



## **A Comunicação Interna como Estratégia de Gestão das Informações: Uma Entidade Centenária<sup>1</sup>**

Gilmara Ribeiro<sup>2</sup>

Izabella Lacôrte<sup>3</sup>

Luciana Silvestre<sup>4</sup>

Náyra Prado<sup>5</sup>

Pedro Baggio<sup>6</sup>

Juliana Dias<sup>7</sup>

Centro Universitário Newton Paiva, Belo Horizonte, MG

### **RESUMO**

O principal objetivo do projeto experimental desenvolvido na ACMINAS, primeira entidade de classe de Belo Horizonte, foi detectar o modo como a comunicação interna era estabelecida dentro da instituição e verificar se dentro do sistema trabalhado havia possibilidades de melhorias. Para tanto, fora realizado um diagnóstico na entidade que possibilitou identificar um problema em sua comunicação interna. Com o objetivo de conhecer mais a fundo este problema, alguns métodos de pesquisas foram utilizados, tais como: Pesquisa Bibliográfica, Entrevista em Profundidade, Pesquisa de Survey, entre outros. A partir dos resultados obtidos, foi elaborado um Plano de Comunicação com ações que visavam de maneira estratégica solucionar o problema pontuado, a fim de que a excelência se aproximasse cada vez mais do corpo funcional da entidade.

**PALAVRAS-CHAVES:** Comunicação interna; Relações Públicas; Diagnóstico; Entidade de classe; Informações.

---

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao XVII Prêmio Expocom 2010, na Categoria Relações Públicas, modalidade Projeto de Assessoria de Comunicação para 3º Setor.

<sup>2</sup> Co-autora do trabalho, email: [gilmarafribeiro@hotmail.com](mailto:gilmarafribeiro@hotmail.com).

<sup>3</sup> Co-autora do trabalho, email: [izabella.lacorte@gmail.com](mailto:izabella.lacorte@gmail.com).

<sup>4</sup> Co-autora do trabalho, email: [silvestrelu@yahoo.com.br](mailto:silvestrelu@yahoo.com.br).

<sup>5</sup> Aluna líder do grupo, email: [nayraportugal@hotmail.com](mailto:nayraportugal@hotmail.com).

<sup>6</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Relações Públicas, email: [pedrobaggio@bol.com.br](mailto:pedrobaggio@bol.com.br).

<sup>7</sup> Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Relações Públicas, email: [julianaprof@uol.com.br](mailto:julianaprof@uol.com.br).



## 1 INTRODUÇÃO

Apresenta-se neste projeto um estudo referente ao universo que compõe a entidade de classe Associação Comercial de Minas – ACMinas.

Diante de toda a expansão iniciada após a Revolução de 1930, fez-se necessário ordenar tal crescimento, pois o cenário econômico e social do país já não era o mesmo. A instalação dessas indústrias trouxe consigo inúmeras mudanças nas relações sociais. A diversidade dos setores que buscavam ocupar seu lugar na economia brasileira era cada vez maior e, portanto, ficou indispensável a criação de uma entidade que representasse os interesses das classes que ali surgiam.

Nesse contexto, as entidades de classe assumem um papel de extrema relevância. De diferentes modos de trabalhos e representação, mas em suma com os mesmos objetivos, a finalidade das entidades era resguardar e trabalhar em favor do empresariado por ela representado (informação verbal)<sup>8</sup>.

Há que saber que o papel dessas entidades transcende o de representatividade das atividades econômicas dos comerciantes por elas representados. Seu trabalho perpassa o universo social, o que significa dizer que estas se preocupam também com desenvolvimento social da cidade na qual estão inseridas.

No Brasil, ainda no século XIX, foram surgindo entidades de classe por todo o país. Porém, neste trabalho, será enfatizada a história das entidades de classe de Minas Gerais, em especial a primeira criada em Belo Horizonte – ACMinas –, pela relação histórica existente entre a capital e a instituição.

A Associação Comercial de Minas Gerais, hoje ACMinas, nascia com os ideais de fortalecer seus associados e garantir cada vez mais a participação destes no cenário econômico.

---

<sup>8</sup> Entrevista realizada com Salim Augusto Costa – redator institucional da ACMinas, em Belo Horizonte, setembro de 2008.



Através do diagnóstico realizado na ACMinas, foi possível identificar o problema na sua comunicação interna, possibilitando à entidade uma nova experiência: a de aprimorar o fluxo das informações no âmbito interno. Como consequência, o trabalho da comunicação interna irá refletir, direta ou indiretamente, no público prioritário da instituição, seus associados.

### **A Importância da Comunicação**

A importância da comunicação dentro de uma organização está em propiciar o relacionamento e a integração desta com as demais e de cada uma em si com seu mundo interno e externo. Assim, a instituição deverá manter-se constantemente atualizada sobre os processos existentes na área comunicacional preservando, na medida do possível, a centralidade da comunicação, uma vez que os fatores internos e externos poderão afetar essa centralidade. Esse entendimento é corroborado por Kunsch (2003, p.71), quando assevera:

Se analisarmos profundamente esse aspecto relacional da comunicação do dia-a-dia nas organizações, interna e externamente, perceberemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, dentro de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dado o volume e os diferentes tipos de comunicações existentes, que atuam em distintos contextos sociais.

Portanto, foi relevante analisar dentro da organização estudada, todo o fluxo da comunicação e o modo como ela é trabalhada, considerando-se sempre a complexidade que permeia o processo comunicativo, a fim de se desenvolver as habilidades necessárias para efetivar a comunicação dentro da organização.

### **Comunicação Interna**

O professor Wilson Bueno (2006) define que “a Comunicação Interna tem uma função importante, no sentido de fazer circular as informações novas, promover o debate e a interação entre os vários segmentos da organização e, sobretudo, capacitar os funcionários para os novos desafios”. Kunsch (1997, p. 20) complementa que a comunicação interna “deixa de ser uma área periférica e alia-se aos demais setores, tornando-se assim uma ferramenta imprescindível para a obtenção de resultados”.



## **O papel do profissional de Relações Públicas**

Ao se falar em públicos, é imprescindível mencionar o propósito da atividade de Relações Públicas.

O profissional de Relações Públicas utiliza-se do planejamento para desenvolver suas atividades dentro da organização, sendo ele inerente ao processo do desempenho dessas funções. Na ACMinas, as atividades de Relações Públicas são de extrema importância para realizar uma integração entre os setores da instituição.

## **2 OBJETIVOS**

O objetivo geral deste projeto desenvolvido para a ACMINAS é detectar o modo como a comunicação interna é estabelecida dentro da instituição e como ela pode ser aprimorada.

### **Objetivos específicos**

Segundo Marconi e Lakatos (2001, p. 103), os objetivos específicos “apresentam um caráter mais concreto. Tem função intermediária e instrumental, permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicar este a situações particulares”. Portanto, ficam definidos como objetivos específicos para o projeto desenvolvido para a ACMinas:

- Analisar o fluxo das informações entre os setores;
- Identificar as possíveis defasagens encontradas na comunicação interna;
- Pontuar como a comunicação interna, de forma estruturada, pode apoiar e sustentar cada vez mais o fortalecimento da ACMINAS junto à sociedade;
- Propor ações para alavancar o uso da comunicação interna de modo eficaz e eficiente.



### **3 JUSTIFICATIVA**

A ACMinas foi a instituição escolhida para se desenvolver este projeto experimental por ser uma entidade de classe centenária e por seu imenso prestígio e participação no cenário econômico da cidade de Belo Horizonte.

O universo de trabalho do terceiro setor também foi um dos fatores preponderantes na escolha da instituição a ser trabalhada.

Ao adquirirmos um conhecimento mais amplo sobre a história e a trajetória da instituição foi perceptível que sua comunicação externa já vinha sendo trabalhada desde sua criação, porém, detectamos algumas falhas na comunicação interna, que veio se ratificar através das pesquisas aplicadas na instituição. Deste modo, este projeto experimental se deu no âmbito da comunicação interna da ACMINAS.

### **4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADAS**

Para elaborar o Plano de Comunicação para a ACMinas foi necessário levantar dados e para tanto utilizamos os seguintes métodos ou técnicas:

- Pesquisa Bibliográfica;
- Análise Documental;
- Entrevista em Profundidade;
- Observação Assistémica;
- Pesquisa de Survey.

### **5 PLANO DE AÇÃO**

Conforme Oliveira (2005, p. 247) “plano de ação é o conjunto das partes comuns dos diversos projetos, quanto ao assunto que está sendo tratado”.



O Plano de Ação proposto à ACMinas trata-se de um Plano de Comunicação fundamentado a partir de dados obtidos pela pesquisa de campo, pesquisa de survey aplicada aos colaboradores e experiências vividas no âmbito interno da entidade.

As ações de comunicação sugeridas neste plano, antes de tudo, procuraram responder o que foi investigado no diagnóstico e consolidado na pesquisa, a fim de se resolver o problema pontuado. A melhoria do fluxo das informações no ambiente interno e a integração entre os setores da Associação foram os principais objetivos traçados para a elaboração das ações.

#### **Ação 1: Plano de Comunicação ACMinas**

**Objetivo:** Apresentar o Plano de Ação feito para a Associação através de apresentação em power point, no qual será demonstrado o problema diagnosticado, sua confirmação através da pesquisa e propor as ações de melhoria na comunicação interna.

#### **Ação 2: Reestruturação dos Quadros de Avisos**

**Objetivo:** Resgatar e inovar este canal de comunicação para estimular o bom relacionamento entre os funcionários e mantê-los informados, sendo uma ferramenta de baixo custo e fácil acesso.

#### **Ação 3: Café com o Presidente**

**Objetivo:** Aproximar os funcionários da ACMINAS com o presidente da entidade, mantendo contato com a alta diretoria de maneira informal, a fim de incentivá-los para a troca de informações e boas práticas. De acordo com a mensuração dos resultados apresentados pela pesquisa, alguns entrevistados sugeriram a realização de mais eventos de integração.

#### **Ação 4: Cartões Comemorativos**

**Objetivo:** Demonstrar a valorização da ACMinas para com seus funcionários, mostrando que são lembrados em datas comemorativas e aniversários.

#### **Ação 5: ACNews**

**Objetivo:** Informar sobre os assuntos relacionados à ACMinas e promover a troca de experiências e conhecimentos entre os setores.



## **Ação 6: Workshop de Comunicação**

**Objetivo:** Propiciar ao corpo funcional da ACMinas o entendimento dos benefícios que a comunicação é capaz quando planejada adequadamente, contribuindo para a melhoria das relações internas, de modo que cada funcionário se torne um agente do processo comunicacional.

## **6 CONSIDERAÇÕES**

A ACMinas é uma entidade de classe que tem como missão atender com ética e competência as necessidades de seus associados por meio da representação institucional e de prestação de serviços. Com seus 108 anos de existência, a instituição ainda busca manter sua principal finalidade inicial que é a de uma representatividade ativa da classe empresarial.

Através da abertura e receptividade que a ACMinas apresentou, foi possível conhecer suas particularidades e as funções organizacionais da entidade a partir deste Projeto Experimental, delimitando seus pontos fortes e fracos. A pesquisa realizada no âmbito interno mostrou que os funcionários tinham satisfação em trabalhar na instituição.

Entretanto, foi diagnosticada uma falha no modo como a comunicação interna era trabalhada e por isso todas as ações propostas por este projeto se nortearam na melhora do fluxo destas informações, buscando cada vez mais a eficácia do processo comunicacional.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender relações públicas**. 4. ed. São Paulo: Loyola, 2005. 178 p.

BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Trad. Guilherme Cezarino. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2003. 519 p.

BASTOS, Fernando; PORTO, Sérgio Dayrell. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio(Org). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005. 384 p.



BUENO, Wilson da Costa. **Contexto educação a distância - Curso de Comunicação Interna - 2**. Disponível em:

<<http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?id=10790>>. Acesso em: 17 nov.2008.

CESCA, Cleuza G. Gimenes. **Comunicação Dirigida Escrita na Empresa**. São Paulo: Summus, 2004. 165 p.

COSTA, Salim Augusto. **Redator Institucional ACMinas**. Belo Horizonte: Associação Comercial de Minas, 2008. Entrevista concedida às autoras.

COTRIM, Gilberto. **Historia Global: Brasil e Geral**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.528 p.

Disponível em: <<http://www.acminas.com.br/>>. Acesso em: 07 abr. 2009.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Difusão, 2004. 159 p.

FRANÇA, Fábio; FREITAS, Sidinéia Gomes. **Manual da Qualidade em Projetos de Comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1997. 256 p.

FERREIRA, Waldir. Comunicação dirigida: instrumento de relações públicas. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 2004. 71-81 p.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003. 384 p.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. As Organizações Modernas necessitam de uma Comunicação Integrada. **Revista Mercado Global**, São Paulo, n. 102, 20 p., out.1997.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997. 247 p.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003. 417 p.98

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **UNIrevista**, São Paulo, n. 3, p. 11, jul.2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 270 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 199 p.

MOCELLIN, Renato. **Para compreender a história – 6ª série**. 2. ed. São Paulo: Ed. do Brasil, 1997. 207 p.





OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 294 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 1998. 320 p.

PEREIRA, Lígia Maria Leite; FARIA, Maria Auxiliadora de. **Associação Comercial de Minas: Uma História de Pioneirismo e Desenvolvimento – 1901-2001**. Belo Horizonte: Ed. AC Minas, 2001. 456 p.

PILLETI, Nelson; PILLETI, Claudino. **História & Vida – 8ª série**. São Paulo: Ática, 1997. 128 p.

PILLETI, Nelson; PILLETI, Claudino. **História & Vida – 6ª série**. São Paulo: Ática, 1997. 103 p.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica**. 9. ed. Petrópolis: Vozes, 1985. 120 p.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao Projeto de Pesquisa Científica**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. 120 p.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, Poder, Comunicação e Imagem: fundamentos da nova empresa**. São Paulo: Pioneira, 1991. 278 p.

TORQUATO, Galdêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Thomson, 2004. 303 p.

WEBER, Max. **História Geral da Economia**. 2. ed. São Paulo: Mestre Jou, 1968. 363 p.