

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE – UNI-BH
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO – DCC
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – JORNALISMO**

**A necessidade do Planejamento de Comunicação na construção da imagem
institucional: um estudo de caso da Fundação Unimed**

Karine Rodrigues da Silva

Belo Horizonte

Dezembro de 2005.

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE – UNI-BH
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO – DCC
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – JORNALISMO**

**A necessidade do Planejamento de Comunicação na construção da imagem
institucional: um estudo de caso da Fundação Unimed**

Karine Rodrigues da Silva

Monografia apresentada como pré-requisito para aprovação da disciplina de Projeto experimental em Jornalismo II: Monografia, Curso Comunicação Social, Jornalismo, do Centro Universitário de Belo Horizonte – Uni-BH
Orientador(a): Prof. (a) Marili de Souza

Belo Horizonte

Dezembro de 2005.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	04
2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E MARKETING.....	06
2.1 O marketing.....	06
2.2 A importância da comunicação organizacional.....	09
2.3 A assessoria de imprensa e a transmissão de valores	14
3 PORQUE É IMPORTANTE PLANEJAR.....	17
3.1 Ferramentas Estratégicas	20
3.2 Transformando informações em notícias.....	22
3.3 O que levar em conta na hora de planejar.....	26
4 A COMUNICAÇÃO NA FUNDAÇÃO UNIMED.....	32
4.1 Fundações sem fins lucrativos.....	32
4.2 Metodologia	33
4.3 Fundação Unimed - Análise dos produtos de comunicação.....	35
4.3.1 A segmentação da comunicação	42
5 CONCLUSÃO.....	48
6 ANEXOS.....	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53

1 INTRODUÇÃO

O funcionamento da comunicação dentro da Fundação Unimed sempre gerou sobre mim grande fascínio, pois atuei por dois anos na instituição e verifiquei uma série de distorções e falhas na comunicação. Por isso me interessei pelo tema e decidi pesquisar se a comunicação utilizada dentro da instituição era a correta e, mais ainda, se ela é realmente eficaz para o reconhecimento e construção da imagem.

Para o âmbito acadêmico este trabalho de pesquisa será relevante porque aponta para o crescimento e para a importância da comunicação em empresas e instituições. Para a sociedade, ela servirá como um suporte em pesquisas sobre a assessoria de comunicação social.

O primeiro passo para o desenvolvimento desse estudo foi o acompanhamento das rotinas diárias da área de *marketing*. A partir daí a revisão bibliográfica e a pesquisa documental tornaram-se importantes.

No capítulo dois será falado sobre o marketing. É importante falar sobre essa área da comunicação em primeiro lugar pela sua cronologia. O marketing surgiu antes da comunicação organizacional, a assessoria de imprensa e as relações públicas. Por esse motivo é interessante saber sobre seu nascimento, suas definições e as transformações que elas sofreram com os anos, a percepção de empresas para a importância do marketing e as funções do departamento. Além disso, é através do marketing que surgem as outras áreas da comunicação.

Falaremos também sobre a comunicação organizacional, a importância de um assessor de imprensa, as funções desempenhadas por ele, sua importância e a transmissão de valores através do seu trabalho. A importância de planejar também é tratada no capítulo três, pois grandes empresas percebem a importância de um planejamento para realizar um boa

comunicação com o público interno e externo. Além disso, as ferramentas utilizadas fazem parte no cenário da comunicação, elas são as principais responsáveis pela transmissão das informações e dados e quando direcionadas ao público específico, oferecem maior retorno.

Por fim, o capítulo explica como transformar informações em notícias e o que deve ser levado em conta na hora de planejar a comunicação.

No capítulo quatro, *A comunicação na Fundação Unimed*, falaremos sobre fundações sem fins lucrativos, metodologia de pesquisa, e será feito um breve histórico da Fundação Unimed. Além disso, será feita uma análise dos produtos de comunicação preparados na instituição, como são preparados, encaminhados, estruturas etc.

Na conclusão abordaremos sobre a análise proposta no capítulo quatro. Como a área de comunicação da Fundação Unimed deveria atuar para atingir melhor sinergia frente o público interno e externo, e como os produtos oferecidos pelo departamento de comunicação poderiam auxiliar para atingir um equilíbrio na comunicação.

Os capítulos desse estudo avaliam como é o departamento de comunicação da Fundação Unimed e como ele deveria atuar para fortalecer e transmitir a imagem da instituição frente o público e a mídia.

2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E MARKETING

2.1 O MARKETING

No período entre 1945 e 1950, a reestruturação das organizações e do mercado fez-se necessária em função do final da Segunda Guerra Mundial. A Revolução Industrial iniciou um processo de grandes transformações em todos os setores da sociedade. Dentre elas, estão a concentração do poder econômico, a produção em massa, o consumo padronizado e a urbanização acelerada. Isso se deu porque os avanços tecnológicos sempre estiveram ligados ao crescimento e à expansão das organizações industriais. Para crescer e se expandir, as organizações multiplicaram e aprimoraram suas técnicas, os profissionais eram cada vez mais capacitados. Mas o fator que realmente determinou o crescimento empresarial foi a comunicação. Nesse período, as empresas começaram a perceber a importância de chamar a atenção dos consumidores, pois, a concorrência estava começando a aparecer. Organizar-se para prender e/ou chamar a atenção do cliente tornou-se um diferencial para manter-se à frente no mercado. Nesse momento, nasceu o *marketing*: “*Marketing* é uma expressão anglo-saxônica derivada do latim *mercari*, que significa comércio, ato de mercar, comercializar ou ainda, transacionar” (LUPETTI, 2000).

Até a década de 50, nos Estados Unidos, as empresas geravam um produto e o vendiam aos consumidores mediante um esforço de vendas. Ou seja, quem definia o que seria oferecido ao mercado era o vendedor. No *marketing*, ao contrário, quem define o que será oferecido é o próprio mercado.

Nos EUA, o *marketing* começou a ser caracterizado como uma corrente da área administrativa na 1ª década do século XX. No Brasil, o neologismo “*mercadologia*” foi introduzindo pelo professor Álvaro Porto Moitinho, em

seu livro *Ciência da Administração*, de 1947, afirmando que mercadologia era o estudo do mercado. (LUPETTI, 2000, pág. 25)

Após a década de 50, muitas empresas se instalaram no Brasil e possibilitaram maior competitividade no mercado, por isso, a comunicação com o cliente tornou-se fundamental. Para atingir uma boa posição no mercado era necessário um planejamento estratégico, que possuía a função de orientar os negócios e a produção das empresas, de modo a gerar crescimentos e lucros satisfatórios. Um levantamento de informações sobre o ambiente externo deveria ser feito para conhecer o público-alvo, a política e a economia.

Em 1960, a *American Marketing Association* - AMA - definiu *marketing* como “o desempenho das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador.”(LUPETTI, 2000).

O plano de *marketing* se desdobrava em estratégias e planos de ação para melhor atingir os objetivos propostos pela organização. A influência do ambiente externo era grande, o que dificultava as ações de *marketing*. A situação vivida nesse período causou mudanças no padrão de vida dos consumidores e os paradigmas começaram a se desenvolver. A AMA reformulou o conceito, e surgiu então, a era do cliente.

As empresas deveriam dessa forma realizar uma pesquisa prévia, analisar necessidades e desejos e assim, gerar um produto que seria direcionado ao público final. O objetivo do *marketing* ficou focado em conhecer e compreender o consumidor tão bem, que o produto ou serviço o atenderia completamente.

O *marketing* de hoje baseia-se no conhecimento e na experiência das empresas e dos consumidores, exigindo das primeiras e de seus administradores um domínio de uma escala de conhecimentos e tecnologia, da concorrência, de seus clientes e de novas fontes de informações que poderão alterar o ambiente competitivo. (LUPETTI, 2000, pág. 26)

É fácil perceber que as mudanças no conceito são freqüentes. Em 1995, a American Marketing Association, mudou, mais uma vez, o conceito de *Marketing*: “(...) é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimentos de preços, promoção e distribuição de idéias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.” (LUPETTI, 2000)

Mas ao considerarmos o novo conceito, que foi definido por Philip Kotler em 1999, observaremos que ambas definições sofreram transformações e que a preocupação com o consumidor reaparece.

Kotler afirma que:

O *marketing* é a função dentro de uma empresa que identifica as necessidades e os desejos do consumidor, determina quais os mercados-alvo que a organização pode servir melhor e planeja produtos, serviços e programas adequados a esses mercados. No entanto, o *marketing* é muito mais do que uma função isolada é uma filosofia que orienta toda a organização. A meta do *marketing* é satisfazer o cliente de forma lucrativa, criando relacionamentos de valor com clientes importantes. (KOTLER, prefácio, 1999)

Para atingir essa meta, o departamento de marketing tem que se unir com todas as áreas da empresa e desenvolver o papel de satisfazer as necessidades do cliente e, além disso, o *marketing* tem a função de vender, desenvolver produtos com qualidade superior, definir bons preços, fazer uma boa distribuição, promoções, criar peças para divulgação e outros.

O emprego do *marketing* exige que exista um mercado competitivo para justificar os investimentos. Utilizar ferramentas de *marketing*, principalmente as ligadas à área de comunicação e promoção, apenas como forma de incrementar vendas, sem aplicar o conceito completo de *marketing* pode ser tentador, mas, adotar todo o processo implicaria direcionar a empresa para a satisfação das necessidades e desejos dos clientes, esquecendo as práticas

habituais, como o repasse de aumento de preços ou fazer que clientes comprem produtos a todo custo. Essas mudanças representariam, além de investimentos, uma alteração na forma de gerir os negócios, o que, para uma boa parte do empresariado, pode significar uma mudança radical na maneira de agir.

2.2 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação é feita através de várias ações que reúnem o *marketing*, a publicidade e propaganda, a assessoria de comunicação e as relações públicas. O *marketing* envolve todas as partes da empresa, desde o vestuário de funcionários até o *layout* do ambiente, pelos materiais publicitários, jornais, murais etc. Todos esses elementos têm o poder de gerar uma imagem na cabeça do cliente. Vivemos em um período em que todas as áreas estratégicas das empresas se misturam e que o cliente muda de opinião constantemente, pois a concorrência mostra-se cada vez mais preparada para atingi-lo.

Para ficar à frente, os departamentos de *Marketing* e Comunicação devem caminhar juntos. Com o auxílio de um assessor de imprensa, o departamento de *marketing* poderá criar projetos de comunicação e materiais criativos, voltados para o mercado. A assessoria de imprensa tem o poder de formar opinião, pois, divulga e informa os fatos relacionados com a empresa e os produtos, criando, dessa forma, uma imagem na cabeça do cliente. Os assessores criam e redigem matérias direcionadas a veículos específicos, essas matérias não são pagas, seu cunho é meramente informativo. Dessa forma, a empresa terá a possibilidade de competir no mercado e criar um diferencial.

Ivy Lee foi o criador da assessoria de imprensa nos Estados Unidos. Ele percebeu a oportunidade para abrir um novo negócio e criou a assessoria para auxiliar os empresários a corrigir a imagem que a opinião pública fazia de suas empresas e deles próprios “com a

divulgação de informações favoráveis às empresas, pela imprensa informativa” (DUARTE, 2003), segundo ele, a transmissão de informações favoráveis auxilia na construção da imagem institucional. Assim, ele criou uma assessoria especializada em fornecer notícias para serem divulgadas jornalisticamente, não como anúncios ou matérias pagas.

No setor privado brasileiro, a assessoria ou divulgação institucional surgiu durante os anos 50, com empresas estrangeiras. Durante a ditadura, as empresas perceberam a necessidade de comunicar-se com a sociedade em seus diversos segmentos. A imprensa foi o meio mais rápido para a propagação de informações. O *marketing* e a assessoria nesse período caminhavam junto aos profissionais de relações públicas.

Nessa época, boletins, jornais, revistas, vídeos, rádios internas eram mídias utilizadas pelas empresas para ligar-se à imprensa. Em 71, os jornalistas Reginaldo Finotti e Alaor José Gomes criaram a Unipress, a primeira empresa de assessoria de imprensa no Brasil, que trazia uma nova proposta em relação à assessoria. Com o passar dos anos, comunicar-se com o público tornou-se fundamental, e as empresas perceberam que a comunicação empresarial era essencial para manter-se no mercado.

Viveu-se e vive-se ainda um processo acelerado de transformações. A globalização econômica, as mudanças tecnológicas, a flexibilização e reordenação do trabalho marcam esse novo ambiente e, a comunicação mostra-se importante para entender o que o cliente quer, o que ele necessita. Aqui, a comunicação institucional facilita o processo de transmissão das atuações da empresa, para que seja possível entender melhor sobre os produtos oferecidos, as vantagens e benefícios gerados etc. A comunicação organizacional deve ser tratada como área estratégica e deve se localizar administrativamente ao lado da direção da empresa, essa posição facilita todo o processo burocrático. De acordo com Torquato, o objetivo da comunicação é sempre:

(...) combater o desconhecimento a respeito da empresa e, além disso, promover a integração entre os públicos ligados a ela, ao mesmo tempo em que pretendem projetar a empresa para internamente assegurar a boa produtividade e externamente conseguir aumentar as vendas e, conseqüentemente, os lucros.(TORQUATO, 1986, pág. 119)

É necessário um olhar sistêmico, de conjunto, para que se desenvolvam políticas de comunicação sintonizadas com os direcionamentos estratégicos da organização e que tragam equilíbrio entre os interesses da empresa e os de seus públicos de relacionamento.

Os departamentos envolvidos são responsáveis pela manutenção da informação, por isso, criam diversos produtos e padrões de trabalho para aumentar a qualidade dos serviços prestados e para facilitar a comunicação com o cliente.

O assessor de imprensa é encarregado, dentre várias outras atividades, de administrar a Assessoria de Imprensa.

(...) a desorganização em uma assessoria, o descumprimento de prazos, ignorar secretárias, não detalhar o suficiente o projeto sobre o novo boletim interno podem desqualificar um assessor perante outros setores da organização. Assim, atuar como assessor, mesmo que em uma estrutura mínima, exige habilidades, conhecimentos e postura típicos de gerente: bom trânsito em todos os níveis hierárquicos, noções de administração, estratégia empresarial, planejamento, conhecimento de cultura e da história da organização e dos papéis e poder dos integrantes. (...)Elaborar orçamentos, projetos, escalas de trabalho, avaliação, são demandas internas que passam a fazer parte da rotina (...). (DUARTE, 2003, pág. 238)

Os eventos também fazem parte da atividade dos assessores de imprensa, mas esse trabalho pode ser realizado também por profissionais de relações públicas. Organizar grandes eventos pode ajudar a diminuir a distância entre a empresa e os profissionais de comunicação. “O assessor deve ajudar já no planejamento, orientando de acordo com as possibilidades e interesses dos veículos de comunicação.”(DUARTE, 2003)

Para organizar e manter uma assessoria, o profissional deve ter um arquivo de material jornalístico. Esse material pode ser utilizado por outras áreas da empresa e até mesmo pela imprensa. A organização é fundamental, pois, facilita no processo da busca gerando uma rapidez na entrega de materiais solicitados.

Atender à imprensa não é tarefa fácil, a exigência e as informações são cada vez mais complexas. Acompanhar entrevistas, enviar *releases*, criar *clippings*, dossiês, encontros, são tarefas muito importantes para que o assessor crie um contato direto com a mídia. Além disso, é importante fazer um levantamento constante de pautas, manuais, relatórios etc. Os meios de comunicação de massa também possuem grande capacidade para atingir o público das empresas.

(...)É importante que aqueles que são responsáveis por um jornal ou revista de empresa não se esqueçam de que a audiência em seu veículo não é passiva e não vai aceitar tudo que for transmitido por seu intermédio. Principalmente numa empresa, os temas veiculados através do jornal ou revista interna, tendem a ser discutidos pelos membros dos diversos grupos que integram a organização. E dessa troca de idéias vai nascer a opinião da maioria dos indivíduos. (...) a opinião dos grupos é bastante importante na formação da opinião de cada indivíduo.(TORQUATO, 1986, pág. 21)

De acordo com Torquato, o trabalho do assessor é importante e não se resume em poucas páginas. O conhecimento do mercado e da empresa é fundamental. Sua experiência auxilia no processo e evita ruídos na comunicação. A comunicação organizacional deve ser clara tanto com seu público interno (profissionais ligados à instituição), quanto o público externo (fornecedores, clientes, etc), ela deve deixar clara qual a posição da empresa frente à sociedade, deve falar sobre os produtos, serviços prestados, benefícios gerados pela empresa à sociedade etc. Dessa forma, o profissional conseguirá transmitir ao seu público os verdadeiros valores da empresa, evitando assim, os ruídos na comunicação.

A comunicação, tanto instrumental, quanto consumatória, visa a uma finalidade: obter certa dose de consenso sobre um sistema de valores. Falhando o consenso, resultam a anomalia e a desintegração. Daí insistirmos na necessidade do uso adequado e sinérgico da comunicação para a promoção da ordem e do consenso. (TORQUATO, 1986, pág. 34)

A partir do momento em que essa relação se torna aberta entre a organização e seu público-alvo, os objetivos da comunicação são atingidos mais facilmente. A empresa precisa criar meios para evitar conflitos na comunicação. A satisfação de seus profissionais é muito importante nesse processo. Um profissional satisfeito com seu salário, com seu trabalho, com a maneira que é tratado e respeitado dentro da organização, é o principal personagem para transmitir os benefícios que a empresa pode trazer à população.

A comunicação proporciona a reunião das partes distintas da empresa, produzindo as condições para um trabalho coordenado das estruturas permitindo, enfim, que as cúpulas empresariais atinjam as metas programadas. Ela define-se como um processo dinâmico que compreende a existência, o crescimento, a mudança e o comportamento de toda a organização e é determinada pela necessidade, utilidade, e conveniência, tanto da parte da empresa como da parte dos que nela estão integrados, direta ou indiretamente. (TORQUATO, 1986, pág 58).

Torquato ainda acredita que a Comunicação Corporativa pode mudar os caminhos da empresa. Uma comunicação eficiente pode transformar a empresa em um grande sucesso de mercado, mas, por outro lado, a comunicação organizacional ineficaz, pode destruir o que foi construído em muitos anos, mesmo que a empresa ofereça bons produtos ou serviços. Por esse motivo, as organizações têm se preocupado em resgatar valores éticos e em desenvolver ações voltadas para questões sociais. A mídia de negócios, os dirigentes de grandes empresas, livros e palestras, com frequência, têm focado a importância da ética empresarial e da responsabilidade social como fator competitivo para as empresas.

A sociedade exige uma atitude responsável por parte das empresas. Grande parte dos consumidores já possui uma consciência de seus direitos, e, portanto, exigem das empresas uma nova postura, postura essa que deixe claras suas preocupações com questões sociais (responsabilidade social) e com a ética.

Responsabilidade social empresarial é uma forma de conduzir os negócios que torna a empresa parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los ao planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários. (www.ethos.org.br, 25/10/2005)

2.3 A ASSESSORIA DE IMPRENSA E A TRANSMISSÃO DE VALORES

Vivemos em um cenário de grandes complexidades e as empresas sofrem com as mudanças acarretadas pelo processo de globalização. Aqui, é importante o preparo de todos os profissionais envolvidos, desde a criação de produtos, até a entrega para o consumidor final. Nesse ambiente, as organizações lutam para manter-se e para cumprir sua missão, visão e também para cultivar seus valores. (KUNSCH, 1999)

Para cultivar e transmitir valores, percebe-se uma grande preocupação, por parte das empresas, em estabelecer padrões de ética e responsabilidade social em suas atividades. Esses conceitos são incorporados de maneira gradativa na vivência das organizações através de notícias relacionadas ao trabalho da empresa, informações institucionais encaminhadas à imprensa, materiais de divulgação etc. As empresas buscam atingir uma harmonia entre o lucro e a sua atuação diante do público-alvo.

Kunsch acredita que a preocupação com o social é latente e, pequenas e grandes empresas percebem que são várias as razões para a promoção da ética, não só dentro das organizações, mas em toda a sociedade. Uma das razões para a promoção da ética no ambiente empresarial são os constantes problemas e comunicação, que muitas vezes geram escândalos e vários prejuízos para a instituição. Segundo Lori Tansey, "ter padrões éticos significa ter bons negócios em longo prazo. Existem estudos indicando a veracidade dessa afirmativa. Na maioria das vezes, contudo, as empresas reagem a situações de curto prazo".(TANSEI,1995)

Empresas que possuem a preocupação em manter uma conduta ética no seu relacionamento com clientes, fornecedores, funcionários e governantes, conquistam a confiança de seus clientes e melhoram o desempenho dos funcionários.

A empresa é considerada ética se cumprir todos os compromissos éticos que tiver. Ou seja, agir de forma honesta com todos aqueles que têm algum tipo de relacionamento com ela. Estão envolvidos neste grupo os clientes, os fornecedores, os sócios, os funcionários, o governo e a comunidade como um todo. (Tansey,1995, pág.100)

Nesse cenário, de preocupação com a responsabilidade social e com a ética, é fundamental que se exponha a atuação dos profissionais de comunicação. Eles possuem uma função estratégica dentro das empresas, no sentido de planejar e divulgar, não somente os produtos, serviços que a empresa traz para a sociedade, mas, também os benefícios e as ações sociais que passam a fazer parte do dia-a-dia das organizações. Além disso, eles devem estabelecer padrões éticos no relacionamento com os públicos.

Tansey ainda afirma que as empresas que possuem o objetivo de permanecer no mercado, precisam adotar uma atitude transparente diante de seus públicos, pois, cada vez mais, torna-se importante mostrar-se claro e objetivo em relação à missão da empresa,

filosofias e benefícios que a mesma traz ao consumidor. Por esse motivo é importante planejar a atuação da empresa frente o mercado, planejar como deve ser feita a divulgação da imagem, mostrar qual o trabalho e os serviços da empresa através da comunicação organizacional.

3 POR QUE É IMPORTANTE PLANEJAR

A sociedade vive em constante transformação e as informações, hoje, são transmitidas em tempo real, fazem parte do desenvolvimento da sociedade e das organizações. Segundo Bakke (1967), a organização é “um sistema de atividades ou forças conscientemente coordenadas, de duas ou mais pessoas, explicitamente criado para atingir fins específicos”. Ou seja, a organização está inserida em um “contexto de interação”.

A visão de sistema é comumente utilizada para falar de organizações. Os envolvidos nesse sistema buscam atingir objetivos específicos e também se ocupar através de funções sociais de maneira que haja uma interação com o ambiente. A interação acontece através de informações que são transformadas em serviços e estes, transmitidos em seguida. As empresas são sistemas que envolvem capital financeiro, intelectual, políticas e técnicas. Aquelas voltadas ao lucro objetivam gerar superávits para sustentar a relação entre produtor e consumidor.

Walter Frederick Buckley (BUCKLEY, 1971) entende sistema como entidade concreta ou abstrata, que reúne pessoas e situações que se relacionam, ou seja, o ambiente e as pessoas são características determinantes ao sistema. Como sistema, a empresa possui limites definidos, de um lado, pelos componentes administrativos necessários à geração de bens de serviços, de outro, recebe influências do meio ambiente, o que nos leva a crer que a empresa não é resultado somente de um sistema organizacional, mas da interação entre externo e interno.

Segundo Buckley, a comunicação é um sistema aberto, semelhante à empresa. Como sistema, ela é formada pelos elementos: fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, ingredientes que vitalizam o processo. Para que a comunicação seja efetiva dentro da empresa é preciso que exista um conhecimento social e cultural de todos os membros

envolvidos, é uma área multidisciplinar, que pode mediar o interesse das partes envolvidas. As organizações buscam um equilíbrio entre as partes que a envolvem. Esta integração só pode acontecer através do processo comunicacional. Essa é a primeira relação entre empresa e comunicação.

Torquato afirma que o comunicólogo, nesse contexto, possui um papel importante, o de informar. Ele tem em seu poder as informações especializadas, as informações de seu contexto profissional. O técnico da informação, dentro de uma organização, possui o dever de implantar um plano de comunicação efetivo e eficaz. A produção intelectual envolve idéias e informações especializadas que serão aplicadas em situações específicas que envolvem a organização e o meio ambiente.

As organizações precisam de informações para atingir suas metas, seus objetivos específicos. A comunicação empresarial é imprescindível para que as áreas se envolvam na obtenção dessas metas. As empresas estão mutuamente ligadas através de serviços.

As empresas atuam em um meio que precisa transformar os inputs (informações, meios, objetos) em *outputs* (serviços). Para que exista esta mutação, esta transformação, a empresa busca inputs de diversas maneiras. A busca de dados pode ser feita através da Internet, telefone, os *mass media* e outros. A transmissão destas informações pela empresa pode ser através de notícias, informes, *sites*, jornais etc. Torquato ainda afirma que para sobreviver no mercado, a organização precisa não apenas produzir resultados úteis ao ambiente, eles devem ser, também úteis para a própria empresa e/ou instituição, ou seja, devem ser lucrativos.

O comunicólogo, ou técnico da informação, coordena o mercado através da informação que adquire e que transmite. Conforme é explicitado em *Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional*, de Francisco Gaudêncio Torquato Rego (1986), a

organização necessita de um plano comunicacional eficaz e eficiente para manter-se no mercado.

Graças à eficiência, uma organização promove seu crescimento e sua sobrevivência. Relaciona-se assim eficiência ao potencial técnico da organização. No entanto, a sobrevivência de uma organização não depende apenas dos níveis tecnológicos e econômicos. Na medida em que ela se insere no contexto social, necessita promover constantes transações com o ambiente. Portanto, há uma janela voltada para o exterior, extremamente importante para o equilíbrio do sistema. Divisa-se toda uma categoria de mecanismos e soluções extra-organizacionais que maximizam o rendimento das empresas, como a prática do lobby, por exemplo. Às soluções tecnoeconômicas soma-se, assim, um referencial político. A somatória disso tudo para otimizar o desempenho organizacional pode ser entendida como eficácia. (TORQUATO, 1986, Pág.37)

Segundo Torquato, observa-se, atualmente, um grande investimento na criação de planos de comunicação em grandes empresas. Elas criam um setor responsável pela comunicação empresarial que tem o objetivo de inseri-la no mercado, divulgar produtos, divulgar a imagem da empresa, etc. O intuito da organização é sempre manter uma imagem favorável e sustentável frente ao mercado, o que poderá ser facilitado através de um projeto de comunicação que lhe dê base para implantar uma comunicação eficaz.

As formas utilizadas para a busca de informações são interpretadas e relacionadas ao convívio da empresa ou instituição. A Internet é um objeto facilitador nesse processo, pois as informações são encontradas em tempo real e com uma grande variedade de fontes. Após pesquisas relacionadas à área de atuação da empresa, o técnico formula recomendações, escreve relatórios, participa de reuniões, estuda soluções para problemas relacionados ao ambiente externo, arquiva informações, cria *clippings*, etc. A imagem da empresa é totalmente ligada ao seu trabalho. Ele é responsável pela manutenção e transmissão da imagem da organização. O papel deste profissional é pensar a imagem organizacional e transmiti-la para seus clientes.

Segundo Halliday (HALLIDAY, 1997), o assessor precisa conhecer as três fases fundamentais do processo. Ele deve pensar, planejar e organizar. Ele é o suporte intelectual, deve pensar metas, objetivos, qual a melhor maneira de atingi-los etc. Em outros momentos ele planeja ações, e, por fim, executa as ações. Ele pode aconselhar qual a melhor posição ou estratégia a seguir, e assim por diante.

Halliday ainda afirma que sua função é essencial para o desenvolvimento e para a manutenção da imagem organizacional frente o mercado. Um erro, um deslize, pode fatalmente destruir uma imagem construída ao longo dos anos. O técnico é a imagem da empresa e por este motivo ele deve assumir um comportamento responsável, objetivo, correto. Ele transfere para a imagem organizacional um trabalho de responsabilidade e o público-alvo poderá observar uma qualidade na prestação de serviços e na transmissão de informações, pois, a comunicação com o público é complexa, talvez a mais difícil de todas as formas de se comunicar. Ela pode variar dependendo da forma de publicidade utilizada. A publicidade é um fator importante aqui, pois auxilia na transmissão da mensagem. Uma mensagem que demoraria dias para ser transmitida pelo método face-a-face, graças à tecnologia oferecida pelos meios de publicidade, chega de maneira rápida e eficaz. Um exemplo disso pode ser percebido em *outdoors*, em *sites*, nos *mass medias* etc.

3.1 FERRAMENTAS E ESTRATÉGIAS

O plano de comunicação empresarial pode envolver várias formas de transmissão de informação. Através de e-mails para clientes e fornecedores, por exemplo, pode-se oferecer produtos e serviços. Internamente, a utilização de uma intranet pode ser mais eficaz, pois com esse instrumento, as informações podem ser atualizadas e compartilhadas a todo o momento,

oferecendo maior rapidez de transmissão de dados dentro da equipe. Um *site* pode transmitir informações gerais, notícias diárias, pode conter informações institucionais, mostrar sobre produtos e serviços prestados. O cunho deve ser informativo e, as imagens e textos expostos de maneira clara e objetiva, de fácil acesso.

Os *releases* devem ser distribuídos para jornalistas e empresas de comunicação. Eles possuem informações básicas e úteis que mantêm seu público bem informado. O conteúdo pode trazer informações sobre produtos oferecidos, serviços prestados e a prestar, eventos etc.

O *house-organ* é um importante instrumento de comunicação dentro da empresa. É um impresso gratuito, distribuído periodicamente com informações institucionais. Ele pode tratar de acontecimentos, habilidades profissionais de seus funcionários e até mesmo notícias gerais. Esta mídia é direcionada ao público interno da empresa e de maneira muito controlada a um público externo, ou seja, pode ser distribuído a alguns fornecedores e clientes, mas de maneira bem segmentada. Sua periodicidade pode ser quinzenal e pode trazer notícias sobre a companhia, sua performance, planos e políticas etc. Seu conteúdo deve ser muito avaliado para que o jornal não se torne tendencioso. O intuito deste veículo é promover interação, educação e motivação na organização. Na maioria das empresas, o profissional responsável pela veiculação deste impresso é o jornalista que também faz, muitas vezes, o papel de redator, editor, diagramador etc.

As notícias veiculadas precisam manter um caráter informativo. Informações confidenciais ou tendenciosas não devem ser transmitidas ao público externo. O receptor precisa identificar-se imediatamente com a mensagem que lhe é transmitida para que esta gere uma resposta positiva para a empresa/instituição. O jornal precisa ser dinâmico e criativo, deve explorar informações da empresa, para isto o profissional precisa manter-se atualizado.

O quadro de avisos ou mural de recados são também mídias que devem ser utilizadas internamente, pois auxiliam muito na comunicação. Através desse meio, informações importantes para todos que circulam dentro da empresa são compartilhadas.

Da mesma maneira que estes veículos, várias outras formas de divulgação podem ser utilizadas pelo técnico de comunicação, os fóruns virtuais, *chats*, *folders*, *banners* etc, são algumas das formas. Cada mídia deve ser utilizada de acordo com as metas buscadas. Se o intuito é atingir um grande público, jornais, *outdoors*, rádio e televisão, podem ser úteis. Quando o público é interno, ele pode utilizar quadros de aviso, informativos, intranet etc. Para uma maior segmentação, revistas, jornais, malas-diretas e outros podem ser úteis.

Normalmente, as informações especializadas são encontradas em estado bruto e transformadas em fatos, dados. A linguagem utilizada normalmente é setORIZADA, ou seja, é própria do ramo de atuação. Um exemplo é a linguagem utilizada para públicos de saúde, a linguagem direcionada para engenheiros, contadores, para comunicadores etc.

Assim, os técnicos de comunicação são cada vez mais valorizados no setor, pois, são profissionais especializados na obtenção e transmissão de informações específicas do ramo de atuação onde a organização está inserida.

3.2 TRANSFORMANDO INFORMAÇÕES EM NOTÍCIAS

A observação do mercado e a busca de informações são essenciais para aumentar o patrimônio informacional da empresa. É preciso ficar atento às mudanças no mundo, pois, decisões emergenciais podem ser necessárias. Além de informações externas, as internas são ainda mais importantes. A empresa precisa, antes de tudo, transformar o que possui internamente em notícia, em conteúdo a ser exposto ao público. Os meios utilizados para

pesquisas devem ser diversificados. Ficar preso a mídias de massa pode ser limitante, mas pesquisar bibliografias de empresários conceituados, que falam sobre como conseguiram obter o sucesso através da comunicação, revistas, jornais, malas-diretas podem ser de grande utilidade para a busca de informações. Novas formas de aperfeiçoamento, participar de feiras, palestras, *chats*, jornais, etc, também auxiliam no acúmulo de dados relevantes para a organização.

O setor de comunicação tem a finalidade de estabelecer o bom entendimento das informações, ou seja, o conteúdo enviado deve facilitar a compreensão de todos os públicos. A reação do receptor é muito importante no processo, pois, é a partir daí que o reconhecimento surge e que os resultados são percebidos.

Além da objetividade e clareza, a rapidez que estes dados são repassados influencia o processo. Uma empresa/instituição que demora a transmitir as informações solicitadas pode passar uma imagem ruim para clientes, fornecedores, mídia e até mesmo colaboradores, pois, será ao departamento de comunicação que estes se reportarão quando necessitarem de dados sobre a empresa. Se esse departamento não existe ou é falho, a imagem institucional pode ficar prejudicada. Ela deve ser tratada com antecipação e cuidado, pois esse departamento é responsável em prever o que pode ou não ser notícia a respeito da organização. Ocorrências negativas precisam ser trabalhadas para evitar o prejuízo à imagem da instituição.

Cabe ao departamento, inclusive, cuidar da identidade visual da empresa e, para utilizar a marca da mesma, é necessário que uma prévia autorização seja dada. O comunicador organizacional é o responsável pela divulgação da imagem da empresa e saberá qual a melhor maneira para utilizá-la, quais os problemas uma utilização incorreta poderá acarretar etc.

Outra função do departamento de comunicação é deixar claro quais as atividades e funções da empresa frente à sociedade, quando o consumidor não conhece o produto, tende a

não aceitá-lo, nesta situação, a clareza torna-se fundamental. Para obter sucesso empresarial, no local onde a empresa está situada, também é importante que se avalie quais os objetivos da comunicação devem ser atingidos e qual o público-alvo. Os instrumentos a serem utilizados e temas a serem explorados devem ser avaliados com antecedência e as notícias devem ser atualizadas e compostas de informações básicas. Situar o leitor mediante todos os fatos é um fator preponderante. O que aconteceu, onde, quando, quem são as pessoas envolvidas, quais seus cargos, o porque e como aconteceu cada fato, são dados relevantes nesse processo. Ao enviar uma matéria é necessário que se tenha muito cuidado, muita atenção com o conteúdo e a embalagem. Ela transmitirá a imagem da organização e, por isso, precisa ser bem estruturada.

Mas para transmitir uma boa imagem ao público é importante verificar que a comunicação empresarial abrange diversas áreas, como por exemplo, relações públicas, publicidade e propaganda, o marketing e, principalmente, o jornalismo, que são responsáveis pela transmissão das informações. A comunicação extrapola os limites da organização, indo para o âmbito externo, por isso, a empresa precisa abrir-se para novos meios, deve prestar contas e provocar um *feed back* do meio-ambiente. Grandes instituições buscam novas alternativas para se impor no mercado. A responsabilidade social é uma das atitudes que os grandes investidores buscam e que Palma (PALMA, 1994) expõe como característica fundamental frente à sociedade.

Segundo o autor, as mensagens precisam ser criadas de acordo com os conhecimentos e condições do receptor, levando em conta seu histórico pessoal. O receptor é bombardeado por diversas informações e aquela que se adequar às suas necessidades será mais visualizada. Se a comunicação falha neste momento, não gera respostas e não oferece à empresa o resultado esperado.

O fluxo de informações é muito importante para manter a comunicação. Palma acredita que a informação privada prevê certa limitação de público, já a pública, atinge um número maior de pessoas e, o sucesso da utilização das mídias depende da capacidade de administração e interação de cada uma com o meio.

Jaurês Palma (PALMA, 1994) acredita que os produtos enviados, como por exemplo, *releases*, textos, *mass medias* precisam ser avaliados e bem preparados anteriormente para que não transmitam informações unilaterais, ou seja, dados importantes somente para a empresa. Eles devem conter notícias significativas e que chamem a atenção de quem às recebe.

(...)Muitas vezes negligencia as regras básicas da notícia e passa a bombardear as redações dos veículos com grande quantidade de *releases*. Em grande parte, estes *releases* constituem mensagens de interesse unilateral (emissor), deixando de ser informação, deixando de ser notícia do ponto de vista jornalístico e do interesse do público.(PALMA, 1994, pág. 74)

Textos longos, redundantes e do estilo interpretativo tornam o material cansativo. A pauta-sugestão é muito utilizada nas grandes empresas. As informações transmitidas podem ser utilizadas de acordo com a necessidade do veículo que a recebe. O editor, nesse caso, tem a possibilidade de decidir o que vai ou não ser notícia e isto facilita a divulgação das informações.

O trabalho do jornalista, ligado ao profissional de relações públicas, pode ser muito útil, principalmente para a formação de opiniões ou atitudes de certos públicos. A organização, o cuidado, também são características que o assessor de imprensa deve ter. Ele precisa manter uma lista atualizada de telefones, endereços, diretorias etc. A abrangência de veículos de comunicação de massa também são fundamentais.

Um bom assessor mantém um arquivo com textos, fitas e imagens, completo e organizado. O objetivo é oferecer as informações que lhe são solicitadas de maneira rápida e eficaz. Um plano de comunicação neste âmbito pode facilitar as ações do assessor.

A eficiência de uma assessoria de imprensa, portanto, depende em muito da sua organização. A base desta organização simples e eficiente, são os seus arquivos. Eles são, ao mesmo tempo, sua ferramenta interna e sua memória: arquivo sempre atualizado, contendo todos os veículos de comunicação possíveis, com os respectivos endereços, diretoria, (...). Além destes dados técnicos dos veículos, são fundamentais, abrangência, circulação, periodicidade, enfim, todas as informações necessárias à adequação da mensagem ao meio e vice-versa.(PALMA, 1994, pág. 76)

As formas de comunicação, tanto externas quanto internas, são diversas. A utilização dos instrumentos disponíveis depende somente da criatividade e capacidade do comunicólogo, nesse caso o jornalista. Ele é o responsável pela disseminação da informação, e, quanto mais criativa a maneira de transmitir os dados, mais fácil o receptor captará a mensagem enviada.

3.3 O QUE LEVAR EM CONTA NA HORA DE PLANEJAR

Conhecer o meio, a cultura da sociedade através de estudos empíricos faz que a comunicação torne-se efetiva. Tereza Lucia Halliday (HALLIDAY, 1975) acredita que o objetivo é aproximar a comunicação ao nível de expressividade maior dos empregados e de seus conhecimentos. Os estudos empíricos auxiliam na determinação do volume, tipo e direção da comunicação constituindo o centro de processamento da eficiência organizacional.

O volume da informação deve ser exato, pois a grande quantidade de informações pode gerar ruídos e redes informais de comunicação, comprometendo sua eficiência.

Segundo Halliday, a cultura, o meio social no qual o indivíduo está inserido e outros aspectos do público-alvo devem ser avaliados de maneira precisa antes de se decidir o tipo de plano comunicacional a ser utilizado e para qual direção ela deve ser encaminhada. Estes fatores são condições decisivas para a eficiência da comunicação organizacional.

Outros fatores também são fundamentais no processo de eficiência da comunicação. A cooperação dos colaboradores para a transmissão de informações, como dito anteriormente, deve ser voluntária e não se deve utilizar a coerção para impedir atitudes indesejáveis dentro da organização. O nível de satisfação é um fator preponderante na qualidade da transmissão de idéias, ou seja, deve-se oferecer aos empregados meios para reforçar e trazer à tona seus valores básicos, numa forma de socialização adulta da cultura. Mas, comunicação eficaz não é simplesmente um ato em que emissor e receptor se envolvem em mensagens com resultados claros, concisos para ambos os lados. A eficácia só pode acontecer quando analisamos o conjunto que envolve o processo comunicacional.

A comunicação, tanto instrumental, quanto consumatória, visa uma finalidade: obter certa dose de consenso sobre um sistema de valores. Falhando o consenso, resultam a anomalia e a desintegração. Daí, insistirmos na necessidade do uso adequado e sinérgico da comunicação para promoção da ordem e do consenso. À primeira vista, pode parecer que o consenso se obtém pela supressão de elementos disruptivos, disfuncionais, bloqueio de conflitos. Não, não se trata, neste caso, de imprimir-se à comunicação organizacional a tarefa de excluir as forças de desagregação, mas, ao contrário, oferecer aos empregados meios para reforçar e trazer à tona seus valores básicos, numa forma de socialização adulta da cultura. (TORQUATO, 1986, pág. 34)

Sabe-se que não existe empresa sem ambiente externo. Funcionários, colaboradores, envolvidos em um trabalho empresarial ou institucional possuem uma vivência externa e este fator é culminante para o processo cultural e profissional. Aqui, a comunicação empresarial pode passar por diversas transformações no decorrer dos tempos. Segundo Torquato, no

mundo moderno, ela procurou posicionar-se como mecanismo de ajuste entre grupos sociais. O desenvolvimento socioeconômico tornou-se mais importante que o crescimento econômico. As empresas buscam manter-se, e, para isso, precisam ser reconhecidas no mercado. Projetos de cunho social podem auxiliar nesse contexto e, por isso, são avaliados constantemente. Ser uma empresa ou instituição socialmente responsável é um fator levado em consideração pelos consumidores e profissionais atualmente.

Ao investir em um plano de comunicação efetivo e eficaz a empresa ou instituição pode, além de aumentar a potencialidade de trabalho, aumentar seus lucros e a satisfação de seus profissionais e clientes, diminuindo, dessa forma, a concorrência.

O país passa por um processo de desenvolvimento e busca chegar a um estágio de desenvolvimento compatível ao Primeiro Mundo, a comunicação então poderá auxiliar o processo das pequenas e grandes empresas na busca por novos caminhos. Ela é uma ferramenta muito importante para a “sobrevivência” das empresas, pois, a concorrência vivida em grandes e pequenas empresas gera uma busca acelerada pelo aumento de qualidade e por novas formas de divulgar produtos oferecidos.

Um outro fator que pode ser observado é a preocupação de empresas com a responsabilidade social. A grande maioria das empresas agregam este valor a seus produtos, a população torna-se mais exigente e mais cidadã. Empresas que utilizam produtos recicláveis, que fazem uma coleta seletiva, etc, mostram seu valor e sua preocupação com a sociedade e conseguem um diferencial frente os concorrentes.

Outro fator que marca a comunicação é observar o que a concorrência oferece de melhor e de mais criativo. O *benchmarking*, ou seja, a observação da concorrência pode auxiliar e muito na elaboração de novas técnicas e na obtenção de novos resultados. Para obter sucesso, o plano de comunicação organizacional precisa estar aliado a um bom plano de marketing. Ambos são responsáveis pela implementação das ações e resultados. Os meios

utilizados para transmitir as informações podem variar de *folders*, mala-direta, *e-mails*, rádio, TV, *outdoors* etc. Estes segmentos podem ser utilizados de acordo com o público ao qual o produto está direcionado.

Para conquistar o mercado é preciso agregar valor ao produto. O produto precisa oferecer um diferencial, seja na qualidade, no preço ou em qualquer outra característica, mas o valor mais importante para a empresa é a forma com que as pessoas observam e recebem o seu produto, para isso, é essencial uma pesquisa prévia. Aqui, a imagem que a empresa possui diante seu público torna-se fundamental. Conforme citado no livro “Jornalismo empresarial” (PALMA, 1994), deve-se avaliar se o produto oferecido é aceito pelo mercado e, se não é aceito, ele deve ser trocado.

Segundo Palma, o comunicador deve atingir as necessidades reais e também as psicológicas do consumidor. Para isso, ele precisa conhecer de maneira aprofundada as técnicas de comunicação e também observar a sociedade. Todos os detalhes da empresa falam por ela, o sucesso está diretamente ligado à maneira que pensam seus gestores e com a forma que tratam a comunicação com o público externo e interno.

A veiculação de apenas um anúncio, normalmente, não surte o efeito desejado. O profissional de comunicação tem o dever de auxiliar na escolha do melhor método para a divulgação do produto, quantas vezes ele deve ser noticiado, qual o material a ser utilizado etc.

Os erros de comunicação devem servir para mudar as estratégias utilizadas em prol de um processo mais ágil e eficiente. A observação é um fator importante para evitar erros e até mesmo identificar as melhores práticas utilizadas pela concorrência. Além da observação, a criatividade é um fator condicionante para este sucesso. Os textos utilizados precisam chamar a atenção, formas diferenciadas, a criatividade nos títulos e nas imagens, mostram a qualidade do setor de comunicação da instituição.

Os fatores enunciados acima são requisitos básicos para o sucesso da comunicação nas pequenas/grandes empresas e instituições e devem ser sempre observados com atenção para manter um bom posicionamento frente o mercado. Jaurês Palma percebe o despreparo dos profissionais e retrata sua “(...) perplexidade diante da inexistência de trabalhos numa área tão importante da comunicação” (PALMA, 1994, pág.13).

O autor faz em seu livro uma breve reflexão sobre as funções de um jornalista na estrutura encarregada de comunicação institucional de uma organização. Ele descreve as funções e necessidades do comunicador frente o mercado. Habilidades específicas cabem ao profissional melhor habilitado.

O jornalista tem o papel de gerenciar o processo como um todo e, para isso é preciso se atualizar, se especializar e saber mostrar sua capacitação profissional. Além de conhecer bem os instrumentos administrativos, ele precisa também, buscar as melhores condições para desenvolver suas funções. Os instrumentos utilizados podem ser as estatísticas, manuais de orientação para novos empregados, fluxogramas, organogramas, plantas de arranjo etc. Estes recursos são muito utilizados para conhecer o segmento da empresa, sua posição diante do mercado, sua visualização na sociedade etc.

Conhecer bem a empresa é fundamental para falar de maneira correta sobre seus produtos e serviços. A área de comunicação que conhece bem as características de seus produtos tem uma capacidade maior de transmitir as qualidades do mesmo ao público. Divergências de informações sobre procedimentos, produtos e serviços, podem criar um sistema informal dentro da organização. Esse sistema pode disseminar boatos, distorções, ruídos. Adotar atitudes repressivas pode dificultar o processo, o correto, é desfazer grupos internos e propor uma comunicação aberta, uma comunicação que seja clara e objetiva. O sistema de hierarquia pode facilitar o controle das informações e na erradicação dos ruídos,

mas, antes de qualquer coisa, é preciso que se conheça os procedimentos internos para identificar divisões e subdivisões em todos os setores.

4 A COMUNICAÇÃO NA FUNDAÇÃO UNIMED

4.1 FUNDAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

(...) fundação pode ser definida como uma instituição de caráter social, criada e mantida por iniciativa particular ou do Estado, com finalidades filantrópicas, educacionais, assistenciais, culturais, científicas ou tecnológicas, tendo, como fundamento de sua existência, um patrimônio destinado a um fim.(RESENDE, Tomás de Aquino, 1997, p. 21.)

Este trabalho tem o intuito de avaliar a comunicação interna/externa que é realizada dentro da Fundação Unimed e para entender a comunicação utilizada na instituição é extremamente importante esclarecer o que é, e como é realizado o trabalho de uma Fundação sem fins lucrativos.

As fundações são organizações que trabalham sem fins lucrativos e que através da vontade de seus fundadores distribuem o patrimônio para realização de projetos de interesse geral. Esse tipo de organização se financia através de atividades próprias do setor, ou seja, através dos serviços oferecidos ou de doações de mantenedores (Unimeds que fazem doações mensais como parceiras da Fundação Unimed. Elas possuem em troca benefícios como descontos em cursos, serviços etc). O valor arrecadado é distribuído de forma a ampliar a qualidade dos serviços prestados e também para a especialização de seus colaboradores.

As decisões internas são tomadas através de assembleias e para tanto, deve ser obtida a maioria dos votos do conselho curador. Quando acontece empate, a Presidência é a responsável pela tomada de decisão final.

O processo é bem político e todas as ações que envolvem a comunicação precisam ser repassadas, em primeiro lugar, para a diretoria. Orçamentos, pesquisas, análises de mercado são feitas freqüentemente e encaminhadas ao conselho e à diretoria.

4.2 METODOLOGIA

Para complementar esse estudo várias foram as hipóteses buscadas dentro da Fundação Unimed. Teorias de vários autores ligados à comunicação organizacional, pesquisas internas e de mercado, observações do ambiente externo e interno à Fundação, observação de outras áreas de comunicação de Fundações reconhecidas etc, também foram feitas no decorrer dessa pesquisa.

Através da pesquisa documental, foram analisados *releases*, *sites*, *e-mails*, *folders* e informativos que foram encaminhados para a mídia e para o público interno/externo. A pesquisa documental é um outro item significativo para o processo, pois é também através desse material que foi possível analisar e talvez concluir que o assessor de imprensa é importante para a construção da imagem da instituição.

O material empírico é bastante presente neste projeto, vivências diárias, situações adversas e a atuação do departamento de *marketing* dentro da organização serviram de exemplo para os estudos.

Entrevistas foram realizadas com vários profissionais. O conteúdo dessas entrevistas pode ser utilizado como material empírico na análise da comunicação. A opinião dos profissionais que atuam na área de *marketing* é de extrema importância para a conclusão desse estudo.

Observações sobre a metodologia foram freqüentes durante o trabalho. A cultura de cada profissional e as políticas do sistema Unimed mostraram-se marcantes na construção da imagem, das opiniões e das informações. Além disso, participei de reuniões de pauta, reuniões com a diretoria, com os funcionários e tive acesso a praticamente dois anos de materiais gráficos criados dentro da Instituição.

A coordenadora de *marketing*, Débora Talita, a analista de comunicação, Carolina Wilke e o publicitário, Thiago Alves, foram peças importantes na construção das informações. Com eles foram feitas entrevistas para conhecer mais sobre a comunicação, como ela é feita e qual a importância da mesma para a Fundação.

Através das entrevistas e pesquisas percebeu-se que a instituição possui um plano de comunicação voltado para o mercado, somente agora, a instituição busca trabalhar sua imagem. A atitude anterior era esperada, pois o departamento de comunicação da empresa possui profissionais diretamente ligados ao mercado.

A imagem da instituição ainda é pouco trabalhada e conhecida dentro do sistema, isso se deve a falta de um profissional especializado em comunicação institucional, nesse caso o jornalista.

Por fim, o relatório da pesquisa é fundamental para a finalização do projeto, é através dele que pude chegar a uma conclusão e avaliar o que pode ser feito para gerenciar a imagem organização e torná-la mais conhecida no mercado.

4.3 FUNDAÇÃO UNIMED – ANÁLISE DOS PRODUTOS DE COMUNICAÇÃO

A *Fundação Unimed* surgiu com a idéia de se criar um *Centro de Estudos do Sistema Unimed*, entre 1989 e 1993. Esse centro atendia inicialmente às demandas de Minas Gerais. Em 1995, a Assembléia Geral de encerramento da 25ª Convenção Unimed, realizada em Fortaleza (CE), aprovou a transformação do *Centro de Estudos em Fundação Centro de Estudos Unimed*.

Em 1999, a instituição criou a *Universidade Unimed*, universidade corporativa do Sistema *Unimed* e lançou também a *Política Nacional de Responsabilidade Social da Unimed do Brasil*, passando a adotar a denominação de *Fundação Unimed*. A *Fundação Unimed* é uma instituição sem fins lucrativos que está ligada ao sistema Unimed atendendo a demanda de 381 cooperativas *Unimed*s, *Unicreds* e *Uniodontos*.

As atividades da organização são concentradas em dois setores: a área de Educação Corporativa, em que se desenvolvem projetos de ensino, assessoria em gestão e pesquisa voltados para o desenvolvimento dos cooperados, das cooperativas e dos profissionais da área de saúde. A área de Responsabilidade Social desenvolve e apóia programas sociais e ambientais fundamentados na ética e nos direitos humanos.

Um fator complexo é a busca por excelência em Estratégia de Gestão, Responsabilidade Social e Educação Corporativa e reconhecimento, pois, exige de dirigentes de empresas/instituições uma busca constante de conhecimentos capazes de situar a organização em um mercado competitivo. Ao falar de mercado competitivo, a comunicação com o mundo interno e externo é fundamental para o desenvolvimento de uma organização. O plano de comunicação bem instalado dentro de uma empresa/instituição terá a capacidade de gerar oportunidades para um mundo de informações que muitas empresas ainda desconhecem na atualidade.

Atualmente, a *Fundação Unimed* não possui um departamento responsável pela comunicação externa e interna. O trabalho de assessoria é realizado pelo departamento de *marketing* da instituição. De acordo com os autores pesquisados nesse estudo, esses profissionais teriam como função principal a produção de materiais divulgativos e campanhas publicitárias, ou seja, para o trabalho de comunicação ser completo é necessário um trabalho em conjunto entre os diversos profissionais da comunicação.

Na *Fundação Unimed*, a comunicação é realizada pelo Departamento de comunicação e marketing. Nesse departamento, o trabalho de comunicação é desenvolvido por quatro profissionais, uma de Relações Públicas, dois de Publicidade e Propaganda e um estagiário de medicina. Esse departamento é responsável por toda a comunicação realizada dentro da instituição, tanto interna, quanto externa.

A estrutura organizacional da área de Comunicação da *Fundação Unimed* está pautada da seguinte forma: a Coordenadora de Marketing, Débora Talita, é quem administra, comanda a assessoria e a área de produção de peças publicitárias. A Analista de Comunicação, Carolina Wilke é responsável pela criação de *releases*, manutenção e atualização de informações internas/externas. O Design da instituição, Thiago Alves, é responsável pela criação de peças publicitárias, tratamento de imagens e manutenção de algumas informações do *site* da Fundação. O estagiário de medicina auxilia na escolha de artigos, *sites* e livros que devem ser divulgados na Internet. O público-alvo a se atingir são os profissionais de saúde, por esse motivo a comunicação é bem segmentada.

A estrutura da área atualmente é essa, mas três estagiárias de jornalismo atuaram na instituição. Hoje, a assessoria de imprensa é realizada pela profissional de relações públicas.

Segundo Débora Talita, o trabalho de um assessor é importante para a construção da imagem de uma empresa. Atualmente, a Fundação Unimed não possui o profissional de jornalismo, mas a contratação de uma empresa especializada em assessoria de comunicação

nacional é estudada pela diretoria. Existe uma demora para se chegar à decisão de contratar um profissional para trabalhar internamente ou contratar uma empresa de assessoria. O processo é burocrático e deve ser avaliado por todo o órgão executivo antes de aprovado. Além disso, é necessária uma pesquisa de preços para verificar o que é mais viável para a instituição, pois o gasto com viagens, assinaturas de jornais, telefonemas e outros recursos pode onerar esse processo. Sendo assim, a instituição avalia a contratação de uma empresa que já possua um estrutura bem equipada e um preço acessível.

Carolina Wilke acredita que falta um profissional de jornalismo, ou assessor de imprensa, pois com a estrutura atual, os processos se acumularam em uma pessoa somente. Segundo Halliday (HALLIDAY, 1975), o responsável pela assessoria acumula várias funções, isso exige que ele possua um treinamento e uma capacidade grande para lidar com processos complexos. O técnico da informação, nesse caso o assessor de imprensa, é o responsável pela imagem da instituição e ela deve ser bem trabalhada, não deve estar em segundo plano.

Ao observar os processos realizados dentro da instituição percebe-se que não existe uma integração entre os profissionais. A sinergia da comunicação fica comprometida por ruídos, mal entendidos e informações distorcidas por muitas vezes. Apesar de não haver uma sinergia, o profissional de comunicação possui um grande apoio de todos os colaboradores na busca de informações e dados, tanto internos, quanto externos. Uma outra facilidade é que eles possuem um aparato tecnológico bem avançado, o que facilita na busca de informação e na criação de materiais gráficos.

A assessoria de comunicação, assim como a comunicação interna, atualmente é feita pela profissional de Relações Públicas, Carolina Wilke. Conforme dito anteriormente, as funções e atividades do assessor de imprensa se acumularam na rotina da profissional, esse fator dificulta suas ações e sua comunicação com a mídia em geral, pois muito do seu tempo é tomado na comunicação interna.

A comunicação interna abrange ações que facilitam a manutenção das informações dos colaboradores. Através de murais, *e-mails*, reuniões e palestras, os funcionários ficam sabendo de alterações em procedimentos internos/externos, planejamento estratégicos, recebem treinamentos, avisos de eventos, comemorações, dicas de saúde e, por fim, ficam sabendo como está a agenda do órgão executivo.

No mural de recados encontramos diversas informações, como por exemplo os aniversariantes do mês, informações sobre preços de serviços externos, cursos virtuais, informações sobre a participação da Fundação Unimed em grandes eventos, dados sobre a Gestão do Conhecimento, consumo consciente, dicas de saúde, festas etc.

Dica de Saúde: De olho no câncer de pele

O verão está chegando e com ele a vontade das pessoas de se bronzear, de ficarem horas expostas ao sol para pegar uma corzinha. Mas, é preciso se proteger e conscientizar sobre os malefícios do abuso do sol.

(...) Mesmo em outros horários, o uso do protetor solar é obrigatório. Essa medida preventiva é uma defesa a mais contra os efeitos dos raios solares. Usar chapéus e óculos de sol que repelem raios UVA e UVB também ajudam a nos proteger dos raios ofensivos do sol. O bronzeamento artificial também é muito perigoso. Segundo pesquisas, a quantidade de UVA emitida por uma câmara de bronzeamento pode chegar a ser dez vezes maior que a da luz solar. Pode-se imaginar o dano causado à pele por esse tipo de tratamento? Esse dano, só vai aparecer com o passar dos anos. Por isso, o uso dessas câmaras para bronzeamento deve ser evitado.¹

A linguagem utilizada é clara e informal. Podemos perceber a informalidade na utilização de palavras no diminutivo como por exemplo “corzinha”. A linguagem simples é a mais indicada para trabalhar a comunicação em murais de recado, pois pessoas de diferentes níveis de instrução terão acesso ao material e, dessa forma todos entenderão. O mural também é um espaço onde os colaboradores colocam informações sobre casamentos, festas, formaturas etc, o único requisito para a postagem das informações é que, as mesmas, precisam

¹ WILKE, Carolina. Texto produzido para o mural de recados no mês de outubro. Em anexo

passar pelo *marketing* antes de serem divulgadas. O quadro pode ser considerado bem atrativo, suas informações são relevantes e, além disso, são postadas de maneira bem criativa.

O *e-mail marketing* é um informativo enviado por e-mail, como o próprio nome diz. Ele é de circulação esporádica e é enviado quando acontece algo novo ou importante na instituição. É normalmente de cunho informativo e tem o objetivo de avisar sobre mudanças no quadro de funcionários, mudanças em relação a regras internas, avisos de reuniões, palestras, lembretes de eventos etc.

Existem três tipos de *e-mails*: o *e-mail* para o grupo, que é direcionado para todos os funcionários com informações diversas, sobre alterações em quadros de funcionários, alterações de telefones etc. O *e-mail* para coordenadores, que envia informações confidenciais e assuntos da diretoria e a *Agenda da diretoria*, que é enviada a todos os profissionais, informando sobre a agenda que a diretoria seguirá na semana.

Prezados Colegas,

A Fundação Unimed realizou duas palestras no III Encontro Mineiro de Comitês Educativos e Fórum Estadual de Gestão da Sinistralidade, que foi realizado pela Federação das Unimeds de Minas Gerais, aqui, em Belo Horizonte, nos dias 10 e 11 de novembro, no Hotel Caesar Business, no bairro Belvedere(...).

(WILKE, Carolina. E-mail enviado no dia 13 de novembro de 2005. Em anexo)

Os *e-mails* são normalmente mais formais. Em casos extremos, como o aviso de festas ou eventos promovidos pela Fundação Unimed, a linguagem utilizada é mais informal. Os colaboradores gostam da comunicação interna, mas acreditam que ainda é necessário melhorar o fluxo de informações. Em entrevista realizada com alguns funcionários percebeu-se que, a respeito de informações institucionais, a grande maioria ainda é mal informada. Nem todos possuem acesso à essas informações, normalmente elas ficam restritas à coordenação e

ao próprio departamento de marketing. De acordo com os autores pesquisados, o correto seria manter todos os colaboradores bem informados para não haver distorções nas informações.

Os *folders* e cartazes distribuídos pela instituição em hospitais e postos de saúde das regiões onde serão oferecidos cursos são de caráter extremamente publicitário. Apesar de a grande maioria conter informações institucionais, possuem também dados sobre preços, divulgação de produtos e serviços. Analisando esse material, pode-se perceber que sua utilização é correta na maioria das vezes, pois, assume o papel que lhe cabe, chamar e prender a atenção do público. São materiais encaminhados para médicos e profissionais de saúde, público-alvo da fundação. Esses materiais são feitos para chamar a atenção desse público para a realização de cursos em sua região.

A marca da Fundação está em todas as peças distribuídas. A imagem está em processo de construção, muitos ainda não têm o conhecimento do trabalho da instituição e por esse motivo a utilização da imagem é padronizada. Os *e-mails* enviados interna ou externamente ainda não possuem um padrão. Alguns possuem a marca, mas nem sempre ela é utilizada. Segundo os autores, a marca é muito importante para as instituições e empresas em geral. Quando a imagem da empresa é formada, a marca é a primeira que vêm na cabeça do público.

O Informativo *on-line* da *Fundação Unimed*, conhecido como *Unimail*, é um jornal encaminhado para todos os colaboradores, médicos e profissionais de saúde cadastrados no *mailing-list* e mantenedores da Fundação Unimed. Ele é enviado através de *e-mails* semanais, às quintas-feiras. Através do informativo e do *site*, a Fundação Unimed começa a falar com seu público externo.

O *Unimail* é dividido em seções diversas, totalmente direcionado para profissionais de saúde. Possui informações técnicas como artigos científicos, *clippings* de saúde, notícias do sistema Unimed e um destaque semanal. O destaque é um pequeno texto ou *release* que traz informações sobre cursos promovidos pela instituição e que se direcionam aos profissionais

da saúde. São cursos de pós-graduação ou atualização. Uma vez por mês o destaque traz uma matéria que fala sobre a entrevista do mês ou sobre os artigos, que estarão disponíveis no *site*. O informativo traz um *link* com o *site* da Fundação, dessa forma o aluno poderá acessar mais informações sobre os cursos oferecidos e sobre o conteúdo em geral.

Os artigos científicos, uma seção do informativo, são muito direcionados, por esse motivo, o informativo não atinge como deveria a atenção de parte do público que o recebe. Segundo Carolina, deveria existir um informativo interno e um externo. Os colaboradores não se interessam em ler o Unimail, pois ele tem um caráter muito científico. O trecho abaixo mostra como são esses artigos e suas características técnicas.

Vacina BCG: via percutânea ou intradérmica?

(...)A via intradérmica é a mais utilizada em todo o mundo e é a única recomendada pela OMS e pelo Ministério da Saúde do Brasil. Entretanto, em alguns países, existe preferência pela via percutânea devido ao temor em relação aos eventos adversos associados à BCG-ID e à maior facilidade da técnica.(Lucia F. Bricks, Artigo publicado no Unimail,10/11/2005.)

Através desse texto pode-se perceber que um assessor de imprensa poderia auxiliar a direcionar o envio de informações, pois é importante segmentá-las. O informativo surtirá um efeito muito maior se o público que o receber tiver interesse pelo assunto.

O site da Fundação Unimed, www.Fundacaounimed.org.br, é totalmente direcionado aos profissionais de saúde, tanto médicos, como enfermeiros, psiquiatras, odontologistas e outros. O intuito é atingir, principalmente, esses profissionais. No *site*, o público-alvo encontrará artigos de áreas específicas, livros, *link* de *sites*, informações sobre eventos, cursos e serviços. Esse é o meio de comunicação mais completo que a Fundação Unimed possui para transmissão de informações para seu público-alvo. Uma falha é que esse produto não oferece um contato com a imprensa, ou seja, a instituição não percebeu a importância de criar uma

seção para que a mídia em geral solicite informações sobre a Fundação e seus serviços. O *site* é o meio de comunicação mais rápido e eficaz que a Fundação possui além do telefone, por isso seria interessante oferecer um link com a Assessoria de Imprensa, facilitaria o contato com a mídia.

A linguagem utilizada no *site* é formal e dentre as informações encontradas verifica-se dados institucionais. A história da Fundação, órgão executivo, conselho de curadores, histórico e como funciona o sistema Unimed são algumas das informações encontradas nesse link, mas saber mais detalhes, ele terá que entrar em contato através do telefone ou *e-mail*. As perguntas e sugestões serão respondidas pela coordenadora do departamento de *marketing*, Débora Talita.

As outras áreas do *site* são totalmente direcionadas à prestação de serviços e informações para os médicos. Os destaques encontrados na página principal do *site* podem variar de três a seis. Normalmente são postadas informações sobre a participação da diretoria em eventos, acontecimentos e ações em prol da responsabilidade social e na maioria das vezes informações sobre os cursos de pós-graduação oferecidos pela Fundação.

4.3.1 A SEGMENTAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

A comunicação passou por uma reformulação através da contratação do estagiário de jornalismo em 2004. As notícias e *releases* enviados e publicados anteriormente eram somente de divulgação dos cursos e serviços. Valores, públicos-alvo, local e matérias dos cursos eram encontradas nos textos nesse período. Segundo os autores, os *releases* devem conter informações importantes, atualizadas e que gerem interesse no público, mas as informações ainda devem ser notícia, devem ser de temas variados.

O intuito desse meio de comunicação é informar e criar a imagem, não somente vender o produto. É importante deixar claro que as empresas precisam divulgar, para isso é necessário que peças e informações sejam encaminhadas, mas, por outro lado, é importante transmitir notícias variadas, pois noticiar somente informações sobre os produtos oferecidos, preços e serviços pode tornar o informativo cansativo e desinteressante. Outras notícias podem instigar e até mesmo criar o hábito da leitura no cliente. As vendas de produtos ficam direcionadas ao departamento de *marketing* e é aí que se percebe a importância de cada profissional realizar sua função. A assessoria não deve ser realizada por publicitários, mas deve contar com seu apoio.

Durante o período em que o estagiário de comunicação esteve na instituição, de 2004 a 2005, a instituição realizou pesquisas para ampliar seus contatos com a mídia externa, assessores do sistema Unimed e também jornalistas de todo o país. Foram realizadas ligações para todas as Unimeds do Brasil, o intuito era criar um *mailing* de contatos efetivos. Os assessores, jornais e revistas das Unimeds foram cadastrados no sistema, assim como o público-alvo, tiragem etc.

Com a saída do profissional de jornalismo da Fundação esse processo ficou estacionado. Carolina afirma que, atualmente, o único contato com a mídia do sistema é através do envio de *releases* para a Unimed do Brasil e para Unimeds específicas. “A produção e o envio de *releases* está aquém do esperado pelo fato de várias ações estarem acumuladas em uma só pessoa”.²

Segundo ela, o jornalista criava notícias variadas e os *releases* começaram a tratar assuntos de interesses diferenciados. A divulgação dos cursos não perdeu lugar, mas outras informações, também relevantes, começaram a aparecer. As mudanças não foram muitas, pois ainda existe uma grande dificuldade em inovar e mudar processos existentes na instituição.

² WILKE, Carolina. Entrevista realizada no dia 25, de outubro, de 2005.

Toda a comunicação e criação de novos materiais envolve uma política burocrática, típica do sistema Unimed, ou seja, tudo que sai da instituição precisa ser aprovado pela Diretoria. O departamento de comunicação não é o responsável pela decisão final. Além disso, a adjetivação ainda é muito utilizada, ao invés de informações imparciais e objetivas. Normalmente, a divulgação é opinativa.

Abaixo será possível exemplificar com trechos de *releases* enviados antes da contratação do estagiário de jornalismo e durante sua atuação.

Inscrições para o XVI Encontro de Comitês Educativos ainda estão com desconto

O prazo para as inscrições com desconto para o XVI Encontro de Comitês Educativos encerra-se nesta sexta-feira, 07/11. Até essa data, o investimento é de R\$ 210,00 para mantenedores da Fundação Unimed e R\$ 290,00 para não mantenedores. A partir do dia 08/11, os valores passam a ser de R\$ 250,00 para mantenedores e R\$ 360,00 para não mantenedores.(...)³

Encontram-se aqui informações diretas para o público que ela atinge, nesse caso médicos, diretores e colaboradores do Sistema Unimed. Podemos observar que a linguagem não é muito clara. Fala-se em mantenedores e não-mantenedores, essas palavras não são de fácil compreensão para muitas pessoas, mas por outro lado, quem tiver o interesse em participar do curso terá as informações mais relevantes, como por exemplo data, valor etc. Esse tipo de release é importante para divulgar produtos e serviços, mas também é importante divulgar outras notícias como, por exemplo, novas tecnologias, novas descobertas da medicina etc. Com a matéria abaixo, divulgada através de release, poderá se observar o novo segmento, quando a comunicação da empresa começa a valorizar novos temas.

³ LACERDA, Maiza. Release produzido em 04, de novembro, de 2003.

Gestão do Risco Saúde: uma necessidade

O desafio do setor privado de saúde no Brasil é continuar viabilizando um sistema com custos ilimitados e crescentes, conseqüente ao envelhecimento populacional e ao avanço das novas tecnologias em saúde.

O levantamento do perfil epidemiológico define os indivíduos de maior risco, levando a uma ação efetiva e com métodos adequados para reduzir a possibilidade de resultados não satisfatórios. Principalmente, no que diz respeito ao controle da sinistralidade, que é o número de vezes que os clientes utilizam o serviço em função do valor cobrado pelos planos de saúde. (...) ⁴

O texto acima traz uma notícia relevante para o médico, traz informações sobre o setor privado de saúde no Brasil, explica bem o que é a notícia, fala sobre um assunto relevante não só para profissionais de saúde, mas para a sociedade que utiliza os serviços. No primeiro *release* pode-se verificar que informações como preço, datas de efetivação da matrícula etc, são as informações que estão em evidência. No segundo, “Gestão do Risco Saúde: uma necessidade”, os dados informativos são mais constantes, o texto apresenta informações que podem ser relevantes para vários setores da sociedade e sai um pouco da linha de “divulgação”.

Um outro fator que mostra a importância de um jornalista dentro da instituição é o fato de se realizar, mensalmente, entrevistas científicas. Essas entrevistas são postadas no site no dia 15 de cada mês. Tratam assuntos mais técnicos e são direcionadas principalmente a profissionais de saúde. Os assuntos variam dentro da área médica e científica. Podem tratar sobre novos tratamentos, técnicas etc. A realização dessa entrevista exige um maior preparo do profissional, por isso, o jornalista seria o profissional mais indicado para realizá-la. Ele está preparado para descobrir novas pautas, criar perguntas, lidar com a fonte, manter a linha da entrevista e interpretar criando novas perguntas durante a conversa.

Nesse momento, o auxílio do estagiário de medicina é importante, ele ajuda na compreensão de termos técnicos e na interpretação de informações médicas. Além disso pode

ser muito importante para amparar o jornalista na hora de editar e corrigir a entrevista, pois muitos termos técnicos são utilizados.

A entrevista passa por um processo mais complexo na instituição. É realizada uma reunião para escolher seu tema, quem será o entrevistado e as perguntas que serão feitas. A aprovação das perguntas, assim como a edição final, é feita pela coordenadora do Departamento de *Marketing*. Algumas informações que são importantes na visão do jornalista perdem sua importância ao serem avaliadas pelo *Marketing*. As entrevistas são em formato “ping-pong” e um *release* informativo sobre a entrevista do mês é enviado para as mídias disponíveis na Unimed do Brasil, para assessores de imprensa cadastrados no sistema, além de ser colocado em destaque no *site* da Fundação Unimed.

A entrevista é importante para todo o público-alvo pois trata de assuntos de seu interesse, dessa forma, uma divulgação posterior se faz necessária dentro do sistema. Apesar disso, a divulgação não ultrapassa o *site* da Unimed do Brasil e o *site* da Fundação Unimed.

As rotinas de produção de todos os produtos do departamento de marketing da Fundação Unimed envolvem uma reunião semanal, que poderia ser comparada a uma reunião de pauta e conversas diárias com colaboradores e com a diretoria. Aí são definidos os *releases* que serão encaminhados, os destaques do *site* e as informações sobre a comunicação interna.

Os *clippings* de notícias são atualizados diariamente, os *releases* e imagens semanalmente e a entrevista e os artigos, mensalmente. Outras seções do *site* não são alteradas com frequência. Esse fator acaba criando um desinteresse em pessoas que o acessam para saber sobre novos eventos, novos *links*, livros etc, e encontram sempre as mesmas informações.

A divulgação de cursos e serviços oferecidos é feita com grande antecedência, esse é um fator positivo para a instituição, pois novas estratégias podem ser utilizadas para aumentar o efeito sobre o público e a mídia. Além disso, a equipe de comunicação da Fundação Unimed

⁴ Release “Gestão do Risco Saúde: uma necessidade” 2004.

acompanha se suas notícias e *releases* são veiculadas na mídia. Quando a divulgação na mídia não surte o efeito esperado, as datas dos cursos, eventos e serviços são alteradas.

5 CONCLUSÃO

A assessoria de comunicação dentro das instituições possui uma posição de destaque. Seu poder de decisão, hierarquicamente, está abaixo somente da diretoria, pois ela abrange a comunicação externa e interna da instituição visando à manutenção e qualificação da imagem do assessorado. Além disso, quando comandada por um jornalista possui como objetivo principal se relacionar com veículos de Comunicação Social, controlar arquivos de informações divulgadas nos meios de comunicação sobre o assessorado, organizar e manter o *mailing-list*, editar periódicos destinados a públicos variados, elaborar produtos jornalísticos como fotografias, vídeos e outros.

Normalmente, a assessoria de comunicação é composta por quatro áreas. Conta com um profissional publicitário, um profissional de marketing, um jornalista e um profissional de relações públicas. O trabalho em conjunto garante uma sinergia na comunicação. A área de comunicação da *Fundação Unimed* não possui essa estrutura, eles possuem somente três das quatro áreas, conforme apresentado e dessa forma, a sinergia pode ser comprometida com o tempo.

Os produtos e serviços oferecidos pela Fundação Unimed estão ligados à área educacional, portanto, são de cunho informativo. Esse fator facilita sua visibilidade diante o mercado, mas um plano comunicacional eficiente, como o de algumas Fundações reconhecidas atualmente, traz a possibilidade de torná-la conhecida e reconhecida no setor de aperfeiçoamento para médicos e profissionais de saúde. Atualmente, a Fundação transmite informações através de *e-mails*, *site*, *releases*, *folders* etc, mas não existe um plano de comunicação que auxilie no reconhecimento da imagem. O intuito da organização, hoje, é manter uma imagem favorável e sustentável frente o mercado de saúde, o que poderá ser facilitado através de um projeto mais bem formulado de comunicação.

Várias são as formas que podem ser utilizadas para transmissão de informação. Algumas delas já são utilizadas dentro da *Fundação Unimed*, mas a maioria delas precisa ser reformulada ou ampliada. Através do *mailing* criado pela estagiária de jornalismo poderão ser enviados *e-mails* com diversas informações para clientes e fornecedores. O conteúdo desse material deve ter, segundo os autores trabalhados aqui, um conteúdo mais informativo e menos mercadológico, o contrário do que acontece hoje.

O *site* poderá transmitir informações gerais, notícias diárias, falar sobre a empresa, seus produtos e serviços prestados, poderia trazer informações mais atualizadas como eventos e notícias de descobertas na área de saúde, por exemplo. O cunho deve ser informativo e as imagens e textos expostos de maneira clara e objetiva, de fácil acesso. Hoje, o *site* ainda possui caráter “divulgativo”, pois traz informações sobre valores, serviços, cursos etc. As informações ainda não atingem um caráter de noticiabilidade e uma atualização freqüente.

Os *releases* devem ser distribuídos para a mídia em geral. Eles precisam conter informações básicas e úteis aos clientes e fornecedores. O conteúdo poderá variar entre acontecimentos, cursos oferecidos e qual a importância que os mesmos possuem para a sociedade, serviços prestados e a prestar, eventos, responsabilidade social, etc. Atualmente, os *releases* trazem informações sobre cursos, entrevistas e alguns eventos que a instituição esteve presente.

O informativo deveria ser segmentado para um público interno e/ou externo, dependendo do conteúdo a ser divulgado. Internamente, ele poderá transmitir informações relacionadas ao trabalho da empresa, visando manter colaboradores mais informados e integrados ao trabalho da organização. Com a ampliação dos conhecimentos de colaboradores, a sinergia na comunicação interna aumentará. Externamente, o informativo poderá levar informações indispensáveis ao dia-a-dia do profissional de saúde. Informações

sobre descobertas da medicina, novos tratamentos, descobertas tecnológicas poderão ser repassadas ao público.

Da mesma maneira que estes veículos, várias outras formas de divulgação podem ser utilizadas pelo técnico de comunicação da *Fundação Unimed*. Ele poderá utilizar ainda a mídia televisiva em regiões específicas, revistas direcionadas a médicos, informativos de hospitais, *outdoors* etc. Internamente, o *house-organ* poderá facilitar na criação e manutenção da imagem frente a colaboradores e fornecedores.

Enfim, a *Fundação Unimed* necessita de uma área de comunicação bem estruturada, mas os processos burocráticos e a política interna dificultam as ações do departamento de comunicação.

Segundo os profissionais envolvidos nesse departamento, a instituição está no caminho correto, pois percebe a importância do assessor de imprensa e está caminhando para novas mudanças, caminha para o reconhecimento da imagem. O presente estudo poderá esclarecer dúvidas sobre a atuação de uma assessoria e até mesmo ser um suporte para a mesma.

6 ANEXOS

Dica de Saúde

De olho no câncer de pele

O verão está chegando e com ele a vontade das pessoas de se bronzear, de ficarem horas expostas ao sol para pegar uma corzinha. Mas, é preciso se proteger e conscientizar sobre os malefícios do abuso do sol.

Entre 10h e 16h, o melhor é não se expor ao sol. Nesse período, os raios ultravioletas atingem perigosamente a pele. Sem os cuidados necessários, as lesões podem dar origem ao câncer de pele, manchas, envelhecimento precoce e cabelos danificados. Em relação às manchas, deve-se consultar um especialista para verificar a gravidade da lesão.

Mesmo em outros horários, o uso do protetor solar é obrigatório. Essa medida preventiva é uma defesa a mais contra os efeitos dos raios solares. Usar chapéus e óculos de sol que repelem raios UVA e UVB também ajuda a nos proteger dos raios ofensivos do sol.

O bronzeamento artificial também é muito perigoso. Segundo pesquisas, a quantidade de UVA emitida por uma câmara de bronzeamento pode chegar a ser dez vezes maior que a da luz solar. Pode-se imaginar o dano causado à pele por esse tipo de tratamento? Esse dano, só vai aparecer com o passar dos anos. Por isso, o uso dessas câmaras para bronzeamento deve ser evitado.

COMUNICAÇÃO INTERNA ATRAVÉS DE *E-MAIL*

Os *e-mails* levam diversas informações tanto para o público interno, quanto para o externo. Internamente informações sobre a instituição, reuniões, palestras, comunicados podem ser enviados. Segue exemplos:

Prezados Colegas,

A Fundação Unimed realizou duas palestras no III Encontro Mineiro de Comitês Educativos e Fórum Estadual de Gestão da Sinistralidade, que foi realizado pela Federação das Unimeds de Minas Gerais, aqui, em Belo Horizonte, nos dias 10 e 11 de novembro, no Hotel Caesar Bussiness, no bairro Belvedere.

Uma das palestras foi realizada pelo coordenador do curso pós-graduação Gestão de Risco em Saúde, Professor Elias Antônio Abreu, sobre "Ferramentas Contemporâneas de Gestão de Risco em Saúde", no dia 10/11. Já a outra foi ministrada pelo Superintendente de Gestão do Conhecimento, Alfredo Martini Neto, sobre "Plano de Ação do Grupo de Negociação do Sistema Unimed MG", no dia 11/11.

Para obterem mais informações sobre o evento, acessem o nosso *site*. Quem quiser conferir as apresentações do Alfredo e do Prof. Elias, pode acessá-las através do diretório Todos/Evento/Apres Alfredo e Apres Prof. Elias.

Atenciosamente,

Equipe de Comunicação e Marketing

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BUCKLEY, Walter Frederick. *A Sociologia e a Moderna Teoria dos Sistemas*. São Paulo: Cutrix, 1971

GOMES, Nelson; NASSAR, Paulo. *A Comunicação da pequena empresa*. São Paulo: Editora Globo, 2001.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

HALLIDAY, Tereza Lúcia. *Comunicação e organizações: No processo de desenvolvimento*. Petrópolis: Editora Vozes, 1975.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. *Assessoria de Imprensa: Teoria e prática*. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. RJ, LTC-Livros técnicos e científicos. Editora, 1999.

LUPETTI, Marcélia. *Planejamento de comunicação*. São Paulo: Futura, 2000.

PALMA, Jaurês. *Jornalismo Empresarial*. Porto Alegre: Editora Afiliada, 1994.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. *Comunicação empresarial, comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus editorial, 1986.

RESENDE, Tomás de Aquino. *Novo Manual de Fundações*. Belo Horizonte: Inédita, 1997.

SILVA, Aldo Xavier da. *A comunicação nos negócios: a informação prática, relações públicas, propaganda*. Rio de Janeiro: A Casa do Livro Eldorado, 19--.

TANSEY, Lori. (entrevistada por Clayton Netz) Exame Entrevista. Dezembro, 1995.