhando esse programa e essa ementa de uma forma mais focada naquilo que se pretende realmente.

### **Na parte do projeto pedagógico, quem foram os envolvidos diretamente?**

*David:* Eu tenho que resgatar pra ver se cita alguns nomes, mas, no fundo, eu conduzi essa discussão junto com a professora Nélia Del Bianco, principalmente, e quem escreveu o



projeto pedagógico inicial fui eu. As ementas inicialmente, e tive um apoio muito grande, especialmente nessa fase, de duas pessoas: a Beth Brandão e a Andreia Carla. Foram duas pessoas que nos ajudaram muito dando sugestões, enviado minutas de currículos, de programas e pessoas que não são da FAC, mas são ligadas diretamente a área de comunicação organizacional. E os professores daqui que participaram. Eu conduzi isso pessoalmente, porque não tinha outra pessoa. Não tínhamos ainda professores do curso e como os outros professores estavam preocupados com as suas outras coisas, coube a mim fazer isso.

### **Em qual data se passaram essas discussões?**

*David:* Essa discussão começou em 2007 e foi retomada em 2008, porque no começo de 2008 houve a crise do Timothy e quando ele saiu e assumiu um reitor interino, essa discussão recomeçou. O fato é que em meados de 2009 nós já tínhamos o projeto encaminhado e aprovado nas instancias preliminares e já estava acertado que o curso começaria no primeiro semestre de 2010. Tanto que, ainda em 2009, nós já fizemos concurso e contratamos os cinco primeiros professores.

### **Como se deram as contratações do corpo docente?**

*David:* Esse foi outro negócio pra você entender o projeto do governo, esse programa REUNI. Nós, por exemplo, teríamos 15 professores. Eram 13 professores para 30 vagas. Eles nos pediram para aumentar as vagas. Eu negocieei 15 professores para 40 vagas. Se o curso começaria em 2010, o plano era o seguinte: você ganharia cinco professores para começar, depois mais cinco e os cinco finais iriam ser contratados em 2012. A ideia era essa, 2010, 2011, 2012. Mas o que ocorre, o MEC, quando a gente foi fazer os concursos aqui, os primeiros cinco, nós estávamos em obra aqui e eu não conseguia sala em lugar nenhum da UnB, porque todo mundo ou estava em obra ou também estava fazendo concursos. Então eu resolvi fazer todos os concursos de uma vez. Levei ao conselho, foi aprovado e passamos uns três meses organizando. Fizemos em um feriado, que era na quinta-feira. Ai fechamos a faculdade sexta-feira, sábado e domingo. Foram feitos, na verdade, 16 concursos, porque fizemos para adjuntos e assistentes. Isso foi bom, porque o MEC dizia assim: “Estou liberando 200 vagas para você do REUNI e você tem que ocupar até a data tal”. Se a Universidade não ocupasse, essa vaga voltava pro MEC, que dava pra outra que tinha condições de ocupar. Quando essas vagas vieram para a UnB, algumas unidades atrasaram e, como tinha prazo pra ocupar e a UnB não queria devolver ao MEC, acabamos nomeando os cinco primeiros, depois mais três, em seguida mais dois e em menos de um ano já estávamos

com os 15 professores contratados. Isso também foi bom, porque os professores chegaram todos de uma vez e não tinha o que fazer, porque só tínhamos uma turma e cinco disciplinas, os professores começaram a dar aulas no período diurno, o que gerou uma forte integração de toda a faculdade de comunicação da manhã com a noite.

**A FAC prioriza professores doutores? Como está o quadro atual da formação dos 15 professores de Comunicação Organizacional?**

*David:* Não é que a FAC prioriza, a UnB só autoriza realização de concurso para adjunto, que é doutor. O que ela admite é o seguinte: se você faz um concurso pra adjunto e não consegue um candidato ou ninguém é aprovado, aí você pode fazer para assistente, que é mestre. Como essa é a uma área nova, que não tem muitos doutores, sugerimos, então, que a gente já fizesse ao mesmo tempo o concurso pra doutor e pra mestre e apenas duas áreas não fizemos isso, teorias da comunicação e políticas de comunicação, porque a gente sabe que essas áreas já têm doutorado há muito mais tempo e haveria candidatos. Teve área que não teve sequer candidato para doutor.

**Qual, por exemplo?**

*David:* Tinham duas vagas pra audiovisual, uma delas a de captação. Esta não teve candidato. E edição, que teve um candidato que não apareceu.

**Dos 15 professores, quantos são mestres e quantos são doutores?**

*David:* Quem é mestre hoje já está fase de doutorado. Professora Denise, Gabriela, Luciano e Mauro. Sendo que a Denise e o Mauro defendem projeto esse ano.

**Houve uma pesquisa sobre o mercado de trabalho em Brasília para a criação do curso?**

*David:* Não houve uma pesquisa científica propriamente dita. Mas nós sabíamos que havia uma demanda. Eu conheço muita gente, trabalhei 30 anos em jornais e revistas, então a gente fez uma pesquisa, eu consultei muita gente com a pergunta “o que vocês achariam de ter um curso para formar pessoas para trabalhar em assessorias”. A receptividade foi muito boa, eles disseram que era disso que o mercado precisava, porque as pessoas que vão para a assessoria são formadas em jornalismo, publicidade, etc, e acabam indo para lá aprender, inclusive, e ainda se adaptar. Então era necessário ter um profissional nessa área. Então não foi preciso pesquisar, digamos assim, de forma científica, porque não foi uma pesquisa sistematizada. Mas nós fizemos muita sondagem e conversamos com muita gente que dizia que havia um

mercado aberto para isso. Essa, então, foi uma das coisas que ajudou a definir o curso por esse lado.

**Pode dizer alguém em específico com quem conversou?**

*David:* Conversei com muita gente de agencia de publicidade, órgãos públicos e muitos amigos que a gente conhece que estão ai no mercado. Direcionei até por e-mail como uma consulta informal. Além disso, é uma questão lógica. Brasília tinha 14 cursos de jornalismo na época. Entre cursos das maiores instituições e cursos que eu nunca ouvi falar. Então que sentido faz você criar um curso de jornalismo. Naquela época, essa é uma pesquisa que eu desenvolvia, eu sabia que eram formados, em média, 12 mil jornalistas por ano. E não se tem demanda para essa quantidade de profissionais. Por outro lado, quantos cursos desses você tem em Brasília. No UniCEUB não tinha mais relações pública, a Católica também não e o Iesb já tinha deixado de oferecer o curso de jornalismo institucional. Se você pegar uma pesquisa de 2009, 2010, quais os cursos que poderiam se assemelhar a esses. Você vai encontrar muito pouco, se é que vai encontrar algum. Então essas análises foram feitas para chegar à conclusão de que o curso era esse.

**Quando o curso de Relações Públicas da UnB deixou de ser oferecido?**

*David:* Acho que foi no final dos anos 1970 ou no início da década de 1980. Talvez. O curso de RP em Brasília sempre foi muito estigmatizado com aquela coisa de governo e da assessoria de relações públicas do governo militar, do governo Médici, então ele já não tinha alunos interessados e tinham poucos professores. Os professores, originalmente da área de relações públicas foram migrando para outras áreas, Havia uma má vontade imensa. A Secretaria de Administração acadêmica tem a data exata de quando fechou, quando deixou de oferecer vagas e quando se formou o último aluno.

**ANEXO B** - Entrevista com Manoel Henrique Tavares Moreira, coordenador do curso de jornalismo do UniCEUB. Entrevista realizada no dia 24 de abril de 2014, no bloco C, no campus da Asa Norte do UniCEUB.

### **O UniCEUB oferece disciplinas de Comunicação Organizacional ou Relações Públicas no curso de Jornalismo?**

*Henrique:* Sim. Temos uma disciplina de Assessoria de Comunicação, Assessoria de Imprensa e Comunicação Organizacional. De 2001 a 2007 oferecíamos no projeto pedagógico as disciplinas de Assessoria de Imprensa e Comunicação Organizacional, com 75 horas aulas cada uma, e nós chegamos à conclusão de que elas se atropelavam, porque ao falar da assessoria de imprensa, tínhamos que retomar alguns conceitos de Comunicação Organizacional, o que tornava a ementa repetitiva. Então decidimos criar a disciplina de Assessoria de Comunicação, que englobaria as duas temáticas. Nesta nova disciplina, no primeiro momento, conceituamos a Comunicação Organizacional, os desdobramentos e falamos sobre Ivy Lee e outros teóricos. No segundo momento, falamos especificamente de assessoria de imprensa, que é onde o jornalista possivelmente vai trabalhar. Falamos sobre estrutura das assessorias de imprensa, as funções do jornalista dentro de uma assessoria, produtos e tarefas. Hoje a disciplina está mais organizada.

Eu acho que os RPs perderam muito espaço nesse processo que as empresas sofreram devido as novas formas de consumo, que transformou a comunicação de uma ferramenta que era administrativa, de gestão dentro e se transformou em uma ferramenta basicamente estratégica. Eu falo assim, mas eu tenho muitos amigos RPs aqui em Brasília. Então eu acho que essa tentativa de criar um curso de Comunicação Organizacional foi por chegarem à conclusão de uma coisa que todo mundo, na verdade, já sabia: que existe essa demanda por esse tipo de profissional, porque nem os jornalistas fazem isso bem, por não serem treinados para isso, mesmo que alguns jornalistas acabem desempenhando essa função. Se você olhar os últimos números da FENAJ, 52% dos jornalistas com registros profissional no Brasil estão trabalhando em assessorias de comunicação. Ou seja, você tem muito mais jornalistas hoje fazendo assessoria, do que trabalhando em redações.

### **O curso de Relações Públicas foi fechado há quanto tempo no UniCEUB?**

*Henrique:*Essa é uma realidade e contra ela não adianta eles “esperniarem” [os Relações Públicas], tanto que o curso no UniCEUB acabou tem muito tempo, há 12 anos.

Várias outras faculdades também fecharam o curso, a própria UnB. O IESB, que tinha o curso de Comunicação Empresarial, que ai começam as variedades de nomenclaturas, começam a abrir MBAs. O UniCEUB tem um MBA em Comunicação Organizacional.

### **Quando o curso de Jornalismo foi aberto?**

*Henrique:* O curso de jornalismo foi aberto em 1972.

### **Quantos alunos estão matriculados no curso?**

*Henrique:* Atualmente temos 304 alunos matriculados

**O curso conta com quantos professores e qual o grau de formação da maioria?**

*Henrique:* Somos 31 professores. Hoje 15% de doutores e o resto todos são mestrados. Estamos trabalhando para todos serem doutores. Para contratar professores hoje, é exigido que eles sejam doutores.

**Você comentou sobre os dados da Fenaj, que mais da metade dos jornalistas estão trabalhando em assessoria no Brasil. O UniCEUB está preparando seus alunos para esse mercado de trabalho?**

*Henrique:* Sim. O curso prevê isso. O nosso projeto pedagógico já contempla isso, que a formação do nosso aluno tenha competências e habilidade para atender a essa área. Dentro da matriz curricular, hoje, no primeiro semestre ele tem uma disciplina que é comunicação integrada, que dá uma visão mais ampla do que é o campo profissional da comunicação, englobando as competências dos jornalistas e também dos publicitários. Depois ele vai ter uma disciplina chamada Gestão Empreendedora, que ai ele vai trabalhar toda a questão dos processos gerenciais e, também, de empreendedorismo. E a principal delas, que é a disciplina de Assessoria de Comunicação.

**O UniCEUB tem diversos projetos de extensão. Algum deles é relacionado à Comunicação Organizacional?**

*Henrique:* Temos a nossa Agência de Comunicação (ACC), que atua nas três áreas: marketing, jornalismo e comunicação organizacional. São 18 alunos trabalhando como estagiários na comunicação do UniCEUB. Eles desenvolvem também trabalhos de assessoria de imprensa e assessoria de comunicação. A empresa júnior do UniCEUB também tem uma estrutura de assessoria de comunicação e vários consultores e uma das ações que eles desenvolvem é a consultoria de comunicação organizacional para clientes reais.

**A ACC atende apenas o UniCEUB?**

*Henrique:* Sim, criamos a ACC para funcionar como uma agência modelo. Ela realiza atendimentos internos e todas as atividades de comunicação interna, institucional. O que a ACC contrata de serviços externos é só a parte da Comunicação Mercadológica, principalmente para o vestibular. Mas comunicação interna, eventos e assessoria de imprensa é feita pela ACC. Hoje, qualquer veículo de comunicação que quiser informações sobre o UniCEUB, eles vão falar com a ACC. Nós temos lá professores, profissionais externos e os alunos.

**O estágio na ACC é remunerado?**

*Henrique:* É um estágio remunerado e temos outras atividades que são de monitoria. Mas essas não são específicas de comunicação organizacional. Temos a agencia de notícias, a fábrica de audiovisual.

**As redes sociais do UniCEUB também são feitas aqui dentro?**

*Henrique:* São feitas pela ACC. Dentro da ACC, feita por alunos com orientação dos professores.

**A ACC também cuida da comunicação entre a instituição e professores, alunos e professores?**

*Henrique:* Não. Essa comunicação mais institucional tem dois níveis: uma comunicação mais funcional, que a gente chama de SGA (Sistema de Gestão Acadêmica), que funciona dentro da página da web do UniCEUB, que tem um espaço para o aluno e para o professor. Ali eu posso publicar textos e, como coordenador, posso mandar e-mail e mensagens para todos os alunos e professores do curso. Essa é a parte acadêmica. Agora a comunicação feita por outras mídias, por exemplo, por e-mail, e-mail Marketing, facebook, twitter, instagram, tudo isso é feito pela ACC.

**Como se dá o incentivo de vocês à iniciação científica?**

*Henrique:* O forte é o PIC e o PIBIC com bolsas da capes. A gente tem alunos que estão no PIC também com bolsa do UniCEUB. Não sei exatamente quantas. E agora tem uma outra modalidade chamada PIBIT, da área tecnológica e esse tem investimento do governo. Hoje a comunicação tem pelo menos quatro projetos de PIC em andamento. Na semana passada um aluno foi para Portugal apresentar um trabalho.

**Qual o interesse do UniCEUB em receber eventos de Comunicação?**

*Henrique:* O nosso grande problema hoje é espaço. O UniCEUB está crescendo, mas em outros lugares. Temos o campus de Taguatinga, que já tem uma parte funcionando, mas ainda era alugado. Agora ele está sendo construído e ocupará um espaço de 15.000 m<sup>2</sup>. E temos o plano para o campus de Sobradinho. Ano passado tivemos os 45 anos do UniCEUB, fizemos um grande evento, trouxemos o palestrante Steve Wozniak da Apple, e tivemos que construir um espaço enorme na quadra de futebol, que ficou muito caro. Eu já fui diversas vezes contatado pela própria Délcia, por exemplo, para realizarmos o Intercom Junior e depois fazermos o Intercom aqui. Eu acho a ideia maravilhosa, mas eu não vejo espaço para fazermos isso aqui. Nós temos seis auditórios, mas o maior deles comporta 300 pessoas.

Por exemplo, a gente faz a semana da comunicação agora em maio e somos obrigados a espalhar os eventos em três ou quatro auditórios que ficam em diferentes lugares do campus

da Asa Norte. E a solução tem sido transmitir o evento pela TV Web, que a gente libera salas de aula, liga na TV e os alunos assistem da própria sala.

**Existem outras atividades?**

*Henrique:* Estamos trazendo o Grupo de Mídia de Brasília, para fazermos encontros semanais aqui. Na última semana de maio vamos fazer o evento “Share”, que tem atuação nacional e trabalham com mídias sociais. Hoje é o grupo mais importante da área de pesquisa em mídias sociais do Brasil. A gente procura fazer. Uma vez por ano temos um grande congresso, mas, assim, é sempre muito complicado por conta de espaço, porque a capacidade de crescimento do campus está esgotada. Por isso estamos expandindo.

**Voltando à Comunicação Organizacional. Você acha que o UniCEUB tem a possibilidade de oferecer o curso?**

*Henrique:* Tem, a gente até pensou. Temos um projeto nosso pronto. O que a gente tem é uma dúvida muito grande ainda. O NDE (Núcleo Docente Estruturante) ainda não chegou à conclusão se vale mais a pena a gente implantar a graduação ou partirmos para o mestrado, que também temos um projeto pronto. Como o UniCEUB tem investido muito na pós graduação, nós seríamos o próximo mestrado a abrir. O que a gente percebeu é uma visão muito nítida em termos de público e de perfil: os alunos da manhã tem um perfil. Os cursos estão consolidados. Jornalismo e publicidades. Para os cursos da noite, o UniCEUB tem optado por cursos tecnológicos, com duração de 2 anos, e com uma outra abordagem. A gente até pensou sobre isso, pois no catálogo do MEC tem o curso tecnológico voltado para a Comunicação Organizacional e nós ofereceríamos no período noturno. Pode ser que a gente venha tentar a oferecer. Mas a gente ainda não tem um conhecimento, por que uma coisa é audiovisual, que as pessoas sabem que vão mexer com TV, outra coisa é designer gráfico que todo mundo sabe, mas quando a gente fala sobre um curso tecnólogo em comunicação organizacional, a gente acha que ainda não é suficientemente atrativo do ponto de vista mercadológico. É diferente da UnB, que lança um curso independente do mercado. Eu preciso sustentar meu curso. Mas o projeto está pronto. Na hora que vemos que está na hora, colocaremos o curso para funcionar.



**ANEXO C** - Entrevista realizada com a professora Délcia Vida no dia 02 de abril de 2014, na Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília.

**Por que um novo curso de comunicação na UnB?**

*Délcia:* A melhor pessoa para falar sobre isso para você é o professor David Renault. Eu sei o que ele contou pra mim. Então é o seguinte, quando nós, professores do curso de Comunicação Organizacional chegamos aqui na UnB, eu fui da primeira turma dos cinco que chegaram, o curso já estava criado e o primeiro vestibular já havia acontecido. Daí, o professor David que desenvolveu projeto de criação do curso, quando o MEC abriu o programa REUNI, que é um programa de expansão de vagas das universidades, os coordenadores do curso de comunicação pensaram: eu vou aumentar as vagas de jornalismo? Vou replicar o que já acontece no diurno? Ou vou abrir só jornalismo? Ou vou fazer só audiovisual a noite? Então a ideia final foi a criação de um novo curso para o período noturno para que não houvesse uma repetição do diurno. Como os professores estavam pesquisando na época e continuaram pesquisando a área de comunicação por ser nova, então seria interessante para a faculdade ter esse curso voltado para as organizações e não só uma réplica do que já acontecia no diurno. Então a ideia desse curso foi atender uma necessidade regional e, também, principalmente, entrar para este campo de pesquisa que está tão forte. Por exemplo, na USP você já tem pós-graduação, mestrados e doutorados. Não é só um curso voltado para o mercado de trabalho, é também uma opção de pesquisa científica.

**Você disse que chegou após a data de realização do primeiro vestibular. Você sabe se houve algum planejamento de divulgação para o lançamento do curso?**

*Délcia:* Quando eu cheguei já estavam todos inscritos.

**E depois desse primeiro contato?**

*Délcia:* Logo depois que surgiu essa primeira turma e o curso foi sendo implementado em março de 2010, o Correio Braziliense fez uma matéria, a Secretaria de Comunicação da UnB também fez matéria. E aí a gente foi procurado para falar dessa nova habilitação.

**E contato com organizações que pudessem receber os alunos formados neste curso aconteceu nessa época ou mais recente?**

*Délcia:* A gente já sabe que há uma necessidade desse profissional nesse tipo de mercado. Então, o que a gente fez foi que na aula inaugural vieram profissionais de órgãos de Brasília para assistir a aula inaugural, que aconteceu no dia 12 de março de 2010 com a professora Margarida Kunsch. Então essas pessoas vieram como convidadas. Não foi só para os alunos.

O que acontece é o seguinte: naquele momento, você tinha aquela divulgação que era feita com as entrevistas por causa da curiosidade que uma nova habilitação despertava. As coisas não funcionam muito rápido. Eu não poderia chegar para uma empresa em março de 2010 e dizer que eu iria entregar a ele um profissional em março de 2014, quando aconteceu a colação da primeira turma. Não é assim que as coisas funcionam. Depois tinha outra coisa. Nem para estágio eu podia ceder esses alunos, porque a norma da FAC, na época, só podia liberar para estágio no sexto semestre. Então que trabalho a gente ia fazer? O trabalho que tínhamos que fazer não era ir até à empresa e falar: olha, a gente montou um curso. É o trabalho de divulgar, reforçar a importância desse profissional e não exatamente dizer que em quatro anos eu teria esse profissional. Na verdade, a gente não quer vender um modelo. Não é isso. Mas muito do curso no começo houve a preocupação de explicar o que é a Comunicação Organizacional e ressaltar a importância desse profissional. Mais que perguntar para empresários se eles vão querer contratar ou não. Primeiro os alunos começam a ir pros seus estágios, começam a formar uma boa imagem da área, começam a mostrar para a empresa o que eles podem oferecer e aí o próprio mercado vai sentindo necessidade disso.

**E com outras instituições de ensino? Qual o contato que a FAC vem tendo para falar do curso?**

*Délcia:* Nós tivemos procura de universidade do Paraná e depois do Mato Grosso interessados em saber como era esse curso e pensando na possibilidade de terem essa habilitação. Eles vieram à UnB, visitaram, a gente mostrou o projeto do curso.

**Isso aconteceu quando?**

*Délcia:* Isso foi no primeiro ano e o outro no segundo ano, que eu saiba. Porque em abril 2012 eu deixei de ser coordenadora e não tive mais contato. O que a gente percebia, também, é que essas instituições estavam no aguardo do reconhecimento do curso pelo MEC. Aquele processo de reconhecimento, para depois pensarem a partir do reconhecimento. Eu acredito que tenha havido mais procura, mas não sei te informar, porque não era mais comigo.

**Houve algum tipo de contato entre a UnB e instituições de ensino de outros países que oferecem o curso de Comunicação Organizacional?**

*Délcia:* O contato foi feito em 2010, por meio da Abrapcorp, quando conversei com alguns franceses e portugueses para entender como se deu essa implementação do curso de Comunicação Organizacional nesses países e a coexistência com o curso de Relações

Públicas. E depois uma pesquisa, também, que eu fiz, por mim mesma, em Universidades dos Estados Unidos que tinha a área de comunicação organizacional.

**ANEXO D** - Entrevista com o coordenador do curso de Comunicação Organizacional, Tiago Quiroga, realizada em 14 de abril de 2014, na Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília.

### **O que é e como funciona o Núcleo Docente Estruturante do curso de Comunicação Organizacional?**

*Tiago:* O Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior sugeriu que as universidades criassem núcleos internos para fazer o acompanhamento acadêmico e administrativo dos cursos de ensino superior. Isso foi criado em junho de 10. Ano passado, o NDE publicou o primeiro relatório de trabalho, que é o documento mais completo sobre o curso atualmente. O NDE é uma instância constituída, hoje, por seis professores cujo objetivo é acompanhar e aprimorar o projeto pedagógico, acompanhar as disciplinas, as demandas do curso, os estágios e, enfim, tudo que for ligado ao curso é também de responsabilidade deste órgão, que hoje responde, além da coordenação, pelo curso. A ideia é subsidiar a coordenação e os próprios fóruns que já existem, e ter a preocupação de pensar a médio e longo prazo. Pensar políticas de longo prazo. Ele foi formado em 2012 e foi fundamental na avaliação de reconhecimento do curso realizada pelo MEC. Em torno dele, criaram-se várias comissões de trabalho. Uma comissão para discutir a questão do estágio. Uma comissão para fazer a discussão das bolsas de iniciação científica do curso. Um GT de trabalho que está tentando fazer uma pesquisa de mercado, tentando levantar o perfil do profissional de comunicação organizacional hoje. Essa pesquisa trabalha tanto em nível qualitativo como quantitativo.

#### **Vocês já têm algum resultado?**

*Tiago:* Já foram realizadas 11 entrevistas com grandes representantes da comunicação em Brasília.

#### **Quem?**

Entrevistamos a CNI, a Unesco, Embrapa, Máquina da Notícia, Inpress, FSB, Imagem Corporativa e alguns consultores como a Elizabeth Brandão. Me fogem os outros nomes, mas foram 11 no total. Essa é a parte qualitativa. Existe uma parte quantitativa, que é um levantamento de todas as empresas que trabalham com a comunicação organizacional em Brasília. E aí um levantamento descritivo, do que elas fazem, o que desenvolvem com a comunicação organizacional. Esse material vai ser utilizado para subsidiar as discussões internas do curso.

#### **Quem são os professores envolvidos na pesquisa?**

*Tiago:* Eu, Elen Geraldine, Janara Kalline, Liziane Guazina, Fernanda Martineli e Kátia Belisário. O NDE é eleito de dois em dois anos e agora vai ter nova eleição em maio.

#### **Em relação ao estágio, vai continuar sendo estruturado da mesma forma?**

*Tiago:* Inicialmente, não sei se você lembra, por causa da permissão para estágio que era concedida somente após o quinto período, houve muita tensão em função de uma ansiedade natural dos alunos, inclusive de não saber exatamente se teriam um mercado de trabalho para a área. Mas, de lá pra cá, isso arrefeceu muito. Na verdade, quase não há mais casos que os alunos entram na justiça para poder estagiar. A ideia é manter no quarto período. Consideramos uma área em ascensão e um mercado de trabalho promissor. Hoje, no quinto e sexto período, quase todos estão estagiando, com exceção de um ou dois em cada turma. Ou seja, todo mundo vai entrar e é uma área em ascensão.

**Existe um acompanhamento da FAC para verificar se os alunos de Comunicação Organizacional estão estagiando nas áreas de abrangência do curso?**

*Tiago:* Na verdade, há apenas uma catalogação de todos os alunos e locais onde fazem estágio e atividades desenvolvidas em cada empresa. Pretende-se eleger uma comissão fiscalizadora para acompanhar as atividades dos alunos nas empresas. Esse seria o passo da próxima coordenação.

**Dentro do NDE existe alguma atividade que tenha a preocupação com a imagem do curso?**

*Tiago:* A gente não tem uma preocupação direta com a imagem do curso. A gente tem a preocupação de fazer um bom curso e essa imagem vem de forma natural. Refinando nosso projeto, possibilitando uma formação sólida dos alunos, abrindo diálogo com as instituições para que elas saibam que a gente existe, por exemplo, o esforço de quando a gente fez a primeira semana de comunicação organizacional e trouxemos grandes representantes de instituições e divulgar o curso para a sociedade. Hoje ele é muito mais conhecido do que ele era, mas ainda é menos do que a gente gostaria. Mas responde sua pergunta, a gente não tem uma preocupação direta com a imagem do curso, a gente tem a preocupação de avançar e aprimorar do ponto de vista da qualidade, porque esse reconhecimento, no nosso ponto de vista, acaba sendo natural. Refinando o nosso projeto, nós vamos ter visibilidade. É um curso, que por ser a primeira habilitação do Brasil, acaba tendo uma visibilidade forte por questão de ser pioneiro, mas talvez menos do que a gente gostaria em relação à sociedade. O que a gente observa também é que o próprio mercado não conhece muito bem a ideia de comunicação organizacional, mas as próprias instituições de comunicação que a gente chama de mercado, em Brasília, são muito amadoras ainda. As pessoas reconhecem que a comunicação é importante, mas elas não dedicam uma atenção e um profissionalismo para essa área com a intensidade que ela deveria receber atenção. Então o que a gente procura, hoje, é que os alunos, eles sim vão também construir essa consciência dessa profissionalização da área no

mercado. Esse desconhecimento, então, tem muito a ver com o amadorismo do mercado com o que se entende como comunicação. A comunicação integrada é um discurso comum, por exemplo, mas fazer é difícil né. Com exceção das agências de comunicação, o mercado ainda não entende a função da comunicação de fato.

**Na parte de comunicação interna da FAC, eu, como aluna, percebo que o único meio de contato que eu tenho com a faculdade é por e-mail. Há alguma preocupação neste sentido?**

*Tiago:* A gente tem, no sétimo período, aquela disciplina de assessoria e consultoria em comunicação. A ideia é transformar essa assessoria de fato em uma agência, eu não diria agência porque a ideia não é reproduzir o modelo que está aí, mas que a gente possa trabalhar a FAC e estamos nos organizando para isso. A gente não se organizou ainda, porque estamos com uma demanda imediata da Secretaria de Comunicação da Universidade. A ideia é trabalhar com a SECOM no âmbito desta disciplina. A gente teve uma reunião com o Molina, que é o atual secretário de comunicação, que veio aqui e apresentou as principais questões da SECOM. Daí, formamos quatro equipes. Cada um vai trabalhar em uma área para produzir, ao final, um plano de comunicação para a SECOM.

**O plano é para toda a UnB?**

*Tiago:* É para SECOM e, conseqüentemente, para a UnB. Esse é o primeiro projeto dessa assessoria, mas a ideia é que ela trabalhe em algum momento com a FAC.

**Em relação às redes sociais. Eu vi que a FAC fez um facebook. Eu não sei de quem foi essa iniciativa. Você tem conhecimento?**

*Tiago:* É aquela coisa. Casa de ferreiro, espeto de pau. Infelizmente a gente ainda não conseguiu. O curso é muito novo e temos muita demanda. São muitas frentes de trabalho, então, agora, recentemente a FAC renovou o curso dela. Ainda é uma coisa muito incipiente. A gente ainda não conseguiu, mas esse é o objetivo, trazer para o curso noturno toda essa coisa da comunicação da própria faculdade de comunicação. Eu não sei te responder quem fez. Eu sei que quem coordena o site hoje é o curso de jornalismo, sob supervisão do professor Sérgio Sá.

**Você disse que o site é feito pelos alunos do jornalismo em virtude de uma disciplina. A FAC teria a possibilidade de contratar alunos como estagiários para poderem desenvolver essas e outras atividades?**

*Tiago:* A ideia é essa. O pessoal que trabalhe durante um período seja com bolsa ou sem bolsa, a ideia é envolver os alunos nisso. A gente tá tentando pensar um espaço pra isso. Agora, por exemplo, essa equipe da disciplina de assessoria que está coordenada pelo



professor Luciano já está desenvolvendo uma identidade visual para a assessoria. Então estamos caminhando devagarzinho, mas estamos andando neste sentido.

**O que você aponta como pontos fracos do curso?**

*Tiago:* Acho que avançar na criação da assessoria, disciplina que espelhará o próprio curso. Trazer mais políticas de incentivo à iniciação científica. Introduzir mais alunos na pesquisa científica. Criar uma linha de pesquisa em Comunicação Organizacional na pós-graduação, que os professores já acham que seja viável em 2 anos. Refinar a integração do curso entre as disciplinas, o que é um desafio para um modelo de ensino. É necessário um ajuste de currículo para integração das disciplinas. Cada professor vai colocar o que ele acha que poderia ter mais. Eu por, exemplo, acho que poríamos ter mais disciplinas teóricas.

**Nenhum dos professores é formado em comunicação organizacional, eles têm formações específicas em áreas da comunicação. Os professores estão dando continuidade às linhas de pesquisas deles ao invés de desenvolverem pesquisas dentro do curso?**

*Tiago:* Eu compreendo, porque a construção do curso é lenta. É importante ler literatura específica, publicar nas revistas especializadas, muitos estão publicando na área, trouxemos a Abrapcorp pra cá, colocamos a UnB como corealizadora e colocar o curso no ponto de vista da pesquisa no Brasil. Estou indo para Abraocorp em Londrina para um fórum de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Lá vamos tentar entender o curso, porque ainda há um grande debate de como vamos encaixar nosso profissional com o profissional de Relações Públicas. Agora vai ser lançado o livro “Comunicação muito além dos meios”, escrito por professores do curso e editado pela UnB. O lançamento acontece este mês. Fala sobre o fluxo estratégico e integrado de comunicação. Em linhas gerais são algumas frentes de trabalho que estamos realizando, tendo em vista que o curso é noturno.

**ANEXO E** - Entrevista realizada com a coordenadora do curso de Jornalismo do Instituto de Educação de Educação Superior de Brasília – IESB, Daniella Goulart, no campus Asa Sul do Iesb, no dia 29 de abril de 2014.

**Quais as informações você tem a respeito do curso de Comunicação Organizacional da Universidade de Brasília?**

*Daniella:* Eu acompanhei a criação do curso, inclusive a professora Beth Brandão foi consultora na criação do curso e tinha sido coordenadora daqui no curso de Relações Públicas, ela é referência na área e ela foi, pelo menos foi o que ela me disse, que foi uma pessoa, não sei qual o nível dela de envolvimento, mas acho que ela teve um envolvimento até formal na formatação do curso de Comunicação Organizacional. O que na verdade, ele ganhou esse nome, ele tem um tempo que se chama Comunicação Organizacional. O curso de Relações Públicas, durante muito tempo, não se oferecia, quer dizer, eu não tenho conhecimento de um curso que se chama Comunicação Organizacional né. Ele era chamado de RP. Acho que o RP ficou muito assim, “mal visto”, pela relação preconceituosa de que relações públicas era só fazer evento. Então a Comunicação Organizacional é uma coisa muito maior, muito mais ampla e eu me lembro de um seminário que a gente fez aqui com o Jorge Duarte e a Raquel Melo, que é jornalista, mas trabalha na FSB hoje. Ela fez um estudo bem legal do mapa da comunicação brasileira atualizado, ele fez durante dois ou três anos seguidos, dizendo que 60% dos alunos formados em jornalismo iam para a área de comunicação organizacional, iam para as assessorias. E essas assessorias eram formadas por qual tipo de profissional? Estou falando de cargos diretivos. E toda essa área ficou muito ofuscada. Acabou que os jornalistas tomaram um espaço desses profissionais. Então um novo nome e uma nova formatação era uma ideia de que esse curso formassem profissionais que dessem conta nesse momento de uma mudança significativa de espaços nessas corporações grandes ou pequenas, abrindo espaço de gente que trabalhasse assessorando. Então, mas eu tenho conhecimento do curso. Confesso para você que não tenho conhecimento do currículo, eu não olhei com detalhes o que vocês estudam e sei de muita gente que está estudando e que entra mesmo no curso sem saber e tem gente que presta o vestibular sem saber do que se trata, porque é um nome que realmente não tem muito apelo. “Comunicação Organizacional, o que é que faz?”. Os alunos entram no jornalismo, que é uma coisa que está todo dia ali “departamento de jornalismo não sei de onde, o jornalista tal, o repórter tal”. Agora imagina Comunicação Organizacional, né? Acho que essa é a maior dificuldade.

**Você, pelo IESB, leciona alguma disciplina relacionada ao jornalismo institucional? O IESB oferece disciplinas área?**

*Daniella:* A gente tem um semestre. Um módulo todo voltado para a gestão da comunicação. A gente tem assessoria de imprensa, jornalismo empresarial, novas mídias em ambiente corporativo, a gente tem técnicas de publicidade e propaganda e tem um projeto integrador,

que é prático, que integra todas essas disciplinas com o objetivo de criar um plano de comunicação. Os alunos do sexto semestre, o trabalho deles prático é fazer um plano de comunicação para uma empresa, considerando todas as demais disciplinas cursadas. No momento em que eles escolhem uma empresa para fazer o plano, a ideia é que eles façam um diagnóstico e sigam todo aquele roteiro do plano de comunicação. A gente acabou fazendo isso, porque a gente viu a necessidade de um jornalista ir pra um mercado, que acaba sendo mesmo o de assessoria. É como se a gente tivesse dando um mini curso dentro do curso de jornalismo.

**Você é coordenadora desde quando?**

*Daniella:* Desde 2007, mas estou no IESB desde 2000. Essa mudança já existia. As disciplinas de assessoria de imprensa já existiam, mas, a triz, na verdade, precisa ser atualizada com uma certa frequência, pelo menos de quatro em quatro anos você precisa parar e ver o que está acontecendo no mercado para fazer alguns ajustes. Esse curso formatado por módulos foi resultado de um ajuste feito em 2010.

**Você tem conhecimento do porque terem fechado o curso de Relações Públicas?**

Falta de interesse. Não tinha mais aluno. O curso estava esvaziado. A impressão que eu tenho é que, em Brasília, não tinha mais ninguém oferecendo cursos na área e a UnB resolveu aproveitar o momento oportuno.

**Além desse módulo de assessoria, tem alguma outra atividade em que os alunos possam desenvolver ações de Comunicação Organizacional?**

*Daniella:* A gente já teve uma empresa modelo, que os alunos de jornalismo, da publicidade e do cinema, sob a orientação de professores trabalhavam em uma agência de comunicação que prestava serviço ao IESB. Era como se fosse uma assessoria interna. Mas hoje não tem mais. O que é uma pena não ter.

**Essa agência existiu em qual data?**

*Daniella:* Isso foi em 2010 e 2011 e, depois, em 2012 ela já não existia mais por uma decisão da reitoria, não sei por qual razão. Porque pro pessoal do marketing era muito interessante ter uma agência ali dando suporte. Mas acabou que não deu certo.

**Você acha que daqui a algum tempo o IESB teria o interesse em oferecer o curso de Comunicação Organizacional?**

*Daniella:* Eu acho que não. O mercado está mudando de uma tal forma, que a Comunicação Organizacional é muito multifacetada. Assim, a percepção que eu tenho do mercado é: As grandes agências, FSB e Informe, elas trabalham com produção de conteúdo jornalístico e de assessoria que também produz conteúdo. Então elas acabam recorrendo ao jornalista. Os

cargos de chefia, todos estão nas mãos de importantes jornalistas que já passaram por grandes redações. Por quê? Experiência, Know-how, relações nas redações, fontes e sabem como é a dinâmica nas redações. Então eles entendem como é a lógica da produção da notícia. Eu acho que é isso que, em algum momento deu ao jornalista (não estou aqui fazendo juízo de valor), mas deu a esse profissional, não todos, uma entrada tão significativa no mercado de assessorias. Como o é uma redação? Como funciona a produção de notícia? E aquele cara que eu fui chefe dele, editor, repórter? Entendeu? Claro que isso, também, é uma discussão muito amplo, muito maior. Tem teóricos que dizem que a imprensa é muito mais agendada. Quem faz a agenda, mais força tem para pautar, Mas é claro que se você for entrar no campo da comunicação pública, você tem que prestar contas à sua cidade. Então você tem que ter uma comunicação estruturada e tem uma tendência hoje do governo, dos ministérios, terem suas próprias agências de produção de notícias. É claro que eu, como uma boa jornalista, vou investigar os fatos e buscar outras fontes. A produção do Ministério da Saúde, por exemplo, segue toda a estrutura jornalística, mas não é jornalismo. Jornalismo é quando você ouve os dois lados. Se você não fez isso, não é jornalismo. Você só pegou a técnica de título, sutia, aspas e estrutura de lead para falar. Porque é fácil de entendimento, mas não é jornalismo, mas eu acho legítimo fazer isso. Por outro lado, eu acho que tem campos da comunicação que a gente não ensina na faculdade de jornalismo, e ai, um curso de Comunicação Organizacional de quatro anos deve ser capaz de formar esse profissional, que não vai trabalhar exatamente só com produção de conteúdo. Acho que tem espaço pra todo mundo.