

# **Gerenciamento De Crise: Comunicação Como Investimento Para O Sucesso!**

Autor: Dimas Novais da Silva

Professor/orientador: Clarissa Maria de Azevedo Amaral

Instituição: FACOM/UFBA

## **RESUMO**

O Case *Gerenciamento de Crise: Comunicação como investimento para o sucesso!* surgiu após a realização de atividades de Assessoria de Comunicação da Produtora Júnior UFBA, Empresa Júnior de Comunicação, para o evento *Aprendendo a Empreender*, realizado em 2007. Mas, para a concretização desse projeto surgiram obstáculos e possibilidades de crise que foram superados através de importantes estratégias que contemplaram a criação da Identidade Visual e a elaboração do Plano de Comunicação. A Produtora Júnior tornou-se a principal responsável pelas ações de Comunicação do evento. Os méritos das estratégias elaboradas foram: a capacidade de análise do cenário acadêmico, definição do público alvo, mobilização e desenvolvimento de diálogo entre estudantes universitários, além do potencial de capacitação e a repercussão social beneficiados pela divulgação do evento.

**PALAVRAS-CHAVE:** Plano de Comunicação; Identidade Visual; Assessoria de Comunicação; Relações Públicas; Gerenciamento de Crise.

## **INTRODUÇÃO**

O evento, que teve como objetivo difundir o ideal empreendedor e o Movimento Empresa Júnior no ambiente universitário, foi programado com a estrutura de palestras e a duração (inicial) de três dias. Contudo, apesar de um planejamento de formato, o projeto não apresentava uma identidade visual definida e a equipe de produção não demonstrava know-how para realizar uma divulgação que permitisse a difusão do tema em um prazo de quatro semanas. Neste contexto, a Produtora Júnior foi contratada, como parceira do evento, pelo Núcleo de Empresas Juniores da UFBA (NEJ-UFBA) – idealizador do projeto – para elaborar o projeto de Criação Gráfica e o Plano de Comunicação.

Além dos obstáculos encontrados na pré-produção para a captação de parceiros,

existiam condições estruturais que geravam desconfiança e pessimismo entre os empresários juniores. O Núcleo havia realizado um Ciclo de Debates em abril e maio de 2007, onde a participação de estudantes – não pertencentes ao Movimento – foi escassa devido a pouca divulgação. O próprio Aprendendo a Empreender, idealizado desde 2005, não havia sido realizado por nenhuma das gestões anteriores. Estes fatores só tornavam o desafio de elaborar estratégias de Comunicação ainda maior.

Duas semanas antes da realização efetiva do Aprendendo a Empreender, que até então estava marcado para os dias 14, 15 e 16 de maio, surgiram graves problemas: a equipe de produção não conseguiu fechar a grade de programação, a impressão do material gráfico ainda estava indefinida por um dos apoiadores, e estes fatores inviabilizaram uma divulgação eficiente. Foi neste momento que a Produtora Júnior realizou a primeira intervenção, solicitando a mudança de datas em prol de um maior planejamento, condições viáveis de produção e principalmente, uma comunicação eficiente.

## **DESENVOLVIMENTO**

A Produtora Júnior convocou uma reunião com os coordenadores do Núcleo responsáveis pela pré-produção do evento. Ainda em maio, a EJ encontrou as falhas – já citadas – no projeto anterior e definiu novas estratégias. Diante das dificuldades iniciais, era preciso encontrar uma forma de envolver todos os empresários juniores no projeto e, nesse sentido, o primeiro passo foi a participação da Assessoria de Comunicação nas principais reuniões que envolviam o evento.

Mesmo não sendo um serviço previsto na parceria, a Produtora Júnior realizou também consultoria em produção cultural, fato que possibilitou maior organização no que diz respeito ao credenciamento, entrega dos kits, inscrições e dinâmica nos dias do evento. As alterações do projeto, inclusive a reformulação dele no âmbito da linguagem, contribuíram para que o nosso parceiro conseguisse fechar grandes apoiadores para o Aprendendo a Empreender.

A Empresa Júnior participou ativamente das reuniões com o Conselho do NEJ-UFBA, onde foram apresentados os objetivos e o acompanhamento das metas já atingidas no projeto. Este fator contribuiu para reduzir a desconfiança gerada por frustrações anteriores com o projeto e demonstrou às demais empresas juniores a importância e seriedade de todo esse trabalho que poderia produzir bons resultados.

Além das reuniões com os Conselheiros do Núcleo, a Assessoria de Comunicação convocou uma reunião geral – ainda em maio - com os diretores de Marketing e Comunicação das onze empresas juniores que compunham o Núcleo. O objetivo da reunião foi apresentar e rever possíveis falhas do Plano de Comunicação do Aprendendo a Empreender que consistia em: Apresentação do Evento, Mensagem-Chave, Objetivo, Público-Alvo e Ferramentas de Comunicação. A escolha dos diretores nos setores de Marketing e Comunicação – responsáveis pela comunicação institucional da maioria das empresas juniores e adaptados às ferramentas de comunicação e ao público-alvo de seus respectivos cursos – permitiu a apresentação de críticas e sugestões para a divulgação do evento. A reunião teve um papel importante para o alinhamento das ações entre a equipe de Comunicação e aqueles que seriam responsáveis diretos pela divulgação em cada EJ da Universidade. Dentre as ações, foi criado um grupo de discussão na internet, exclusivo para a troca de mensagens entre a Assessoria de Comunicação e os diretores. Mas, um outro problema se apresentava ainda em maio, apenas sete diretores compareceram à reunião e, mesmo assim, as 11 empresas não contemplavam a totalidade de cursos da universidade pública nas áreas de: Ciências Físicas, Matemática, Tecnologia, Ciências Biológicas, Profissões da Saúde, Filosofia, Ciências Humanas, Letras e Artes.

Ainda neste período, o Núcleo de Empresas Juniores realizou alterações no projeto que levariam a sua realização aos dias 17 e 18 de setembro.

A Produtora Júnior, como responsável pela Assessoria de Comunicação do evento, teve objetivos definidos para a divulgação: a) atingir o mínimo de 500 estudantes universitários; b) mobilizar empresários juniores como difusores do evento e possíveis participantes; c) difundir o Movimento Empresa Júnior e o tema empreendedorismo através da divulgação do Aprendendo a Empreender; d) atingir públicos/cursos universitários nem sempre familiarizados com o tema empreendedorismo.

Para garantir que estas metas fossem atingidas, a Assessoria de Comunicação realizou visitas às diversas unidades da universidade durante o período de dois meses (junho e julho). Estas visitas permitiram uma análise da distribuição das faculdades e das EJ's pelo campus universitário, observação do público-alvo, horário de funcionamento das unidades e conhecimento das ferramentas de comunicação e recursos humanos disponíveis (e necessários). Com um panorama e o campo de atuação definidos, ainda surgiram mudanças que interviriam na execução do Plano de

Comunicação do Aprendendo a Empreender: a) eleição de novos coordenadores para a gestão do Núcleo de Empresas Juniores no semestre 2007.2; b) possibilidade de greve dos professores; c) greve dos servidores na universidade.

Quanto à mudança de gestão, a Assessoria de Comunicação manteve reuniões regulares com a nova Coordenadoria de Marketing do Núcleo, o que permitiu boa comunicação e desenvolvimento das atividades sem ruídos na informação. Entretanto, foi necessária a criação de um Plano de Contingência que contemplasse a possibilidade de crise e as greves previstas, abarcando também faculdades particulares na cidade em seu público-alvo. Essa mudança permitiu maior flexibilidade para a divulgação e ampliação do público-alvo. A greve dos professores foi apenas uma especulação, mas a greve dos servidores foi efetiva e comprometeu a divulgação prevista para o mês de agosto na matrícula dos calouros - o objetivo seria divulgar o evento criando uma maior expectativa nos alunos recém aprovados na universidade. Mais uma vez, com a greve, a Assessoria de Comunicação foi convidada a elaborar uma solução criativa de divulgação através da distribuição de panfletos durante as primeiras semanas letivas de 2007.2, desta vez com o apoio dos empresários juniores em suas respectivas unidades. Essa foi a primeira ação que mobilizou todas as empresas juniores do Núcleo.

Da crise às soluções, a Produtora Júnior definiu níveis de prioridade para a divulgação, com a listagem de 27 cursos/unidades que teriam afinidade com o tema ou 16 EJ's estabelecidas ou em processo de criação. Graças a esta opção, além das empresas juniores que participavam do núcleo nas áreas de: Administração, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Química, Engenharia Sanitária e Ambiental, Engenharia Mecânica, Engenharia de Minas, Informática, Psicologia, Comunicação e Secretariado Executivo, ainda contribuíram para a divulgação empresas em processo de estruturação nas áreas de: Arquitetura, Nutrição, Belas Artes, Economia e Direito. Esse fato demonstrou – ainda em agosto - toda a capacidade de mobilização do projeto e mais, a força do MEJ dentro da universidade, graças às estratégias de comunicação definidas por nossa empresa júnior, que iniciou essa configuração.

Em termos práticos, atribuímos a cada EJ a responsabilidade pela divulgação do Aprendendo a Empreender em sua unidade/course através de panfletos, cartazes e visitas às salas de aula. Utilizamos estratégias de Relações Públicas contemplando a linguagem e a afinidade de cada público. Além das unidades que possuíam empresas juniores, a Assessoria de Comunicação apresentou o projeto aos Diretórios Acadêmicos dos outros cursos. O objetivo era manter a mobilização que o projeto havia atingido e integrar

estudantes fora do movimento empresa júnior. Alguns Diretórios transmitiam informações relevantes que contribuíram para a divulgação e uma linguagem específica; outros ainda participaram ativamente da divulgação lado a lado com empresários juniores. Pela primeira vez, na história do Movimento Empresa Júnior na universidade, o Núcleo de Empresas Juniores dialogava e conseguia a participação de outras instâncias estudantis em torno de um projeto comum que permitisse a capacitação dos universitários. Quando a Assessoria de Comunicação apresentou o projeto e o material veiculado, estudantes de diferentes cursos contribuíram direta e indiretamente na divulgação a exemplo dos cursos de Ciências Contábeis e Farmácia.

O Plano de Comunicação do Aprendendo a Empreender não só conseguiu grande capacidade de mobilização de recursos humanos fora do MEJ como permitiu que o Movimento Empresa Júnior conseguisse visibilidade em cursos e unidades considerados menos afeitos aos ideais empreendedores na Universidade Federal da Bahia como Medicina, Odontologia, Música, Veterinária ou Pedagogia.

## **CONSIDERAÇÕES**

O trabalho de Relações Públicas realizou a divulgação do evento através das comunidades de cursos universitários em um site de relacionamentos de grande força perante os jovens, o Orkut. Esse fato comprovou que a internet é uma importante ferramenta, através da qual atingimos diretamente 10.882 pessoas. Além disso, foram impressos e distribuídos 100 cartazes, 550 folders e 8.000 panfletos para estudantes da Universidade Federal da Bahia e algumas faculdades particulares da cidade de Salvador.

As atividades da Produtora Júnior ainda se estenderam até os dias 17 e 18 de setembro. A equipe de Criação Gráfica da EJ elaborou peças como banner, folders e crachás do evento, a marca, faixa título e sinalização; enquanto isso a Assessoria de Comunicação enviou releases sobre o evento, que foram veiculados com destaque no site da universidade e no caderno principal do maior jornal da cidade de Salvador - contemplando cerca de 30 mil leitores-assinantes no fim de semana que antecedeu ao Aprendendo a Empreender.

A Assessoria de Comunicação da Produtora Júnior atingiu um público diverso que integrou o evento de forma efetiva com 395 participantes no Auditório da Reitoria da UFBA. Além de atingir números elevados comparados às estimativas mínimas estabelecidas no início. O projeto conseguiu atingir seu caráter educacional ao capacitar

395 estudantes-participantes, além dos empresários juniores que trabalharam na produção, divulgação e identidade visual. Ao difundir o empreendedorismo para além do MEJ, o Aprendendo a Empreender contribuiu para o desenvolvimento de um novo modo de pensar nos participantes do evento, uma vez que defendeu o empreendedorismo não como uma característica empresarial apenas, mas como um posicionamento diante da vida, da carreira profissional e dos estudos.

O mérito do trabalho de comunicação foi aproveitar o potencial transformador do Movimento Empresa Júnior e dos empresários juniores como agentes atuantes da comunidade acadêmica. O evento também demonstrou caráter social, uma vez que o valor de cada inscrição correspondia a um quilo de alimento não perecível que seria doado ao Grupo de Apoio a Crianças com Câncer – Bahia. Também foram alcançadas outras metas importantes como: a elevação da auto-estima dos empresários que compunham o núcleo de empresas juniores, a mobilização durante os últimos meses de divulgação do evento que atingiu estudantes fora do MEJ e ainda o fortalecimento das EJ's iniciantes ou em processo de afirmação na universidade.

O Plano de Comunicação do Aprendendo a Empreender refletiu o potencial empreendedor da empresa júnior e do Movimento Empresa Júnior como um todo, diante das dificuldades apresentadas e possibilidade de crise desde o início do projeto até a realização do evento em si. O sucesso do evento contribuiu ainda, para a capacitação da equipe de Assessoria de Comunicação, uma vez que ela elaborou estratégias para atingir diferentes públicos, manteve o relacionamento com a mídia impressa e a cobertura jornalística do evento com entrevistas, fotos e textos nos blogs da empresa júnior, como uma importante referência no portfólio da empresa e do parceiro, o Núcleo de Empresas Juniores.

O sucesso do plano de comunicação e da identidade visual contribuiu tanto para o reconhecimento da Produtora Júnior no meio acadêmico e, principalmente, no próprio MEJ, quanto para a capacitação de 395 estudantes, além de garantir a difusão do empreendedorismo para um público altamente diversificado. Com o bom resultado das estratégias de Comunicação e a capacidade empreendedora de desenvolver soluções criativas em meio às dificuldades encontradas, a Produtora Júnior ainda obteve o reconhecimento do Núcleo de Empresas Juniores – UFBA pelo profissionalismo demonstrado. Através deste *case*, há um aumento significativo da procura por nossos serviços, como consultoria em comunicação ou serviços de criação gráfica para as EJ's dentro da universidade e mesmo outros movimentos estudantis como instâncias de

fomento à capacitação e intercâmbio.