



A Comunicação Organizacional, o Jornalismo Empresarial e a Memória Institucional¹

Margareth de Oliveira MICHEL²

Jerusa de Oliveira MICHEL³

Cristina Geraldine da PORCIÚNCULA⁴

Universidade Católica de Pelotas, Pelotas, RS

RESUMO

As organizações contemporâneas enfrentam desafios cada vez mais complexos em todas as áreas do sistema organizacional. A globalização e o avanço da tecnologia colocam os públicos cada vez mais próximos das fontes de informação, transformando-as em mensagens nos mais diversos níveis, e ao mesmo tempo em que fazem parte constante da vida dos indivíduos e das organizações, estas necessitam repensar suas formas de gestão e relacionamento, pois os públicos são indispensável fonte de emissão e transmissão de mensagens que podem ser utilizadas para o crescimento e desenvolvimento empresarial. O jornalismo empresarial, ao transmitir as políticas e a história das organizações, produz material diversificado, comprova que há espaço para muitas alternativas na comunicação com os públicos e desempenha importante papel na manutenção e construção da memória institucional.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Organizacional; Jornalismo Empresarial; Memória Institucional.

A Comunicação Organizacional⁵

Resgatando a história, as primeiras ações de Comunicação Empresarial ocorreram nos Estados Unidos, no início do século XX. Foi o jornalista Ivy Lee, em Nova Iorque, que ao deixar de lado o jornalismo montou, em 1906, o primeiro escritório de Relações Públicas de que se tem notícia (AMARAL, 1999). Seu objetivo era estabelecer um novo tipo de relacionamento entre as empresas e os públicos, especialmente dos meios de comunicação de massa, a partir da idéia de garantir a publicação de notícias empresariais nos espaços editoriais, deixando de lado o já tradicional espaço publicitário comprado por grande parte das empresas, isto a partir de princípios como ética e transparência. A partir daí, as Relações Públicas se desenvolveram: chegaram ao Canadá e à França (1940), e mais tarde à Holanda, Inglaterra, Noruega, Itália, Bélgica, Suécia e Finlândia (1950), disseminado-se pelo mundo.

¹ Trabalho apresentado no DT 1 – Jornalismo do XIV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 30 de maio a 01 de junho de 2013.

² Professora do curso de Comunicação Social da UCPEL, Pelotas/RS, Mestre em Desenvolvimento Econômico e Social e Mestre em Linguística Aplicada pela UCPEL, email: margareth.michel@gmail.com

³ Relações Públicas da Universidade Federal de Pelotas, Mestre em Memória e Patrimônio pela UFPEL, email: jerusa.michel@gmail.com

⁴ Professora do curso de Comunicação Social da UCPEL, Pelotas, Coordenadora da Habilitação em Publicidade e Propaganda e Mestre em Comunicação Social pela PUC-RS, email:

⁵ Neste artigo entender-se-á como sinônimos os termos Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional e Comunicação Organizacional, podendo-se utilizar qualquer deles conforme os autores consultados. Kunsch afirma que no Brasil há três terminologias utilizadas indistintamente para designar esta atividade: “comunicação organizacional, comunicação empresarial e comunicação corporativa”. (KUNSCH, 2003, p. 149).



No Brasil, foi em 1950, que os primeiros trabalhos de Relações Públicas e de Comunicação Empresarial começaram a ser desenvolvidos, motivados pela instalação de indústrias⁶ e das agências de publicidade vindas dos Estados Unidos, no período do governo Juscelino Kubitschek, que havia assumido a presidência com o famoso lema “fazer 50 anos em 5”.

Gaudêncio Torquato (2002, p. 3-7) foi um dos estudiosos que se preocupou com o processo evolutivo da comunicação praticada pelas empresas no Brasil que apresenta contendo quatro períodos distintos: o primeiro (em 1950), com o mundo em desenvolvimento e a preocupação das empresas no ambiente interno, a ênfase maior da atividade estava no produto; o segundo (em 1960), a atividade volta-se para os consumidores - mais exigentes, e para o ambiente externo constituindo-se em um sistema híbrido entre as imagens do produto e a da organização; o terceiro (1970 e 1980), mostra a evolução para uma postura estratégica, ultrapassando o patamar tático – focado principalmente na elaboração de instrumentos e nos contatos com o governo e a imprensa, e centrando-se no posicionamento (estabelecido por Al Ries) da empresa ou da marca na mente do consumidor e numa postura mais dinâmica frente ao mercado; e por fim, o quarto (a partir de 1990), que se caracteriza por expressivas mudanças tecnológicas e pela efervescência da globalização.

O processo evolutivo da comunicação proposto por Torquato permite a análise da passagem da Comunicação Empresarial de uma visão tática para uma visão estratégica (a utilização estratégica da informação), e não somente nas empresas, mas nas organizações de forma geral - as associações, os partidos políticos, os sindicatos, as ONGs, ou seja, os mais diversos segmentos da sociedade passaram a usar a comunicação para se aproximar de seus públicos, e passou a ser designada por Comunicação Organizacional. Até o terceiro período a comunicação era fragmentada e não se coadunava com os objetivos estratégicos das empresas e sua principal função era elaborar instrumentos de comunicação e estabelecer relacionamentos com o governo e a imprensa, mas a partir do quarto, com a nova visão estratégica a comunicação organizacional começa a se preocupar em estabelecer relacionamentos com públicos estratégicos, com a realidade do mercado, com a competitividade, em que a noção de um simples espaço de troca foi trocada pela de um ambiente de múltiplas relações, estruturado em âmbito global. Cahen, de forma generalista, se refere à comunicação organizacional como:

Uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra – manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável –

⁶ A chegada das primeiras montadoras de veículos e a industrialização brasileira impulsionaram o mercado e motivaram profissionais como Rolim Valença, que teria sido o primeiro RP brasileiro - ofício aprendido na J.W. Thompson. O resultado foi a abertura da primeira agência de Relações Públicas do país, a AAB. (DUARTE 2002)



onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários. (CAHEN, 2005, p. 29).

Isto porque é uma atividade de ação permanente com todos os públicos envolvidos, e que, para funcionar, deve estar ligada e ter apoio direto dos superiores da organização, pois caso contrário, origina somente procedimentos burocráticos e não gera os resultados esperados. No mesmo contexto o site Comunicação Empresarial Online explica:

A Comunicação Empresarial (Organizacional, Corporativa ou Institucional) compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade (sindicato, órgãos governamentais, ONGs, associações, universidades etc) junto aos seus públicos de interesse (consumidores, empregados, formadores de opinião, classe política ou empresarial, acionistas, comunidade acadêmica ou financeira, jornalistas etc) ou junto à opinião pública. (COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL ONLINE⁷).

Assim, atualmente, a comunicação organizacional, por tratar essencialmente de relações humanas, ocupa espaço de função estratégica, como também são estratégicas outras áreas (recursos humanos, financeira, etc). Desta forma, visando atender aos atuais valores sociais, configurados por estas mudanças junto às pessoas e ao contexto social em que novos valores começaram a ser considerados, como o meio ambiente, a sustentabilidade, a responsabilidade social e outras questões que vão surgindo no mundo contemporâneo, as organizações precisam preocupar-se com o seu processo de comunicação com os públicos envolvidos, envolvendo a adoção de práticas que devem ser internalizadas primeiramente pelo público interno, para posteriormente serem reconhecidas pelos demais públicos. Pela sua abrangência, compreende as diversas modalidades comunicacionais, que na visão de Kunsch (2003), podem ser agregadas gerando quatro áreas comunicacionais: a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa; resultando estas quatro, na comunicação organizacional, que permitem a uma organização relacionar-se com seus públicos e com a sociedade, e em consequência a esta relação, estão expostas a diversos fatores. De acordo com Curvello:

A comunicação empresarial, entretanto, está inserida num macro ambiente que exerce forte influência, agindo por meio de fatores psicológicos, sociais e culturais e que muitas vezes interfere decisivamente no processo comunicativo. (CURVELLO, 2002, p. 19).

Vista em seu desenvolvimento e contexto histórico, a comunicação se coloca como uma ferramenta estratégica no contexto organizacional, ultrapassando a perspectiva interna de

⁷ Comunicação Empresarial Online é parte integrante da Comtexto Comunicação e Pesquisa, o editor deste site é o jornalista Wilson da Costa Bueno, professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UMESP, Conteúdo disponível no endereço eletrônico: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/comunicacaoempresarial.php>. Acesso em 24/09/2012.



dinamização dos fluxos das informações, para ganhar a condição de atividade responsável pela articulação das relações organizacionais em nível interno, mercadológico e institucional, que não são contraditórias entre si, pelo contrário, revelam aspectos específicos de uma mesma realidade. Essa realidade fica explícita na afirmativa de Goldhaber:

A comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes. (GOLDHABER *apud* KUNSCH, 1997, p.68)

A Comunicação Organizacional ganha importância estratégica dentro das organizações, os novos públicos passaram a querer mais que produtos e serviços, e se torna responsável pela imagem da empresa, buscando o reconhecimento da sociedade. Ela passa a ter um papel fundamental, pois além de atingir vários públicos, agora também é formadora de opinião. Nos dias atuais torna-se um elemento importante no processo de inteligência empresarial:

Ela se estrutura para usufruir das potencialidades das novas tecnologias, respaldar-se em bancos de dados inteligentes, explorar a emergência das novas mídias e, sobretudo, maximizar a interface entre as empresas, ou entidades, e a sociedade. Nesse novo cenário, passa a integrar o moderno processo de gestão e partilha do conhecimento, incorporando sua prática e sua filosofia ao chamado “capital intelectual” das organizações. (BUENO, 2003, p. 8)

Sem dúvida, o sucesso das organizações depende da eficácia dos discursos produzidos através da sua comunicação, e em função disto, é preciso fazer a escolha de uma linguagem que atinja os objetivos desejados. A comunicação organizacional deve ser encarada como um instrumento poderoso e sério pelas organizações que pretendem ser diferenciadas e ter sucesso no próximo milênio, auxiliando na solidificação de uma parceria real e verdadeira entre empresa-empregado e seus outros públicos.

Não há espaço para a Comunicação Empresarial que não esteja focada no negócio. Ao mesmo tempo, não é possível imaginar-se uma organização que não esteja profundamente comprometida com o seu cliente e com a sociedade em que se insere. (BUENO, 2003, p. 92)

Desta forma as instituições, cada vez mais, necessitam de um planejamento organizacional bem elaborado, também na área de comunicação, que tenham especial atenção nas causas sociais, na preservação do meio ambiente, na qualidade de seus produtos, entre outros, porque o público se torna cada dia mais exigente e denuncia e até mesmo “pune” aquelas empresas que não se responsabilizam por esses fatores.



Para dar conta de tantas atividades e atingir seus objetivos a comunicação organizacional utiliza ferramentas de caráter estratégico que fortaleçam o plano organizacional e sua execução de modo satisfatório. Essas ferramentas estão diretamente relacionadas com a comunicação integrada, que consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de consolidar a sua imagem ou agregar valor à sua marca junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo. Segundo Kunsch (2003), essas ferramentas estão diretamente aos elementos da comunicação integrada que são relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, publicidade e propaganda institucional, entre outros.

Neste trabalho, tem destaque a produção de house-órgans e outras publicações internas e externas, edição de vídeos, produção de material audiovisual, bem como arquivo de material jornalístico. Isto porque “O Jornalismo Empresarial, uma subárea significativa e pioneira da comunicação organizacional, forma, com relações públicas e propaganda, o tripé clássico que organiza os fluxos de irradiação das informações sobre as organizações.” (KUNSCH, 2003, p. 168).

O Jornalismo Empresarial

Para Gaudêncio Torquato (1986 p. 91), “jornalismo empresarial abrange, além das atividades jornalísticas de produção de publicações, os serviços de assessoria de imprensa”. Segue aqui a idéia que esses profissionais precisam estar capacitados para cumprirem mais de uma função. Ainda afirmando a idéia da necessidade dessas ferramentas estarem interligadas, Kunsch define jornalismo empresarial como parte do tripé, onde os dois outros lados são relações públicas e publicidade.

No contexto da comunicação institucional, a assessoria de imprensa é uma das ferramentas essenciais nas medições das organizações com o grande público, a opinião pública e a sociedade, via mídia impressa, eletrônica e internet. Seu processo e sua aplicação se dão por meio de estratégias, técnicas e instrumentos pensados e planejados com vistas na eficácia. (KUNSCH, 2003, p. 169)

Gaudêncio Torquato (1986 p. 91), coloca que o “jornalismo empresarial abrange, além das atividades jornalísticas de produção de publicações, os serviços de assessoria de imprensa”, sugerindo a idéia que esses profissionais precisam estar capacitados para cumprirem mais de uma função. Em sintonia com a idéia da necessidade dessas ferramentas



estarem interligadas, Kunsch define jornalismo empresarial como parte do tripé, onde os dois outros lados são relações públicas e publicidade.

No contexto da comunicação institucional, a assessoria de imprensa é uma das ferramentas essenciais nas medições das organizações com o grande público, a opinião pública e a sociedade, via mídia impressa, eletrônica e internet. Seu processo e sua aplicação se dão por meio de estratégias, técnicas e instrumentos pensados e planejados com vistas na eficácia. (KUNSCH, 2003, p. 169)

Segundo o Manual de Assessoria de Imprensa da Fenaj (1994) na área de produção editorial são responsabilidade do jornalista, a edição de house-órgans, publicações internas e externas e outras. As ferramentas do Jornalismo Empresarial como os jornais, as revistas, os programas de televisão ou rádio são diferentes entre si, possuindo cada um peculiaridades em sua maneira de retratar a realidade, entrevistar e colocar a matéria no ar. Podem ser semanais, mensais ou diários, precisando, portanto, de um tratamento diferenciado. A política editorial determina as bases estabelecidas para gerar a “cara” do jornal, como ele será durante sua existência, estabelecendo as cores, o formato, a linguagem, a entrada de artigos ou editoriais. (ROSA; CUNHA, 1999).

O maior objetivo do house-órgan é gerar integração, passar informações precisas sobre os acontecimentos da empresa ou da comunidade de modo que o funcionário seja o primeiro a conhecê-las, para em seguida divulgá-las a outros públicos. Portanto, o público leitor deve vir sempre em primeiro lugar, pois o objetivo é que se interesse cada vez mais pela publicação. (ROSA; CUNHA, 1999). A notícia empresarial pode ser conceituada na perspectiva de seu arcabouço teórico, a teoria do jornalismo, mas a notícia de empresa deve ter a dimensão relacionada à necessidade da organização em criar fluxos de comunicação para sobreviver e se desenvolver face às exigências do mercado. Deve, ainda, levar em conta o conceito da notícia empresarial sob o prisma das Relações Públicas, Relações Humanas, Relações Industriais, etc.

É importante lembrar que, no Jornalismo Empresarial, o primeiro plano de análise coloca a notícia dentro dos objetivos da empresa, como sistema. Além disso, a notícia empresarial integra os fluxos que sustentam o sistema de comunicação empresarial – fluxos que podem se dirigir tanto para as partes internas da organização como para o meio ambiente externo a direção vertical (comunicação descendente/ascendente) como a direção horizontal (comunicação lateral). (REGO, 1986).

A notícia empresarial abrange diferentes conteúdos, de acordo como os objetivos e públicos a que propõe atingir dirigindo-se, basicamente, a dois tipos de público: o interno e o



extremo. Os interesses comuns de ambos tornaram possível a existência de um terceiro tipo de canal jornalístico: publicações mistas, que tentam atingir, simultaneamente, os dois públicos (REGO, 1986). Conforme Kopplin e Ferraretto (1996), o *house organ* ou "órgão da casa", é um importante instrumento da Assessoria de Imprensa (e também das Relações Públicas) e pode ser um veículo impresso ou eletrônico, dirigido para públicos definidos (interno e/ou externo), que têm acesso a ele gratuitamente. A organização pode utilizar o *house organ* para divulgar suas informações a públicos específicos, promover um sentimento comunitário, educar e motivar funcionários, defender posicionamentos, dentre outros. Dependendo do público a que quer atingir, das características e objetivos pretendidos e dos recursos financeiros disponíveis, o periódico impresso de uma instituição poderá adotar formas distintas: boletim, jornal ou revista, respeitando as características de cada um deles.

O jornal é um veículo de periodicidade média, pode abranger os gêneros interpretativo, opinativo e de entretenimento, que dão às matérias um caráter atemporal, cujos textos precisam de um tratamento mais apurado do que os do boletim, para não perderem a atualidade e o interesse. A revista, por seu conteúdo interpretativo e grande número de páginas, apresenta intervalos maiores de circulação, evitando as informações urgentes e imediatas, apresentando matérias de interesse permanente, possibilitando a ampliação dos temas abordados, permitindo que sejam tratados tanto assuntos da instituição, como também os de interesse para seus públicos. (KOPPLIN e FERRARETTO, 1996)

Corrado (1994) coloca que atualmente as empresas começaram a acrescentar novas tecnologias para melhorar as comunicações – mensagens faladas, sistemas de computador em rede, redes de vídeo, sistemas de reuniões por teleconferência com a participação de unidades de vários locais, e publicações por meio da internet/intranet, para citar os mais comuns. Os novos sistemas proporcionam maior ligação entre departamentos e unidades, e permitem que as publicações sejam produzidas internamente com rapidez, voltadas para públicos diferentes. Mesmo assim, na perspectiva de Rosa e Cunha (1999), o principal veículo de comunicação com os empregados, ainda é a mídia impressa e para coletar as informações é necessário fazer pesquisas, realizar leituras de jornais, livros e revistas, consultar especialistas, juntar fatos e fotos, dados estatísticos, entrevistas e idéias, além de estar constantemente ligado em tudo que acontece na empresa e fora dela.

Entende-se, portanto, que o Jornalismo Empresarial mobiliza conteúdos de reconhecimento e representação individuais e coletivos dos públicos internos e externos das organizações, cujos textos constroem e reconstroem identidades individuais e coletivas, mobilizando as ações em torno de objetivos comuns: ao mesmo tempo em que posicionam o



indivíduo em um lugar dentro do grupo em que se insere, criam laços de reconhecimento e de representação deste grupo para a organização e para a sociedade. “É por meio dos significados produzidos por estas representações que damos sentido à nossa experiência e àquilo que somos”. (WOODWARD, 2000, p.17)

É preciso reconhecer a comunicação como a grande responsável por registrar a história (mesmo que parcial) dos grupos, (re)criar identidades e representações sociais, dando sentido à vida nos grupos sociais, nas organizações sociais e em comunidade já que “na conjunção de trocas simbólicas as identidades culturais se diferenciam, se fortalecem e se localizam como discursos particulares, próprios. A comunicação seria a responsável por sociabilizar essas identidades e promover o sentimento de pertencimento” (FERNANDES; LEAL, 2008, p.08).

Desta forma as reportagens, notícias, entrevistas e outros gêneros de textos jornalísticos devem contemplar questões como a autoria do texto, o assunto e o protagonismo das matérias, em que não só representem aquele grupo social e sua identidade – mas contemplem sua história, sua construção de mundo e da história recente, retomando em sua fala/conteúdo, acontecimentos considerados “memoráveis”. “O trabalho de enquadramento da memória se alimenta do material fornecido pela história. Esse material pode, sem dúvida, ser interpretado e combinado a um sem-número de referências associadas” (POLLAK, 1989). Ao contextualizar as temáticas abordadas nos house-órgãos (sejam boletins, jornais ou revistas – produtos do Jornalismo Empresarial), ocorre o movimento de constituição de memória.

A Memória Institucional

Para falar de memória nas organizações, é preciso entender o que é memória: o termo tem sua origem etimológica no latim e significa a faculdade de reter e /ou readquirir idéias, imagens, expressões e conhecimentos adquiridos anteriormente reportando-se às lembranças, reminiscências. Cardoso (1997) afirma que aprendizagem e memória são o suporte para todo o nosso conhecimento, habilidades e planejamento das nossas ações, através delas podemos considerar o passado, situarmos-nos no presente e prevermos o futuro.

As organizações sociais são compostas por pessoas e por isso tem características semelhantes às mesmas, fazendo com que a Memória Organizacional também seja importante: reside nos indivíduos, na cultura, nos procedimentos, na estrutura e ambiente de trabalho e nos artefatos (banco de dados, manuais, etc.) de uma organização e auxilia a mesma a usar e aprender das experiências da organização e dos indivíduos, para operar eficiente e eficazmente.

A realidade mostra, ao estudar a questão da representação da memória na maioria das organizações, que com a evolução de diferentes correntes filosóficas de gestão as referências



históricas foram abandonadas ou tratadas com pouca importância face ao processo cada vez mais acentuado de produção e consumo. Com relação à este cenário, encontra-se referência em Ecléia Bosi (1987), citada por Cristina Porciúncula⁸, onde a autora coloca que:

[...] a sociedade capitalista bloqueou os caminhos da lembrança, arrancou seus marcos e apagou seus rastros, na medida em que o passado não era representativo, ou melhor, reconhecido como parte do presente. A memória das sociedades antigas apoiava-se na estabilidade espacial e na confiança em que os seres de nossa convivência não se perderiam, não se afastariam. Constituíam-se de valores ligados à práxis coletiva como a vizinhança (versus modalidade), a família larga, extensa (versus ilhamento da família restrita), apego a certas coisas, a certos objetos biográficos (versus objeto de consumo). (BOSI apud PORCIUNCULA, 2008, pg 07)

Ao bloquear a lembrança, as organizações perderam muito a sua identidade cultural, adotando sistemas de gerenciamento embasados nos 5S⁹, descartando partes importantes de sua história, desprezando possíveis fontes como pessoas, fotografias, vídeos ou documentos, desvalorizando a socialização e a história de vida das pessoas e da organização. Porciúncula (2008) sugere em seu trabalho que esse seja um motivo para inovar, e quem sabe, contar as histórias das empresas, criando uma identidade mais sólida, proporcionando um relacionamento mais estreito entre a organização e seus públicos. A colocação da autora reflete as transformações ocorridas na sociedade no fim do século XX, incluindo privatizações e fusões entre organizações, que ocasionaram muitas modificações nas empresas brasileiras. Essas mudanças refletiram-se no relacionamento destas com os seus públicos, uma vez que as transformações estruturais repercutiram na identidade e na imagem¹⁰ organizacional.

Nesse contexto, empresas brasileiras e estrangeiras, que a partir de então atuam no país, buscam resgatar sua identidade passando a investir em ações voltadas à história empresarial, pois essas mudanças costumam confundir os consumidores e a sociedade em geral com relação à imagem das organizações. Além disso, a história organizacional, como apoio à reconstrução da identidade institucional, passa a exercer papel estratégico em um mercado no qual os produtos oferecidos são próximos em termos de qualidade e credibilidade. Fortalecer a presença da organização por meio dos elementos que compõe a memória organizacional, e investir na identidade, imagem e reputação, revela-se como

⁸ Artigo apresentado no REGIOMCOM Pelotas (2008,pg 07)

⁹ O sistema 5S surgiu no Japão após a Segunda Guerra Mundial, criado por Kaoru Ishikawa, com uma tentativa de restaurar a ordem num país completamente arrasado pelas mazelas da guerra. Entre outros fatores, como a autodisciplina e a organização, este sistema incentivava os funcionários das empresas a descartar materiais antigos, por meio do *seisou* (senso de limpeza). PETERSON, JIM & SMITH, ROLAND(1998), *O Guia de Bolso do 5S*, Productivity Press (www.ebah.com.br/apostila-de-5-s-pdf-a13840.html)

¹⁰ A imagem organizacional é a resultante da identidade organizacional, expressa nos preceitos e nas mensagens, é também um conjunto de técnicas mentais e materiais, que tem por objetivo criar e fixar na memória do público, os valores positivos, motivadores e duradouros. (COSTA 1995, p.45).

importante ativo das organizações, por constituir-se em elemento de diferenciação dos produtos no mercado.

Ocorre hoje, segundo os estudiosos (NASSAR, 2007; FIGUEIREDO, 2009; COSTA e SARAIVA, 2011), um interesse crescente pela temática da memória, e em particular pela memória empresarial/organizacional, e que permite identificar o crescimento de uma cultura contemporânea da memória (HUYSSSEN, 2004). Ocorre frente aos processos de globalização a necessidade de reforço das identidades individuais, nacionais, e organizacionais; é necessário um registro histórico e o reforço de posicionamentos estratégicos em função de um tempo acelerado, o resgate do passado e a construção de uma memória torna-se urgente diante do medo de esquecer, A memória é ao mesmo tempo “uma luta contra o esquecimento, a recusa ao esquecimento e uma forma de organização do esquecimento (...) fabrica lacunas de memória” (LABORIE, 2009, p.86).

Porciúncula (2008), ressalta que as transformações ocorridas na sociedade no fim do século XX, incluindo privatizações e fusões entre organizações, ocasionaram muitas modificações nas empresas brasileiras. Essas mudanças refletiram-se no relacionamento destas com os seus públicos, uma vez que as transformações estruturais repercutiram na identidade e na imagem organizacional. Nesse contexto, empresas brasileiras e estrangeiras, que a partir de então atuam no país, buscam resgatar sua identidade passando a investir em ações voltadas à história empresarial, pois essas mudanças costumam confundir os consumidores e a sociedade em geral com relação à imagem das organizações. Além disso, a história organizacional, como apoio à reconstrução da identidade institucional, passa a exercer papel estratégico em um mercado no qual os produtos oferecidos são próximos em termos de qualidade e credibilidade. Fortalecer a presença da organização por meio dos elementos que compõe a memória organizacional, e investir na identidade, imagem e reputação, revela-se como importante ativo das organizações, por constituir-se em elemento de diferenciação dos produtos no mercado.

Figura 1 – Elementos da Memória Organizacional



Fonte: Michel, 2010.



As organizações começaram a perceber que o resgate das experiências passadas pode contribuir com seu crescimento, pois os erros do passado servem como exemplo a não ser seguido no presente e no futuro, assim como as experiências positivas devem servir como base para outras que possam obter maior sucesso. O processo de resgate da história consiste em um trabalho estratégico e especializado, com técnicas e profissionais específicos para tal, tendo como suporte, a sistematização da memória, cujo resultado torna-se um dos melhores instrumentos à disposição da comunicação organizacional.

No mundo contemporâneo, a história organizacional conta os fatos e fala sobre os personagens que fazem parte da trajetória de determinada organização, por meio do atributo seletivo da memória, trazendo os elementos referentes à memória coletiva quanto às organizações:

a cultura, os comportamentos, os símbolos, a identidade e a comunicação, o conjunto de elementos que formam a personalidade e a imagem de uma empresa ou instituição, são os grandes pilares da memória. E a memória é seletiva: escolhem-se as experiências (boas e negativas) que os inúmeros públicos têm com a organização, seus gestores, empregados, produtos e serviços. Este aspecto seletivo tem uma conexão direta com o presente da organização, traduzido em questões bastante objetivas com que ela deve se confrontar diante dos públicos e da sociedade: como lidou com as adversidades em sua trajetória; como tratou os funcionários em tempos de “vacas magras”; como se relacionou com a comunidade; como se comportou quanto ao desenvolvimento do país. (NASSAR, 2007, p. 111)

As organizações vêm buscando resgatar e reconstruir de diferentes formas a sua memória. A partir do que foi exposto pelos autores estudados, pode-se afirmar que a memória organizacional forma-se a partir de diferentes elementos e acervos, gerando conhecimento, identidade e história, constituindo-se hoje em importante instrumento da comunicação corporativa, revelando-se como ferramenta para a gestão estratégica dos negócios, permitindo o fortalecimento da marca e identidade da organização e incrementando o relacionamento desta com seus clientes, investidores, parceiros, fornecedores e demais segmentos da sociedade.

A organização estudada¹¹

A Cooperativa Sul-Riograndense de Laticínios Ltda. – Cosulati foi fundada em 21 de setembro de 1973, a partir da fusão da Cooperativa Regional de Laticínios Pelotense Ltda. – Coolapel fundada em 1932 e a Cooperativa Regional de Laticínios da região Sudoeste do RS – Colacti fundada em 1955. A fusão teve como objetivo unificar as forças do cooperativismo

¹¹ RETZLAFF (2011)



na região e congregar todos aqueles que se dedicam à produção rural, especialmente a mais ampla defesa sócio-econômica dentro dos princípios cooperativistas. Os associados da Cosulati residem em 38 municípios da região sul do Estado. As instalações industriais, e transformação da matéria-prima, produzida pelos cooperados, localizam-se em três municípios: Capão do Leão, Morro Redondo e Canguçu. O Departamento de Comunicação e Marketing (Decom) é o responsável por levar as notícias da cooperativa de uma forma geral para todos os associados. Por meio do Jornalismo Empresarial, divulga aos associados as ações desenvolvidas pela cooperativa, leva a todo público cooperativado as informações da Cosulati através da Revista “O Recado”, além de ser responsável por informações educativas aos cooperados através de organização de encontros, reuniões e elaboração de materiais gráficos. A necessidade de maior contato, de maior proximidade com os cooperados é o que levou a diretoria da Cosulati à criação do jornal de circulação mensal – hoje Revista “O Recado” da Cosulati. Atualmente, a circulação é bimensal.

A “Revista O Recado da Cosulati” é uma importante ferramenta de comunicação entre a cooperativa, seu associado e a comunidade em geral, levando informações técnicas, dicas importantes na área de produção e gestão rural, além de registrar os resultados e prestação de contas. A publicação em forma de revista é um avanço na política de comunicação da cooperativa, cujas origens remontam ao ano de 1976 quando foi lançado o primeiro número do “Jornal O Recado da Cosulati”.¹²

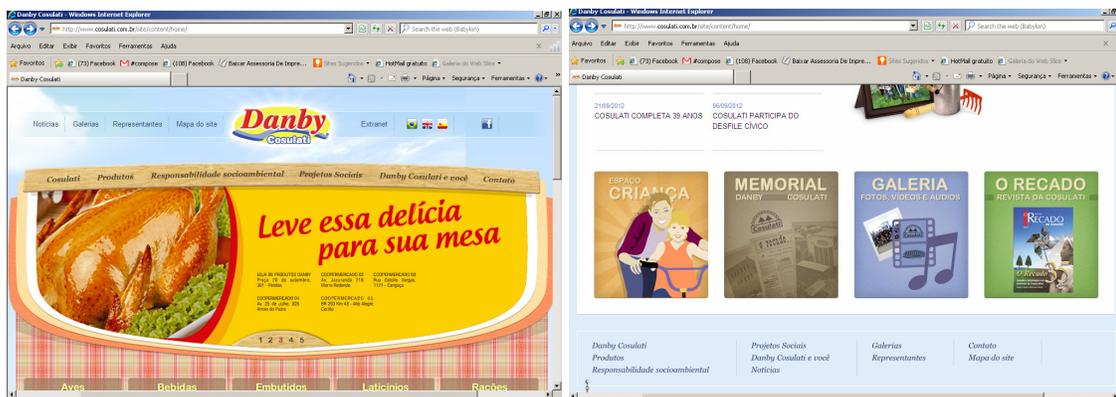
O instrumento de comunicação surgiu em 1976 e foi passando por várias mudanças ao longo do tempo, mas seu registro permanece, dada sua importância. No site da Cosulati –estão à disposição para conhecimento dos interessados as diferentes versões desde o surgimento do jornal até sua transformação em revista, conforme pode ser visto na tabela abaixo.

Figura 2 - Imagens do Jornal/Revista “O Recado”

A tentativa	Segundo Formato	Terceiro Formato	
			
Edição nº 1 – Maio de 1976.	Edição nº 168 – Abril 1990.	Edição nº 385 – Mai/ Jun/Jul 2012	Edição nº 386 – Ago/ Set/Out 2012

¹² http://www.cosulati.com.br/site/content/delicias/frameNoticias.php?noticia_id=Acesso

Figura 3 - *Print screen* do Site da Cosulati na Internet



Fonte: <http://www.cosulati.com.br/site/content/home/index.php>

No site da Cosulati na *internet*, inicialmente aparece com maior ênfase a organização e seus produtos caracterizando a sua relação com o mercado. Mas bem visíveis, ao redor da logomarca, estão diferentes links, onde estão informações institucionais, sobre seus representantes, responsabilidade sócio-ambiental, projetos sociais, e o espaço de relacionamento com os públicos – Danby Cosulati e você, e o espaço para contato. Na parte inferior da página, bem posicionados estão os links relativos ao Espaço Criança, que dão a conhecer os diferentes projetos e ações relacionados a este público; o espaço Memorial – no qual é resgatada a história e a trajetória da organização e que está ao lado da Galeria – onde são encontrados vídeos, fotos e áudios referentes a eventos, reuniões, depoimentos e notícias da organização; e por fim o link onde estão arquivadas as edições da Revista “O Recado”, para consulta na tela ou download.

Realizada pesquisa¹³ com seus públicos internos (funcionários) e externos (cooperados) com relação ao índice de satisfação com relação à Revista “O Recado”, percebe-se que tem boa aceitação e é lida pela maioria dos integrantes tanto da família dos cooperados da Cosulati quanto dos seus funcionários, o conteúdo é considerado satisfatório e importante pela maioria do público pesquisado. Por estar disponível no site (além da distribuição dos exemplares impressos para associados e funcionários) e permitir o download de suas edições com matérias alusivas a eventos, aniversário da organização e reconhecimento do trabalho de seus componentes por meio de textos e fotos, caracteriza-se como elemento de memória institucional. Este acervo soma-se ao registro textual e fotográfico com relação à história e desenvolvimento da cooperativa que pode ser lembrado pelos cooperados fundadores e seus descendentes, ao lado da galeria de fotos, vídeos e áudios que contém registros de lançamentos de produtos, atividades organizacionais como dias de campo, reuniões,

¹³ Em anexo



assembléias, participação em eventos diversos, que vão registrando a trajetória organizacional. Colabora neste acervo a publicação permanente de notícias no site, produzidas pelo Departamento de Comunicação por meio das atividades de Jornalismo Empresarial.

A pesquisa permitiu verificar que existe coerência no discurso da organização com relação aos seus públicos e frente às suas ações, que produzem sua história e seus registros de memória, especialmente aqueles que são produtos da comunicação organizacional, mais especificamente do Jornalismo Empresarial e de suas ferramentas, que produzem significados e dão sentido às vivências organizacionais

Fechando o quadro....

Analisando o referencial teórico pode-se verificar o encadeamento importante e necessário entre os temas propostos: a Comunicação Organizacional, o Jornalismo Empresarial e a Memória Institucional. Através do cruzamento com os dados da organização pesquisada é possível afirmar que o Jornalismo Empresarial, ao registrar por meio de notícias, reportagens e fotos, o cotidiano da organização, aos documentar os fatos ocorridos, acaba por escrever e guardar/arquivar a história organizacional, constituindo-se no viés condutor da memória organizacional. É a memória que a organização pode construir seu aprendizado e construir novas experiências, gerando conhecimento, identidade e história, constituindo-se hoje em importante instrumento da comunicação corporativa, revelando-se como ferramenta para a gestão estratégica dos negócios, permitindo o fortalecimento da marca e identidade da organização e incrementando o relacionamento desta com seus clientes, investidores, parceiros, fornecedores e demais segmentos da sociedade.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Cláudio. A história da Comunicação Empresarial no Brasil. 1999
- BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial – teoria e pesquisa. Barueri, SP: Manole, 2003.
- CAHEN, Roger. Comunicação Empresarial: a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing. Rio de Janeiro, Best Seller, 2005.
- CARDOSO, Ciro Flamarion. Narrativa, sentido, história. Campinas, SP: Papiros, 1997.
- PORCIÚNCULA, Cristina R. G. As relações públicas na formação da memória institucional de um evento – Estudo de caso Fenadoce – Feira Nacional do Doce – 2007. Artigo. Anais do REGIOCOM Pelotas, 2008.
- CORRADO, Frank M. A força da comunicação. São Paulo: Makron Books, 1994
- DUARTE, Jorge (Org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia - Teoria e técnica. São Paulo: Atlas, 2003.
- CURVELLO, João José. Comunicação interna e cultura organizacional . São Paulo: Scortecci, 2002.



- KOPPLIN, E. ; FERRARETTO, L. A. . Assessoria de imprensa. Porto Alegre: Sagra-Luzzatto, 1996.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. Ed. Ver. Atual e ampl. – São Paulo: Summus, 2003.
- _____. Relações públicas e modernidade — novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997
- PALMA, Jaurês. Jornalismo empresarial. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto, 1994.
- Figueiredo, Miriam. 'Da Memória dos Trabalhadores à Memória Petrobras: história de um projeto'. Dissertação de Mestrado. CPDOC – FGV, Rio de Janeiro, 2009.
- NASSAR, Paulo. Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações. São Caetano do Sul: Difusão, 2007.
- COSTA, A.M.; SARAIVA, L. A. S. Memória e formalização social do passado nas organizações. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.45, n.6, p.1761-1780, 2011
- HUYSSSEN, A. Mídia e Discursos da Memória. Revista Brasileira de Ciência da Comunicação. São Paulo, v. 27, n.1, 2004.
- LABORIE, Pierre. Memória e opinião. In: AZEVEDO, Cecilia; ROLLEMBERG, Denise; BICALHO, Maria Fernanda; KNAUSS, Paulo; QUADRAT, Samantha (orgs.). Cultura política, memória e historiografia. FGV Editora, 2009, p. 79-87
- MICHEL, Margareth. Memória de Empresa – teoria e análise de casos, apostila da disciplina de Comunicação Organizacional, 2010.
- GAUDÊNCIO TORQUATO, Francisco. Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.
- _____. Tratado de Comunicação Organizacional e Política. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- ROSA, José Antônio; CUNHA, Thereza Cristina Guerra da. Jornal da empresa: criação, elaboração e administração. São Paulo: Editora STS, 1999.
- FENAJ. Manual de Assessoria de Imprensa. 1994.
- MARQUES DE MELO, J. Teoria do jornalismo. Identidades brasileiras. São Paulo: Paulus, 2006.
- WOODWARD, Kathryn. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, Tomaz Tadeu da (org.) Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais. Petrópolis: Vozes, 2000.
- POLLAK, M. Memória, esquecimento, silêncio. Estudos Históricos, Rio de Janeiro, v. 2, n.3, p. 3-15, 1989.
- RETZLAFF, Viviane. Comunicação Corporativa na Cosulati e seus principais instrumentos: ss Eventos e a Revista “O Recado”. Monografia> UCPEL, 2011.**



Anexos:

Tabela 3: Quem mais lê a revista?

Opções de respostas	Frequência	%
Esposa(o)	58	33,33
Filhos	37	21,26
Mãe	27	15,52
Pai	24	13,79
Outros	24	13,79
Não respondeu	4	2,30
TOTAL	174	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: Pergunta aberta para mais de uma alternativa de resposta.

Tabela 4: Com relação ao conteúdo da revista O Recado, você:

Opções de respostas	Frequência	%
Está satisfeito	101	98,06
Não está satisfeito	2	1,94
TOTAL	103	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 6: Segundo sua opinião, a Revista "O Recado" é importante para seu desenvolvimento como produtor e/ou colaborador da cooperativa?

Opções de respostas	Frequência	%
Sim	101	98,06
Não	2	1,94
TOTAL	103	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 13: Qual seu grau de satisfação com a Revista "O Recado" da Cosulati?

Opções de respostas	Frequência	%
Muito satisfeito	54	52,43
Satisfeito	48	46,60
Indiferente	1	0,97
Insatisfeito	0	0,00
TOTAL	103	100,00

Fonte: Dados da pesquisa