

O assessor e o plano de comunicação

FERNANDO RIOS

Tenha consciência de que, para quem gosta de viver perigosamente, trabalhar em comunicação empresarial é um prato cheio. Não tem regras de conduta codificadas, nem tabelas e equações que assegurem resultados mínimos. Por isso, o profissional de comunicação não tem a vantagem do mistério profissional, como os advogados, os engenheiros e os contadores.

Esteja sempre um pouco adiante do seu cliente e do seu chefe. Caso contrário, você se tornará desnecessário.

NEMÉRCIO NOGUEIRA

O ASSESSOR

Os comunicadores empresariais têm a habilidade de prover uma perspectiva ampla para as organizações, que podem servir como uma chave para cruzar fronteiras e como um guia para explorar novos ambientes.

TERRY FLYNN

1. Comunicação é a principal atividade do ser humano. Nenhum outro animal atingiu o grau de sofisticação do ser humano no quesito comunicação. Por isso mesmo, a maioria dos conflitos humanos decorrem da comunicação... ou da falta dela. O ser humano é o único animal que, a partir do pensamento simbólico, concretiza a temporalidade. É certo que todos os seres vivos, inclusive nós, humanos, vivemos um único tempo, desde sempre. Contudo, nós, humanos, registramos simbolicamente momentos de existência, seja na memória individual ou nos registros documentados em todas as mídias. Esse registro, inicialmente apenas verbal, hoje compreende incontáveis alternativas.
2. Nenhum ser humano, individualmente, planeja sua comunicação. Ela acontece culturalmente. Não naturalmente. Por isso, devemos distinguir natureza animal de condição humana. Somos natural e biologicamente, animais; somos, culturalmente, seres humanos. E nos relacionamos uns com os outros por meio da comunicação.
3. Tendemos a presentificar nosso comportamento e nossas idéias, relacionando-nos com elas em termos de passado e futuro. Essa também é outra importante característica do ser humano: a possibilidade de avaliar aquilo que chamamos de passado e projetar um futuro desejado. Todos os outros animais têm seu futuro previsto: continuarão a ser animais sem outra memória que aquela biológica, sem outro futuro que não aquele do passado. O ser humano, não. Ele cria sua própria circunstância. Ele cria possibilidades de vida, individual e em grupo. Ele cria formas de convivência e de produção de bens e serviços. Ele cria organizações produtivas, simples ou complexas. E em todas as situações, é a comunicação que sustenta o relacionamento.
4. Se nós, indivíduos, não temos necessidade de planejar nossa comunicação, as

organizações produtivas que criamos devem fazê-lo, sob pena de viverem um eterno conflito babélico. Seja internamente, entre os membros da instituição, seja no relacionamento da organização com seus empregados, com a comunidade e com a sociedade.

Nesta parte da história, entra um profissional que vem ocupando cada vez mais espaço nas organizações complexas: o profissional de comunicação.

5. Esse profissional tem uma tarefa absolutamente fantástica e, muitas vezes, inglória. Ele se envolve com comunicação interna, comunicação externa, comunicação corporativa. Do chão de fábrica à diretoria e aos acionistas; do sindicato dos empregados ao sindicato patronal; da comunidade próxima ao mundo globalizado. Discute tecnologia de produção, administração, recursos humanos e marketing. Relações pessoais, interpessoais, institucionais, comerciais. Psicologia, sociologia, política, economia. Artes plásticas, literatura, cinema, música, dança. Escreve releases, relatórios, comunicados, discursos.
O assessor de comunicação é consultado sobre quase tudo e precisa tomar cuidado com o que fala e faz para não perder credibilidade. Porque um assessor de comunicação sem credibilidade não conseguirá jamais realizar seu trabalho.
6. Vamos realizar uma imensa simplificação metodológica: comunicar é tornar algo comum; esse algo é o conteúdo da comunicação; o conteúdo da comunicação é a informação; comunicar é tornar comum uma informação com alguns objetivos específicos; é também provocar uma mudança de percepção e/ou de comportamento; ou mesmo manter uma situação.
Esse é o trabalho de um profissional de comunicação organizacional. Para isso, ele utiliza técnicas, métodos e tecnologia de, principalmente, cinco áreas do conhecimento: jornalismo, publicidade e propaganda, relações públicas, documentação e mídia digital.
7. É sempre recomendável que o assessor de comunicação tenha uma empatia com o principal executivo da organização e o respeito da diretoria. Que fale, pelo menos, um idioma além do seu, de preferência, inglês. Que tenha feito, pelo menos, uma viagem internacional. Evidentemente, isso não é absolutamente indispensável para que o assessor seja um bom profissional. Mas ajuda bastante.
8. Alguns males costumam tumultuar a vida de um assessor de comunicação. Principalmente, dois deles.
O primeiro é o falso poder. O fato de o assessor de comunicação estar muito próximo da presidência de uma organização pode proporcionar a falsa impressão de que ele detém poder, de que é poderoso. Ele deve ter sempre em mente que a pessoa que detém o poder é o presidente da empresa. Ele desfruta do privilégio de estar ao lado do presidente, enquanto corresponder à expectativa do principal executivo da instituição.
O segundo é a fragilidade do cargo. Todo assessor de comunicação vive por um triz. Mais do que qualquer outro empregado ou membro, o assessor de comunicação é a voz, os olhos e os ouvidos da organização. Ele precisa estar atento 24 horas por dia, 365 dias por ano. Ele pode acertar 364 dias. Mas um erro delicado pode retirá-lo do cargo e, quase sempre, da empresa.
9. Essas considerações sobre o assessor de comunicação se fazem necessárias porque

elas aparecerão, direta ou indiretamente, quando ele estiver executando seu principal trabalho nas organizações: a elaboração de um plano de comunicação, ou seja, reunindo estratégias e táticas, para atingir objetivos, tornando comum uma determinada quantidade de informações, visando manter e/ou melhorar a imagem da organização na qual atua.

O PLANO

Para que uma organização tenha uma reputação positiva, ela tem que se comunicar, e isso deve ser visível a todos os possíveis interessados. Seria muito difícil ter uma boa reputação se os clientes, futuros empregados e investidores não soubessem nada sobre a organização.

TERRY FLYNN

1. Da mesma maneira que a comunicação não existe em si mesma, desvinculada de uma realidade, o plano precisa responder a uma intenção organizacional. Essa intenção é expressa pelos objetivos e metas que constam no planejamento organizacional. Assim, é importante definir adequadamente as áreas de atuação da proposta de comunicação organizacional. Sugerimos três áreas: comunicação interna, comunicação externa, comunicação institucional. Para desenvolver atividades em cada uma delas, devemos utilizar técnicas e tecnologias de seis campos de conhecimento: assessoria de imprensa, publicidade e propaganda, relações públicas, documentação e mídia digital. O grande trabalho do assessor de comunicação organizacional é administrar doses certas de cada um desses campos às três variáveis comunicacionais.
2. A comunicação interna vai acontecer, sobretudo, em estreita colaboração com a área de recursos humanos. Alguns profissionais costumam denominar as ações de comunicação interna de endomarketing. Não me parece adequada essa designação. Estamos trabalhando com relações humanas e não com relações de consumo. O objetivo é ouvir os empregados, sentir suas necessidades, procurar atendê-las para que eles possam se comportar como eficientes trabalhadores e contribuir para um constante aumento da produtividade da organização. Assim, nas ações de comunicação interna, devemos considerar os trabalhadores como aliados e não como consumidores.
3. Há um antagonismo entre o desejo do empregado e o desejo do empregador. Faz parte do eterno conflito entre capital e trabalho. O empregado vai querer receber sempre mais – seja salário, sejam benefícios. O empregador precisa administrar sempre maiores lucros. Os interesses de trabalho e capital não são os mesmos, mas podem se aproximar. Nesse sentido, quanto mais próximos estiverem os interesses de empregados e empregadores, melhor para a organização. Contudo, eles nunca serão absolutamente harmoniosos.
4. Aqui, cabe uma observação: o assessor de comunicação deve defender a empresa. Ele é pago para isso. Evidentemente, ele pode e deve identificar e apontar situações e conflitos individuais ou grupais que podem redundar em problemas para a empresa. Mas seu papel é proteger a organização, ele é remunerado pelo capital, e, evidentemente, mas só como decorrência dessa situação toma partido dos empregados.

Institucionalmente, a defesa dos empregados é feita por associações de classe, normalmente, representadas pelos sindicatos.

5. O assessor de comunicação precisa ter um diálogo constante com o principal executivo de recursos humanos. Juntos, eles vão olhar para a organização, saber quais as necessidades e desejos dos empregados e definir de que maneira e quais deles a organização pode atender. Devem ser estabelecidos com clareza objetivos e metas de recursos humanos para que a comunicação interna possa se alinhar e oferecer uma colaboração efetiva, instrumentalizando processos adequados de comunicação. Cabe ao assessor de comunicação e sua equipe definirem formas e conteúdos de comunicação, utilizando desde reuniões e folhetos chegando à mídia digital.
Um dos melhores instrumentos para detectar interesses dos empregados é a pesquisa interna, que pode ser feita via intranet ou mesmo internet. O fundamental é criar um canal de comunicação com o empregado e sensibilizá-lo a fazer qualquer tipo de pergunta sobre a instituição. E todas as perguntas devem ser respondidas, adequadamente.
6. Outra área com a qual o assessor de comunicação precisa manter uma forte sinergia positiva é marketing. Aqui, incluímos a área de vendas. A comunicação, como um dos compostos do marketing, precisa acompanhar de perto as políticas mercadológicas e oferecer sua contribuição no processo de sensibilização do consumidor de produtos ou serviços. Aqui, o profissional de comunicação deve estar presente na definição de estratégias e táticas de comunicação com o mercado, utilizando seus conhecimentos de assessoria de imprensa, publicidade e propaganda, relações públicas, mídia digital e documentação. Em alguns casos, há especializações importantes, como por exemplo, trade marketing e marketing viral.
7. A comunicação institucional, aquela voltada para a valorização da marca ou do nome da organização tem sido cada vez mais utilizada. Meio ambiente e terceiro setor são as áreas nas quais as organizações complexas mais têm investido para desenvolver atividades desvinculadas da sensibilização direta do mercado. Apesar de os resultados não serem imediatos, tais atividades tendem a reforçar muito todas as ações mercadológicas e aumentar a autoestima dos empregados. É aqui que a mídia espontânea pode emergir, reforçando o esforço de comunicação interno e externo.
Cabem neste item, programas e projetos de relações com a comunidade, de valorização de jovens, de atividades para a terceira idade. Sem falar no vasto campo das artes.
8. Para cada um dos três processos de comunicação organizacional – interno, externo e institucional – o profissional de comunicação deve estabelecer suas estratégias e táticas. Devem existir objetivos e metas gerais e comunicação, que atendam a objetivos e metas gerais da organização, e objetivos e metas específicas, para cada um dos processos, assim como técnicas e métodos de assessoria de imprensa, publicidade e propaganda, relações públicas, documentação e mídia digital.
9. Um jornal interno utiliza técnicas de imprensa; um evento necessita do concurso metodológico das relações públicas; cartazes e vídeos buscam os conhecimentos de publicidade e propaganda; o registro e arquivamento de informações dizem respeito

à documentação; a intranet é uma ação de mídia digital. São apenas alguns exemplos.

10. Um plano de comunicação, como todo planejamento, é um instrumento que serve de guia para as ações. Alguns itens deverão ter sua orientação redefinida, como acontece em todo planejamento. Mas em geral, o plano é o principal instrumento para o assessor de comunicação realizar seu trabalho.
Os resultados de um bom plano de comunicação podem ser avaliados e medidos. Contudo, e principalmente, os resultados de um bom plano de comunicação podem ser sentidos. É a contribuição da comunicação para o crescimento da organização e para o estabelecimento de um clima interno e para a melhoria da imagem institucional.
11. O assessor de comunicação não é um mágico que tira da cartola soluções para conflitos internos, relações comunitárias tensas e problemas mercadológicos. Mas certamente ele se constitui, cada vez mais, em um profissional indispensável às organizações, seja fazendo parte do corpo de empregados, seja atuando como consultor. Ele precisa ter credibilidade, muita credibilidade. E para isso, ele precisa viver e compreender intensamente seu tempo e o setor no qual atua e saber utilizar adequadamente os instrumentos, as técnicas e as tecnologias que são colocadas à sua disposição.

BOXES

UM PROFISSIONAL EXEMPLAR

Nemércio Nogueira, um dos melhores profissionais de comunicação organizacional deste País, vem lapidando preciosas pedras profissionais há bons anos. Bem lapidadas, elas brilham, iluminam e orientam com muita propriedade o trabalho dos profissionais da área. Essas preciosidades foram reunidas no livro "365 pedras – Um caminho para jovens que querem viver de comunicação empresarial e relações públicas", publicado este ano pela Aberje.

É um livro indispensável para todos nós, profissionais de comunicação organizacional. Aqui estão algumas das belas pedras que ele contém.

Mesmo que tenha muitos clientes, lembre-se de que comunicação empresarial não é indústria: é artesanato.

Esteja sempre em condições de cobrar do cliente ou do chefe, em vez de ser cobrado por eles.

Não implique com o pessoal de Recursos Humanos. Eles são importantes para o trabalho de comunicação empresarial e podem ser excelentes aliados.

Prometa o suficiente para seduzir quem lhe remunera. Entregue sempre mais que isso.

Descubra qual o verdadeiro problema, antes de criar uma estratégia.

Preocupe-se com o público interno, que é o primeiro círculo concêntrico do processo de comunicação.

Procure se entrosar com os engenheiros, os marqueteiros e os advogados do cliente ou da empresa onde você trabalha. Para que eles não vejam você como um bicho estranho ou como um artista frustrado.

Faça apresentações que indiquem claramente (e pela ordem) os objetivos, a estratégia e as ações que você propõe.

Seja seu próprio chefe. E exija tanto quanto ele, ou mais, de você mesmo.

UM ESPECIALISTA EM REPUTAÇÃO

Terry Flynn é consultor e professor da McMaster University, Canada.

Especialista em comunicação de risco ambiental na América do Norte, montou a prática de relações públicas internacionais, especializando-se em comunicação ambiental e relações com a comunidade para as companhias e organizações. Também é especializado em comunicação de mídia, de risco e de conflitos, preparando oradores governamentais e empresariais para tomar iniciativas na comunicação local, regional e nacional.

Para Terry Flynn, "a reputação de uma organização é um patrimônio e os profissionais de comunicação são seus guardiões. Numa perspectiva holística, avalia-se o papel da gerência e dos profissionais de comunicação empresarial na criação de processos internos para gerir a reputação da organização, entendida como a soma de tudo o que uma empresa faz - e não do que ela diz".

(*)FERNANDO RIOS É JORNALISTA, PUBLICITÁRIO, ANTROPÓLOGO, CONSULTOR EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA, POETA E ARTISTA PLÁSTICO.

fernando_rios@terra.com.br

www.fernandorioscom.art.br