



## **Assessoria de Comunicação na CEEE - Distribuição do RS<sup>1</sup>**

André Dala Possa<sup>2</sup>  
Antônio Luiz Oliveira Heberle<sup>3</sup>  
Universidade Católica de Pelotas, Pelotas, RS

### **RESUMO**

A adoção de uma política de comunicação facilita os processos comunicacionais nas organizações. Nesse sentido é que ganha importância o trabalho estratégico executado pelas assessorias de comunicação social. Mais que mediar informações para os *stakeholders*, o departamento passa a ser dispersor central de indícios que refletirão a imagem da empresa. Neste estudo, analisou-se os efeitos de alguns *inputs* da assessoria de comunicação social da CEEE-D do Rio Grande do Sul, nos elementos que compõem o *mailing* da empresa. De maneira geral, ficou clara a necessidade de formulação de uma política de comunicação CEEE. Também evidenciou-se que a empresa precisa investir em *media training*; adequar o teleatendimento para eventos que gerem grande demanda e rever alguns pontos estruturais como a descentralização da assessoria de comunicação, primeiro nas empresas do Grupo e depois nos municípios de abrangência da concessionária.

### **PALAVRAS-CHAVE**

Imagem; Assessoria de Comunicação; Política de Comunicação; Opinião Pública; Comunicação Integrada.

### **A Imagem Como Capital**

Ainda que de forma insipiente, no Século XV já era possível identificar sinais da globalização no chamado mercantilismo. O período pós Segunda Guerra Mundial também serviu de âncora para um desnudamento desse fenômeno irreversível que ficou ainda mais claro na América Latina em 1960 com o acordo de livre comércio. Afóra as questões da origem, a verdade é que o processo de globalização trouxe para o mundo corporativo um cenário desafiador. Para a comunicação, os desafios foram ainda maiores, porque não havia uma base teórica consolidada, o que só veio a acontecer a partir dos anos 90.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na Divisão Temática três – Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior – Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Estudante do sexto semestre de Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo do Centro de Educação e Comunicação da Universidade Católica de Pelotas (UCPel), andredalapossa@yahoo.com.br.

<sup>3</sup> Orientador do trabalho, Doutor em Ciências da Comunicação e professor do curso de Jornalismo da UCPel, e-mail: antonio.heberle@bol.com.br.



Diante dessa maior exigência de contato com a sociedade, em função da competição de mercado, da responsabilidade social e também da criação do Código de Defesa do Consumidor, poucas empresas adaptaram-se e investiram em capacitação e pesquisa na área da comunicação. As organizações que atenderam ao chamado, são, hoje, consideradas paradigmáticas na área de comunicação organizacional. No Brasil, em meados de 1980, a Rhodia foi uma das pioneiras na implantação do então plano de comunicação e graças a essa visão empreendedora tem atualmente na sua imagem um grande capital (BUENO, 2003).

Rotina mais acelerada, multiplicação repentina dos meios de comunicação de massa, maior *feedback* e uma enxurrada de novas tecnologias colocaram a gestão da comunicação interna e externa ao lado dos mais altos escalões (hoje, geralmente esse departamento fica ligado à presidência). Pensar na imagem e criar estratégias para defendê-la e solidificá-la ficou tão necessário às empresas quanto os demais procedimentos das linhas de produção.

A competitividade agora vai muito além das relações mercadológicas e da qualidade dos bens produzidos ou serviços prestados. Nesse novo contexto, reputação e visibilidade empresarial adquirem um precioso "valor de troca". A imagem pública ideal (fundamentada na transparência) passa de recurso dispensável para uma estratégia planejada de marketing. A marca corporativa transforma-se em fator de sucesso nos negócios e pode significar (inclusive financeiramente) mais que todos os ativos da empresa. Por isso, entender de comunicação integrada, saber as divisões, preservar a marca, mantê-la íntegra e, em suma, gerir a comunicação torna-se um desafio para as organizações modernas.

A partir da segunda metade do Século XX – mais acentuadamente no final -, quando a comunicação virtual se estabeleceu no universo, as organizações sentiram necessidade de rever os modelos de comunicação até então adotados. Os empresários perceberam que novos sistemas se incorporavam aos antigos, e administrar a empresa de forma linear já não era a maneira de obter resultados positivos à organização. Um novo modelo, baseado no pensamento sistêmico, passou a desempenhar uma função de extrema importância na gestão estratégica organizacional redesenhando o papel da comunicação nas empresas (LUPETTI, 2007, p. 15).



Criar e manter canais de relacionamento com os *stakeholders* (públicos de interesse da empresa - imprensa, funcionários, acionistas, fornecedores, governo, comunidade, etc.) é uma das práticas estratégicas para o sucesso das organizações. Mais que isso, a empresa deve apresentar-se como entidade transparente e pró-ativa e isso nem sempre é fácil se não há uma disposição dos executivos.

A transparência é a arma das organizações modernas, pois estabelece uma relação de confiança com os seus públicos(...) Na sociedade da informação, não se pode escamotear a verdade, sob pena de comprometer, definitivamente, a imagem. Quase sempre, a opinião pública penaliza mais as organizações que escondem os erros do que aquelas que os assumem e tomam medidas concretas para superá-los, porque, afinal de contas, as falhas acontecem muitas vezes à revelia do esforço das organizações (BUENO, 2003, p.13).

Numa economia globalizada, aberta e competitiva exige-se ações imediatas e adequadas. Pressupõe-se que os competidores em disputa estejam em condições de acesso ao mercado. A visão pró-ativa nos sistemas de comunicação deve prevalecer, o que implica primeiro pensar para depois agir. Significa também primeiro comunicar pois “quando a empresa ou entidade se antecipa à imprensa para dar sua versão – verdadeira – sobre os fatos, ela já começa em vantagem” (BUENO, 2003, p. 78). Daí a importância de o executivo conhecer a força da comunicação na construção da opinião pública e de valorizar e preservar a imagem da organização, como um bem simbólico.

A opinião pública é a chave para compreendermos a natureza de muitos fenômenos sociais. A opinião pública funciona como salvaguarda da sociedade. É uma arma de defesa contra as ameaças de sistemas autoritários, uma ferramenta de avanços e mudanças e uma câmara de eco das grandes demandas sociais (...). A opinião pública nasce das idéias e crenças individuais, que vão se aglomerando em núcleos, expandindo-se de maneira vertical (nas classes sociais) e horizontal (nos espaços geográficos), conduzidas pelos meios de comunicação, que funcionam como tuba de ressonância dos fatos. Em um certo momento e em espaços imprevisíveis, vão surgindo ondas que se encadeiam, difundindo e multiplicando, de acordo com as circunstâncias, a complexidade dos fatos, as peculiaridades dos atores sociais envolvidos e as características do momento e do lugar. A opinião pública é, então, determinada por fatores de ordem psicológica, sociológica e histórica. (TORQUATO, 2002, p. 77).”



A imagem da empresa tem propriedade de natureza intangível. Ou seja, a imagem positiva é uma das condições para o êxito da organização e é algo etéreo, sobre o que se tem um controle limitado porque nasce na mente dos públicos e vai se construindo graças a uma multiplicidade de atos que essa empresa protagoniza (VILLAFANE, 1999, p. 29).

A imagem corporativa é a integração na mente dos seus públicos de todos os *inputs*<sup>4</sup> emitidos por uma empresa na sua relação ordinária com eles. Faz-se na mente dos públicos: isso significa que o protagonista na construção da imagem é o público e não a empresa, (...), o papel reservado à empresa não passa o de induzir uma certa imagem a partir de uma multidão de *inputs* que ela emite, muitos deles carentes de toda vontade comunicativa. (VILLAFANE, 1999, p.30).

Qualquer ação de comunicação deve ser desenvolvida no sentido de preservar e ampliar a credibilidade da organização perante a sociedade. A credibilidade e a boa imagem funcionam como uma espécie de seguro para ajudar na recuperação da empresa, especialmente em momentos de crise.

... ter uma base prévia, um relacionamento, um nível de confiança e um “reservatório de boa vontade” torna bem mais sólida sua posição inicial, podendo facilitar, e muito, lidar com problemas futuros. Isso não é obrigatório para uma resolução bem sucedida do problema ou crise, mas torna o trabalho mais simples (MARCONI, 2000, p.23).

A fim de observar como esses conceitos funcionam numa situação objetiva, buscou-se compreender como são recebidas as ações de comunicação com os profissionais da imprensa numa das concessionárias dos serviços de energia elétrica do Rio Grande do Sul, a CEEE-D.

### **Assessoria de Imprensa na CEEE-D**

A Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica (CEEE-D) é uma empresa de economia mista do Grupo CEEE, concessionária dos serviços de energia elétrica em 72 municípios da região sul-sudeste do estado do Rio Grande do Sul. Responsável por uma das necessidades básicas à sociedade moderna, a empresa precisa - além de manter o fornecimento - estabelecer uma comunicação transparente com seus

---

<sup>4</sup> Conforme o dicionário americano, *input* quer dizer “quantidade que entra, quantidade ou força que é consumida”. Nesse contexto o termo pode ser substituído por ‘mensagem’.



públicos para solidificar a imagem e lidar mais tranquilamente com os problemas técnicos e fenômenos naturais corriqueiros que afetam a cotidianidade das pessoas.

Diante do exposto, este estudo pretende analisar o efeitos de alguns *inputs* da assessoria de comunicação social da CEEE-D a partir dos elementos que compõem o *mailing* da Empresa. Para isso, foi realizada no mês de junho de 2009 uma pesquisa de opinião pública mista. O formulário enviado eletronicamente foi dividido em 13 segmentos e indagou profissionais da comunicação gaúcha (atuantes na área de abrangência da CEEE-D) a respeito de temas como a linguagem dos *releases*; a agilidade do atendimento; a preparação das fontes para as entrevistas; a funcionalidade do *call center*; o atendimento dos assessores; as fotografias; a participação da marca nos eventos e uma possível interiorização da assessoria.

Após tabular os dados, observou-se que 47% dos entrevistados (83 dos 176 totais) disseram insistir duas vezes para obter resultado satisfatório junto à assessoria de comunicação da empresa. Ou seja, diante de uma pauta qualquer, o profissional teve que contatar duas vezes a assessoria da CEEE-D para conseguir continuar seu trabalho. Outros 29% insistiram mais de três vezes .

Quanto ao pressuposto de VILLAFANE (1999) que a imagem da empresa nasce na mente do público e vai se construindo com base nos seus atos, entende-se de imediato que a imagem CEEE pode estar, no mínimo, ameaçada. A última questão da pesquisa também está relacionada a essa possibilidade. A maioria dos entrevistados, 31%, atribuíram nota seis (entre zero e dez) para a imagem da CEEE em termos gerais. Ao longo da tabulação outros indícios (*inputs*) apontam falhas nos processos comunicacionais.

Embora na questão três a maioria tenha dito que insistiu por duas e até três vezes para conseguir atendimento, mais adiante vemos que 30% dos entrevistados afirmaram que – quando atendidos – receberam todas as informações e materiais que desejavam. Não chega a ser uma contradição, é, por outro lado, a indicação de possíveis causas das reclamações: falta de profissionais e/ou má organização da estrutura disponível. Porém, nem tudo se explica com esses argumentos. Atentamos ao fato de que 20% dos atendidos afirmaram que o assessor prometeu retorno e não cumpriu e outros 18% simplesmente não foram atendidos.



Uma das causas desse problema pode ser o acúmulo de função no mesmo profissional. “Hoje não se concebe a existência de um bom assessor de imprensa que possa prescindir de uma ampla gama de instrumentos da área da comunicação, todos abrigados sob o conceito do que se poderia chamar de relações públicas” (MAFEI, 2004, p.40).

A chefe do departamento de comunicação social do Grupo CEEE concordou com essa possível causa e falou sobre algumas mudanças que estão por vir.

“Não temos distinção das empresas, enxergamos o Grupo. Ainda não redigimos uma política de comunicação nem um planejamento estratégico. Vamos adequando a estrutura conforme a demanda, que é muito grande por sinal. Recentemente a CEEE contratou uma consultoria, mas será financeira e não na nossa área. Temos novos profissionais contratados e pretendemos distribuí-los em breve”.<sup>5</sup>

Ao encontro dessa realidade, a maioria dos entrevistados (79%) disseram que os profissionais da CEEE - Distribuição “têm aparente conhecimento de causa, mas possuem dificuldades para estabelecer comunicação clara e objetiva”. Ou seja, eles assinalaram a frase mencionada acima. Para ser mais claro, dos 176 profissionais de imprensa que responderam a pesquisa, 138 alegaram tal deficiência. Outros 19 profissionais de comunicação ouvidos, disseram que ainda não fizeram entrevistas com colaboradores CEEE; nove julgaram as fontes da Empresa diretas e pouco acessíveis; quatro disseram: ‘bem preparadas’ e outros seis inverteram o quadro: ‘as fontes estabelecem comunicação clara e objetiva, mas possuem aparente falta de conhecimento de causa’.

Sobre esse tópico “Preparo das fontes”, é importante citar que, segundo a chefe do departamento de comunicação CEEE, a empresa não realiza *media training* há pelo menos dois anos. Essa técnica, poderia auxiliar de forma decisiva na mudança desses números.

---

<sup>5</sup> Entrevista ao autor, concedida pela Chefe do Departamento de Comunicação do Grupo CEEE, Margareth Josane Massing Deutsch, via telefone, dia 9 de junho de 2009, às 10h40min.



Políticos, dirigentes ou executivos obtêm bons espaços por meio de artigos de qualidade, bem redigidos, com bons e sólidos argumentos. As entrevistas precisam ser preparadas a fim de se evitar o ‘achismo’. Declarações fortes sobre temas da atualidade, anguladas de modo criativo, e participação em programas de debate em emissoras de rádio e televisão são formas interessantes de se fazer presente na mídia, de forma eventual (...). As estruturas de comunicação dos governos, em nível federal, estadual e municipal, devem ser profissionalizadas. Em primeiro lugar, tais estruturas devem possuir profissionais qualificados. Depois, precisam trabalhar com produtos bem delineados nas áreas de comunicação jornalística, editoração, relações públicas, propaganda, pesquisa, articulação com a sociedade, eventos. É preciso que as estruturas trabalhem com um conceito sistêmico de comunicação, evitando a disparidade de linguagens (TORQUATO, 2002, p. 86).

Sobre o teleatendimento, 65% disseram que o 0800 721 2333 “Não é funcional e que raramente a ligação é completada (ocupado etc.)”. Detalhes sobre este item podem ser observados no quadro abaixo.

Quadro 1. Avaliação do *call center* da CEEE pelos comunicadores

O <i>call center</i> da CEEE	Nº	%
É funcional e rápido	3	2
É esclarecedor, mas demora a atender	6	3
É funcional, porém sempre há dificuldades para conseguir completar a ligação (ocupado etc.)	24	14
Não é funcional e raramente a ligação é completada (ocupado etc.)	115	65
Simplesmente não funciona	17	10
<i>Não responderam</i>	11	6
Total	176	100

Os cenários postos acima estão apoiados em diversos fatores. Porém, pode-se dizer que uma das causas para esta realidade reside na inexistência de uma política de comunicação dentro da empresa. Bueno (2009) diz que não é qualquer empresa que pode ter tal documento e pede cautela na elaboração.

A Política de Comunicação começa com uma decisão da cúpula, da alta administração, e está sempre alicerçada em várias necessidades reais (aumentar a visibilidade da organização na mídia, melhor relacionamento com os públicos de interesse, consolidar a imagem ou reputação e, quase sempre, dar uma mexida profunda na comunicação interna, entre outros objetivos ) e, obrigatoriamente, deve envolver os profissionais de comunicação, todos eles. Uma Política de



Comunicação não serve apenas para a comunicação, mas permeia todos os setores de uma organização e, portanto, se você está cogitando de construir uma será melhor, indispensável, convocar os colegas do Marketing, dos Recursos Humanos, do Planejamento, da Tecnologia da Informação, mas também os vendedores, sem se esquecer jamais da turma muitas vezes sisuda do Financeiro. Sim, porque não se constrói uma Política de Comunicação com giz ou cuspe, é necessário dispor de recursos e eles podem ser, dependendo do porte da organização, nada desprezíveis (BUENO, *on line*, 2009).

Uma política de comunicação contribui para o cumprimento da missão institucional da organização. “É o instrumento orientador e normativo concebido para sistematizar as ações de comunicação, maximizando o seu desempenho” (EMBRAPA, 1996, p. 9). O que consta na política de comunicação deve estar em sintonia com os objetivos estratégicos e com a cultura organizacional da empresa. Outra vantagem de possuir esse documento é que, com ele, surgem desdobramentos como manuais específicos para organização de eventos, campanhas, reportagens, citações e tantos outros.

Os preceitos estabelecidos na política de comunicação darão suporte para que, por exemplo, sejam criados planos anuais de comunicação com metas bem definidas e um controle maior dos resultados, erros e acertos. Também proporcionarão maior clareza com sobre os papéis de cada empresa do Grupo. Na pesquisa na CEEE-D, 98% dos entrevistados disseram não conhecer todas as empresas que compõem o grupo, logo, ela é vista como uma única ‘coisa’. Isso possivelmente implica ruídos de comunicação na rotina das assessorias e, ainda, poderá prejudicar uma das empresas em dado momento que a (s) outra (s) passar (em) por crise de imagem ou simplesmente estiver (em) envolvida (s) em fatos polêmicos.

As empresas de serviços prestam atividades, cuja característica é a intangibilidade, não resultando delas a posse de um bem físico. Portanto, os consumidores procuram sempre sinais que avalizem a qualidade de determinado serviço. O nome e o logotipo devem sugerir o conceito que se deseja ‘vender’ ao consumidor, como modernidade, eficiência ou rapidez (...). Por exemplo, o nome *Light* está associado imediatamente ao produto energia; e, ainda, embute conceitos, valores e posicionamentos construídos pelo consumidor ao longo de sua história, das experiências e das expectativas em relação à companhia. Nesse caso, podem figurar no mapa cognitivo conceitos e valores como: qualidade, excelência, tradição, solidez, grandeza e porte, credibilidade, respeito ao consumidor, alta





tecnologia, agilidade, demora, descrédito, confusão, coisa antiga, internacional (TORQUATO, 2002, p. 99).

Embora no *site* ([www.ceee.com.br](http://www.ceee.com.br)) e nas demais publicações próprias do Grupo as empresas que o compõem estejam sempre separadas, os veículos de comunicação parecem, de acordo com o resultado da pesquisa, uma confusão. “CEEE é condenada a indenizar dano por árvore verde queimada (DIÁRIO POPULAR, 2009, p. 5).” Na verdade, a empresa envolvida no fato divulgado pelo jornal foi a CEEE-Distribuição (CEEE-D). Além desta, existem ainda a CEEE - Geração e Transmissão (CEEE-GT) e a CEEE - Participações (CEEE-PAR).

Como já foi citado, a mente funciona por meio de conceitos e, ao perceber o nome da empresa, a atenção seletiva da pessoa/leitor/cliente associará o ocorrido ao todo, à CEEE em geral. Outra condicionante que pode contribuir para a generalização da marca CEEE no dia-a-dia é o fato de que até hoje a assessoria de comunicação é única para todas as empresas, como já foi visto na entrevista com a chefe de comunicação da organização. “O símbolo é a representação que evoca, instantaneamente, uma ideia ou uma doutrina, o sinal automático que sugestiona as pessoas, integrando-as em torno de uma causa (TCHAKHOTINE, *apud* TORQUATO, 2002, p. 97).

### **Considerações Finais**

De maneira geral, fica claro que não somente a empresa CEEE-D, mas todo o Grupo CEEE precisa investir em comunicação; adequar o teleatendimento para eventos que gerem grande demanda e rever alguns pontos estruturais como a descentralização da assessoria de comunicação, primeiro nas empresas do Grupo e depois nas regionais de abrangência da concessionária.

Constata-se ainda que, para melhorar seus processos comunicacionais e, por conseguinte, sua imagem, o Grupo CEEE deve iniciar a elaboração de uma política de comunicação. Por meio dessa iniciativa, ficará mais fácil sanar algumas constatações do estudo. Também será possível ver mais claramente as modalidades de comunicação que, até agora, andam misturadas. Possivelmente, depois de um processo de concepção,



adequação e aperfeiçoamento, o Grupo CEEE verá sua imagem mais clara e terá mais controle do que de fato pensa a opinião pública a seu respeito.

A política de comunicação permite “descartar a visão da comunicação como de mero instrumento, postula, por outro lado, a definição de insumo estratégico, vital para a consecução da missão e dos objetivos da empresa” (EMBRAPA, 1996, p. 9).

Ainda, com a formulação da política de comunicação na CEEE é possível criar uma lista de públicos de interesse esquematizada em função das peculiaridades de cada segmento e os profissionais terão mais tempo para pensar o fazer comunicacional, melhorando assim a qualidade dos produtos finais.

## REFERÊNCIAS

- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri-SP: Manole, 2003.
- BUENO, Wilson da Costa. **Política de Comunicação: só poucas organizações podem ter**. Disponível em [www.comunicacaoempresarial.com.br](http://www.comunicacaoempresarial.com.br). Acesso em 13 de junho de 2009.
- DIÁRIO POPULAR. **Jornal Diário Popular de Pelotas – RS**. Pelotas: Gráfica Diário Popular. Edição de 16 de junho de 2009.
- EMBRAPA, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Política de Comunicação**. Brasília: Serviço de Produção de Informação, 1996.
- LUPETTI, Marcélia. **Gestão Estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2007.
- MAFEI, Maristela. **Assessoria de Imprensa: Como se relacionar com a mídia**. São Paulo: Contexto, 2004.
- MARCONI, Joe. **Marketing em momentos de crise**. São Paulo: MAKRON Books. Tradução de Maria Whitaker Ribeiro Nolf. 2000.
- NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- VILLAFANE, Justo. **La gestión profesional de la imagen corporativa**. Madri-ES: Pirámide, 1999.