



---

**O Papel do Jornalista na Comunicação Integrada:  
Estudo de Caso Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf)<sup>1</sup>**

Cíntia da Costa RAMOS<sup>2</sup>

Nadilson Manoel da SILVA<sup>3</sup>

Universidade Católica de Pernambuco, Recife, Pernambuco

## **RESUMO**

O presente trabalho se propõe a discutir o papel do jornalista sob a dinâmica da comunicação integrada. Seus objetivos são de analisar a concepção do jornalista entre os diversos profissionais de comunicação da Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf), e a importância desse profissional em seu planejamento estratégico. Escolheu-se o método de Estudo de Caso. Assim, foram realizadas uma revisão bibliográfica, entrevistas em profundidade e a análise de documentos. A Chesf é, além de uma empresa de economia mista, subsidiária do Sistema Eletrobrás, o qual passa, no momento, por mudanças de gestão que se reflete diretamente na comunicação das suas seis subsidiárias. Hoje, a área de comunicação da Chesf é relegada a segundo plano e atua, muitas vezes, em cima do problema.

**PALAVRAS CHAVES:** Comunicação integrada; Comunicação organizacional; Comunicação empresarial.

## **Introdução**

Em seis de maio de 2009, a Lei de Conversão 3/2009 foi votada pelo senado. Essa lei é proveniente da medida provisória 450/2008, que autoriza a União, os Estados e o Distrito Federal (DF) a participarem do chamado Fundo de Garantia a Empreendimentos de Energia Elétrica (FGEE). Em outras palavras, esse novo código tem o objetivo de diminuir a burocracia na gestão das Centrais Elétricas Brasileiras S/A. (Eletrobrás), empresa controladora das empresas geradoras e transmissoras de energia elétrica no país.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT 1 – Jornalismo do IX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste realizado de 10 a 12 de junho de 2010.

<sup>2</sup> Estudante de especialização em Assessoria de Comunicação da Escola Superior de Relações Públicas (Esurp), email:ramos.cnt@gmail.com

<sup>3</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Jornalismo da Universidade Católica de Pernambuco, email: nadilson@yahoo.com



Essa é a segunda grande mudança ocorrida no setor elétrico do país. Até 1995, a Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf), empresa subsidiária à Eletrobrás, era a única que gerava, transmitia e vendia energia elétrica em todo Nordeste brasileiro. Mas, segundo Chiganer *et al.* (2002), naquele ano houve a promulgação da Lei 8987/95, (Lei de Concessões de Serviços Públicos), e da Lei Setorial 9047/95, que estabeleciam os fundamentos básicos do novo modelo de gestão e a abertura da participação do capital privado no setor elétrico.

Estas leis introduziram profundas e importantes alterações, em especial quanto: à licitação dos novos empreendimentos de geração; à criação da figura do *produtor independente de energia*; ao livre acesso aos sistemas de transmissão e distribuição; e a liberdade para os grandes consumidores escolherem seus fornecedores de energia elétrica. (CHIGANER *et al.*, 2002)

As mudanças pelas quais a Eletrobrás está passando, hoje, têm obrigado às suas subsidiárias a alcançarem novas metas para se enquadrarem no novo sistema. Essas mudanças refletem na comunicação dessas empresas, uma vez que esta área é uma das chaves primordiais para que o sistema seja mais eficiente, produtivo e rentável.

É dentro desse panorama que esse trabalho se desenvolve, tendo como perspectiva os conceitos da comunicação integrada. Seus objetivos são os de analisar o papel do jornalista na dinâmica da comunicação da Companhia Hidroelétrica do São Francisco (Chesf) sob o ponto de vista de seus jornalistas e dos profissionais que com eles trabalham. Como também, o de observar a importância do profissional de jornalismo para o planejamento estratégico da empresa. Para a sua realização, tomou-se como objeto de estudo os profissionais que formam a Coordenadoria Especial de Relações Institucionais (CER), setor que abriga toda a comunicação da Chesf.

### **Referencial teórico**

No Brasil, as mudanças sociais, políticas, tecnológicas e culturais ocorridas nas últimas cinco décadas foram decisivas para a evolução da relação entre os jornalistas dos meios de comunicação de massa (MCM) e as assessorias de imprensa. Tanto as redações como a própria comunicação organizacional passou por transformações na tentativa de se adequarem ao novo ambiente que se apresentava a elas. Sobre esse tema, Garcia (2004) traz uma breve retrospectiva:

as empresas na década de 1960, se relacionavam com a imprensa na base da parceria comercial, na década de 1970, adotaram uma posição mais intimista em virtude da repressão e, na década de 1980, passaram a investir em áreas de comunicação, contratando profissionais para aproximar-se e manter contato com



a imprensa. Na década de 1990 muitas empresas utilizaram a imprensa como aliada, mais especificamente no final da década, principalmente em momentos de crise, o que parece ser tendência predominante também nos primeiros anos do novo milênio (p.15).

Surgiram, assim, duas principais formas em agregar valor à imagem organizacional: a veiculação de anúncios publicitários e o corpo das matérias dos jornais. No primeiro caso, Paulo Nassar e Rubens Figueiredo (2003) não descartam a importância desse meio de divulgação, mas acreditam que essa linguagem é “[...] insuficiente para tratar da totalidade das tensões criadas nas relações entre empresas, consumidores e sociedade em geral (p.10).” No segundo caso, as empresas e demais instituições passaram a utilizar os MCM, tanto como fonte para o jornalista como pela produção de fato-notícia de interesse público. Em suma, procura-se a credibilidade dos textos jornalísticos frente aos seus leitores

Outros motivos para a aproximação das empresas com a imprensa são a divulgação institucional da marca sem a geração de ônus e a grande credibilidade conferida a uma matéria jornalística comparada com o mesmo tema divulgado por meio de um informe publicitário, credibilidade que, segundo David Ogilvy, um dos gurus da publicidade, chega a ser seis vezes superior a de um anúncio. (GARCIA, 2004, p. 16). Para Cristiane Santos (2008), essa credibilidade é devido à legitimidade que a opinião pública dá a mídia para que esta trate de assuntos que estão no entorno da sociedade.

Por parte dos veículos de comunicação, a relação de interdependência com as assessorias é, para muitos autores, devido ao enxugamento das redações como resultado do avanço tecnológico e da concorrência com outros MCM, principalmente com veículos que utilizam a internet. Segundo Regiane Santos (2009), as atividades dos jornalistas, na década de 1980, se resumiam em apurar e checar as informações que eram veiculadas. Nessa época, os redatores escreviam as matérias com os dados coletados e apurados pelos jornalistas e os *copydesks* as corrigiam. Desde a década de 1990, além da atividade de apuração, os jornalistas acumularam as atividades de redatores e *copydesks*. Com menor número de profissionais e a mesma quantidade de espaço nos jornais a serem preenchidos:

a eles [jornalistas] não sobra muito tempo para chegar à informação e, neste caso, a assessoria representa o caminho mais curto entre a redação e a informação, fornecendo-a já formatada, dentro das técnicas jornalísticas, o que facilita a tarefa do jornalista e o deixa menos sobrecarregado. (RESENDE, 2003).



Os jornalistas que já se viam sufocados foram forçados a se familiarizarem com a linguagem hipertextual para assumirem o novo mercado de trabalho (SANTOS, R., 2009). Para essa mesma autora:

o novo profissional redige e revisa o texto para o podcast ainda no local onde ocorreu o fato ou grava o áudio durante as entrevistas que substituem, de forma verossímil, as aspas das reportagens convencionais. O webjornalista ainda dá adeus à timidez e grava, com desenvoltura, VTs com seqüências que despertam a curiosidade do internauta. SANTOS, R., 2009, p.1).

Esse estudo não pretende excluir a importância dos outros profissionais da área de comunicação, uma vez que está em consonância com os princípios da comunicação integrada. Contudo, concorda com o Manual Nacional de Assessoria de Imprensa (1999) quando este afirma que o papel de assessor de imprensa deve ser ocupado por profissionais formados em jornalismo:

Destaca-se em primeiro lugar, o fato de que os profissionais de assessoria de imprensa são antes de tudo, jornalistas. Eles vieram preencher uma lacuna atendida indevidamente por profissionais de outros setores, entre eles recursos humanos, marketing e promoções. (p.8)

Vários autores estão em consonância com o manual. Como exemplo, Jorge Duarte (2003) que acredita que “[...] o salto de qualidade entre a relação das empresas e a mídia ocorreu quando os profissionais com experiências em redação e que são dispostos em manter um diálogo entraram nas assessorias.” (p.89) e Mafei (2004) quando afirma que:

seu compromisso principal é sempre auxiliar o assessorado no contato com a imprensa, em busca de notícia correta. O bom assessor tem muito de um bom repórter. Apura criteriosamente informações sobre assessorado, busca dados que compõem uma notícia, procura fontes confiáveis [...] (p.25)

Os jornalistas possuem em seu favor o fato de conhecerem o valor notícia dos fatos, conhecem as técnicas jornalísticas, sabem relacionar os *releases* a cada editoria, conhecem como trabalham as redações dos diversos veículos de comunicação e conhecem o tipo de material que cada uma necessita para produzir as reportagens. Essas características do profissional formado em jornalismo otimizam o trabalho da assessoria em benefício de seus assessorados e dos jornalistas de redação.

O fato é que nos dias atuais as assessorias, como acredita Viana (2001), “[...] torna(m)-se uma necessidade para o jornalista. E o resultado é um relacionamento de interdependência.” (p.142) Sem contar que o trabalho do jornalista dentro das assessorias de imprensa:

fez surgir instituições de todo tipo como produtoras de conteúdo para os meios de comunicação, estimulou a democratização e qualificação da informação, garantiu às redações facilidade de acesso, moralizou o relacionamento entre fontes e imprensa (DURATE, J., 2003, p.90)



Apesar das atividades do jornalista, imaginário coletivo, está vinculado como o “do profissional à imprensa escrita ou aos meios de comunicação audiovisuais.” (DUARTE, M; DUARTE, J, 2002). Seu papel se estende por toda a comunicação de uma organização.

Segundo Paulo Nassar e Suzel Figueredo (2005), apenas no século 21 a comunicação interna “[...] deixa de ser atividade secundária para se transformar numa importante ferramenta de gestão empresarial, contribuindo para a formação da imagem, capacitação profissional e integração.” (p. 13). Assim, como creditam Duarte e Duarte (2002, p 4), o jornalista passa a atuar como “[...] suporte explícito a estratégias de marketing e promoção, produzindo fatos, editando informações e administrando áreas amplas de comunicação e cada vez mais longe do que prevê sua formação de origem.” Nem tão longe assim, pois, para Chaparro (2003, p. 1), o jornalista, nesse ambiente de trabalho “[...] está mais perto das pessoas, é mais eficaz na realização de uma comunicação humanizada e está sujeito a rigores críticos bem mais severos do que na grande imprensa porque fala de realidades que os públicos conhecem muito bem.” Mas, as técnicas utilizadas nesse meio ainda permanecem as mesmas utilizadas pelos MCM.

Ainda segundo Chaparro, os jornalistas atuam, dentro das organizações, como verdadeiros “filtros inteligentes” (*gatekeeper*). Sendo necessário a esse profissional estar diretamente ligado e sintonizado com a alta direção da empresa. Sem, contudo, deixar de ter sensibilidade para selecionar informações de interesse dos funcionários, acionistas e a todos que fazem parte do público interno da empresa.

A forma como a comunicação é gerida é de extrema importância para a formação de seus valores simbólicos. Para Rego (1986, em VIANNA, 2005)), uma empresa é formada por partes, cabendo a comunicação a ordenação e integração destas partes para a formação de uma unidade. Contudo para que essa comunicação seja realmente eficaz, o discurso deve se aliar à prática. Sobre esse aspecto Vianna afirma que “Um princípio básico para o funcionamento da comunicação integrada é o envolvimento total da alta direção e da inserção da comunicação no processo de decisão da empresa.” (p.27). Sendo comunicação integrada:

uma filosofia que busca convergir às diversas áreas da comunicação nas organizações, respeitando as diferenças e competências dos diversos profissionais de comunicação, e que através de uma visão estratégica procura resultar numa comunicação sinérgica e unificada, sedimentada numa cultura organizacional participativa e pautada em princípios éticos, que estimule a valorização do indivíduo e as práticas de cidadania. (VIANNA, p.10).



Soma-se a isso, a necessidade da empresa de se enquadrar ao novo mercado, formado por clientes reais e potenciais mais conscientes de seu papel como cidadãos e que buscam serviços e produtos de qualidade oriundos de empresas compromissadas com as questões sócio-ambientais. Sobre esse aspecto, Kunsch (2003) traz a informação de que a comunicação integrada é o resultado da “[...] exigência do novo consumidor, que procura na comunicação a racionalidade, um maior volume de informações, o máximo de qualidade dos produtos e serviços e identidade de quem coloca algo no mercado.” (p. 181). O conceito de Trevisan (2003), de que a comunicação integrada:

pressupõe um processo de planejamento estratégico que precede o uso de toda e qualquer ferramenta, requer uma visão acurada e abrangente das necessidades comunicacionais da organização e cujo resultado final, contribui para a construção da sua imagem interna e externa. (p.1).

Atualmente vale a máxima “informação é poder”. Devido a isso, a comunicação deve ser considerada ferramenta estratégica para a empresa. Esse ainda é um paradigma a ser quebrado em muitas empresas. Assim como a incorporação de uma comunicação integrada e a visão das atividades do jornalista a produção textual (DUARTE E DUARTE, 2002).

O cerne do trabalho jornalístico é a informação. Por isso, cabe a esse profissional tratá-la, gerí-la e administrá-la. Segundo as características da comunicação integrada organizacional proposta por Kunsch (2003) e Neves (2000), a atuação do jornalista seria o de: (1) detectar mais cedo possível os sinais e indício de mudança no mercado, além de identificar erros e prováveis crises e contribuindo decisivamente para, de preferência, evitar os possíveis problemas; (2) gerenciar a imagem do assessorado em diferentes mídias pelo *clipping*; (3) produzir fatos noticiosos e editar informações; (4) facilitar o acesso à informação para os funcionários, acionistas, veículos de comunicação de massa e sociedade em geral e (5) criar meios de interação entre a empresa e seus diversos públicos, sem esquecer-se do gerenciamento da notícia e da construção e manutenção da imagem empresarial nas novas mídias.

### **Metodologia**

O tema abordado pelo presente estudo é relevante ao cenário empresarial atual que conforme Vianna (2005), possui uma produção científica incipiente por ser uma área de estudo relativamente nova no país. A escolha pelo método de Estudo de Caso sob a perspectiva de Márcia Duarte (2005) justifica-se por se mais adequado a pesquisas que “pretendem examinar eventos contemporâneos, em situação onde não se podem



manipular comportamentos relevantes e é possível empregar duas fontes de evidências.” (p. 219).

Para a realização deste estudo de caso foram utilizados três instrumentos metodológicos, ou, conforme Márcia Duarte (2005): a revisão bibliográfica, a análise de documentos e a entrevista em profundidade.

A revisão bibliográfica teve por objetivo delinear o processo de evolução da atuação do jornalista na comunicação organizacional e servir como base para a construção dos roteiros. Para o melhor conhecimento do objeto de estudo (a Chesf e a CER), foram analisados documentos relativos à empresa e à sua comunicação. Os materiais coletados foram: (1) Relatório Anual 2007; (2) *portfolio* de 2007, Nossa Energia Contagia; (3) Plano de Cargos e Carreiras do Comunicador Social; (4) Organograma da empresa e da coordenadoria e, por fim, (5) resumo sobre as atividades desempenhadas por cada equipe da CER produzido pela assessora de imprensa.

Foram realizadas nove entrevistas em profundidade do tipo semi-estruturada com a finalidade de alcançarmos os objetivos propostos nesse projeto. Todas as entrevistas foram realizadas *in loco* com o gravador. A escolha por esse tipo de entrevista deve-se ao fato dela permitir flexibilidade e exploração ao máximo de determinado tema (DUARTE, J., 2005) e de permitir anexar perguntas na medida em que as entrevistas vão acontecendo (TREVINOS, 1990 citado por DUARTE, J., 2005).

Foram produzidos três tipos diferentes de roteiro tendo em vista o cargo, a formação do entrevistado e o seu tempo de serviço na empresa. Em todos foram formuladas perguntas relativas ao conhecimento do entrevistado sobre (1) comunicação integrada, (2) a importância da comunicação para os públicos da Chesf e (3) a importância e a função do jornalista na empresa. O primeiro roteiro foi estruturado para o coordenador da CER. Esse foi o mais longo devido à importância deste cargo e continham perguntas relacionadas à estrutura da CER, com a finalidade de fornecer conhecimento base para o entendimento da comunicação da empresa, além das perguntas relacionadas ao objetivo da pesquisa. Para o segundo tipo de questionário, foram retiradas o primeiro grupo de perguntas e destinou-se aos profissionais da área de comunicação social. Já no terceiro questionário, foram retiradas as perguntas relacionadas ao planejamento da comunicação na empresa e serviu como roteiro para as entrevistas dos profissionais que fazem parte da CER, mas que não são formados em comunicação social.



Os entrevistados formaram dois grupos quanto à forma de seleção. Em ambas, procuramos seguir a seleção intencional, segundo definição de Jorge Duarte (2005). No primeiro grupo, o fator determinante para a sua seleção foi o cargo ocupado pelo empregado. Fazem parte desse conjunto o coordenador e seus três assessores (imprensa, administrativo e relações públicas). No segundo grupo, foi escolhido um representante de cada equipe que compõe a CER. A escolha do entrevistado foi relacionada a duas características quanto a sua representatividade subjetiva - (1) estar a mais tempo empregado na empresa e (2) ter disposição para falar. Fazem parte desse grupo um relações públicas, um integrante da equipe de patrocínio formado em sociologia, um analista de sistemas, a jornalista e a publicitária da empresa.

Por fim, os resultados foram obtidos através das análises das entrevistas de acordo com as categorias de análise estabelecidas com base nos objetivos aqui propostos.

### **Resultados e Discussão**

Dentre os objetivos de analisar o papel do jornalista na dinâmica da comunicação integrada e sua importância para o planejamento estratégico da empresa, introduziu-se a análise da percepção dos empregados da coordenadoria especial de relações institucionais (CER) sobre o que é comunicação integrada.

Essa percepção é divergente. Uns responderam conforme o conceito vigente, ou seja, que “[...] todas as partes da comunicação congregam. Comunicação integrada para mim é isso: todos os órgãos da comunicação participando para atingir os mesmos objetivos.” (relações públicas). Durante as entrevistas ficou claro que esse conhecimento foi adquirido em cursos realizados por esses empregados fora da empresa, devido ao interesse particular, mas com o patrocínio da mesma. “Tudo que eu já vi de cursos e trabalho do dia-a-dia, eu creio que seja uma sinergia das várias áreas.” (publicitária). Fizeram parte desse grupo os assessores de imprensa e relações públicas; a jornalista; o relações públicas; a publicitária e o assessor administrativo, que é engenheiro elétrico.

Os outros entrevistados confundiram comunicação integrada com a definição de comunicação organizacional proposto por Rêgo (1986), para quem a comunicação é o fator de ordenação e integração das partes que formam a empresa. “[...] disseminar o conhecimento pela empresa de forma que você integre os diversos órgãos através do conhecimento. O conhecimento que tem num órgão e falta no outro. Um órgão pode utilizar o conhecimento que o outro tem.” (analista de sistemas). Esse discurso é





compartilhado pela socióloga, funcionária que está a mais tempo na equipe de patrocínio, e pelo coordenador da CER cuja formação é de engenharia elétrica.

Trevisan (2003) afirma, em estudo, que a comunicação integrada não é muito adotada em organizações de médio e pequeno porte. Segundo a análise realizada, pode-se extrapolar essa realidade para as empresas de gestão pública, como a Chesf, que são consideradas empresas formais e não entende a comunicação como área estratégica como pode ser provado pela fala do coordenador da CER:

você tem a integração interna, onde todos têm acesso à comunicação com facilidade e mesmo nível de informação. É a questão da integração que a gente “tá” fazendo aqui. Todos devem ter acesso a informação, no mesmo nível de detalhamento para todo mundo... Agora a comunicação integrada externamente é uma coisa similar, só que é você fornecer informação a todos os veículos que necessitam, que precisam de nossa informação também no mesmo nível de aprofundamento. (coordenador da CER)

Ainda segundo Trevisan, uma das causas para que isso ocorra é a falta de visão dos empreendedores devido a seu desconhecimento ou incompreensão das potencialidades das ferramentas de comunicação e a dificuldade da mensuração de suas ações. Nesse caso específico, pode-se desprender-se de duas possíveis soluções: investir na formação do coordenador da comunicação da empresa e melhorar a disseminação do conhecimento na CER através de *workshops*, cursos para os empregados e reuniões, entre outras formas de se trabalhar a formação do profissional.

Em relação à percepção sobre o profissional de jornalismo na comunicação integrada, todos os profissionais da CER entrevistados que não possuem formação em jornalismo veiculam ao jornalista a imagem do profissional capacitado a trabalhar com texto.

Claro que o jornalista é mais bem preparado para a redação de texto, a produção de programas para uma série de outros instrumentos. Então digamos que as atividades voltadas a esses instrumentos estariam mais voltadas para o jornalista. (relações públicas).

Estes entrevistados responderam, também, que cabe aos jornalistas interpretar os fatos e divulgá-los em uma linguagem acessível a todos os públicos da empresa.

[...] na verdade o papel do jornalista é de informar. Ou de facilitar a veiculação nos meios de comunicação [...] os nossos jornalistas estão capacitados e são orientados para veicular as informações que emanam da empresa de forma que essas informações sejam de interesse geral das pessoas. (coordenador).

Outra atividade vinculada ao trabalho do jornalista foi o de atender a mídia e “fazer a ponte” entre a imprensa e os diretores da empresa.

[...] Mas eu vejo também um papel de responder demandas externas, representações externas que a Chesf precisa se fazer presente [...] A questão mesmo da comunicação com a imprensa. Porque o trabalho do jornalista é mais



postado aqui como um canal de comunicação da empresa para fora. Ele é tipo a voz da empresa para fora, para os veículos evidentemente... (publicitária)

Essas perspectivas retomam o que Duarte e Duarte (2002) descrevem como a imagem simbólica do jornalista na sociedade de ser alguém que trabalha exclusivamente com texto, independente desses serem jornalísticos. E, também, quando relacionam o trabalho jornalístico com os meios de comunicação, mesmo que o jornalista atual possua múltiplas funções, atuem em diversos meios e sob diversas formas.

Três dos entrevistados relacionaram como atividade do jornalista a de orientar a diretoria da empresa sobre as suas tomadas de decisão gerencial. “Eu acho que o jornalista tem um papel fundamental na decisão da empresa justamente porque ele é o elemento que faz o intercâmbio, vamos dizer assim, entre a alta direção da empresa, seus clientes e o público em geral.” (assessor administrativo).

Cabe ao jornalista conhecer bastante os fatos, investigar bastante os fatos e levar à alta cúpula, ao poder de decisão os fatos isentos, com total isenção e apresentar opções de decisões em cima destes fatos. De maneira que instrumentalize a direção para tomar a decisão mais conveniente... (analista de sistemas).

Em nenhum momento foi dito que o jornalista deve disseminar informações de interesse público ou o de prestar contas à opinião pública. Nem que a ele cabe o papel de gerenciar a imagem de seu assessorado em diferentes mídias, identificar erros na comunicação e ser responsável pelo seu planejamento conforme descrito por Mafei (2004).

As respostas das jornalistas corroboram com a tese de Duarte e Duarte (2002) exposta acima:

[...] *release* é o mais pesado... E o atendimento a imprensa [...] fora essa o mais pesado para a gente é a comunicação interna. apesar de a gente não ter grandes veículos, muitos veículos [...] Todos os textos que saem da empresa, que são escritos, têm que passar por aqui. Tudo a gente revisa. A equipe é muito pequena [...] para editar e revisar isso tudo [...] eles [as outras equipes] trabalham com texto, mas solicitam da gente qualquer coisa, até as próprias cartas do patrocínio, de aceitação ou negação é a gente que escreve, o que nem é serviço de jornalista, mas a gente faz. (assessora de imprensa)

Para Neves (2000) informação é poder! Como dito pela jornalista da equipe: “[...] então dividir poder é difícil ... o que falta ao jornalista é poder ... ele não tem poder nas instituições. Ele é um fazedor de coisas.”. A explicação dada por essa profissional para que seja vista como uma “fazedora de coisas” está na própria formação da empresa:

Eu acho que a Chesf pela sua própria formação anterior, pela sua própria história, não entende o que é comunicação... ela é uma empresa que durante a ditadura militar houve ingerências. Ela é uma empresa muito formal, com a



média de idade do empregado muito alta, ou seja, são empregados antigos... a distribuição dessa informação não é uma coisa simples e fácil por uma questão já de tradição, de sua própria história. (jornalista)

O foco do trabalho jornalístico é a informação. Logo, cabe ao jornalista tratá-la, gerí-la e administrá-la sempre tendo em vista a ética profissional e a empresa assessorada (MAFEI, 2004; GARCIA, 2004). Portanto, esse profissional deve ter fácil acesso às informações para que possa planejar de forma eficiente a comunicação da empresa, para que esta possa atingir seus diversos públicos de forma eficaz e se consolidar no mercado.

De acordo com a análise das entrevistas, pode-se dizer que os jornalistas da Chesf são o que Neves (2000) chama de apagadores de incêndio devido, principalmente, à burocracia e à censura ao acesso desses profissionais à informação como pode ser sentido pela fala da jornalista da empresa:

[...] o setor de comunicação é o bombeiro. Nós somos os apagadores de incêndio...os gestores da casa não têm essa visão da importância do profissional por que aqui existe uma hierarquia e essa hierarquia se sobrepõe, às vezes, as necessidades da própria empresa... Eu vou fazer uma solicitação de uma informação. Eu mando para pessoa que tem a informação...eu tenho que mandar pelo e-mail, essa pessoa passa para o chefe imediato, o chefe imediato passa para o trichefe e o trichefe passa para o diretor. Ai vem a resposta para mim, que na verdade quem respondeu foi o primeiro para quem eu enviei o e-mail.

A sensação descrita pelas jornalistas é de que seu trabalho é subutilizado: “[...] o jornalista especificamente aqui, ele se assemelha um pouco ao secretário executivo. Por que na verdade ele pede a informação, ele recebe a informação, ele passa a informação. Nós não estamos cumprindo o nosso papel de jornalista [...]” (jornalista). “Eu não sinto valorização no que a gente é capaz de fazer. Se [...] tivessem noção do que a área de comunicação é capaz de fazer, o poder que ela tem de melhorar uma situação, de divulgar positivamente a empresa, eles usariam melhor a gente.” (assessora de imprensa).

A ideologia que permeia o imaginário coletivo sobre as atividades do jornalista organizacional é um paradigma a ser quebrado. No caso Chesf, as atividades de suas jornalistas serem limitadas pela dificuldade de acesso à informação e pela visão que os empreendedores têm da comunicação se explica pela empresa ter seu foco na geração e transmissão da energia elétrica, além de ser presidida e dirigida por engenheiros.

As atividades do profissional de jornalismo atual não se limitam mais em produzir textos (*releases*, entre outros), fazer o *clipping* e atender a mídia. Hoje, o jornalista atua na construção, administração, manutenção e avaliação da imagem da empresa no mercado, e na identificação de erros e de prováveis crises para orientar os



seus assessorados (NEVES, 2000). Para Chaparro (2003b), um dos papéis mais importantes do jornalista empresarial é sua atuação como *gatekeeper*. Desta forma, o jornalista deve ter acesso às informações e às reuniões de diretoria para atuar.

Sobre a importância do jornalista na Chesf, pode-se concluir que ele não recebe o valor devido, assim como toda a comunicação. “[...] na teoria seria um papel estratégico. Comunicação deveria ser estratégica da empresa. O que a gente vê na prática é que não acontece.” (a assessora de imprensa).

Na Chesf, a comunicação trabalha sob demanda dos dirigentes da empresa e não possui acesso ao cerne das informações. Desta forma, o trabalho da equipe - e com ela o do jornalista - é subutilizado. “[...] O jornalista dessa estrutura não tem poder. Jornalista não participa, ele é fazedor de alguma coisa... a nossa principal tarefa aqui é produção de texto e atendimento à imprensa.” (jornalista)

Desta forma, o jornalista não participa das reuniões de diretoria, muito menos do seu planejamento estratégico conforme dito pelo coordenador da CER:

“Ele não tem a competência de decisão sobre um empreendimento, sobre uma ação qualquer da Chesf. O jornalista tem acesso quando o presidente pedir um jornalista lá. Quando precisar de alguma informação ou quando for dar alguma entrevista para matéria de jornal”.

Segundo a jornalista da coordenadoria, a burocracia da empresa prejudica o fluxo de informação e, conseqüentemente, o desenvolvimento pleno das atividades da equipe de comunicação, inclusive a função básica de disseminador da informação. “O setor de comunicação é o bombeiro. Nós somos os apagadores de incêndio...” (jornalista)

A maioria dos entrevistados, incluindo as duas jornalistas, concorda com Mafei (2004), de que essa é uma área estratégica para a empresa. Mesmo que, na Chesf, ela não atue com essa função. Como demonstra as respostas do relações públicas e do assessor administrativo:

Eu acho que a comunicação tem uma função estratégica nesse... Muitas empresas ainda dão muita importância à comunicação no sentido de tarefa. De produzir o boletim, de produzir o site, e esquece o papel estratégico nessa definição de diretrizes. (relações públicas). Eu acho que o jornalista tem um papel fundamental na decisão da empresa justamente porque ele é o elemento que faz o intercâmbio, vamos dizer assim, entre a alta direção da empresa, seus clientes e o público em geral. (assessor administrativo).

Uma explicação, dada pela jornalista da empresa, para esse enquadramento da comunicação é que a Chesf é uma empresa que sempre esteve sob a gestão de engenheiros - líderes que desconhecem ou que não compreendem as potencialidades das ferramentas de comunicação.



---

## Conclusão

A comunicação, na Chesf, não ocupa lugar estratégico, apesar da maioria dos funcionários da CER entenderem sua importância para a empresa. Como ficou demonstrado pela percepção do coordenador sobre a comunicação integrada e sobre a atuação do jornalista na empresa. Outro ponto que distancia a comunicação da Chesf do conceito da comunicação integrada é o fato dos profissionais da CER não terem acesso livre às informações. Isso dificulta o planejamento das ações de comunicação e o seu gerenciamento.

A imagem das atividades do jornalista limitadas na produção e edição de texto e na mediação entre a empresa e a mídia se explica pelo fato da Chesf ser uma empresa que possui como foco principal a geração e a transmissão da energia elétrica. Como também por ter em seu quadro administrativo (presidência, diretorias, superintendências e coordenação) profissionais com formação em várias especialidades da engenharia. Por conseguinte, não conhecem ou não compreendem as potencialidades das ferramentas da comunicação para seu fortalecimento no mercado de energia elétrica.

A estruturação da comunicação da empresa no sentido proposto pela comunicação integrada é essencial para sua sobrevivência e seu desempenho no mercado atual. Realidade que chega como imposição (pré-requisito) da nova Eletrobrás para que a Chesf continue fazendo parte desse sistema.

## Referências bibliográficas

CHAPARRO, Manuel Carlos. **A revolução das fontes**. 2003. Disponível em <[http://www.aberje.com.br/rev\\_36\\_entrevistarev.htm](http://www.aberje.com.br/rev_36_entrevistarev.htm)> Acessado em: 11 abr 2009.

CHIGANER, Luis; RIBEIRO, Acácio Magno; MELLO, João Carlos C.B. Soares; NETO, Luiz Biondi. **A Reforma do Setor Elétrico Brasileiro: aspectos institucionais**. 2002. Disponível em <http://www.feagri.unicamp.br/energia/agre2002/pdf/0123.pdf> Acessado em: 22 mai. 2009.

DUARTE, Jorge. Assessorias de imprensa no Brasil. In: DUARTE, Jorge (Org). **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia - teoria e técnica**. São Paulo: Atlas, 2003.



\_\_\_\_\_. Entrevista em Profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Editora Atlas. 2005. pp 62 - 83

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi. Estudo de caso. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (Org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Editora Atlas. 2005. pp 215 – 235

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi; DUARTE, Jorge. Papel e atuação de jornalistas e relações-públicas em uma organização, segundo jornalistas. In: XXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2002, Salvador, **INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**. Salvador. 2002. Disponível em <[http://reposcom.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/18762/1/2002\\_NP5DUARTE.pdf](http://reposcom.portcom.intercom.org.br/bitstream/1904/18762/1/2002_NP5DUARTE.pdf)> Acessado em: 12 mar. 2009.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS. **Manual dos Jornalistas em Assessoria de Comunicação**. Brasília: FENAJ, 1999.

GALVÃO, Aurélio. **Mídia Institucional: assessoria e jornalismo empresarial**. 2002. Disponível em <<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos/fd240420022.htm>> Acessado em: 11 abr. 2009.

GARCIA, Maria Tereza. **A arte de se relacionar com a imprensa**. São Paulo: Novatec Editora. 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4<sup>a</sup> ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de Imprensa: como se relacionar com a mídia**. São Paulo: Contexto, 2004.

NASSAR, Paulo e FIGUEIREDO, Rubens. **O Que é Comunicação Empresarial**. Coleção Primeiros Passos. São Paulo: Editora Brasiliense, 2003.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada**. São Paulo. Mauad, 2000.

NASSAR, Paulo e FIGUEIREDO, Suzel. Pesquisa Corporativa. In: NASSAR, Paulo (Org.) **Comunicação Interna: A força das empresas**. vol. 1 São Paulo: Aberj, 2005. pp. 11 – 24.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Jornalismo empresarial: teoria e prática** São Paulo: Summus, 1986.



RESENDE, Lino Geraldo. **Economia, valor notícia e assessorias de imprensa.** 2003.

Disponível em <<http://bocc.ubi.pt/pag/resende-lino-economia-valor-noticia.pdf>>

Acessado em: 15 fev. 2009.

SANTOS, Cristiane Félix. **O Agendamento do Jornalismo:** um estudo de caso sobre a infância e a adolescência em Pernambuco. 2008. 157f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008.

SANTOS, Regiane. **Webjornalismo: um profissional camaleão.** 2009. Disponível em

<<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos.asp?cod=530ENO002#>> Acessado

em: 24 mar. 2009.

TREVISAN, Nanci Maziero. O mito da comunicação integrada. Minas Gerais,

**INTERCOM,** 2003. Disponível em <[http://www.portal-](http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/outrasareas/publicidadeepropaganda/0219.pdf)

[rp.com.br/bibliotecavirtual/outrasareas/publicidadeepropaganda/0219.pdf](http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/outrasareas/publicidadeepropaganda/0219.pdf)> Acessado

em: 03 fev. 2009.

VIANA, Francisco. **De cara com a mídia: comunicação corporativa, relacionamento e cidadania.** São Paulo : Negócio, 2001.

VIANNA, Adriana Ribeiro. **Comunicação Organizacional Integrada:** sua importância para gestão estratégica. 2005 Especialização (Monografia de Administração) – Universidade Federal da Bahia 2005. Disponível em

<<http://www.adm.ufba.br/pub/publicacao/6/CPA/2005/551/554.zip.em>> Acessado em:

03 fev. 2009.