



Projeto Experimental: Itaú Cultural & a Arte de Convidar, Envolver e Fidelizar¹

Renata Marques ALVES²
Elessandra Pereira INÁCIO³
Jacqueline Tobaru de MATOS⁴
Karine Moulin DOMINGUES⁵
Nathália Amaral FERNANDES⁶
Carla A. de Sousa ALMEIDA⁷

Faculdade Paulus de Tecnologia e Comunicação - FAPCOM, São Paulo, SP

RESUMO

Durante o ano de 2010 a agência experimental Soleil Comunicação Integrada desenvolveu um Projeto de Relações Públicas para o Instituto Itaú Cultural (IIC), organização sem fins lucrativos que busca gerar conhecimento sobre as artes brasileiras, estimular as práticas culturais, ampliar o acesso à cultura e promover a participação social. Foram analisados o ambiente interno e externo, públicos de interesse e ferramentas de comunicação utilizadas pelo IIC, bem como realizados estudos de *benchmarking* e pesquisas com formadores de opinião e funcionários. Com base nas informações e percepções colhidas e no diagnóstico obtido, foi desenvolvido um plano de comunicação com o objetivo de fortalecer a imagem do Instituto Itaú Cultural e torná-lo conhecido perante os seus públicos de interesse através de ações que estivessem em sinergia com sua missão e identidade organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação; cultura; gestão de imagem; relações públicas.

1 INTRODUÇÃO

As organizações são compostas por pessoas que se comunicam e se relacionam, exprimem suas ideias, demonstram suas características através de gestos que transparecem sua personalidade, identidade, modo de vida e comportamento. O mesmo acontece com as organizações que necessitam da comunicação para transparecer o seu propósito, sua cultura, o motivo de sua existência, a sua maneira de agir e de relacionar-se com os seus públicos. De acordo com Margarida Kunsch (2003), as organizações precisam se comunicar, pois o sistema organizacional depende do sistema de comunicação, que permite a existência e

¹ Trabalho submetido ao XVIII Prêmio Expocom 2011, na Categoria IV – Relações Públicas, modalidade Projeto de assessoria de comunicação para o Terceiro Setor.

² Aluna líder do grupo e graduada pelo Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da FAPCOM na turma de 2010/02, email: renata2br@yahoo.com.br

³ Aluna integrante do grupo e graduada pelo Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da FAPCOM na turma de 2010/02, email: elessandrainacio@gmail.com

⁴ Aluna integrante do grupo e graduada pelo Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da FAPCOM na turma de 2010/02, email: jacqueline_tobaru@yahoo.com.br

⁵ Aluna integrante do grupo e graduada pelo Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da FAPCOM na turma de 2010/02, email: karinemd@gmail.com

⁶ Aluna integrante do grupo e graduada pelo Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da FAPCOM na turma de 2010/02, email: nathalia.rp1@gmail.com

⁷ Orientadora do trabalho. Professora Mestre do Curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas da FAPCOM, email: carlaasa@yahoo.com.br .



sobrevivência das empresas. Portanto, é a partir dos elementos do processo comunicacional - codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor que ocorre o relacionamento entre organização e seus públicos de interesse. A partir da comunicação é que os indivíduos sentem-se vivos e engajados na sociedade. Diante da importância da arte e da cultura na construção de uma sociedade mais crítica e reflexiva, foi detectada pela agência Soleil Comunicação Integrada a importância de tornar o Instituto Itaú Cultural conhecido pela sociedade, causando nesta empatia e interesse em participar das atividades que ele desenvolve. Assim, o instituto cumprirá a sua missão de ampliar o acesso a cultura e promover a participação social. É essencial que a sociedade sinta-se próxima de sua cultura e das mais diversas manifestações de arte. Para isso, é necessário o desenvolvimento de iniciativas que visem estreitar o relacionamento entre as organizações culturais e o público em geral.

2 OBJETIVO

A imagem é definida como reflexo da identidade e se traduz em como os outros enxergam a organização, é uma percepção construída das visões de um determinado público através de sentimentos, informações, construção de sentidos, divulgações e experiências. Segundo Tavares (1998), a imagem de uma empresa se constrói a partir de impressões positivas, nulas ou negativas que seus públicos desenvolvem mediante o contato com ela e seu contexto de atuação. Para Almeida (2006), a imagem corporativa carrega o conceito de “como somos vistos”, pois esta é comparada a uma fotografia que determinado grupo tem da empresa como consequência de experiências e informações, sendo tal fotografia complexa e multifacetada. Entretanto, de acordo com o comportamento e exposição da organização, este público poderá tirar uma nova fotografia e enxergar a empresa de modo diferente.

Neste contexto, compreende-se que a imagem sobre determinada organização pode ser passageira e mutável e, quando essa não investe na construção e manutenção de uma imagem sólida e confiável, dá margem para que seus públicos pensem o que quiserem sobre a empresa. Por isso, o objetivo do Projeto Experimental de Relações Públicas realizado para o Instituto Itaú Cultural é fortalecer sua imagem perante os seus públicos de interesse através de ações comunicacionais aproximativas, interativas e contemporâneas, que estejam em sinergia com sua identidade organizacional.



3 JUSTIFICATIVA

O Instituto Itaú Cultural é uma organização complexa e de características bastante peculiares. Por meio do levantamento de informações e dados obtidos nas pesquisas realizadas tanto pela agência experimental Soleil Comunicação Integrada como pelo Instituto, pode-se afirmar que o Instituto possui inúmeros pontos fortes e oportunidades e que são poucos os pontos fracos e ameaças acerca da organização. O Instituto ainda se destaca pela cultura e identidade sólidas, baseada em valores e princípios claramente definidos e, assim, enxerga claramente “quem é” e qual o seu papel social. A cultura organizacional informal contribui para que os colaboradores sintam-se parte do Instituto e atuem diretamente nas iniciativas desenvolvidas por ele.

O Instituto Itaú Cultural já realiza diversas ações de comunicação para os seus públicos de interesse. Entretanto, não investe amplamente em ações de comunicação institucional com o objetivo de fortalecer a sua imagem e de ampliar o acesso da população as suas diversas atividades. Foi possível perceber que a marca do instituto é totalmente vinculada à imagem de sua mantenedora (Itaú Unibanco Holding) e, mais precisamente, ao Banco Itaú, o que pode ser abordado como aspecto positivo, pois a marca Itaú tem alcance global e é avaliada como uma das maiores e mais valiosas do país. Contudo, é necessário distinguir a identidade de cada organização e ressaltar que o Instituto Itaú Cultural tem objetivos socioculturais, buscando democratizar o acesso à cultura. Ao analisar a comunicação mercadológica, foi observado um destaque maior para os projetos desenvolvidos pelo instituto do que para a marca Itaú Cultural. Apesar de tal iniciativa beneficiar diretamente os artistas e parceiros envolvidos, as comunicações mercadológica e institucional devem caminhar em sinergia, caso contrário, os projetos ganham mais visibilidade e se sobrepõe ao próprio Instituto, fato que já ocorre na comunicação da organização.

Ao entrevistar formadores de opinião, a Soleil Comunicação Integrada diagnosticou que estes conhecem, freqüentam e classificam as atividades desenvolvidas pelo Instituto Itaú Cultural de forma positiva. Além disso, afirmaram que o Itaú Cultural cumpre com a sua proposta de democratizar a cultura e torná-la acessível a todos. Grande parte ressaltou a necessidade do instituto ser melhor divulgado. No primeiro momento, eles classificam o público freqüentador do Instituto como diversificado. Porém, ao serem questionados sobre o que seria “diversificado”, os entrevistados citaram “classe média”, “classe média alta”, e principalmente “estudantes” e “freqüentadores da região”.



Através dos resultados obtidos da pesquisa realizada com os funcionários do Instituto, é possível afirmar que eles compreendem claramente qual a missão, visão e valores e possuem uma imagem clara e positiva acerca do Instituto, contribuindo para o fortalecimento da imagem organizacional perante os públicos de interesse. Todavia, para grande parte os visitantes do Instituto Itaú Cultural são compostos, em sua maioria, por estudantes na fase infantil e adolescente. Tal afirmação não condiz com o objetivo do Instituto em atingir os mais diversos públicos.

Através dos resultados obtidos com as pesquisas pode-se concluir que o Instituto é bem visto pelos públicos entrevistados, e assim, possui entre eles uma imagem positiva. O quesito “público freqüentador do Instituto” ainda não está em sintonia com o objetivo do Instituto de alcançar os mais diversos públicos. Entretanto, quando são analisadas as percepções dos visitantes colhidas através das pesquisas “Envolvidos” e “Congêneres”, realizadas em 2007 a pedido do Itaú Cultural, não se enxerga uma imagem em sinergia com a identidade da organização. No geral, percepções como a democratização do acesso aos bens culturais e o conceito de “portas abertas” para a população entram em conflito com características elitistas, sérias e de ser algo “para poucos”. O público visitante caracteriza o Instituto como um local de fácil acesso, contemporâneo e com atividades de qualidade, porém de fachada pouco convidativa, ar de seriedade e perfil elitista. Grande parte dos entrevistados disseram desconhecer o fato do Instituto ter entrada franca.

Dentro deste contexto, a agência Soleil Comunicação Integrada definiu que o plano de comunicação proposto mais indicado deveria ter foco na gestão de imagem do Instituto Itaú Cultural e que contemple ações que o tornem mais conhecido pela sociedade e mais próximo do público em geral, e assim possa ser possível construir uma imagem organizacional sólida e alinhada. Somente neste contexto a sociedade em sua totalidade poderá identificar-se com o Instituto e, assim, participar dos projetos por ele desenvolvidos.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

Para desenvolver o Projeto Experimental de Relações Públicas foi necessário realizar uma profunda pesquisa institucional para compreender o ambiente interno do Instituto Itaú Cultural e uma análise setorial da organização e das forças do macro-ambiente, segundo Philip Kotler (2000), das forças que atuam no setor. A identificação dos públicos de



interesse e o relacionamento dos mesmos com o Instituto foi realizada com base nos critérios sugeridos por Fábio França (2008) e a análise das ferramentas de comunicação utilizou-se do modelo da Comunicação Organizacional Integrada desenvolvido por Margarida Kusch (2006). Para se traçar um profundo diagnóstico do IIC foram aplicados estudos de *benchmarking* acerca dos seus principais concorrentes e pesquisas qualitativas com públicos estratégicos (formadores de opinião e colaboradores/funcionários).

Ainda, para um melhor entendimento das atividades da organização e dos conceitos de comunicação, relações públicas e imagem corporativa, foram realizadas pesquisas bibliográficas diversas em livros, sites de internet e publicações relacionadas. Dentro deste contexto, a agência experimental Soleil Comunicação Integrada desenvolveu o Plano de Gestão de Imagem para o Instituto Itaú Cultural, composto pelos programas “Convidar, Envolver e Fidelizar”.

5 DESCRIÇÃO DO PRODUTO OU PROCESSO

5.1 Programa Convidar

O primeiro passo para que a sociedade perceba que o Instituto Itaú Cultural é uma organização que busca democratizar o acesso a cultura e, assim, está de “portas abertas” para receber os mais diversos públicos, é divulgar sua imagem através de ações aproximativas, interativas, contemporâneas e que estejam em sinergia com a identidade da organização. O Programa Convidar busca divulgar amplamente o Itaú Cultural através dos valores enraizados nos seus princípios organizacionais. É necessário que as pessoas compreendam “o que é”, “o que faz” e “qual o principal papel” do instituto. Assim, poderão enxergá-lo de maneira clara e construir uma imagem positiva sobre o Itaú Cultural.

5.1.1 Ação: Campanha Institucional “O que é o Itaú Cultural para você?”

A campanha institucional será dividida em duas fases. Na primeira, será criado um concurso cultural, aberto ao público em geral, em que os participantes deverão responder a seguinte pergunta “O que é o Itaú Cultural para você?”. Junto com a resposta, o participante deverá preencher um formulário com os principais dados demográficos e breve histórico pessoal/profissional. Os autores das cinco melhores respostas e com os perfis mais adequados serão as “estrelas” da campanha institucional. Assim, na segunda fase, serão criadas as peças de comunicação, plano de mídia e estratégias gerais para a divulgação da campanha institucional.



5.1.2 Ação: Ícone Itaú Cultural

A ação “Ícone Itaú Cultural” tem como objetivo criar um ícone que represente o Instituto Itaú Cultural. Este será replicado em dez obras idênticas que serão expostas nos principais pontos da cidade de São Paulo. Isso proporcionará não só o fortalecimento da imagem institucional do Itaú Cultural, como também a divulgação de suas atividades e projetos. Na primeira fase da campanha, haverá a divulgação do concurso através dos perfis administrados pelo Instituto nas redes sociais, anúncios em veículos direcionados ao segmento cultural como Revista Observatório, Revista Continuum e banner digital no *site* das revistas Cult e Bravo, tendo como público-alvo artistas em geral e que queiram tornar público os seus trabalhos. A escolha da obra será feita mediante um processo seletivo regulamentado por um edital, e este será analisado por uma comissão composta por profissionais do próprio Instituto Itaú Cultural e também por profissionais do mercado cultural. Na segunda fase, após definido o trabalho vencedor, serão confeccionados 10 réplicas do ícone escolhido e expostas nos locais previamente definidos, ampliando o acesso de pessoas de todas as classes sociais.

5.1.3 Ação: Ponto Turístico Itaú Cultural

A ação “Ponto Turístico Itaú Cultural” tem o papel de transformar o Instituto em um reconhecido ponto turístico da cidade de São Paulo. Para tanto, a programação mensal impressa do Instituto será distribuída aos hóspedes de diversas redes hoteleiras da cidade. Além disso, placas turísticas de sinalização de trânsito serão instaladas na região da avenida Paulista para indicar a localização do Instituto. Por fim, postais publicitários/mídia *cards* colecionáveis estarão disponíveis gratuitamente para retirada em locais estratégicos da cidade.

5.1.4 Ação: *Flash Mob* Itaú Cultural na Terra da Garoa

Essa ação cotemplará a gravação de um vídeo, no Vale do Anhangabaú, abaixo do Viaduto do Chá, locais considerados como pontos de cartões postais da cidade de São Paulo, conhecida como “terra da garoa” e que contará com a participação de 12 pessoas, cada uma segurando um guarda-chuva na cor preta, e cada guarda-chuva terá estampado em sua superfície uma letra, constituindo o nome “Itaú Cultural”. Assim que as pessoas se posicionarem formando a marca “Itaú Cultural”, elas ficarão paradas na mesma posição cerca de 10 segundos, em seguida elas fecharão os guarda-chuvas e se dispersarão separadamente, cada uma para um lado. Após tal produção, o vídeo será publicado no *site*



www.youtube.com.br, como também será postado um *link* de acesso para visualização do vídeo nas redes sociais oficiais do Instituto Itaú Cultural (*Twitter* e *Facebook*).

5.2 Programa Envolver

O Programa Envolver visa atrair a atenção do público em geral e estimular a participação das atividades culturais que o Instituto Itaú Cultural oferece, sendo que, é por meio da criação de ações convidativas que se oferece um ambiente receptivo, aproximativo, acolhedor e verdadeiramente envolvente, fortalecendo o elo de relacionamento entre o Instituto e os públicos envolvidos no programa, além de fortificar a imagem da organização perante a sociedade.

5.2.1 Ação: Visual Itaú Cultural

A ação “Visual Itaú Cultural” será dividida em três fases. Na primeira, a fachada do Instituto será modificada, tornando-a mais convidativa e atrativa com o objetivo de conquistar a atenção daqueles que circulam pela região da Avenida Paulista. Na segunda fase, a sinalização interna será melhor estruturada para facilitar e estimular a circulação dos visitantes pelos diversos espaços do Instituto. Tal sinalização será composta de placas diretivas e totem sinalizador instalados nos oito andares abertos ao público. Já na terceira e última fase da ação, serão confeccionados novos uniformes aos seguranças, recepcionistas e monitores do Instituto com o intuito de gerar maior identificação e facilitar o relacionamento destes profissionais com os visitantes. Os uniformes terão um conceito mais descontraído e trarão o logo do Itaú Cultural em destaque.

5.2.2 Ação: Cultura Sustentável Itaú Cultural

A Cultura Sustentável Itaú Cultural terá como foco a conscientização da sociedade quanto à prática do reaproveitamento de materiais, proporcionando redução no impacto do meio ambiente e melhorias na qualidade de vida dos indivíduos. A ação será dividida em três fases. Na primeira, será implantado todo o conceito dessa cultura, transmitindo as informações aos colaboradores através de palestras que serão ministradas por um profissional do segmento socioambiental/ sustentabilidade e pela criação do Manual Cultura Sustentável Itaú Cultural. Na segunda fase, será implantado em toda a comunicação do Instituto papéis com a certificação do Conselho de Manejo Florestal (FSC), assim como a realização de oficinas de reciclagem com a ONG Solidariedade em Marcha (SOMAR), a qual ficará responsável pela confecção da árvore de Natal, a qual será instalada na sede do



Instituto e a criação dos brinquedos reciclados que serão distribuídos para a ONG Movimento de Assistência aos Encarcerados do Estado de São Paulo (MAESP). E, na fase seguinte serão instalados painéis que captam energia solar, a fim de reduzir o consumo com energia elétrica combater o aquecimento global e a escassez de recursos naturais de fontes não renováveis.

5.2.3 Ação: O Itaú Cultural e Movimento nos CEU's

O Instituto Itaú Cultural em parceria com a Secretaria Municipal de Educação de São Paulo disponibilizará alguns serviços realizados em sua sede, levando atividades culturais para os Centros Educacionais Unificados – CEUs. Em cada unidade serão realizadas atividades teatrais, mostra de cinema nacional e internacional, e disposição de livros, sempre com o foco para o incentivo à cultura. Haverá dois trailers móveis que percorrerão pelas 47 Unidades dos CEUs, os quais permanecerão por dez dias em cada unidade com a intenção de beneficiar a maior quantidade de crianças da comunidade. O visual externo dos trailers será personalizado de acordo com a identidade visual do Instituto Itaú Cultural, assim como em sua parte interna haverá personalização e adequação de infraestrutura para comportar as crianças e os monitores das atividades. Um dos trailers será estruturado com prateleiras para livros e revistas educativos, TV e DVD para acesso à mostra de cinema nacional e internacional. O outro trailer será adaptado para realização de peças teatrais.

5.3 Programa Fidelizar

O “Programa Fidelizar” busca fortalecer ainda mais os laços de relacionamento e conquistar a confiança dos públicos de interesse do Instituto, contribuindo para a construção de uma positiva perante os públicos de interesse. As ações desenvolvidas têm como principal propósito aprimorar e inovar as ferramentas de relacionamento, promovendo maior interação com os públicos de interesse do Instituto Itaú Cultural.

5.3.1 Ação Itaú Cultural Online

O “Itaú Cultural *online*” é uma ação que busca utilizar as redes sociais (*twitter, orkut, flickr, myspace e facebook*) e o *site* do Instituto de uma forma mais expressiva com o intuito de aproximar os internautas do Instituto, criando uma imagem mais contemporânea e interativa da organização. A primeira fase da ação visa atualizar periodicamente as redes sociais e o *site*, tornando-os mais atrativos e interessantes. Serão utilizados novos *layouts* para as redes sociais, sendo que estes serão desenvolvidos por artistas e pessoas comuns que



participam das redes sociais do Instituto. Os layouts serão escolhidos através de concurso cultural e serão substituídos por novas obras em período de 3 meses e meio. Além disso, serão desenvolvidos outros concursos culturais com envio de vídeos de sugestões de *flash mobs* com a marca Itaú Cultural para serem postados no canal do Instituto no *Youtube*, frases para servir de *slogan*, entre outras opções de concurso. Ao final de cada concurso, todos os participantes concorrerão a brindes personalizados. Na segunda fase, será criado um SAC 2.0 (serviços de atendimento ao cliente *online*) nas redes sociais e no *site* para que o público possa tirar dúvidas e fazer sugestões sobre o Instituto. Também serão desenvolvidas enquetes para detectar opiniões gerais dos internautas sobre o Instituto Itaú Cultural. Nesta fase haverá uma atividade para estimular a participação dos colaboradores nas redes sociais. Por fim, um evento com blogueiros da cidade de São Paulo que possuem reconhecimento e reputação será realizado com o objetivo de coletar informações e opiniões, além de possibilitar a interação com este público e, automaticamente, gerar *posts* espontâneos em seus *blogs*.

5.3.2 Ação: Mailing Itaú Cultural

A ação *Mailing* Itaú Cultural terá como foco o cadastro dos visitantes no Instituto, a fim de conseguir traçar o perfil dos visitantes, manter seus públicos de interesse informados e atualizar o banco de dados já existente. Atualmente o Instituto deixa de captar informações que seus visitantes podem lhes transmitir referente seus perfis e limitam coletá-las apenas em seu *site*. Deste modo será desenvolvido um espaço que permitirá que os visitantes se cadastrem no momento que estiverem no Instituto. Tal cadastro possibilitará a entrada do visitante no sorteio de *Kits* Itaú Cultural.

5.3.3 Ação: Aperfeiçoar

A ação “Aperfeiçoar” tem como intuito melhorar as ferramentas de comunicação e de relacionamento já utilizadas pelo Itaú Cultural com os colaboradores e visitantes. Para os colaboradores, será ampliado o conteúdo exibido na TV dos elevadores, implantação de caixas de sugestões, jornal mural e novos eventos aproximativos. Já para os visitantes, será ampliado o número de caixas de sugestões e o *e-mail marketing* enviado pontualmente se tornará em um *e-mail* único com a programação mensal completa do Instituto.

6 CONSIDERAÇÕES

Ao desenvolver o Projeto Experimental de Relações Públicas para o Instituto Itaú Cultural,



a Soleil Comunicação Integrada descobriu a importância da arte e da cultura na construção de uma sociedade mais crítica e reflexiva e também de tornar o Instituto Itaú Cultural conhecido pela sociedade, causando nesta empatia e interesse em participar das atividades que ele desenvolve, afinal, o que não é comunicado não se torna conhecido, compartilhado e atrativo. Para isso, é necessário o desenvolvimento de iniciativas que visem estreitar o relacionamento entre organização e o público em geral para que o Instituto cumpra com a sua missão de ampliar o acesso à cultura e promover a participação social. Neste processo, destacamos o papel do profissional de Relações Públicas, que por meio de sua atuação estratégica, humanista e holística é capaz de desenvolver ações inovadoras que valorizam a construção de relacionamentos e resultados à longo prazo.

Quando uma organização não investe na construção de sua imagem, se expõe para que os seus públicos construam a imagem que quiserem sobre ela. Portanto, acredita-se que o plano de gestão de imagem elaborado trará grandes resultados, desde os mensuráveis até os intangíveis, ao Instituto Itaú Cultural. Entretanto, o objetivo de “fortalecer a imagem” deve ser permanente, mantido pela organização e replicado em todas as suas iniciativas. **Convidar, Envolver, Fidelizar.** São estes três conceitos que o Projeto realizado pela agência experimental Soleil Comunicação Integrada deixa ao Instituto Itaú Cultural, pois acredita que estes são essenciais para a construção e manutenção de relacionamentos e, conseqüentemente, de uma imagem de sucesso.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. **A construção do sentido sobre “quem somos” e “como somos vistos”**. ed. 1, São Paulo: Editora Difusão, 2006.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. 2. ed. São Caetano do Sul (SP): Yendis, 2008.

KUNSCH, M. **Planejamento estratégico de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

_____, M. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura organizacional**. 1. ed. São Paulo: Difusão, 2006, p. 167 a p. 187.

KOTLER, P. **Administração em marketing**. 10 ed. São Paulo: Pearson Pratices Hall. 2000.

TAVARES, Mauro Calixta. **A força da marca: como construir e manter marcas fortes**. São Paulo: Harbra, 1998.