

## **Aula 00 - Prof. Júlia Branco**

*TRANSPETRO (Profissional Nível  
Superior - Ênfase 12: Comunicação  
Social - Relações Públicas)  
Conhecimentos Específicos*

Autor:

**André Rocha, Júlia Branco, Stefan  
Fantini**

17 de Abril de 2024

# Índice

1) Apresentação do curso .....	3
2) Comunicação Organizacional .....	5
3) Endomarketing .....	26
4) Comunicação Interna .....	30
5) Responsabilidade Social das Organizações .....	33
6) Jornalismo Institucional e as Publicações Jornalísticas Empresariais .....	39
7) Questões Comentadas - Cesgranrio - Comunicação Organizacional .....	47
8) Questões Comentadas - Comunicação Organizacional - Multibancas .....	71
9) Questões Comentadas - Endomarketing - Multibancas .....	94
10) Questões Comentadas - Comunicação Interna - Multibancas .....	97
11) Questões Comentadas - Responsabilidade Social das Organizações - Multibancas .....	105
12) Questões Comentadas - Jornalismo Institucional e as Publicações Jornalísticas - Multibancas .....	120
13) Resumo - Comunicação Organizacional .....	126
14) Resumo - Endomarketing .....	128
15) Resumo - Comunicação Interna .....	129
16) Resumo - Responsabilidade Social das Organizações .....	130
17) Resumo - Jornalismo Institucional e Publicações Jornalísticas Empresariais .....	131



## APRESENTAÇÃO DO CURSO

Olá, amigo (a) do Estratégia Concursos! Tudo bem?

Seja bem-vindo (a) ao nosso curso! É um prazer recebê-lo (a) aqui para darmos início a esta jornada no estudo desse conteúdo, que é essencial para quem deseja ser aprovado em concursos para cargos específicos da nossa área.

Por isso, quero pedir licença para me apresentar:



Meu nome é **Júlia Branco** e eu sou a professora responsável por guiá-lo no estudo deste curso. Sou Consultora da Câmara Legislativa do Distrito Federal (CLDF) na área de Comunicação Social (Prod. Multimídia) e aprovada em 2º lugar meu concurso (2018). Sou Bacharel em **Jornalismo** e em **Publicidade e Propaganda** (UniCEUB), e também sou formada em Mídias Digitais e Tecnologias Web, nos Estados Unidos (Montgomery College). Estarei junto com você nesta jornada até a sua aprovação na área de Comunicação Social!

Se quiser, você pode me acompanhar nas minhas redes sociais para ter acesso às dicas gratuitas e **conteúdos adicionais** que eu posto semanalmente no meu perfil no Instagram (@profjuliabranco).

Para **tirar dúvidas** e ter **acesso a dicas e conteúdos gratuitos**, acesse minha rede social:

**Instagram - @profjuliabranco**

### Entenda como funciona o curso:

O **Estratégia Concursos** é líder absoluto em aprovações em concursos. Há mais de 10 anos, nossa metodologia de aprovação já auxiliou milhares de alunos a alcançarem seus cargos públicos. Tenho muito orgulho não apenas de ser professora da instituição, mas também de **ter sido aluna e ter estudado pelos materiais do Estratégia** durante a minha jornada de concurseira :)

Nosso curso será organizado da seguinte forma: você terá acesso a **videoaulas**, **livros digitais em PDF** e, também, um **fórum** no qual você poderá me enviar diretamente as suas dúvidas sobre o conteúdo teórico das aulas e/ou sobre as questões apresentadas nelas. Em nossos PDFs, vamos priorizar o conteúdo teórico necessário para a resolução dos exercícios com maior probabilidade de serem cobradas na sua prova.





**Livros digitais completos**  
com toda a teoria +  
questões comentadas



**Videoaulas**  
gravadas com alta  
qualidade em estúdio



**Fórum de dúvidas**  
para perguntas sobre o  
conteúdo ou questões  
apresentadas no curso

A respeito das questões, a minha prioridade foi selecionar itens cobrados em concursos recentes de comunicação, entre 2018 e 2022. Como existem poucas questões disponíveis da sua banca examinadora, vamos disponibilizar questões de bancas diversas para que você tenha exercícios suficientes para fixar o conhecimento adquirido por meio do curso. **Todas as questões são colocadas com comentários para que você entenda exatamente os motivos dos seus erros ou acertos.**

No entanto, você poderá notar a presença de questões mais antigas nas listas: existem temas que são mais teóricos e que permitem o uso delas para estudo e, em alguns casos, não existem muitos itens recentes, a respeito de determinados tópicos, que sejam bem elaborados. Por isso, fiz uma seleção criteriosa para que você possa praticar e fixar bem o conteúdo estudado para ter um desempenho excelente em sua prova.

Espero que você aproveite este curso e que o conteúdo e os exercícios aqui presentes aumentem a sua confiança ao resolver as questões da sua prova. Tenho certeza de que, com muito estudo e dedicação, o seu esforço será recompensado com o tão sonhado nome no Diário Oficial!

E aí, que tal começarmos a nossa aula de hoje?

**Prof. Júlia Branco**



## COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A área de comunicação social é considerada estratégica para as empresas privadas e órgãos públicos porque ela será responsável por mediar a relação entre a organização e os seus públicos de interesse, sejam eles internos ou externos. Assim, esse departamento tende a ser posicionado de forma próxima à diretoria e às lideranças superiores no organograma: isso viabiliza o apoio necessário para que os profissionais desenvolvam produtos comunicacionais que realmente reflitam a identidade da marca representada. Logo, essa seria a estrutura ideal de uma Assessoria de Comunicação:



Conforme visualizamos na imagem acima, uma Assessoria de Comunicação (AC) é, em geral, composta por três áreas distintas: Relações Públicas, que será responsável por ações que prezam pela imagem institucional da organização em relação aos públicos externo e interno; Assessoria de Imprensa, que mediará o relacionamento entre o assessorado e os veículos de comunicação e Publicidade e Propaganda, que desenvolverá campanhas para viabilizar a venda de produtos e serviços oferecidos pela empresa (objetivo que será adaptado no caso de instituições públicas que não possuem finalidades mercadológicas e dependerá de cada contexto específico). A estrutura apresentada mostra uma assessoria de comunicação desenvolvida no âmbito interno de uma organização, ou seja, com todos os seus colaboradores vinculados diretamente à ela, mas nada impede que uma empresa terceirizada seja contratada para executar as funções da AC de forma total ou parcial.

Você verá que algumas palavras serão muito utilizadas nessa aula para a explicação do nosso conteúdo, como organização e comunicação integrada. No entanto, qual é a definição teórica para esses termos?

Quando se procura definir e conceituar as organizações, dois aspectos são amplamente trabalhados pela maioria dos autores: o ato e efeito de “organizar”, que é uma das funções da administração; e o uso do termo “organização” como expressão de um agrupamento



planejado de pessoas que desempenham funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns. (KUNSCH, 2003)<sup>1</sup>

Gaudêncio Torquato (2004)<sup>2</sup> também faz uma reflexão sobre como podemos conceituar uma organização. Segundo o autor, trata-se de uma unidade socioeconômica que busca o lucro, mas que também tem um impacto social em qualquer contexto político. Além disso, a empresa é um conjunto de normas, capital, trabalho e políticas que oferecerá um bem de consumo ou um serviço para a sociedade. A empresa também pode ser compreendida como um sistema, ou seja, uma organização formada por partes que devem funcionar de forma eficiente para que os objetivos em comum sejam atingidos. Nesse sentido, a cooperação é uma característica indispensável de uma empresa e ela será vista em diversos contextos, como o ambiente físico, o meio social e o comportamento de cada indivíduo ao cumprir as suas responsabilidades.

Outro aspecto que nós precisamos ressaltar sobre as organizações é que as pessoas são imprescindíveis em todo o trabalho de comunicação e, de forma mais ampla, de gestão empresarial. As corporações modernas são aquelas que valorizam os seres humanos e entendem seus impactos na sociedade: elas conseguem compreender que fazem parte de um todo e, portanto, são mais do que uma série de atividades que visam o lucro. Há também uma cobrança social para que as empresas valorizem e cuidem dos seus funcionários, oferecendo boas condições de trabalho, incentivos para a motivação individual e meios de melhorar a integração entre as equipes e departamentos. Veja o que Margarida Kunsch (2003) diz sobre o assunto:

[...] as organizações são formadas por pessoas que carregam dentro de si o seu universo cognitivo e, portanto, têm uma maneira própria de ver as coisas. Não há, pois, garantia de que aquilo que elas pensam que estão passando, por meio de sua comunicação, está sendo efetivamente assimilado por seu público interno. Daí a importância de se considerar a cultura organizacional nesse contexto. (KUNSCH, 2003)

Portanto, as organizações são integradas pelas pessoas e devem ter uma atenção especial à forma como a comunicação é feita para que a compreensão da mensagem seja efetiva. Assim, os processos comunicacionais (sejam eles para os públicos interno ou externo) devem sempre prezar pela clareza das informações e devem ter a linguagem adaptada de acordo com cada audiência. É claro que cada receptor interpretará os conteúdos de uma forma distinta, no entanto, a área de comunicação deve trabalhar para que a essência das mensagens seja compreendida de uma maneira adequada pelas pessoas.

Perceba que, na nossa aula, nós vamos usar o termo organização de forma ampla para denominar empresas privadas, órgãos e demais entes da Administração Pública e instituições do terceiro setor. Esse termo será usado como um suporte para as nossas explicações a respeito da comunicação organizacional, ok? 😊

A respeito da comunicação no âmbito organizacional, entende-se que é uma disciplina que estuda os processos comunicativos em uma organização, de forma global. Ou seja, é preciso **analisar como ocorre a comunicação entre uma determinada empresa e os seus públicos**, sejam eles internos ou externos. Uma

---

1 KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo, Summus, 2003

2 TORQUATO, Gaudêncio. Tratado de comunicação organizacional e política. São Paulo: Pioneira Thomson, 2004.



organização será formada por várias pessoas (interno) e também precisará interagir com múltiplos grupos sociais (externo) para que tenha sucesso na concretização dos seus objetivos. Portanto, a comunicação organizacional atua como um elo entre a empresa e as suas audiências, viabilizando as atividades desenvolvidas e permitindo que ela seja compreendida pelo mercado, pelos seus fornecedores, pelos seus clientes e por demais públicos de interesse.

A comunicação organizacional também sofrerá influência de fatores sociais, políticos, econômicos, etc. **Nós precisamos lembrar que as organizações não estão isoladas nas suas áreas de atuação** e precisam se relacionar com seus públicos. Um processo comunicacional bem executado tem excelentes consequências, como a maior eficiência na realização de projetos, o desenvolvimento de uma cultura de trabalho positiva e uma satisfação elevada das pessoas ao fazerem parte das equipes e da organização. É claro que existem barreiras e desafios que precisam ser superados para que a comunicação seja eficiente, no entanto, o processo de planejamento e de execução das estratégias comunicacionais visará justamente a excelência e a qualidade nas trocas de informação entre os indivíduos.

Como profissionais de comunicação social, nós sabemos como essa área é vital para que uma empresa possa se posicionar no mercado e proporcionar uma relação saudável com todas as pessoas que têm alguma ligação (direta ou indireta) com ela. No entanto, líderes e gestores de outras formações podem não ter esse mesmo entendimento sobre a comunicação, o que pode trazer conflitos e dificuldades para a organização. As habilidades conhecidas como **soft skills** são tão importantes quanto os conhecimentos técnicos e, portanto, os profissionais devem buscar desenvolvê-las para terem sucesso nas suas carreiras: são elementos subjetivos como clareza ao se comunicar, equilíbrio emocional e espírito colaborativo, por exemplo.

As pessoas estão cada vez mais conscientes sobre o papel e o impacto das empresas privadas e dos órgãos públicos na sociedade de forma ampla, além das atividades práticas que são executadas para o mercado ou para o cidadão. Além disso, existem mais formas de cobrar a transparência e a ética na gestão organizacional, como as redes sociais e o trabalho da própria imprensa. Dessa maneira, um dos erros mais comuns na gestão organizacional é subestimar o papel dos públicos como fiscalizadores das atividades corporativas. As pessoas têm um senso de justiça bem apurado e também conseguem identificar rapidamente inconsistências entre o que é dito pelas lideranças e o que realmente acontece na prática. Por isso, a coerência entre o discurso, a identidade organizacional e a execução é imprescindível para que uma empresa tenha sucesso, seja lá qual for a sua área de atuação.

**Existem vários exemplos no nosso país de marcas que fizeram promessas nos seus discursos para os consumidores e não conseguiram cumprir com essas ações na prática.** Um exemplo clássico são as operadoras de telefonia móvel: historicamente, elas são uma das categorias de empresas que mais recebem reclamações dos clientes em sistemas como o Procon. A incoerência entre o que uma organização diz e o que ela entrega também está presente nas causas que abraça. Hoje em dia, devido à responsabilidade social, muitas empresas escolhem movimentos com os quais suas lideranças se identificam (ou que são considerados estratégicos para posicionamento no mercado) e decidem adaptar a sua comunicação para contemplar determinados valores e princípios. No entanto, esse precisa ser um processo abrangente na organização: não adianta uma empresa abraçar a sustentabilidade e o consumo consciente como bandeiras a serem defendidas pela marca se ela mantém trabalhadores atuando mais de 12 horas por dia em regime de semiescravidão. Infelizmente, vemos muitas notícias que mostram como o discurso publicitário de uma empresa pode ser bonito e aceitável aos olhos da sociedade, enquanto o que ela executa é completamente diferente do que ela diz acreditar.



Essa questão da inconsistência nas mensagens transmitidas aos públicos internos e externos também ocorre no caso das pessoas físicas. Precisamos lembrar que celebridades, por exemplo, vivem das suas imagens e associam seus nomes às marcas com o intuito de promover vendas de bens e serviços. No entanto, muitas pessoas são mal assessoradas e/ou não têm o preparo necessário para serem consistentes nas causas que dizem defender. Isso pode ser facilmente identificado no dia a dia: vemos artistas de novelas que são veganos e aceitam contratos publicitários com empresas que fazem testes de cosméticos em animais, por exemplo. Há também celebridades que são garotos-propaganda de uma determinada marca de smartphones mas, na realidade, usam os aparelhos dos concorrentes (e precisam esconder esse fato para que as recomendações de compra dadas aos seus seguidores não sejam invalidadas).

É claro que nenhum ser humano ou organização é coerente o tempo inteiro: nós também vivemos em uma cultura de “cancelamento” (principalmente nas redes sociais) de acordo com a qual as pessoas não têm o direito de errar. Nós cometemos falhas sim e, muitas vezes, mudamos de opinião a respeito de determinado assunto. No entanto, existem erros que, quando acontecem em larga escala, podem comprometer de forma agressiva a imagem de uma pessoa pública ou de uma organização e até causar sérias crises que precisarão ser administradas pelos departamentos de comunicação. Nesse sentido, é importante ressaltar a postura do aprendizado coletivo: **mostrar-se disponível para ouvir o feedback dos públicos, analisar as informações recebidas e repensar uma política ou uma ação** pode ser a saída ideal para evitar prejuízos significativos, sejam eles financeiros ou de posicionamento em relação ao mercado ou aos colaboradores.

A reflexão que fiz nos parágrafos anteriores nos mostra como a missão, a visão e os valores de uma empresa devem ser considerados como guias para um processo comunicativo coerente e bem organizado. Esses termos costumam ser mais frequentes nos estudos de Administração, no entanto, você precisa conhecê-los para a sua prova (e também para entender melhor os temas discutidos na nossa aula). Vamos ver o significado deles?

A **missão** é a razão de ser de uma organização: é o motivo pelo qual ela foi criada e mostra como ela serve à sociedade a partir das suas atividades.

A **visão** é como a empresa e as suas lideranças visualizam o futuro, ou seja, é o patamar que ela deseja alcançar a partir do trabalho desenvolvido (em um período pré-definido de tempo).

Os **valores**, por sua vez, são as crenças, os ideais e os princípios que norteiam a atuação de uma organização. São eles que mostram os aspectos subjetivos do ambiente corporativo, que influenciam diretamente a cultura organização e que norteiam os processos de tomada de decisão. Além disso, os valores terão um forte impacto na forma como a organização se posiciona no mercado e se relaciona com os seus públicos de interesse.

Além da missão, da visão e dos valores, existem outros conceitos que são utilizados para gerenciar o posicionamento de uma organização em relação aos seus públicos. Vamos ver quais são eles?

A **identidade** é o que a empresa realmente é: trata-se da sua essência, dos seus valores, dos seus princípios e das atividades que ela desenvolve para o mercado. É o que a define como organização e a diferencia das demais empresas, tornando-a única.

A **imagem organizacional** é como a empresa é compreendida e interpretada pelos seus públicos. Portanto, a imagem mostra como as pessoas enxergam uma organização, com base nas experiências que



elas tiveram ao entrar em contato com a marca e/ou de acordo com o que ouvem falar sobre ela, por exemplo.

A **reputação**, por sua vez, é a união da identidade e da imagem organizacional. Quando esses dois conceitos são bem implementados na empresa, a partir de um trabalho sério e contínuo, a tendência é que a reputação da organização seja positiva.

Finalizamos aqui a primeira parte dos nossos estudos sobre a comunicação organizacional. Nas seções seguintes, você verá mais detalhes sobre esse assunto e conhecerá outros termos e classificações que podem cair na sua prova.

## Mix de Comunicação Integrada

A ideia de comunicação integrada em uma organização pressupõe que as diferentes áreas e profissionais responsáveis pelos processos comunicativos de uma empresa devem atuar de forma harmoniosa e sinérgica para que os objetivos sejam alcançados. Hoje em dia, nas organizações modernas, não é possível falarmos de campanhas com objetivos publicitários sem analisarmos as ações que estão sendo realizadas para trabalhar a comunicação institucional, por exemplo. Além de estratégica, a comunicação precisa ser vista como uma área ampla, com várias especializações e objetivos, mas que deve funcionar com unidade e integração para que a organização possa ser bem sucedida no relacionamento com as suas audiências.

Margarida Kunsch (2003) entende que o mix de comunicação integrada é composto por quatro formas de comunicação distintas, mas que devem trabalhar para que os objetivos da empresa sejam alcançados. São elas:

**Comunicação institucional:** é a forma de comunicação que prioriza a gestão da imagem da empresa em relação aos seus públicos. Os projetos são desenvolvidos para melhorar a percepção que as pessoas têm da organização como um todo, com foco no reforço de aspectos como a missão, a visão e os valores implementados.

**Comunicação administrativa:** é responsável pela gestão e pela distribuição das informações de cunho administrativo que são necessárias para que a organização possa desenvolver suas atividades. As equipes dependem de dados para poderem trabalhar (independentemente do fato de exercerem responsabilidades no setor administrativo ou não) e, assim, precisam de fluxos comunicacionais eficientes para que suas metas sejam atingidas. Portanto, a administração, o planejamento e a coordenação dependem de informações de qualidade e de um processo bem desenvolvido de transmissão de mensagens entre os mais diversos emissores e receptores.

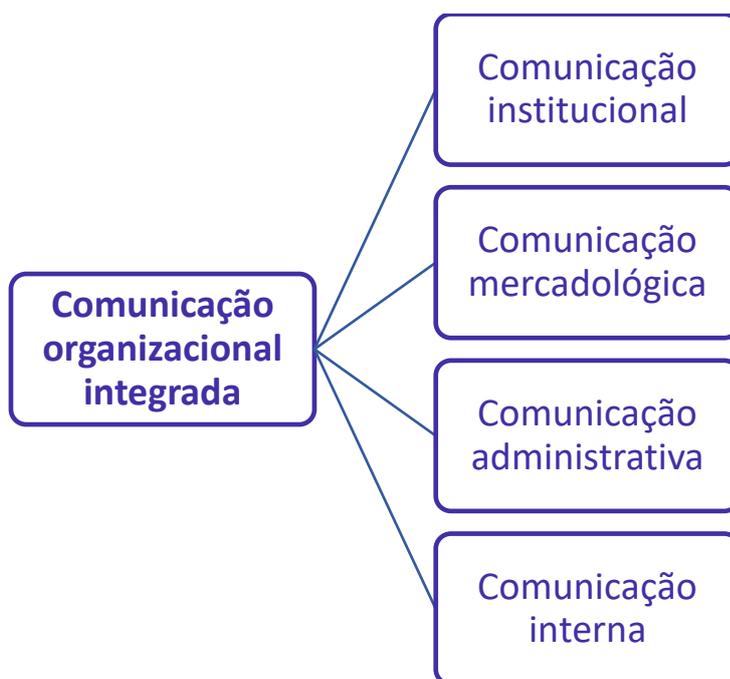
**Comunicação mercadológica:** é a comunicação voltada para o atingimento de objetivos mercadológicos, ou seja, para a venda de produtos e serviços da organização. Ademais, a comunicação mercadológica também pode analisar e trabalhar a forma como a atividade-fim da empresa (produtos e/ou serviços) são vistos pelo mercado, com foco em melhoria da imagem desses elementos. Portanto, é uma área que trabalhará com aspectos como marketing, publicidade e propaganda, promoção de vendas, merchandising, etc.



**Comunicação interna:** é a comunicação que acontece entre o público interno de uma organização, ou seja, trata-se da interação entre as pessoas no ambiente de trabalho. A comunicação interna tem como objetivo melhorar o relacionamento entre os colaboradores, permitir que haja uma maior integração entre as equipes e viabilizar uma cultura organizacional que favoreça a colaboratividade.

Veja, portanto, que comunicação interna, administrativa, mercadológica e institucional não são sinônimos: cada uma delas lidará com um fator distinto relacionado aos processos comunicativos de uma organização. Para definir a comunicação organizacional, você poderá ver também termos como comunicação integrada ou comunicação empresarial, por exemplo: nesses casos, as expressões têm significado similar e costumam ser usadas de forma correta como sinônimos nas provas.

O profissional de relações públicas, nesse contexto, será responsável pelo planejamento comunicacional, devido às atribuições dessa área de atuação. No entanto, esse trabalho deve ser desenvolvido de forma conjunta com a alta cúpula da organização: tanto o planejamento quanto a execução devem estar alinhados à identidade organizacional e à forma como a empresa quer ser vista pelos seus públicos. Ademais, muitas questões de prova costumam afirmar que a comunicação integrada é uma função exclusiva das relações públicas: isso está errado, porque a parte da comunicação mercadológica será trabalhada pelos profissionais da área de marketing, já que há uma clara conexão entre os objetivos dessa forma comunicacional e as responsabilidades do setor de marketing de uma organização. Fique atento (a) a isso na hora da sua prova, ok?



## Barreiras de Comunicação

Ao considerarmos a comunicação nas organizações, precisamos lembrar do processo comunicativo básico que considera a fonte, o codificador, o canal, a mensagem, o decodificador e o receptor como partes essenciais para que uma informação seja transmitida. No entanto, existem também outros elementos do ambiente externo, como fatores sociais e psicológicos, que podem interferir na efetividade da comunicação.

Se você já trabalhou em uma organização, seja ela pública ou privada, você já deve ter passado por situações rotineiras no ambiente de trabalho no qual nem todas as pessoas estão cientes de decisões que afetam a todos. O horário de uma reunião, por exemplo, pode ser antecipado, o que às vezes pega alguns colaboradores de surpresa porque eles não foram avisados anteriormente. Também é bem comum vermos casos nos quais as informações estão desencontradas: algumas pessoas receberam determinadas instruções sobre um projeto enquanto outras têm orientações diferentes. Esses desencontros acontecem com frequência e uma das missões da comunicação organizacional, de forma ampla, é desenvolver estratégias para que as pessoas se entendam e possam realizar suas atividades com maior rapidez e agilidade.

Margarida Kunsch (2003) aponta nos seus estudos que existem barreiras que inviabilizam de forma total ou parcial o processo comunicativo em uma empresa ou órgão público. São fatores extrínsecos ou intrínsecos que podem dificultar o entendimento de uma informação ou fazer com que a mensagem seja comunicada de forma distorcida aos receptores. Portanto, as barreiras podem ser classificadas de duas maneiras, de acordo com critérios gerais ou específicos (pertinentes ao contexto organizacional).

### Barreiras gerais

As barreiras gerais podem ser compreendidas como aquelas que influenciam o processo comunicativo, independentemente do local ou do contexto no qual ele ocorre (como no caso das organizações). Elas podem ser mecânicas, fisiológicas, semânticas ou psicológicas.

**Barreiras mecânicas ou físicas:** são barreiras que envolvem a forma como a mensagem é transmitida, ou seja, falhas nos meios de comunicação utilizados no processo, por exemplo. Um ambiente com muito barulho, portanto, também é uma barreira física, porque pode comprometer a compreensão de uma ligação telefônica.

**Barreiras fisiológicas:** são barreiras relacionadas ao corpo humano, tais como dificuldades na expressão oral ou no uso de um dos sentidos (como a audição). Dessa forma, pessoas surdas ou com dificuldades para pronunciar determinadas palavras enfrentam esse tipo de barreira para se comunicarem com outros indivíduos.

**Barreiras semânticas:** são barreiras relacionadas à linguagem utilizada para transmitir uma informação. Portanto, o uso de termos extremamente técnicos para comunicar um fato para pessoas leigas, por exemplo, é uma barreira semântica. Outro caso é o uso de códigos que não são conhecidos pelo receptor, como a produção de uma mensagem em um idioma estrangeiro ou com um uso exagerado de gírias comuns em apenas uma região do país.



**Barreiras psicológicas:** são barreiras mentais que podem influenciar a compreensão de uma mensagem e/ou distorcer o seu sentido. Alguns exemplos são preconceitos, valores, crenças e princípios utilizados pelas pessoas para guiar os seus relacionamentos interpessoais. Um conteúdo considerado ofensivo por um indivíduo, por exemplo, pode ser considerado aceitável por outro, de acordo com suas histórias de vida e com a forma como enxergam o mundo exterior. Por isso, a comunicação deve prezar pela clareza, para evitar mal-entendidos e distorções da mensagem divulgada.

## Barreiras específicas do contexto organizacional

Existem também as barreiras que são consideradas sob o prisma da comunicação nas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Essas barreiras podem ser classificadas em quatro categorias: pessoais, administrativas/burocráticas, excesso e sobrecarga de informações e informações incompletas e parciais.

**Barreiras pessoais:** são aquelas relacionadas à personalidade de cada indivíduo que integra a organização. Existem pessoas que são mais introvertidas, enquanto outras têm maior facilidade de se expressar na comunicação interpessoal e isso depende da história de vida e das habilidades desenvolvidas por cada um. Os valores, princípios e crenças de cada colaborador também representam fatores pessoais importantes que devem ser considerados e que podem dificultar a compreensão de determinadas informações, por exemplo.

**Barreiras administrativas/burocráticas:** estão relacionadas à própria estrutura da organização e do setor no qual ela atua. Existem áreas de trabalho nas quais as informações costumam circular de forma mais livre, enquanto em outras esse processo é mais lento e demorado. Há algumas condições que influenciam as barreiras administrativas, como a distância física entre o emissor e o receptor, a especialização das funções e das tarefas, as relações de poder e o controle (posse) das informações em uma organização.

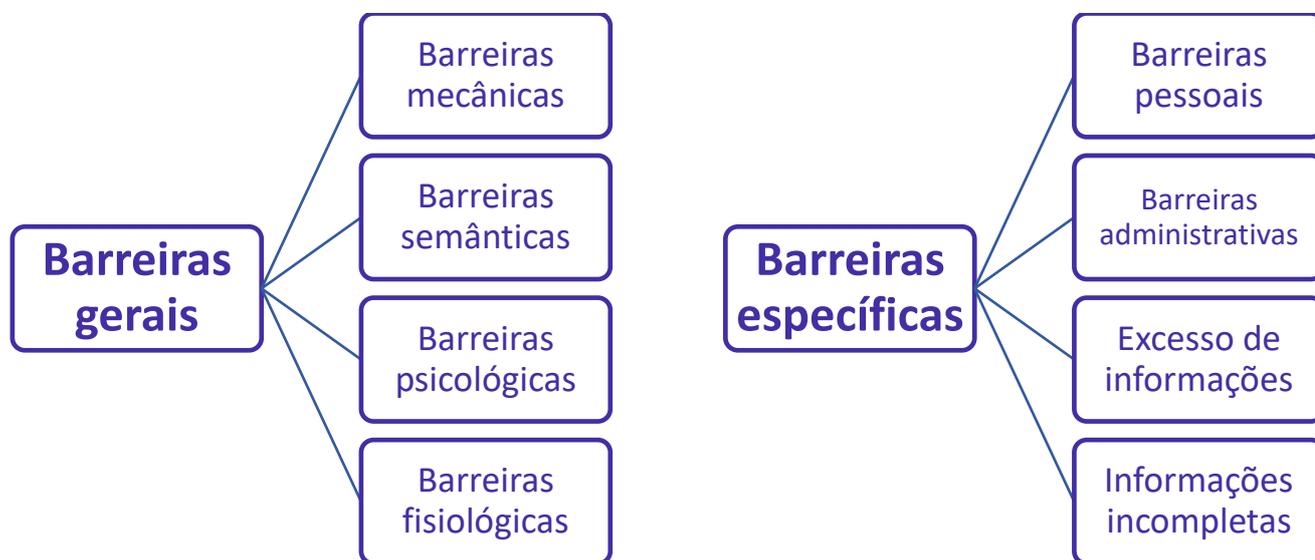
**Excesso de informações:** o próprio nome já nos explica do que se trata essa barreira 😊. Vivemos em um contexto no qual os processos comunicacionais são cada vez mais velozes e, muitas vezes, as pessoas se sentem sobrecarregadas pela quantidade de conteúdo que precisam consumir para exercerem suas atividades no dia a dia. Portanto, o excesso de informações pode acontecer em uma organização devido a ações como reuniões desnecessárias, papéis e documentos inúteis, priorização errônea de tarefas e exagero no detalhamento de instruções. Quem nunca passou por uma situação como essas, não é mesmo? É por isso que muitas organizações buscam simplificar seus processos de gestão, para que as pessoas não se sintam bombardeadas com dados que não são realmente relevantes. Quando tudo é considerado importante, nada é destacado ou compreendido como tal.

**Informações incompletas e parciais:** é o caso clássico no qual não são informados todos os dados necessários para a compreensão adequada da mensagem transmitida. Essas situações causam entendimentos distorcidos e/ou falhos das responsabilidades de um cargo, por exemplo. Você já deve ter visto momentos nos quais nenhuma pessoa de uma equipe realiza uma atividade porque a pessoa A entendeu que seria uma tarefa de B, enquanto B acredita que A é quem deveria concluir o projeto. Isso acontece porque as orientações não são claras e há uma divergência na interpretação do que precisa ser feito.



Além das barreiras acima explicadas, Kunsch (2003) destaca que existem outros fenômenos que podem ocorrer em uma organização e que inviabilizam a efetividade do processo comunicacional. Um exemplo é a audição seletiva, ou seja, o fato de que as pessoas muitas vezes rejeitam (mesmo inconscientemente) informações que sejam contrárias aos seus conceitos individuais. Por isso, desprezam determinadas instruções recebidas no ambiente de trabalho. Existem também os juízos de valor, que acontecem quando o receptor interpreta a mensagem com base em uma percepção pré-existente sobre o emissor (como um preconceito, por exemplo). Ademais, se quem comunica não é visto como uma fonte com credibilidade na transmissão de informações, provavelmente a mensagem será desprezada pelos receptores.

Outro fator importante que dificulta a comunicação organizacional é a filtragem de informações, ou seja, a ação de selecionar determinadas partes da mensagem ou torna-la mais positiva para que os colaboradores entendam ela em um sentido específico. Há também as características da linguagem intergrupal, que são as expressões e hábitos comunicacionais de um grupo específico de pessoas na organização que podem não ser bem compreendidos por outro. Além disso, as distintas posições hierárquicas podem ser vistas como ameaças para quem está em um nível inferior na organização, o que pode impedir um fluxo livre e constante de informações. Situações nas quais há pouco tempo disponível para organizar e entregar um projeto, por exemplo, também representam momentos nos quais a comunicação pode ser prejudicada.



## Meios de Comunicação nas Organizações

Para fins de prova, precisamos conhecer também os principais meios de comunicação nas organizações e as suas classificações, de acordo com Kunsch (2003). Esse tema não costuma ser tão cobrado quanto as outras seções do nosso capítulo, mas precisamos realizar um estudo abrangente para que você



não seja surpreendido pela banca no seu certame. Vamos ver quais são os meios de comunicação no contexto organizacional?

**Meios orais:** são os meios de comunicação que transmitem a mensagem a partir da fala. Eles podem ser diretos, como conversas, reuniões, palestras e entrevistas ou indiretos, como por meio de rádios, telefones, alto-falantes, etc.

**Meios escritos:** são materiais informativos que utilizam as palavras escritas para a comunicação. Alguns exemplos são as circulares, os memorandos, as cartas, os boletins, os relatórios, etc.

**Meios pictográficos:** usam recursos visuais para expressar a mensagem desejada. Podem ser mapas, fotografias, ilustrações, etc.

**Meios escrito-pictográficos:** combinam os recursos pictográficos com os meios escritos. Portanto, podem ser cartazes, gráficos, ilustrações com o uso de palavras como apoio, etc.

**Meios simbólicos:** são formados por símbolos e demais elementos de comunicação compreendidos tanto pelo emissor quanto o receptor. Podem ser bandeiras, placas, sinos, sirenes, luzes, etc.

**Meios audiovisuais:** são aqueles formados por conteúdos multimídia, como filmes, animações, cliques eletrônicos, etc.

**Meios telemáticos:** são os meios eletrônicos de comunicação, ou seja, que usam a tecnologia como um suporte para a transmissão de informações. Alguns exemplos são os e-mails, os smartphones e as redes sociais.

**Meio presencial pessoal:** trata-se do contato por meio do teatro. Algumas organizações usam a dramaticidade e os recursos teatrais para que seja possível comunicar mensagens para as equipes.

## Redes Comunicacionais

Em uma organização, existem duas redes de comunicação: a formal e a informal. Ambas precisam ser consideradas ao estruturar estratégias para um processo comunicativo que contemple as necessidades da empresa ou do órgão público. Essas duas redes coexistem em uma mesma organização e, assim, seria incorreto afirmar que uma deve ser desconsiderada em relação à outra.

Uma **rede formal de comunicação** é aquela que acontece por meio de canais oficiais, ou seja, que fazem parte de um processo comunicativo estruturado em uma organização. São exemplos os veículos impressos, elementos visuais e plataformas eletrônicas que viabilizam a comunicação entre as pessoas no dia a dia de trabalho. Ademais, a comunicação formal inclui a produção de informes, comunicados, recomendações, instruções, discursos, etc. São elementos que fazem parte da rotina administrativa organizacional e que permitem que os indivíduos coordenem e viabilizem a execução das atividades, de acordo com as normas pré-estabelecidas no contexto corporativo.



A **rede informal**, por sua vez, é aquela que dá o suporte necessário para que a comunicação formal possa ocorrer. A comunicação informal não pode ser evitada em uma organização, pois faz parte natural do processo de relacionamento interpessoal dos indivíduos. Assim, ela pode ser definida como as informações que circulam entre as pessoas de forma descentralizada, tais como boatos, conselhos, ordens e orientações. A rede informal pode ser benéfica para a organização, mas também pode mostrar que os objetivos das pessoas não são compatíveis com os objetivos corporativos.

A internet, além da facilidade que as organizações têm de operar em redes como a internet, possibilitou a formação de novos meios de comunicação informal. Constituindo-se muitas vezes numa rede paralela à formal e de grandes proporções, a ponto de haver empresas que já criaram um monitoramento das suas redes internas para vigiar o correio eletrônico dos funcionários. (KUNSCH, 2003)

As organizações modernas entendem que a comunicação informal é indispensável para compreender o ambiente de trabalho e a forma como as pessoas se relacionam com seus colegas, além das percepções que elas têm a respeito da empresa em si e das funções que elas exercem. Os rumores são muito comuns na rede informal e podem indicar que há uma falha de comunicação e/ou que determinados assuntos precisam ser esclarecidos pelos líderes e gestores das equipes (ou até pela alta cúpula). Além disso, a internet viabiliza a construção dessas redes informais, a partir dos comentários que os usuários podem fazer em redes sociais e os relatos de funcionários em e-mails corporativos para os seus colegas, por exemplo, sem que isso chegue diretamente aos níveis mais altos de acordo com o organograma.

Os líderes eficientes são aqueles que **conseguem enxergar a importância do monitoramento das redes informais de comunicação e incluem os comentários e percepções na sua gestão** (como uma forma de feedback), além de considerarem explicitar determinados temas nos canais formais para os funcionários. Por isso, é indispensável olhar para a rádio corredor ou rádio peão (termos utilizados para definir a comunicação descentralizada que ocorre entre os funcionários) e verificar se há um clima de insegurança ou de incerteza entre os colaboradores. O líder pode intervir nesses casos, não para impedir os boatos e as fofocas, mas sim para esclarecer aspectos que podem ser as causas das dificuldades de compreensão das informações ou combater a existência de notícias falsas.

## Fluxos de Comunicação

Um dos tópicos que as bancas examinadoras mais gostam de explorar ao trabalharem a comunicação organizacional nas suas provas é a existência de fluxos de comunicação no dia a dia de uma empresa. Existem várias formas de classificar os fluxos na literatura especializada e, portanto, trouxe para você os termos mais comuns que você poderá encontrar na sua prova. Vamos ver quais são eles?

**Fluxo descendente:** parte das lideranças da organização para os níveis mais baixos da hierarquia. É o fluxo utilizado para informar sobre diretrizes do trabalho, passar instruções e garantir que cada pessoa saiba exatamente por quais atividades é responsável. Existem alguns desafios nesse processo, tais como a falta de feedback dos receptores sobre as informações recebidas e a comunicação de mensagens excessivamente genéricas pelas lideranças. Em alguns casos, os gestores da alta cúpula podem pedir auxílio dos líderes de



opinião nos grupos organizacionais ou dos chefes de departamentos para que o processo comunicativo seja mais efetivo.

**Fluxo ascendente:** são informações que partem de níveis inferiores da hierarquia para os líderes e gestores de áreas ou da diretoria da empresa. Assim, são fluxos responsáveis pelo envio de feedbacks, sugestões, críticas e também de apresentação de resultados dos projetos desenvolvidos.

**Fluxo lateral ou horizontal:** é aquele que ocorre entre pessoas que exercem a mesma função e/ou que não possuem uma relação hierárquica entre si. É um fluxo utilizado para a integração entre as equipes e para proporcionar um clima mais agradável no trabalho, além de favorecer o aprendizado e a cooperação entre os profissionais.

**Fluxo transversal:** é o fluxo que ocorre em todas as direções, permitindo que as pessoas tenham um acesso facilitado às informações. Ele é muito comum em organizações que incentivam o feedback e a participação das pessoas na gestão empresarial.

**Fluxo circular:** fluxo que ocorre de forma livre, descentralizada, sem considerar os níveis hierárquicos. Ele é frequente em empresas modernas, que possuem estruturas mais horizontais e que compartilham uma cultura de colaboratividade para a geração de novas ideias. Ele não tem relação direta com as direções tradicionais de comunicação (como ascendente e descendente) e, por isso, é muito utilizado em pequenas empresas e/ou organizações informais.

Para entender melhor os fluxos, criei um esquema para você visualizar como eles funcionam:



Compreender o funcionamento dos fluxos de comunicação é essencial no âmbito organizacional, sobretudo pelas equipes que serão responsáveis pelo processo de planejamento. Ao identificar o fluxo dominante em uma organização, será possível verificar quais falhas provavelmente estão acontecendo na transmissão de informações e desenvolver as estratégias necessárias para que esses desafios sejam superados. Além disso, o planejamento deverá pensar em formas de potencializar boas práticas comunicativas já existentes entre os indivíduos e os departamentos, com o objetivo de aumentar a produtividade e a integração no trabalho.

## Planejamento da Comunicação Integrada

O planejamento é uma etapa indispensável para que a comunicação integrada em uma empresa seja eficiente e esteja conectada à essência de uma marca. Nesse capítulo, vamos ver quais são os aspectos mais importantes do planejamento para a sua prova.



Precisamos diferenciar o planejamento de um plano. Esses dois termos estão presentes nas provas de concursos para a área de comunicação e, por isso, você deve compreender a função de cada um. O **planejamento** será responsável pela organização e estruturação das atividades a serem desenvolvidas, com base na definição de objetivos e metas. O **plano**, por sua vez, é uma concretização de tudo aquilo que foi discutido na fase de planejamento e que permite a implementação das ações desejadas em um processo executável<sup>3</sup>.

O plano é mais abrangente do que o projeto e o programa, pois será um instrumento de planejamento que trará informações como objetivos gerais, indicativos de ações e dados sobre a alocação de recursos, por exemplo. Há também o **projeto**: trata-se, de acordo com Kunsch (2003), de um conjunto de atividades que visa trazer uma transformação para uma determinada questão ou aspecto organizacional. O **programa**, por sua vez, trabalha com uma ordenação das ações programadas em um período de tempo, com o uso de um cronograma estruturado, para que os objetivos sejam alcançados.

A comunicação deve considerar três itens. O primeiro é coordenar a integração das ações, programas e projetos, bem como buscar a otimização dos resultados. O segundo, integrar a comunicação com o marketing institucional e comercial. O terceiro compreende a fase de unificar o discurso, ou seja, utilizar as mesmas mensagens para todos os públicos. (CHINEM, 2010)<sup>4</sup>

Como conversamos anteriormente, as mensagens promovidas pela comunicação integrada devem ser sinérgicas. É evidente que haverá uma segmentação dos canais e dos públicos que serão atingidos por cada ação, no entanto, é preciso manter uma coerência com os valores e princípios da organização para que as informações veiculadas sejam bem aceitas pelos receptores (independentemente de quem eles sejam). A comunicação é um processo que integra a organização à sociedade, e portanto, deve ser compreendida de forma ampla sob diversos pontos de vista para que seja desenvolvida de uma forma eficiente.

Em um processo de planejamento, é preciso analisar todas as ações que já foram realizadas anteriormente pela organização na área de comunicação, para entender quais foram os resultados positivos e negativos. Além disso, entende-se que é preciso olhar para a história da empresa e verificar se existem pontos que chamam a atenção, como grandes crises de imagem e mudanças significativas de posicionamento no mercado. O perfil dos clientes também é outra informação importante porque, sem ela, é inviável pensar em estratégias que possam alcançar os consumidores e chamar a atenção para a marca, seja de forma institucional ou mercadológica.

### Níveis de planejamento em uma organização

---

<sup>3</sup> TAVARES, Maurício. Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2010.

<sup>4</sup> CHINEM, Rivaldo. Introdução a Comunicação Empresarial. São Paulo: Saraiva, 2010.





O planejamento em uma organização, de forma geral, pode ser realizado em três níveis: estratégico, tático e operacional. Essa divisão vale também para o planejamento comunicacional. Portanto, o nível estratégico será responsável por uma visão de longo prazo, com foco na adequação entre as oportunidades do mercado e os objetivos da organização. Ele será o nível mais amplo de planejamento a ser implementado em uma empresa. O nível tático é aquele que tem média duração e abrangerá apenas uma determinada área ou unidade de uma empresa. O planejamento operacional, por fim, é o nível mais específico, de curto prazo, que envolverá as atividades rotineiras em uma determinada parte da organização.

Para realizar o planejamento de comunicação, é necessário passar por algumas etapas para que esse trabalho seja feito com excelência. Kotler (2006)<sup>5</sup> tem a sua obra focada prioritariamente nos estudos de marketing, mas ele nos traz fases que ajudam a compreender como deve ser conduzido um processo de planejamento para uma comunicação eficaz. São elas:

- 1) **Identificação do público-alvo:** a empresa precisa ter clareza sobre os públicos com os quais deseja se comunicar e deve entender as suas características principais para estabelecer uma linguagem adequada para a transmissão das mensagens.
- 2) **Determinação dos objetivos:** momento no qual a marca definirá, de forma mensurável, o que ela deseja alcançar a partir das ações de comunicação.
- 3) **Elaboração da comunicação:** etapa na qual será definido o que dizer (estratégia de mensagem), como dizer (estratégia criativa) e quem deve dizer (fonte da mensagem). O foco dessa etapa é estabelecer uma comunicação que possa ser bem aceita e compreendida de forma adequada pelo público-alvo.
- 4) **Seleção dos canais:** etapa na qual devem ser escolhidos os canais de comunicação mais eficientes para atingir o público-alvo, de acordo com as características da mensagem a ser comunicada.
- 5) **Estabelecimento do orçamento:** momento no qual a organização precisará definir qual será o investimento financeiro para a execução do planejamento de comunicação.
- 6) **Decisão com relação ao mix de comunicação:** a organização deve definir como alocará os recursos nas ferramentas disponíveis, como marketing, propaganda, relações públicas, etc.
- 7) **Avaliação dos resultados:** depois da implementação do planejamento de comunicação, a empresa deve avaliar o sucesso obtido nos resultados e os pontos que necessitam de melhorias,

<sup>5</sup> KOTLER, P.; KELLER, K.L. *Administração de Marketing*. 12. Edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2006



a partir da checagem de indicadores e demais informações sobre os objetivos e metas estabelecidos.

- 8) **Gerenciamento da comunicação integrada de marketing:** etapa de gestão das atividades de comunicação de uma organização, com foco no longo prazo e na criação de experiências positivas para as audiências ao terem contato com a empresa ou com a marca.

Além das etapas do planejamento, destaca-se que os profissionais responsáveis por esse processo em uma organização precisarão ter algumas características bem desenvolvidas para que essa atividade seja desenvolvida de forma adequada. Um bom planejador tem uma visão estratégica de longo prazo, ou seja, consegue analisar o contexto da organização de forma ampla para traçar ações que sejam realmente eficazes. Ademais, esse profissional deve ser organizado e deve dispor as suas ideias de uma forma que toda a equipe possa compreender quais são os objetivos e metas a serem alcançados com diferentes níveis de prioridade. O planejador também precisa ser flexível e criativo, para criar soluções em momentos de crise e adaptar o plano realizado de acordo com circunstâncias inesperadas.



**(CESPE – 2019 – SLU/DF)**

A comunicação administrativa é também conhecida como comunicação interna, por relacionar os fluxos, os níveis e as redes formal e informal de comunicação que permitem o funcionamento interno das organizações.

**Comentário:**

A comunicação administrativa é parte da comunicação empresarial integrada e trata-se da área que será responsável pela realização de memorandos, ofícios e demais documentos que viabilizam o fluxo comunicacional entre as áreas da empresa. Ela organiza as informações para que o sistema organizacional funcione de forma eficiente e para que as equipes tenham os dados necessários para executar suas atividades. Logo, não é um sinônimo de comunicação interna e, por isso, o item está errado.

**Gabarito:** errado.

**(CESPE – 2019 – SLU/DF)**

O modelo de análise dos fluxos de comunicação oferece um retrato global das publicações de uma empresa, que permite verificar qual o fluxo predominante dessa organização: descendente, ascendente ou misto.

**Comentário:**



Ao realizar uma análise da comunicação interna, as lideranças de uma organização podem entender como está acontecendo o processo comunicativo entre as áreas e os profissionais que nelas atuam. Esses fluxos poderão ser ascendentes, descendentes ou mistos, como afirma a questão. Identificar o fluxo predominante é essencial para que a empresa possa ver se existem ruídos ou barreiras de comunicação que estejam dificultando o trabalho das suas equipes e, assim, estabelecer estratégias para superar esses desafios. Portanto, item certo.

**Gabarito:** certo.

## Processos de Comunicação em uma Organização

Uma organização precisa ter processos comunicacionais eficientes para que haja um posicionamento adequado para o público externo, mas também para que haja sinergia nas ações realizadas internamente para o pleno funcionamento das atividades organizacionais.

Entende-se que a comunicação ocorre por meio de duas etapas básicas: a transmissão da mensagem e a de recuperação dela, estágio no qual a mensagem será recebida e compreendida pelo receptor. Assim, de acordo com Torquato (2014), a comunicação é entendida como um sistema aberto que ajuda a equilibrar as diferentes partes e contextos que dizem respeito a uma organização.

Via de regra, a transmissão de mensagens e o processo comunicativo acontecerão em três sistemas em uma organização:

- **Sistema sociopolítico** → valores globais que influenciam uma organização e relação com o meio ambiente;
- **Sistema econômico-industrial** → envolve as normas e dinâmicas do mercado, como demanda, oferta, concorrência, etc;
- **Sistema de microclima interno das organizações** → envolve as normas e políticas da organização.

Cabe destacar que a comunicação exerce um papel mediador nas organizações. Isso significa que ela ajudará a equilibrar os diferentes interesses que existem nesse sistema, o que demonstra a importância estratégica dessa área. Por isso, Torquato (2014) defende que a comunicação exerce um poder expressivo, ou seja, ajuda a legitimar os outros poderes que atuam em um contexto organizacional (como o poder normativo, o poder remunerativo e o poder coercitivo, por exemplo). A comunicação, dessa forma, terá uma grande influência no trabalho das equipes, na motivação dos funcionários e também nos resultados que são esperados e efetivamente obtidos.

Existem também dois tipos de líderes que são importantes nas organizações: **o líder formal e o líder informal**.

O líder formal é aquele que possui um cargo de liderança com uma hierarquia superior aos demais funcionários. Dessa forma, ele é respeitado, primeiramente, pelo cargo que ocupa e pelas suas responsabilidades na organização. É dele que partem fluxos comunicacionais descendentes, a partir dos quais serão passadas orientações sobre o trabalho, por exemplo.



No entanto, um planejamento de comunicação organizacional deve considerar também a existência dos líderes informais em uma organização. São aquelas que pessoas que até podem ter cargos na hierarquia, mas são respeitadas independentemente disso. Elas influenciam o sistema organizacional e são procuradas pelos seus pares para receberem conselhos. Suas opiniões são importantes na empresa e/ou no órgão público, seja por causa do seu carisma ou por um reconhecimento das suas competências profissionais.

Os líderes informais ajudam a melhorar o clima organizacional, mas também podem ser pontos centrais para a disseminação de informações não favoráveis à organização (como boatos, por exemplo). No caso de mudanças em uma determinada política interna, são pessoas que vão fazer questionamentos sobre o tema e vão guiar uma análise crítica sobre o assunto (que pode ser positiva ou negativa). Assim, são pessoas que exercem grande influência sobre os demais funcionários e, portanto, sobre o engajamento e sobre a motivação de toda a equipe.

Cabe lembrar também que a comunicação feita por uma organização pode atingir apenas a um indivíduo de forma particular (como por meio da estratégia de mala direta), mas também pode ser direcionada aos grupos, equipes, setores, etc. Nesse segundo caso, normalmente são utilizados meios de comunicação de massa no âmbito empresarial: é claro que não estamos falando de veículos que terão o mesmo alcance de “massa” como uma TV e um rádio no sistema de radiodifusão aberto. No contexto das organizações, um veículo de massa pode ser entendido da seguinte forma:

O que caracteriza o meio como de massa, no entanto, é o fato de que, sob o ponto de vista do comunicador, a mensagem é endereçada a quem interessar possa. E esse “a quem interessar possa” pode ser colocado em qualquer tipo de comunidade, seja ela uma nação (no caso das emissões nacionais de TV ou rádio), uma cidade (no caso dos jornais diários) ou uma organização (no caso de uma publicação empresarial). (TORQUATO, 2014)

Logo, além de traçar uma estratégia compatível com cada meio de comunicação disponível, é necessário entender que a audiência da organização faz um processo de seleção e de interpretação das mensagens recebidas. Assim, o conteúdo precisa ser atrativo e precisa ser produzido de acordo com o estudo do público-alvo: ele pode ser distinto de acordo com o planejamento da organização. Podemos ter veículos e produtos de comunicação com foco nos clientes, enquanto outros serão direcionados à comunicação interna com funcionários, por exemplo.

O resultado de um processo comunicativo também pode ser influenciado por dois grupos que fazem parte da rotina e da vida diária dos receptores:

- **Grupos primários** → São aqueles que exercem maior influência em relação ao receptor. Podem ser considerados aqui a família, os colegas de uma mesma equipe de trabalho, os amigos próximos, etc.

- **Grupos secundários** → São grupos que influenciam o receptor, mas com uma influência menor do que os grupos primários. Um exemplo são associações profissionais, representações políticas, colegas mais distantes, etc. Esses são apenas exemplos, visto que o nível de envolvimento do receptor com as pessoas e os grupos sociais ao seu redor pode ser diferente (algumas pessoas podem dar muita importância à opinião dos colegas de trabalho e terem rompido laços com a família por questões pessoais, por exemplo).



Por fim, para que a comunicação possa efetivamente ter uma ação integrativa na organização e possa cumprir o seu papel de mediadora nesse tipo de relação entre interesses, é importante que existam determinadas condições, de acordo com Torquato (2014):

- Disponibilização de meios para que os empregados possam se relacionar;
- Comportamentos organizacionais compatíveis com os comportamentos globais para auxiliar na resolução de conflitos entre essas duas perspectivas;
- Uso de boas práticas de comunicação para que os fluxos comunicacionais possam existir;
- Evitar linguagens e práticas comunicacionais que sejam incoerentes e/ou dissociadas do contexto organizacional;
- Integração entre os fluxos comunicacionais;
- Autonomia e confiança no nível intrapessoal deve ser estimulada para que haja uma comunicação respeitosa e equilibrada com o outro;
- Uso dos melhores canais e formas de comunicação em cada parte da estrutura organizacional.

## Eficiência e Eficácia na Comunicação Organizacional

A eficiência e a eficácia são dois fatores diretamente relacionados à comunicação organizacional. Vamos ver como elas atuam?

O poder da comunicação apresenta-se ainda no carisma, esse brilho extraordinário que os líderes exprimem e se faz presente na eficácia (resultados) e na eficiência (meios) do discurso, na maneira de falar, na gesticulação, na apresentação pessoal. (Torquato, 2014)

Dessa forma, entende-se que, apesar de duas pessoas serem eficientes em termos comunicativos (saberem como se comunicar e como transmitir a mensagem da melhor forma possível), a comunicação entre elas pode não ser eficaz, ou seja, não atingir os objetivos necessários para aquele processo comunicacional.

Assim, a literatura especializada entende que a eficiência diz respeito à potencialidade que os emissores e receptores têm em conduzir um processo comunicativo de forma adequada. Isso significa ter os meios técnicos e também os conhecimentos e competências necessárias para que a comunicação ocorra. Entende-se que a empatia também é um elemento importante para que haja a eficiência, bem como o clima organizacional que pode ser favorável ou não aos fluxos comunicacionais. No entanto, a comunicação só será eficaz se houverem fatores como o entendimento, a credibilidade e a relevância nesse processo.

Existem também outros pontos que podem influenciar na eficiência comunicativa:

- Economia: relação entre o custo para que o processo comunicativo ocorra e a eficácia. Via de regra, pode ser verificada por meio da seguinte fórmula  $\rightarrow$  eficiência = eficácia/gasto. Um exemplo são as campanhas publicitárias feitas por uma organização: é preciso verificar a eficácia da campanha e o valor que foi gasto para que ela acontecesse para, então, entender se foi uma comunicação eficiente ou não.



- Sinergia: obtida por meio da realização de tarefas conjuntas de comunicação, de forma integrada em uma organização.

Dessa forma, considerar a eficiência e a eficácia da comunicação no planejamento estratégico para o desenvolvimento de ações da área é essencial para que os projetos sejam bem sucedidos em uma organização.

## Dimensões e Níveis da Comunicação nas Organizações

Por fim, precisamos entender que a comunicação pode ocorrer em diferentes dimensões e níveis em uma organização. Vamos ver quais são eles?

- 1) **Comportamental**: inclui os recursos humanos que fazem parte de uma organização e pode ser dividida em três níveis.
  - a. **Intrapessoal**: diz respeito ao indivíduo, seus pensamentos e sua visão de mundo;
  - b. **Interpessoal**: envolve as relações de uma pessoa com o outro, ou seja, com quem está ao seu redor;
  - c. **Grupal**: são as relações comunicativas estabelecidas no âmbito dos grupos, como em equipes de trabalho.
- 2) **Social**: inclui as relações entre a organizacional e os sistemas sociais que a cercam. A comunicação será feita por meios de massa, por exemplo.
- 3) **Cibernética**: inclui os circuitos e os recursos necessários para a transmissão de informações na organização, ou seja, a tecnologia empregada nesses processos.

Vale destacar que as dimensões comportamental e social podem ser compreendidas por meio de estudos das seguintes áreas, de acordo com Torquato (2014): Psicologia, Sociologia, Antropologia, Direito, Ética, Fisiologia, Teoria de Informação e Linguística. A dimensão cibernética, por sua vez, pode ser estudada por meio de conhecimentos de Teoria de Sistemas, Matemática e Física.

Além dos três níveis ali apresentados, existe também um quarto nível de comunicação que é o tecnológico. Ele inclui os canais necessários para a comunicação e a tecnologia para que as pessoas possam se relacionar de forma digital.

## Vetores e Classificação dos Atos Comunicativos em uma Organização

Além de todos os conceitos e ferramentas que estudamos até agora, é essencial entendermos que, de acordo com a literatura especializada, existem 11 vetores principais por meio dos quais a comunicação pode ser realizada em uma organização. Vamos ver quais são eles?

- Identidade cultural:



- Jornalismo;
- Relações públicas empresariais;
- Relações públicas governamentais;
- Marketing cultural;
- Publicidade comercial/industrial;
- Publicidade institucional;
- Editoração;
- Identidade visual;
- Prospecção, seleção e tratamento da informação;
- Armazenamento e disseminação da informação;

Veja que todas essas áreas irão atuar de forma conjunta e integrada para a comunicação organizacional. É possível administrar a cultura da organização sob a perspectiva comunicacional: a comunicação interna, por exemplo, pode ajudar a desenvolver novos hábitos e novos comportamentos das equipes. Ademais, o marketing cultural também é uma ferramenta importante: ele pode ser usado para valorizar questões culturais e incentivar a promoção de eventos, a valorização do hábito de leitura, a criação de campanhas beneficentes, etc. A publicidade institucional, por sua vez, pode ajudar a reforçar a marca de uma organização no mercado, o que tem um impacto direto no reconhecimento da credibilidade e da qualidade dos seus produtos e serviços.

Por fim, nós precisamos entender também como os atos comunicativos podem ser classificados em uma organização. Eles podem ser:

- **Diretos/Indiretos**: a comunicação direta não tem um intermediador, enquanto a comunicação indireta precisa de um elemento entre o emissor e receptor. Ex.: uma comunicação entre dois funcionários de forma presencial é direta, enquanto uma comunicação entre eles por meio de um telefone é indireta;

- **Unilaterais/Recíprocos**: atos unilaterais acontecem quando uma pessoa fala para as demais sem um processo equivalente de troca de informações. Atos recíprocos permitem a troca de informações de maneira mais intensa. Ex.: Uma palestra de um gerente para a sua equipe é um ato unilateral, enquanto uma reunião dele com os funcionários na qual todos podem falar e contribuir com sugestões é recíproca.

- **Pública/Privada**: atos privados envolvem somente um número reduzido de agentes, enquanto atos públicos envolvem a comunicação para um número maior de pessoas. Ex.: uma assembleia na empresa é um ato público com diversos funcionários, enquanto uma conversa entre dois gerentes é um ato privado.

Um ato comunicativo pode envolver as três características acima expressas. Veja um exemplo:



Comunicação indireta-unilateral-pública: comunicação coletiva: mensagens transmitidas por meio de publicações para empregados. (Torquato, 2015)

Dessa forma, a sua prova provavelmente pedirá que você combine os três fatores e possa assinalar um exemplo com uma classificação compatível. 😊



## ENDOMARKETING

Você já deve ter percebido que a comunicação, de forma geral, influenciará a forma como as pessoas trabalham e a satisfação delas ao exercerem as suas funções em uma empresa. Por esse motivo, um assunto que costuma ser cobrado nos concursos públicos é o endomarketing. Vamos explorar esse tema?

O termo endomarketing foi trazido para o Brasil a partir de 1996, por Saul Faingaus Bekin, consultor empresarial que atuava na gestão de multinacionais na época. Seu objetivo era entender porque as pessoas não trabalhavam de forma integrada aos seus pares na corporação: ele entendeu que a raiz do problema seria o fato de que os profissionais não conheciam a empresa e a sua história, o que dificultava a identificação deles com a organização.

Veja o que Analisa Brum (2010)<sup>1</sup> diz sobre o endomarketing:

O objetivo do endomarketing é, portanto, criar uma consciência empresarial (visão, missão, princípios, procedimentos etc.), dentro de um clima organizacional positivo. O propósito é transformar o colaboradores em facilitados para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado. (BRUM, 2010)

Dessa forma, o endomarketing é um processo que olha para o colaborador e traz recursos do marketing tradicional para incentivá-lo a ter uma melhor qualidade de vida no trabalho, a partir do uso de ferramentas educativas, maior atenção da gerência e processos de gestão personalizados para as necessidades das equipes. A satisfação interna ajuda a reduzir as taxas de *turn over* (demissão de funcionários), o que favorece o desenvolvimento de projetos de longo prazo e o aprendizado contínuo dos profissionais.

Ao aplicar estratégias de endomarketing, a empresa reconhece que o seu trabalho depende de pessoas, que elas são indispensáveis para o sucesso organizacional e que uma boa experiência de trabalho impactará de forma direta a qualidade do produto ou serviço desenvolvido, além de melhorar o relacionamento com o cliente. Infelizmente, muitos líderes e gestores ainda associam o endomarketing a uma estratégia para que os empregados não conheçam informações importantes em uma organização: isso não é verdade. O endomarketing deve incluir os funcionários nos processos internos de gestão e nos novos lançamentos, mostrando que eles são importantes e que a liderança valoriza e reconhece a contribuição deles para a empresa.

Existem diversos temas que podem ser desenvolvidos em uma empresa como base para ações de endomarketing e que têm relação direta com a melhoria da qualidade de vida dos funcionários no trabalho. Aqui está uma lista exemplificativa:

- Saúde;
- Segurança;
- Meio ambiente;

---

<sup>1</sup> BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. São Paulo: Integrare Editora, 2010.



- Responsabilidade social;
- Comportamento;
- Qualidade;
- Produtividade;
- Sustentabilidade.

De acordo com Kotler (2006), atingir um bom relacionamento com os empregados terá uma influência direta na forma como o cliente final compreende as ações da empresa, o que, por sua vez, melhora as relações com os públicos externos. Para o autor, uma organização que é detestada pelos funcionários, que não desperta alegria neles ao trabalhar nos produtos e que tem péssimos índices de satisfação na execução das atividades dificilmente terá sucesso no mercado. O foco do endomarketing é no desenvolvimento de relações duradouras, o que favorecerá também a inovação e a criatividade ao pensar novas ofertas para o mercado, além de facilitar a recuperação da organização em casos de dificuldades internas ou crises. Para Kotler, os funcionários são um cliente interno e devem ser vistos como tal pela alta cúpula de uma empresa.

Brum (2010) considera que o público interno de uma organização é composto por diferentes segmentos, tais como empregados contratados, profissionais terceirizados, aposentados, consultores, acionistas, líderes e gestores e a família fundadora (caso seja uma empresa familiar). Portanto, eles devem ser considerados no planejamento de estratégias que tenham o endomarketing como metodologia a ser utilizada.

O foco do endomarketing, portanto, será o público interno de uma organização. Contudo, esse conceito costuma ser confundido com a comunicação interna, mas eles têm significados diferentes. **Endomarketing é o uso de estratégias de marketing para melhorar a satisfação e as condições de trabalho dos colaboradores.** A comunicação interna é um elemento do mix de comunicação integrada que realizará a criação e a gestão de fluxos comunicacionais com os públicos internos de uma empresa, a partir dos quais é possível divulgar informações que representem os valores e princípios da organização e que contribuam para uma cultura organizacional positiva.

Em outras palavras, a comunicação interna é a linha mestra que gerencia a entrada e a saída da informação, possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais. O endomarketing, por sua vez, nada mais é do que a comunicação interna feita com brilho, cor, imagens, frases de efeito e outros recursos e técnicas de marketing. É a comunicação da empresa para os seus empregados executada com a sofisticação da propaganda bem feita. (BRUM, 2010)

Dito isso, podemos compreender que as principais consequências de um projeto de endomarketing bem sucedido serão<sup>2</sup>:

- Maior motivação dos colaboradores;

---

<sup>2</sup> ROCK CONTENT. **Endomarketing**. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/endomarketing/>. Acesso em: 24 mar. 2020.



- Aumento dos índices de produtividade das equipes;
- Redução das taxas de turn over (rotatividade) dos funcionários;
- Maior lealdade do colaborador à organização;
- Clima organizacional mais saudável para o trabalho;
- Maior qualidade de vida no trabalho.

Em uma organização, o endomarketing pode ser implementado de diferentes maneiras. Um exemplo é a realização de eventos periódicos para a integração das equipes, como o famoso “happy hour” corporativo depois do trabalho em um dia específico da semana ou as festas de fim de ano com os funcionários e suas famílias para celebrar os resultados alcançados. A empresa também pode investir na criação de vídeos institucionais que compartilhem a sua história com os funcionários: isso será essencial principalmente para aqueles que são novatos e ainda não conhecem o caminho que levou aquela organização até ali. Algumas empresas também contratam treinamentos in-company (realizados na sua própria estrutura física) para que os funcionários possam exercitar competências técnicas e de relacionamento com seus pares, o que mostra uma preocupação da organização com o desenvolvimento profissional e pessoal de cada um.



Vimos o conceito de endomarketing e como ele traz benefícios para as organizações. Que tal exercitarmos o assunto com algumas questões?

#### (CESPE – 2019 – SLU/DF)

*Endomarketing* é termo sinônimo de comunicação interna, pois, assim como esta, visa compatibilizar os interesses dos empregados com os interesses da empresa.

#### **Comentário:**

Endomarketing não é um sinônimo de comunicação interna: trata-se de um conjunto de ações que utilizam ferramentas de marketing para melhorar a relação com o público interno e, conseqüentemente, o engajamento da equipe no trabalho desenvolvido pela organização. Assim, o endomarketing fortalece a cultura organizacional e também ajuda a melhorar a imagem da empresa para os seus funcionários, por exemplo. A comunicação interna, por sua vez, será uma área da comunicação integrada que atuará na conciliação de interesses entre empregados e empregadores para que essa seja uma relação benéfica para ambos os lados e para que o trabalho na organização possa ser desenvolvido da melhor forma possível. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.



**(CESPE – 2019 – SLU/DF)**

Os profissionais de comunicação detêm a liberdade de utilizar método, meio ou técnica que desperte motivações inconscientes e que possam influenciar seu público de interesse e estimular os objetivos de comunicação da empresa; todas as ações de *endomarketing* são válidas quando se trata de criar um ambiente favorável no interior das organizações.

**Comentário:**

Perceba que o erro da questão está na forma como o conteúdo foi apresentado: nem **todas** as ações de endomarketing podem ser executadas em uma organização, pois existem limites éticos e morais que devem ser seguidos pelos profissionais responsáveis pela gestão da empresa (bem como dispositivos legais sobre a relação entre uma organização e os seus funcionários, por exemplo). Ao olharmos o Código de Ética dos Profissionais de Relações Públicas, por exemplo, vemos que ele estabelece que as pessoas devem ter direito ao livre arbítrio (art. 2º, item a). Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

**(CESPE – 2019 – SLU/DF)**

O conceito de endomarketing inclui ações de marketing dirigidas ao público interno, tanto nas empresas voltadas para o lucro quanto nas organizações governamentais e do terceiro setor, observando-se as condutas de responsabilidade social.

**Comentário:**

O endomarketing pode ser definido como a aplicação de ações de marketing para a melhoria das relações da organização com os seus públicos internos. Assim, pode ser desenvolvido tanto por empresas privadas como órgãos públicos, além de organizações do terceiro setor. Portanto, item certo.

**Gabarito:** certo.



## COMUNICAÇÃO INTERNA

Como nós já estudamos, a comunicação interna faz parte do Mix de Comunicação Integrada. Esse é um dos aspectos que tende a receber bastante atenção dos examinadores nas cobranças feitas em provas, justamente porque é uma área que demanda bastante trabalho dos servidores públicos que atuam na comunicação dos órgãos. Assim, nessa seção, vamos revisar e nos aprofundar em alguns aspectos essenciais da comunicação interna, ok?

Vamos revisar a definição de comunicação interna:

**Comunicação interna** - Comunicação entre uma instituição, empresa, grupo comercial, e seu público interno (funcionários, empregados, etc). (NEIVA, 2013)

Assim, vamos verificar alguns tópicos importantes sobre a comunicação interna, sobretudo em relação a como ela pode ser utilizada no âmbito das organizações (em especial, as públicas).

**É simplesmente impossível falarmos de comunicação interna sem destacarmos o caráter estratégico da comunicação nas organizações.** Assim, há alguns anos, existia uma percepção de que a comunicação interna deveria estar presente como parte integrante do setor de RH de uma empresa (justamente por haver uma forte relação entre essa área e os assuntos tratados pelo RH). Contudo, por ser um fator estratégico, o cenário ideal é que a comunicação interna (assim como a comunicação organizacional como um todo) esteja vinculada diretamente à Presidência da empresa, facilitando o acesso à informação e o alinhamento com os objetivos e direcionamentos estratégicos. Destaca-se, também, que a comunicação interna não deve estar vinculada somente a um departamento de marketing, por exemplo, porque isso restringiria a sua atuação a uma percepção de comunicação sobre produtos e serviços da organização (o que reduz o leque de atuação da comunicação interna como área específica).

Existem alguns pontos importantes que são destacados por Mariconi (2020)<sup>1</sup> ao abordar a comunicação interna:

- Ela exerce um papel integrador nas organizações, ao facilitar o entendimento sobre os caminhos que devem ser seguidos pelos colaboradores;
- A comunicação interna deve tratar também de assuntos externos à organização, visto que o público interno está inserido também em outros contextos (e é importante que eles saibam do que acontece de forma externa em relação ao cenário organizacional);
- A pesquisa de clima organizacional é uma das principais ferramentas para identificar os resultados das campanhas de comunicação interna, justamente porque essas práticas costumam ter um impacto evidente no clima organizacional e na relação entre os funcionários;
- A comunicação interna ajuda os funcionários a entenderem a missão da organização e a colaborarem para que ela seja alcançada. Esse seria o objetivo fundamental da comunicação interna;
- Entende-se que as estratégias de comunicação interna também impactam de forma positiva a qualidade dos produtos e serviços da organização, ao viabilizarem um aumento de produtividade do trabalho das equipes.

Sobre as campanhas de comunicação interna, entende-se que:

<sup>1</sup> MARICONI, Daniel. Comunicação interna: uma ferramenta estratégica. São Paulo. Editora Telha. 2020.



Os efeitos da implementação de um sistema de comunicação interna dependem da forma como sua execução for guiada, assim, para elevá-los, os profissionais podem utilizar de campanhas de comunicação interna, objetivando prover informações aos funcionários, mantendo o foco em determinados assuntos selecionados de acordo com o que se deve transmitir (MARICONI, 2020).

Ou seja, as campanhas de comunicação interna serão organizadas pelos profissionais da área para atender a um determinado objetivo da organização, como divulgar um projeto de incentivo à sustentabilidade no trabalho, por exemplo. Além disso, a literatura especializada destaca que, entre outros, podem ser atingidos três objetivos principais por meio das campanhas: geração de valor para a organização, obtenção de resultados através dos funcionários e valorização dos colaboradores que integram a empresa.

As lideranças também são extremamente importantes para viabilizar uma comunicação interna eficiente, visto que os líderes assumem um papel essencial de influência sobre as suas equipes. Logo, o que é dito deve ser coerente com o que é feito na prática, para que não haja uma dissonância e uma sensação de insegurança devido a uma comunicação falha.

#### É possível desenvolver um ciclo para a comunicação interna:

- 1) A empresa deve definir o que deseja que cada público faça, quais recursos estão disponíveis para esse objetivo e qual seria a reputação da empresa (e como isso ajuda ou atrapalha os processos de comunicação);
- 2) As mensagens serão definidas a partir da escolha dos melhores canais de comunicação e a empresa deverá pensar na forma mais adequada para estruturá-las;
- 3) Há uma análise dos públicos: deve-se entender quais são eles e quais são as atitudes que eles costumam ter em relação à empresa e ao tema abordado na mensagem. Assim, será possível entender a melhor estratégia de comunicação para atingi-los de forma eficiente;
- 4) Por fim, deverá ser analisada a resposta obtida pela empresa ao realizar a campanha de comunicação interna: como os públicos-alvo responderam? Será que as mensagens precisam ser revistas para serem mais eficientes?

O modelo apresentado acima é apenas um dentre os muitos existentes para justificar as etapas necessárias para a implementação de um projeto de comunicação (como, no caso apresentado, de comunicação interna). Veja, portanto, que as informações obtidas no item 4 serão usadas como insumos para aprimorar os procedimentos realizados nos itens 1, 2 e 3 em próximas oportunidades.

Ainda a respeito da comunicação interna, veja que **ela terá uma relação direta com a cultura organizacional, visto que é praticamente impossível que cultura e comunicação não coexistam no dia a dia de trabalho**. Logo, existem diferentes fatores que podem influenciar a cultura organizacional, tais como a história da organização, as narrativas que geraram lendas internas, a alocação de recursos, as recompensas existentes, o ritmo da organização, etc.

É possível enxergar a cultura organizacional como uma forma de demonstrar as condutas e as diretrizes da organização para os seus colaboradores, ou seja,



necessita ser transmitida para eles através da comunicação exercida entre a empresa e seus empregados (MARICONI, 2020).

A comunicação interna, portanto, deve considerar a cultura organizacional como um fator que pode influenciar na recepção e na forma como as mensagens serão transmitidas<sup>2</sup>. Espera-se, portanto, que a comunicação interna influencie também a cultura, ao reforçar padrões comportamentais, a missão, os valores e os princípios desejados pela organização para serem visíveis no comportamento dos colaboradores no exercício de suas atividades.

Por fim, para a viabilização da comunicação interna, é importante considerarmos fatores que já estudamos, como os fluxos de comunicação, a comunicação formal e a comunicação informal, para que a informação circule ao máximo possível e permita uma interação entre diferentes departamentos, setores e hierarquias. Além disso, o conteúdo deve ser segmentado, visto que nem todos os meios de comunicação serão eficientes para atender a todos os públicos (logo, faz-se necessária a comunicação segmentada). O feedback nesses processos comunicacionais é essencial para entender a efetividade e, se necessário, reajustar a rota adotada pelos profissionais da área ao viabilizarem a comunicação interna.

Existem também outros elementos que devem ser considerados na comunicação interna, como dar prioridade à comunicação na empresa, ter abertura da alta direção para ter informações essenciais para os processos comunicativos, buscar informações sobre os colaboradores, ter autenticidade na comunicação, focar em aprendizado, considerar as diferenças individuais dos colaboradores, desenvolver as competências básicas para a comunicação, ter rapidez nos processos comunicativos e fazer uma adequação tecnológica para viabilizar a qualidade da comunicação.

Dentre os canais de comunicação mais utilizados, destaca-se a relevância das intranets como recurso que, a partir da década de 90, permitiu a criação de portais internos para facilitar a comunicação entre as equipes e o acesso aos serviços necessários para as atividades organizacionais (como os telefones de outros setores). Assim, a intranet permite a circulação rápida de informações, como notícias internas da organização, além de usar recursos interativos para permitir a participação dos funcionários.

Para finalizar o nosso estudo, resalto para você os muitos canais que podem ser utilizados para a comunicação, conforme a classificação feita por Mariconi (2020):

**Impressos** - Jornal interno, revista interna, boletim gerencial, jornal mural, informativos especiais, circulares, quadros de aviso, manuais, boletins, formulários, panfletos, relatórios de atividades, envelopes de pagamento, cartas, memorandos, caixas de sugestão, mala direta, etc.

**Audiovisuais** - Filmes, circuitos fechados de televisão, apresentações multimídia, etc.

**Virtuais ou digitais** - Intranet, jornal digital, informativos virtuais, email, etc.

**Orais** - Palestras, seminários, reuniões, conversas informais, conversas por telefone, face a face, etc.

Ou seja, a escolha dos canais mais apropriados dependerá de fatores como o perfil dos públicos e os objetivos a serem alcançados.

<sup>2</sup> KUNSCH, Margarida Maria. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 6. ed. rev. São Paulo: Summus, 2016.



## RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES

A responsabilidade social é um tópico que pode ser cobrado pelo edital do seu concurso, pois é um tema que tem sido muito valorizado pelas empresas e que impacta diretamente nas ações de comunicação social realizadas por elas. Por isso, vamos conhecer nesse capítulo o que é a responsabilidade social, como ela pode ser exercida por uma organização e quais são os conceitos e termos relacionados a esse assunto que podem ser apresentados pelas questões.

Antes de prosseguirmos com a explicação sobre a responsabilidade social, ressalto que meu papel aqui não é avaliar se a postura de uma determinada marca é correta ou realmente traz bons resultados para a sociedade. Vou usar os exemplos de forma didática, ou seja, para que você possa compreender melhor o nosso conteúdo da aula. Como professora, não tenho o conhecimento de campo, com um olhar de dentro das empresas aqui citadas, para saber se as políticas implementadas funcionam ou são coerentes com a realidade delas. Meu objetivo não é fazer um juízo de valor sobre as ações em si, mas apenas mostrar casos nos quais organizações investiram em projetos que têm ligação com a responsabilidade social, ok? 😊

Você já deve ter percebido que algumas empresas são conhecidas pelos seus envolvimento sociais, a partir de determinados tópicos que são considerados importantes para elas. A Natura, por exemplo, é reconhecida pelos seus investimentos em sustentabilidade na produção dos seus cosméticos e demais produtos comercializados pela empresa. A Magazine Luiza, por sua vez, tem um trabalho bem estruturado na criação de oportunidades de geração de renda e de incentivo ao empreendedorismo pelas mulheres. Já a Nubank investe em campanhas que mostram a diversidade como um dos valores da marca, a partir da contratação de profissionais independentemente de raça, orientação sexual ou outros fatores de distinção entre pessoas. Esses são alguns exemplos de projetos desenvolvidos por empresas privadas que têm impacto nos seus públicos e que trazem algum tipo de transformação social para as pessoas atingidas.

Nesse contexto, **a responsabilidade social é uma ferramenta utilizada pelas organizações para causar um impacto benéfico para a sociedade, com foco em uma influência positiva para determinados públicos**. O objetivo é promover o bem-estar social, a partir de uma consciência de que a empresa é uma agente ativo no meio social e precisa fazer a sua parte como uma maneira de contribuição para as pessoas.

A maioria dos alunos tende a associar a responsabilidade social apenas aos projetos que visam a preservação do meio ambiente ou o consumo sustentável. No entanto, esse conceito é muito mais amplo do que os aspectos ambientais: uma ação de responsabilidade social pode ter como objetivo trabalhar a geração de renda para populações carentes, permitir a inserção feminina no mercado de trabalho ou reduzir o analfabetismo funcional em uma determinada comunidade, por exemplo. A responsabilidade social, por definição, não está vinculado a uma causa específica, mas a um **posicionamento de uma empresa que entende que precisa contribuir para o bem-estar social** (a causa ou projeto desenvolvido serão a manifestação de como ela cumprirá esse objetivo maior). Preste atenção nisso, pois essa diferenciação já foi objeto de cobrança nas provas e com certeza confundiu muitos candidatos desatentos.

É importante destacar que as empresas normalmente escolhem causas com as quais as suas lideranças se identificam e/ou que têm uma relação explícita com a área de atuação da organização. Não faz sentido uma empresa que desenvolve softwares de TI para hospitais investir em doações de rações para abrigos de animais, por exemplo. É claro que a organização tem a liberdade de escolher os projetos nos quais ela se envolverá, mas normalmente eles são coerentes com os produtos ou serviços que ela entrega para o



mercado. As empresas de TI, por exemplo, costumam investir em ações que incentivam o ensino de robótica para crianças em periferias. Existem inúmeros casos de organizações que se mobilizam para apoiar a sociedade de alguma forma e, portanto, a responsabilidade social tem se tornado cada vez mais estratégica no planejamento dessas empresas<sup>1</sup>.

Vamos ver um exemplo de responsabilidade social de uma empresa?

PARTICIPANTES	LOCAIS DISPONÍVEIS	UNIDADES COLETADAS	VALOR ARRECADADO
5.015	2.985	1.975.580	R\$ 46.199,96

Site da Faber Castell para o Programa Nacional de Reciclagem de Instrumentos de Escrita<sup>2</sup>

A Faber-Castell, empresa centenária no segmento de produção de materiais de papelaria, tem um projeto para recolher e reciclar canetas e demais instrumentos de escrita que não têm mais utilidade para as pessoas no nosso país. A organização já coletou mais de 1 milhão de objetos para a reciclagem e a coleta não está restrita às embalagens de produtos fabricados pela marca. O material é selecionado e transformado em matéria-prima para a confecção de novos produtos, reduzindo o impacto do descarte inadequado desses elementos no meio ambiente.

A responsabilidade social não tem como objetivo direto gerar lucro ou melhorar a imagem da empresa para os acionistas. Esse é outro erro comum das provas: **o foco da responsabilidade social não é mercadológico**. É algo que, na teoria, precisa ser feito porque as empresas realmente acreditam nas causas que elas abraçam para si e desejam fazer ações estruturadas para gerar algum impacto social. No entanto, é evidente que uma das consequências do trabalho de responsabilidade social é a melhoria da imagem da marca para as suas audiências e também do relacionamento dela com os seus públicos. Por esse motivo, a responsabilidade social pode ser associada à área de branding, que é um campo de estudo encarregado de

<sup>1</sup> ROCK CONTENT. **Responsabilidade social empresarial**. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/responsabilidade-social-empresarial>. Acesso em: 24 mar. 2020.

<sup>2</sup> Fonte da imagem: <https://www.terracycle.com/pt-BR/brigades/brigada-de-instrumentos-de-escrita-faber-castell>

um processo de gestão de marcas, para que elas sejam mais valorizadas no mercado e sejam reconhecidas de forma positiva pelas pessoas<sup>3</sup>.

O assunto abordado no nosso capítulo é tão sério para as organizações que muitas buscam, inclusive, certificações que atestam a eficiência das suas ações de responsabilidade social. O InMetro é um dos gestores do Programa Brasileiro de Certificação em Responsabilidade Social (PBCRS), a partir do qual traz orientações para que as empresas sejam eficientes nos projetos desenvolvidos e verifica quais conseguiram atingir resultados satisfatórios com as suas iniciativas. A norma ABNT NBR 16001 é um dos documentos que orienta a responsabilidade social e traz diretrizes para que ela seja aplicada de forma correta nas organizações. Veja um trecho dela:

A responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente que:

- contribua para o desenvolvimento sustentável, inclusive a saúde e o bem estar da sociedade;
- leve em consideração as expectativas das partes interessadas;
- esteja em conformidade com a legislação aplicável;
- seja consistente com as normas internacionais de comportamento e
- esteja integrada em toda a organização e seja praticada em suas relações. (INMETRO)<sup>4</sup>

Portanto, a responsabilidade social de uma organização é baseada na ética e na transparência das suas ações. Como comentei em seções anteriores da nossa aula, o processo de comunicação e de gestão de uma empresa precisa ser coerente: não é possível defender o compromisso com a verdade para o público e, internamente, esconder informações relevantes dos colaboradores, por exemplo. Assim, toda ação de responsabilidade social deve ter como foco o respeito aos princípios éticos da nossa sociedade e a transparência para que as pessoas conheçam as reais intenções das empresas e como os projetos estão sendo implementados.

Ainda acordo com INMETRO, a responsabilidade social pode trazer os seguintes benefícios para as organizações:

- Maior confiança por parte do público;
- Melhoria da percepção de credibilidade por parte do mercado;

<sup>3</sup> ROCK CONTENT. **Branding**. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/branding/>. Acesso em: 24 mar. 2020.

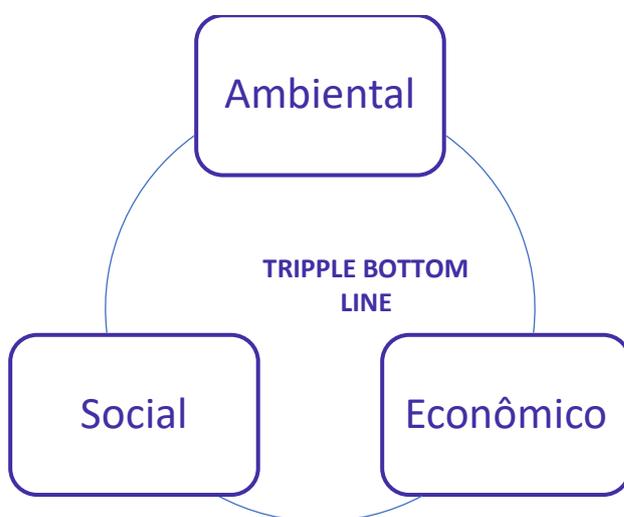
<sup>4</sup> INMETRO. **Programa Brasileiro de Certificação em Responsabilidade Social**. Disponível em: [http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade\\_social/programa\\_certificacao.asp](http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/programa_certificacao.asp). Acesso em: 26 mar. 2020.



- Mais saúde e segurança para os funcionários;
- Melhoria do relacionamento com os públicos-alvo, como clientes, fornecedores e colaboradores.

Esses são apenas alguns exemplos de como a responsabilidade social pode impactar de forma positiva a organização. A lista de consequências positivas é extensa e, portanto, será percebida ao longo do tempo, a partir da implementação adequada dos projetos.

Um conceito muito utilizado ao falarmos sobre a responsabilidade é o **triple bottom line** (conhecido em português como tripé da sustentabilidade). Ele estabelece que as ações desenvolvidas por gestores que visam impactar a sustentabilidade devem ser baseadas em três pilares principais: social, econômico e ambiental<sup>5</sup>.



O pilar **social** envolve a preocupação da empresa em apresentar projetos que impactem de forma direta a sociedade, a partir de políticas que priorizem o bem-estar dos funcionários e das comunidades influenciadas diretamente pela atividade desenvolvida pelas organizações. Portanto, pode incluir um investimento em temas como criação de benefícios trabalhistas, suporte a projetos educacionais ou valorização da inclusão e da diversidade, por exemplo.

O pilar **econômico** está relacionado ao investimento constante na preservação do patrimônio da empresa e na renovação das tecnologias necessárias para a execução das atividades. Esse pilar entende que sustentabilidade também inclui produzir produtos e serviços de alta qualidade para os consumidores, além de garantir que a empresa tenha uma boa gestão financeira que viabilize o investimento em projetos de responsabilidade social.

Por fim, o pilar **ambiental** representa as ações das organizações para reduzir as consequências negativas das suas produções no meio ambiente. São adotadas medidas como a redução do uso de matérias-primas, a prevenção do desperdício e o reaproveitamento de recursos hídricos, por exemplo.

---

<sup>5</sup> ROCK CONTENT. **Triple Bottom Line**. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/triple-bottom-line/>. Acesso em: 20 mar. 2020.



Ao falarmos sobre a responsabilidade social, precisamos destacar que os projetos implementados pelas marcas precisam visar o longo prazo. Infelizmente, vemos muitas empresas que desenvolvem apenas ações pontuais relacionadas a uma causa para gerar uma percepção positiva da mídia em determinado momento (em geral, depois de crises de imagem), mas que não implementam esses projetos de forma consistente e contínua. Para ser eficiente, a responsabilidade social precisa estar vinculada à essência da organização, ser apoiada pelas lideranças e envolver os colaboradores na execução das ações para que haja um engajamento e uma sensação de pertencimento.

Uma das ferramentas mais utilizadas no mercado para aferir o sucesso de ações de responsabilidade social em uma organização é o balanço social. Trata-se de um relatório divulgado pelas empresas de forma periódica que mostra como elas se relacionam com seus públicos-alvo com foco no bem-estar das pessoas, a partir de projetos que tenham como consequência os impactos positivos na sociedade. Ele é um documento que prioriza a transparência da gestão empresarial e, portanto, trará indicadores que ajudam a identificar como a organização está implementando a responsabilidade social e se está obtendo sucesso nesse processo.



Finalizamos aqui o nosso conteúdo sobre responsabilidade social. Que tal treinarmos o que estudamos com algumas questões de prova?

**(CESPE – 2019 – SLU/DF)**

No âmbito da responsabilidade social, o profissional de relações públicas exerce importante papel na integração entre governo, empresas e o terceiro setor, promovendo, ainda, mediações entre os diferentes grupos da sociedade e a opinião pública.

**Comentário:**

A responsabilidade social é uma área na qual o profissional de RP trabalhará para mediar as relações entre o governo, as empresas, o terceiro setor, a sociedade e a opinião pública. Portanto, o foco está na melhoria da imagem organizacional e no atendimento às expectativas dos diversos públicos envolvidos nos processos comunicativos de interesse das instituições. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

**(CESPE – 2019 – SLU/DF)**



A cultura organizacional, o relacionamento com stakeholders — clientes, acionistas, colaboradores, fornecedores, comunidade — e a responsabilidade socioambiental são atributos intangíveis associados ao valor de uma organização.

**Comentário:**

O valor de uma organização não está restrito ao volume financeiro produzido anualmente ou aos bens vinculados à pessoa jurídica: ele também pode ser considerado com base em fatores como as pessoas que fazem parte dela, a sua reputação e o relacionamento estabelecido com os clientes, por exemplo. A responsabilidade socioambiental, nesse caso, será importante para mostrar os impactos positivos e de transformação que a empresa deseja ter no ambiente no qual ela está inserida. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

**(CONSULPLAN – 2019 – MPE/PA)**

A obtenção do desenvolvimento econômico implica, atualmente, a conscientização sobre a importância da responsabilidade social. Trata-se de uma prática a ser incorporada por agentes como o Estado, a iniciativa privada e a cidadania em geral, e que deve estar articulada rumo a uma harmonia internacional, uma vez que as ações humanas, independentemente de onde sejam desencadeadas, produzem impactos sociais. A responsabilidade social pressupõe um comportamento que:

- a) Torne o Estado mais paternalista e intervencionista em relação às leis do mercado.
- b) Contribua para o desenvolvimento sustentável, para a saúde e o bem-estar da sociedade.
- c) Unifique recursos entre instituições para que respondam solidariamente por suas finanças.
- d) Democratize a propriedade privada a partir do estabelecimento de um modo de vida cooperativo entre as pessoas

**Comentário:**

A responsabilidade social pressupõe uma consciência da empresa a respeito dos seus impactos nos ambientes nos quais ela está inserida e em como ela pode atuar como agente ativo na sociedade, a partir de temas como desenvolvimento humano, preservação do meio ambiente, ampliação do acesso a direitos, etc. Assim, ela contribuirá para o desenvolvimento de comunidades locais, a partir do estímulo ao bem-estar e a transformações que possam melhorar a vida da população. A responsabilidade social não tem relação direta com o papel do Estado como intervencionista ou com a união de recursos de outras instituições, por exemplo. Logo, a alternativa que responde ao enunciado da questão é a letra B.

**Gabarito:** letra B.



## JORNALISMO INSTITUCIONAL E PUBLICAÇÕES JORNALÍSTICAS EMPRESARIAIS

### O jornalismo institucional, as pautas e as notícias

Nós estudamos ao longo do nosso curso as principais características da comunicação organizacional. Dessa forma, é necessário também fazermos um aprofundamento no tema jornalismo institucional para compreendermos as suas peculiaridades. Como você pode ter percebido, as empresas são ambientes propícios para a geração de informações que poderão ser de interesse da imprensa e da sociedade. Precisamos entender como as organizações podem se posicionar como fontes para auxiliar no trabalho dos jornalistas e também vimos a origem histórica do desenvolvimento desse trabalho. É preciso estudar também como funciona o jornalismo institucional como um todo, principalmente em relação à produção de notícias e veículos utilizados na comunicação organizacional.

Que tal entendermos como as notícias atuam nesse contexto?

É importante não esquecer que o primeiro plano de análise coloca a notícia dentro dos objetivos da empresa, como sistema. Isto é, visualizamos melhor o conceito de notícia quando vinculamos suas funções aos objetivos da empresa. [...] A notícia empresarial integra os fluxos que sustentam o sistema de comunicação empresarial – fluxos que podem se dirigir tanto para as partes internas da organização como para o meio ambiente externo à organização. (TORQUATO, 1986)<sup>1</sup>

Portanto, entende-se que a notícia produzida por práticas de jornalismo institucional deverá estar de acordo com os objetivos da empresa, como aumentar a visibilidade das suas ações para os seus stakeholders. Torquato (1986) destaca que a notícia institucional, assim como a notícia regular, deve ter um significado relevante para a audiência. Dessa forma, entende-se que nem todos os acontecimentos em uma organização serão notícias: o profissional de comunicação deverá aplicar os valores-notícia para compreender quais fatos são de real interesse para a publicação. Logo, é indispensável conhecer muito bem o público-alvo, os seus comportamentos e as suas características particulares: essas informações vão variar de acordo com cada empresa e, assim, devem ser analisadas de forma aprofundada para uma produção de conteúdo que realmente entregue valor para o receptor.

**ATENÇÃO:** *No seu edital, pode constar a expressão “jornalismo empresarial”: trata-se do jornalismo realizado por uma organização com foco nas suas próprias pautas e publicações. Pode-se considerar que o jornalismo empresarial está contido no jornalismo institucional (que também inclui organizações sem fins lucrativos, por exemplo). No entanto, a grande maioria das bancas de concurso costuma abordar esses dois termos como sinônimos nas suas questões sobre o assunto.*

<sup>1</sup> TORQUATO, Francisco Gaudêncio. Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 5. ed. São Paulo: Summus, 1986.



A notícia institucional deverá seguir os princípios básicos do jornalismo que norteiam as notícias em geral, como a periodicidade, a atualidade, a universalidade e a difusão coletiva, por exemplo. Esses aspectos atuarão da seguinte forma:

- **Periodicidade:** o público deve ter acesso às notícias com frequência e em períodos estruturados e regulares de tempo;

- **Atualidade:** as notícias devem versar sobre o momento presente da empresa, apresentando informações que são de interesse das pessoas naquele contexto específico. Veja que, no caso das empresas, as publicações podem ter uma periodicidade menor do que os jornais tradicionais, como edições a cada três meses, por exemplo;

- **Universalidade:** devem atrair pessoas de várias áreas da empresa, trazendo informações 'universais' que contemplam uma grande maioria naquele sistema específico. O foco é sempre na coletividade;

- **Difusão coletiva:** as notícias precisam ser publicadas e distribuídas de uma forma eficiente para que cheguem ao público para conhecimento das informações.

Perceba que as empresas precisarão fazer um filtro dos conteúdos a serem publicados para que os veículos de comunicação institucional realmente sejam adequados ao público. Ademais, cabe ressaltar que deve existir uma 'política editorial' para definir aquilo que será ou não abordado pelo jornalismo institucional e facilitar o trabalho dos profissionais envolvidos nas atividades de comunicação no dia a dia. É evidente, portanto, que a empresa buscará alinhar a produção de notícias às estratégias organizacionais: não faz sentido publicar notícias que sejam prejudiciais à imagem da organização ou coloquem em risco a integridade da sua imagem, por exemplo, conforme afirma Torquato (1986).

A notícia institucional pode aparentar ter uma semelhança com uma ação publicitária, no entanto, destaca-se que ela contempla um trabalho jornalístico de seleção, produção e edição de informações. Ela não é uma simples vitrine para projetos bem desenvolvidos pela marca, mas sim uma forma de integrar os esforços de comunicação a partir de uma produção de conteúdo de qualidade (que obviamente não terá a 'imparcialidade' clássica do jornalismo tradicional por estar alinhada aos objetivos da organização). A notícia vai atender aos interesses de múltiplas áreas envolvidas na comunicação e na gestão da empresa, tais como relações públicas, promoção e vendas, marketing, publicidade, etc.

Dessa forma, podemos perceber que a notícia pode ser usada de forma estratégica para dois públicos em especial:

**Público interno:** quando direcionada para essa audiência, a notícia institucional ajuda a reforçar os valores da empresa, além de permitir uma integração e uma valorização do trabalho dos funcionários e do apoio de suas famílias. Pode ser uma ferramenta para ajudar a incentivar uma maior identificação dos colaboradores com a organização como um todo e trazer um sentimento de pertencimento ao sistema organizacional.

**Público externo:** nesse sentido, a notícia institucional auxilia no processo de reforço positivo da imagem da marca, além de permitir um complemento às demais estratégias comunicacionais utilizadas pela empresa.



Existem muitos **objetivos que podem ser alcançados por meio de publicações jornalísticas feitas por organizações**. Vamos ver alguns exemplos?

- desenvolvimento de valores e virtudes por parte das equipes, como honestidade e respeito ao próximo;
- aumento da percepção de qualidade dos produtos e serviços oferecidos ao mercado, tanto em relação ao público externo quanto interno;
- maior identificação do funcionário com o sistema empresarial e incentivo a uma sensação de pertencimento (vínculos mais fortes);
- valorização do trabalho desenvolvido pelas equipes das organizações e reconhecimento pelos esforços empregados no atingimento de objetivos.

Essa é uma lista exemplificativa, portanto, o jornalismo institucional será bem versátil e deverá sempre ter as suas ações alinhadas ao planejamento estratégico da organização como um todo. As notícias empresariais podem tratar sobre diversos temas, como fatos que ocorreram no dia a dia da organização, aspectos financeiros, informações sobre produtos e serviços, conteúdos importantes para as comunidades locais ou sobre eventos, por exemplo. Portanto, Torquato (1986) entende que a notícia empresarial nem sempre vai aparecer da forma 'tradicional' como no jornalismo regular, mas pode ser realizada por meio de diferentes canais.

O autor mencionado anteriormente divide as publicações empresariais em dois grupos principais:

- 1) **Jornais, revistas e boletins**: são publicações que possuem uma natureza bem técnica do ponto de vista da comunicação e são aquelas mais próximas ao jornalismo tradicional dos meios de comunicação de massa.
- 2) **Relatórios, folhetos, folders, cartas pessoais, comunicados, instruções escritas, manuais de acolhimento, circulares, apostilas, etc**: são publicações que possuem características bem distintas entre si e não costumam ter uma periodicidade definida. No entanto, são importantes porque contribuem para a comunicação eficiente de acordo com cada objetivo pré-estabelecido para o uso específico dessas ferramentas. Esses formatos são os mais comuns para a comunicação com o público externo em geral.

No caso de uma comunicação com a comunidade local, os produtos jornalísticos do primeiro grupo apresentado acima costumam ser os mais utilizados. Uma comunicação eficiente com diferentes públicos, em especial aqueles que estão mais próximos e tem um grau de interação maior com a organização, ajudam a obter informações que podem ser estratégicas para o planejamento e para as decisões adotadas pela empresa.

Além disso, é preciso fazer uma ressalva sobre as publicações quando elas são usadas para a comunicação interna:

É um erro pensar que as publicações internas – jornais, revistas, boletins – servem apenas ao fluxo de comunicação descendente. E pode ser um erro dos homens de Relações



Públicas em desejar caracterizá-los como tal. Na verdade, a publicação interna deve servir a todos os fluxos – descendente, ascendente e horizontal. (TORQUATO, 1986)

Logo, os emissores das mensagens podem ser os líderes da organização, mas também podem conter dados coletados de fontes como os próprios funcionários em níveis mais baixos na hierarquia. O ideal é que o espaço ajude a reforçar a integração entre as pessoas e as equipes e, por isso, pode conter informações que também sejam interessantes às famílias dos colaboradores como uma forma de trazê-las para mais perto da organização. O funcionário também passa a ter informações confiáveis e estruturadas sobre a empresa, o que pode ter um impacto positivo na forma como ele fala sobre ela para um público externo com o qual tem contato no seu dia a dia. Os assuntos abordados pelas publicações são variados e podem incluir matérias sobre programas de treinamento, novos projetos, concursos internos, entretenimento, inovações, etc.

Como qualquer processo comunicativo, existem também dificuldades que podem ser encontradas na implementação das estratégias anteriormente explicadas. No caso de grandes empresas, por exemplo, com mais de uma filial, pode ser difícil produzir um conteúdo que seja coerente com todas as unidades e contextos sociais envolvidos. Ademais, **é preciso manter uma periodicidade sustentável para a capacidade da empresa de produção de conteúdo, bem como definir de forma clara quem são as pessoas responsáveis pela atividade**. A linguagem, por sua vez, deve ser estruturada de uma forma que converse facilmente com todas as pessoas atingidas pelas publicações.

Ainda em relação à estrutura das publicações, cabe ressaltar que a publicidade é desaconselhada nesse caso: os veículos utilizados não devem incluir anúncios de produtos e serviços da organização, visto que isso pode comprometer os objetivos principais da publicação, além de gerar um mal-estar com os funcionários (que podem entender que o foco ali seria o lucro e não informá-los adequadamente). A exceção explicitada nos estudos sobre o assunto são as publicações de associações que costumam atender aos interesses de várias empresas ao mesmo tempo.

Existem dois termos que também costumam aparecer em provas quando falamos de notícias e publicações institucionais: o house organ e a newsletter. Vamos ver os significados deles?

**House organ** – Publicação interna de empresa pública ou privada, firma ou outro estabelecimento qualquer, distribuída gratuitamente a seus funcionários e clientes [...].

**Newsletter** – Boletim informativo periódico destinado a um grupo específico. O formato de newsletter, que pode ser veiculado das mais variadas maneiras (de quadro de avisos a postagens eletrônicas), caracteriza-se por ser um conjunto de informações internas para audiências específicas. Nesse caso, incluem-se os funcionários de uma empresa ou outros grupos de interesse. É frequente o uso na comunicação empresarial. (NEIVA, 2013)<sup>2</sup>

Portanto, vemos que o house organ poderá assumir múltiplos formatos distintos e ser feito por meios tradicionais ou digitais. Ademais, a newsletter é uma ferramenta utilizada para a transmissão de informações no âmbito da comunicação e que pode ser feita tanto de forma off-line quanto de maneira digital. É muito comum recebermos newsletters informativas de organizações com as últimas publicações nos seus blogs,

---

<sup>2</sup> NEIVA, Eduardo. Dicionário Houaiss de comunicação e multimídia. Rio de Janeiro: Instituto Antônio Houaiss; São Paulo: Publifolha, 2013.



por exemplo, facilitando o processo de pesquisa por aquele conteúdo. A newsletter também pode ser usada como estratégia de comunicação interna.

Entenda que, na atualidade, estar na mídia é vital para que uma marca seja conhecida e tenha relevância para o seu mercado e também para o seu público-alvo. Dessa forma, as empresas estão cada vez mais preocupadas com essa comunicação e, assim, podem utilizar estratégias vinculadas ao jornalismo, como a criação de pautas e de notícias institucionais, para estarem sempre em evidência.

Sobre esse cenário de produção e divulgação de notícias institucionais, é preciso ressaltar três pontos que orientam a nossa análise sobre o assunto:

- 1) A maioria das instituições têm a intenção de noticiar, na imprensa, temas e pautas coerentes com os seus interesses e as suas atividades. Logo, esses espaços serão disputados por elas, visto que a mídia ajuda a trazer um reconhecimento para a organização como autoridade no seu segmento de mercado;
- 2) Nem todos os fatos que acontecem nas organizações são plausíveis para constarem em notícias institucionais e, mesmo se transformados em notícias, nem todos despertarão o interesse dos jornalistas e serão efetivamente publicados;
- 3) Há um conflito recorrente de interesses na produção de notícias institucionais: as empresas podem ter um grande interesse em participar de matérias sobre determinados temas, enquanto sobre outros podem omitir informações e tentar evitar que sejam noticiados na imprensa.

Veja, portanto, que a notícia institucional é resultado sim de um processo de apuração e de desenvolvimento jornalístico, contudo, envolve interesses que podem ser distintos. Dessa forma, há um processo de negociação entre gestores, assessores e jornalistas para que a notícia institucional ocorra, de acordo com os objetivos ali expostos que, em muitos casos, podem ser dissonantes entre os atores envolvidos. Portanto, é possível afirmar, de acordo com a literatura especializada, que as notícias institucionais assumem um caráter intencional e negociado, visto que são resultado de um processo que considera as rotinas produtivas da organização e também seus interesses.

Em alguns casos, como nas instituições voltadas para as áreas de medicina, saúde e segurança pública, ou naquelas cuja atividade envolve conhecimento jurídico ou científico, por exemplo, aos requisitos exigidos de uma fonte institucional – afirmações “objetivas”, “autorizadas”, “dignas de crédito – está agregada sua condição de “perito” ou “autoridade no assunto”. (MONTEIRO, 2003)<sup>3</sup>

Nesse contexto, fontes institucionais podem ser utilizadas como referência para explicar temas mais técnicos e/ou pertinentes a áreas específicas do conhecimento. Uma matéria jornalística que aborda o tema do desmatamento, por exemplo, pode recorrer a dados e pesquisas do IBAMA sobre o assunto, já que a organização tem uma forte atuação no setor ambiental. Outro exemplo seriam notícias a respeito do desenvolvimento de vacinas no nosso país: elas podem ser construídas a partir de informações e estudos fornecidos pelo Instituto Butantan, referência nesse tema.

---

<sup>3</sup> MONTEIRO, Graça França. A notícia institucional. In DUARTE, Jorge (org.). Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: Teoria e Técnica. 2ª edição, 6ª tiragem. São Paulo: Editora Altas, 200



O uso de fontes institucionais traz uma percepção de credibilidade para a matéria produzida pelo jornalista e, por outro lado, também valoriza a atuação da organização representada pelo entrevistado. É muito comum vermos empresas e instituições que listam nos seus sites as matérias na mídia nas quais foram citadas e/ou tiveram uma participação especial, como forma de aumentar a percepção positiva a respeito do trabalho realizado por elas.

As pautas produzidas e desenvolvidas pelas empresas podem ser enviadas à mídia por meio de releases, por exemplo – ferramenta muito utilizada no campo da assessoria de imprensa. Ademais, essas notícias têm como objetivo reforçar a imagem da organização, bem como também podem ter um impacto positivo na opinião pública a respeito de temas que são de interesse do produtor da pauta (instituição). Outra ideia associada à notícia institucional é o conceito de **accountability**: as empresas podem buscar, por meio da mídia, uma prestação de contas para a sociedade a respeito das suas atividades e dos seus impactos, bem como trazer maior transparência para as suas decisões que afetarão a coletividade.

Perceba que, para realizar uma publicidade, a empresa precisa pagar pelo espaço no qual colocará o anúncio e a sua mensagem para o público. No entanto, no caso do jornalismo institucional, a mídia é gratuita, ou seja, entende-se que o conteúdo é percebido pela audiência como mais imparcial do que uma publicidade (já que trata-se de uma informação apresentada em formato jornalístico).

Sobre a seleção de informações para uma pauta institucional, perceba que serão considerados relevantes os fatos que a instituição entende que podem ser divulgados, visto que são de interesse da audiência e também trazem benefícios para a organização quando expostos de forma pública. No entanto, evidentemente será evitada a divulgação de dados sigilosos e/ou que sejam sensíveis para as estratégias corporativas desenvolvidas. O uso de valores-notícia, típicos do jornalismo tradicional, também pode auxiliar a profissionalizar e melhorar a qualidade das produções de pauta realizadas por meio do jornalismo institucional.

## As publicações jornalísticas empresariais

Nessa seção da nossa aula, vamos estudar de forma mais aprofundada as publicações jornalísticas empresariais, visto que esse pode ser um conteúdo a ser abordado no seu concurso público. Para o nosso estudo, utilizarei como bibliografia um artigo publicado pelas pesquisadoras Cláudia Lemos e Rozália Del Gáudio<sup>4</sup>: essa referência é muito utilizada pelas bancas ao elaborarem questões sobre esse assunto.

As publicações jornalísticas empresariais surgiram em meados de 1830, na Alemanha e na Suíça, a partir de empresas que produziam conteúdos com esse teor. No entanto, em 1850, percebe-se um fortalecimento dessa prática na Europa e nos EUA, sobretudo devido à pressão feita pelos sindicatos e movimentos organizados pelos trabalhadores. As organizações viram nas publicações empresariais uma forma de trazer um ponto de vista diferenciado sobre os temas em discussão na sociedade, bem como melhorar a imagem corporativa diante das reivindicações sociais.

---

<sup>4</sup> LEMOS, Cláudia; GÁUDIO, Rozalia Del. Publicações jornalísticas empresariais. In: DUARTE, Jorge (Org.). Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.



No cenário brasileiro, temos alguns marcos relevantes, como uma publicação feita pela General Motors em 1926, considerada uma das primeiras no nosso país. Na década de 1970, temos uma expansão das assessorias de imprensa, o que também contribuiu para aumentar a atenção e as verbas destinadas às publicações empresariais. As organizações precisam apresentar as suas versões dos fatos, como uma forma de interagir com a sociedade e com demandas por mais transparência e confiança nos serviços oferecidos. Ademais, a partir de 1980, há mudanças na economia devido ao processo de redemocratização e, portanto, as empresas se tornam cada vez mais competitivas e preocupadas com seus posicionamentos em relação aos seus públicos. Na atualidade, **publicações empresariais também ajudam as equipes internas a terem uma maior produtividade**, já que compartilham informações que, ao serem de conhecimento de todos, podem motivar e incentivar o trabalho dos colaboradores.

Entende-se, portanto, que as publicações jornalísticas empresariais vão apresentar as seguintes características:

- Linguagem adequada ao público-alvo;
- Uso de uma abordagem objetiva, para que o conteúdo seja mais interessante para a audiência e não apresente informações prolixas;
- Os formatos devem ser escolhidos de acordo com os objetivos a serem alcançados e também com a segmentação de público;
- Nem sempre todos os veículos empresariais serão adequados para atingir a toda a organização: quase sempre é necessário misturar mais de um tipo de publicação para compor a estratégia utilizada pelo jornalismo institucional;
- As publicações devem ser feitas com uma periodicidade pré-definida;
- Matérias breves e objetivas, de acordo com um estilo americano de jornalismo (ou seja, com foco em dados e escrito em terceira pessoa), costumam ser as melhores opções para as publicações institucionais;
- O conteúdo produzido pode valorizar as histórias e os personagens importantes no contexto organizacional, como uma forma de aproximar o texto do leitor e chamar a atenção da audiência;

Existem diversos temas que podem ser abordados pelas publicações jornalísticas empresariais com foco no público interno, como por exemplo programas de benefícios para os funcionários, dicas de produtividade no trabalho, esclarecimentos em momentos de crise, orientações para projetos abrangentes que envolvem toda a empresa, etc. Dessa forma, entende-se que as seguintes fases podem ser consideradas para o desenvolvimento de conteúdos no âmbito das organizações:

- 1) Ter objetivos claros para o desenvolvimento da publicação;
- 2) Definir o público-alvo da publicação: entende-se, por exemplo, que publicações focadas ao mesmo tempo em públicos internos e externos têm grandes chances de não serem bem-sucedidas;
- 3) Estabelecer a linha editorial da publicação: ela poderá ter seções específicas, como quadros recorrentes com tipos de conteúdos que aparecem em todas as edições, por exemplo;
- 4) Estabelecer aspectos técnicos como a periodicidade, os formatos utilizados e a forma de distribuição;
- 5) Entender quais gêneros jornalísticos são mais adequados para cada parte da publicação;
- 6) Definir questões gráficas da publicação;
- 7) Estabelecer a linguagem a ser utilizada;



- 8) Definir o orçamento e os recursos financeiros para viabilizar a publicação;
- 9) Criar um comitê para a redação e desenvolvimento da publicação;
- 10) Entender como os resultados das publicações serão avaliados pela organização.

Diante das etapas acima estabelecidas, uma das mais importantes (e, talvez, mais difíceis) é verificar em que formato/veículo as publicações serão desenvolvidas. Além de formatos que já conhecemos nos nossos estudos de comunicação, como as mídias sociais, os blogs e os programas de rádio e de TV, temos também outros recursos que podem ser utilizados para viabilizar as publicações empresariais. Veja:

**Informativos e boletins:** podem ser feitos de forma tradicional e/ou em formato digital. Costumam apresentar informações rápidas e curtas, para distribuição imediata e fácil compreensão dos receptores. São distribuídos com alta periodicidade, como de forma diária ou semanal, por exemplo.

**Boletim gerencial (position paper):** trata-se de um formato utilizado para apresentar informações mais específicas, que serão focadas em líderes, diretores e demais pessoas que assumem funções de gestão na organização. Dessa forma, não tem uma periodicidade definida e podem incluir informações adicionais como dados estatísticos e apresentações de slides com informações visuais, por exemplo.

**Revista:** tem uma periodicidade menor do que um jornal empresarial, devido aos custos e recursos necessários para a produção. No entanto, apresenta informações mais aprofundadas e, assim, deve ter pautas pensadas em um prazo maior do que aquelas abordadas em jornais, por exemplo.

**Mural:** fixação de conteúdos em paredes da organização, com quadros específicos destinados para essa finalidade. É utilizado para conteúdos curtos e de leitura rápida, além de ser muito flexível por permitir uma rápida alteração das informações que estão ali expostas. São colocados em locais com grande circulação de pessoas. O termo “jornal mural” é utilizado para designar esse tipo de quadro não existem conteúdos e editorias específicas para as informações ali dispostas.

**Mídia indoor:** uso de murais eletrônicos nas organizações em substituição aos painéis tradicionais. Pode ser utilizada para um compartilhamento dinâmico de informações com o uso de recursos audiovisuais.

**Intranet:** rede interna de informações utilizada para o trabalho pelos colaboradores. Dessa forma, pode ser usada como um recurso para distribuição de conteúdos, a partir de uma página inicial, por exemplo, que traz dados de interesse dos públicos da organização.

**Mídias móveis/instantâneas:** envio de mensagens para os celulares dos colaboradores, como por meio de SMS e Whatsapp, por exemplo.

**Publicações especiais:** podem ser criadas devido a datas comemorativas e eventos especiais, por exemplo. Assim, não têm uma periodicidade definida e podem ser feitas tanto de forma tradicional (off-line) quanto digital.

**Outdoor:** algumas empresas que possuem grandes infraestruturas físicas podem utilizar outdoors como ferramentas para campanhas de comunicação focadas no público interno.

Portanto, concluímos aqui o nosso estudo sobre o jornalismo institucional e as publicações jornalísticas empresariais! 😊



## QUESTÕES COMENTADAS

### 1. (Cesgranrio - 2022 - Eletronuclear)

Em qualquer organização, é possível reconhecer a existência de diferentes barreiras que interferem nos processos de comunicação, gerando desafios tanto no âmbito da comunicação interna quanto no da externa.

As tecnologias são consideradas uma dessas barreiras quando

- A) inibem o comportamento interno devido a estruturas rígidas de comando.
- B) omitem parcerias organizacionais em peças de comunicação ou em coletivas de imprensa.
- C) impedem as interações no seio institucional devido à configuração física do espaço.
- D) utilizam linguagem técnica que preferencialmente deveria ser usada em processos produtivos.
- E) reduzem as interações e interfaces mais próximas nos ambientes organizacionais interno ou externo.

#### Comentário:

Veja que o enunciado fala claramente de um uso da tecnologia que se configura como barreira de comunicação, ou seja, dificulta que o processo comunicativo aconteça. Nesse sentido, veja que a letra E traz a resposta mais completa sobre o tema, visto que a tecnologia pode acabar substituindo o contato humano e mecanizando a interação entre as pessoas. A letra A, por exemplo, está errada porque o que inibe o comportamento interno são as estruturas rígidas de comando (e não a tecnologia em si!). As demais alternativas estão erradas por esse mesmo motivo, visto que atribuem à tecnologia um prejuízo que não é causado por ela.

**Gabarito:** letra E.

### 2. (Cesgranrio - 2019 - UNIRIO)

O composto da Comunicação Organizacional Integrada deve articular ações de comunicações

- A) administrativas, internas, mercadológicas e institucionais
- B) administrativas, ascendentes, descendentes e informais
- C) formais, ascendentes, descendentes e institucionais
- D) formais, verticais, horizontais e internas
- E) informais, mercadológicas, verticais e horizontais

#### Comentário:

Veja que a questão faz uma imensa mistura de classificações na comunicação. Assim, a única que classifica a comunicação no Mix de forma correta é a letra A.

**Gabarito:** letra A.



### 3. (Cesgranrio - 2018 - TRANSPETRO)

Com a internet, o volume de informações compartilhado sobre uma empresa é cada vez maior e feito de forma muito veloz. Sendo assim, as grandes corporações entendem que mais do que nunca é preciso ser coerente, ou seja, deve-se efetivamente colocar o discurso em prática.

Nessa hora, o trabalho da equipe de comunicação é fundamental, a começar pela necessidade de

- A) organizar palestras semanais sobre a empresa e seus produtos.
- B) publicar cartazes nos corredores da empresa de seus produtos.
- C) realizar pesquisas periódicas sobre a empresa e seus produtos.
- D) atualizar com frequência o estatuto da empresa e seus produtos.
- E) processar quem publicar algo sobre a empresa e seus produtos.

#### Comentário:

Veja que o enunciado fala claramente sobre uma das primeiras etapas para entender o público, a sua linguagem e a forma de interação com ele que seja coerente com a organização e com a sua realidade. Para isso, o trabalho de pesquisa é indispensável, visto que ele vai pautar todas as outras ações. Assim, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

### 4. (Cesgranrio - 2018 - Transpetro)

Há na comunicação interna de uma organização o cuidado para que conteúdos, linguagens e mídias sejam utilizados de maneira customizada, ou seja, cuida-se para que seus colaboradores diretos não sejam tratados de um mesmo modo.

Um exemplo do que motiva esse comportamento, por estar a ele diretamente relacionado, está apresentado em:

- A) comunicados de urgência
- B) influências externas
- C) colaboradores homogêneos
- D) setorização de auditorias
- E) expectativas de público

#### Comentário:

Veja que o grande segredo das questões da Cesgranrio é justamente estar atento às dicas do enunciado: se ele fala em não tratar todas as pessoas do mesmo modo e fazer uma comunicação personalizada, para que isso aconteça, é necessário compreender as expectativas do público de forma adequada. Por isso, nosso gabarito é a letra E.

**Gabarito:** letra E



## 5. (Cesgranrio - 2018 - Transpetro)

A prática da comunicação integrada tem como uma de suas características a integração de diferentes ferramentas e mídias. Quando uma organização faz uso conjunto de propaganda e relações públicas para tratar da sua imagem, espera-se que essas duas ferramentas possam

- A) criar um incentivo temporário.
- B) conduzir a marca até seu público.
- C) despertar a atenção do público.
- D) atuar na maturidade do ciclo de vida.
- E) provocar desejo no público-alvo.

### Comentário:

Veja que o enunciado fala claramente em um tratamento de imagem da marca. Ou seja, o objetivo será aproximar a marca e o público, mas a partir de um processo de chamar a atenção dele para as ações que são realizadas (a letra B, nesse sentido, teria mais relação com marketing do que com RP). Por isso, a alternativa mais adequada é a letra C.

**Gabarito:** letra C.

## 6. (Cesgranrio - 2018 - Transpetro)

Quando o uso das tecnologias digitais se consolida como um meio popularizado de produção e veiculação de conteúdo, a comunicação de informação adquire um caráter também amador. Muitas vezes, percebe-se uma troca de papéis entre receptor e emissor, configurando um processo de comunicação definido como colaborativo ou participativo. Esse viés descentralizado, no entanto, traz com ele uma visibilidade involuntária decorrente do próprio ambiente midiático e corriqueiro da internet, que possibilita uma incidência maior de desgastes.

Portanto, diminui-se a margem de erros no processo de comunicação de uma organização e, conseqüentemente, aumenta-se a atenção dedicada à(ao)

- A) transparência das ações
- B) emissão de notas
- C) desperdício de recursos
- D) registro de patentes
- E) resultado de vendas

### Comentário:

As alternativas apresentam possibilidades de reduzir os desgastes comunicacionais de uma organização com o seu público: veja que os elementos de B a E não são coerentes com esse contexto, visto que falam de ações pontuais não necessariamente ligadas ao motivo dos desgastes. Por isso, adotar a transparência nas ações



realizadas é a forma mais eficiente, dentre as opções apresentadas, para melhorar o relacionamento da organização com seus públicos de interesse.

**Gabarito:** letra A.

### 7. (Cesgranrio - 2018 - LIQUIGÁS)

Ampliar a utilização de instrumentos de comunicação interna para aumentar a motivação da equipe de vendas é uma estratégia de

- A) benchmarking
- B) endomarketing
- C) propaganda
- D) relações públicas
- E) marketing de relacionamento

#### **Comentário:**

O uso de comunicação interna para melhorar a motivação dos funcionários é uma estratégia que faz parte do contexto de uso do endomarketing. Logo, nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

### 8. (CESGRANRIO - 2018 - LIQUIGÁS)

O novo diretor da empresa X considera importante que todos os funcionários tenham pleno conhecimento a respeito da missão da organização e das atividades que a empresa realiza. Para tanto, ele decide utilizar ações de relações públicas para planejar e organizar a comunicação com os funcionários.

Esse tipo de ações é denominado relações públicas

- A) de crise
- B) internas
- C) institucionais
- D) comunitárias
- E) voltadas para B2B

#### **Comentário:**

Veja que o trabalho de comunicação com os funcionários será conhecido como a comunicação interna. Logo, nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

### 9. (CESGRANRIO – 2023 - AgeRIO)



Uma empresa sofre com a queda nas vendas de seu principal produto comercializado. Com o objetivo de resolver a questão, sua equipe de Comunicação e Marketing elabora um planejamento de comunicação integrada.

Qual das ações listadas NÃO deve fazer parte, prioritariamente, desse planejamento inicial?

- a) Análise do problema
- b) Diagnóstico da situação atual
- c) Publicação de um manual sobre o produto
- d) Definição do foco da mensagem
- e) Escolha da estratégia de comunicação

**Comentário:**

Perceba que a análise do problema, o diagnóstico da situação atual, a definição do foco das mensagens e a escolha de uma estratégia de comunicação são etapas que fazem parte de um processo inicial de planejamento de comunicação, visto que ajudarão a estabelecer diretrizes no âmbito organizacional. A publicação de um manual sobre o produto é uma consequência dessas etapas e, portanto, é o nosso gabarito (já que a questão pede a incorreta).

**Gabarito:** letra C

**10. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)**

Uma empresa criou há um ano uma conta no Instagram, mas percebe que não vem obtendo engajamento de seus clientes nessa rede social. Nesse contexto, a solução, na gestão da comunicação, para tentar alavancar o número de seguidores e obter o desejado engajamento, é elaborar

- a) posts atrativos e modernos
- b) manual de uso das redes
- c) estratégia e planejamento
- d) feiras sobre redes sociais
- e) um novo perfil no Instagram

**Comentário:**

Posts atrativos e modernos, manual de uso das redes, feitas sobre redes sociais e a criação de um novo perfil são atividades que só devem ser realizadas depois de um planejamento e de uma estratégia bem definidos, que contemplem uma análise sobre o contexto da organização e os objetivos a serem alcançados. Logo, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

**11. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)**

A promoção de uma nova logomarca exige um planejamento estratégico de comunicação. Para a produção da mensagem a ser veiculada em diversas mídias, é necessário integrar

- a) Comunicação a Recursos humanos



- b) Recursos humanos a Financeiro
- c) Comunicação a Marketing
- d) Marketing a Recursos humanos
- e) Comunicação a Financeiro

**Comentário:**

A criação de uma nova logo é uma atividade de comunicação, mas influencia também setores correlatos. Em relação às alternativas apresentadas, o setor de marketing é o mais próximo nesse sentido e precisa participar do processo de planejamento de forma integrada.

**Gabarito:** letra C

**12. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)**

Considere o texto abaixo.

Por planejamento organizacional, entende-se aquele planejamento corporativo que integra e envolve todo o conjunto de unidades independentes da organização, facilitando e unificando as suas tomadas de decisão. KUNSCH, M. M. K. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo: Summus, 2003.

O planejamento responsável por formalizar processos e controlar a execução é chamado de

- a) tático
- b) integrativo
- c) estratégico
- d) operacional
- e) administrativo

**Comentário:**

O planejamento focado na resolução prática das ações é o planejamento operacional. Logo, nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D

**13. (CESGRANRIO – 2022 - ELETRONUCLEAR)**

Pode-se considerar que existam três etapas para a formulação de um plano estratégico de comunicação, o qual servirá de instrumento ao planejamento organizacional: pesquisa e construção de diagnóstico, planejamento estratégico e gestão estratégica.

Nesse ordenamento, a gestão é considerada a terceira etapa, dentre outros motivos, porque

- a) identifica a missão e os valores institucionais.
- b) analisa os ambientes interno e externo.
- c) estabelece filosofias e políticas institucionais.
- d) implementa o plano global de comunicação.
- e) determina objetivos e metas de comunicação.



**Comentário:**

Perceba que uma etapa de gestão está totalmente direcionada para a implementação das ações que foram planejadas de forma estratégica, com base na pesquisa e no diagnóstico obtido anteriormente. Logo, ela implementará o plano global de comunicação, como presente na letra D.

**Gabarito:** letra D

**14. (CESGRANRIO – 2015 - BR)**

A missão, a visão e os valores de uma organização são elementos fundamentais ao planejamento estratégico de Relações Públicas, visto serem os norteadores dos discursos que a empresa quer associar à sua imagem.

A missão, além de expressar a razão de ser da organização, estabelece

- a) um conceito estático.
- b) o papel que a empresa exerce na sociedade.
- c) o modo como a empresa deseja ser vista no futuro.
- d) os princípios morais da cultura da empresa.
- e) as intenções para o devir.

**Comentário:**

A missão é a razão de ser da empresa, ou seja, o impacto que ela exercerá a partir das suas atividades. Portanto, nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B

**15. (CESGRANRIO – 2015 - BR)**

Para que um projeto de comunicação interna seja desenvolvido com o objetivo de melhorar a comunicação da organização com o seu público interno, é preciso

- a) conseguir o aval das lideranças sindicais com vistas a evitar possíveis ruídos de comunicação durante sua implementação.
- b) construir um diagnóstico situacional para entender a realidade comunicacional do ambiente.
- c) implementar as atividades por meio de uma gestão não participativa de forma descendente.
- d) realizar pesquisas de opinião e auditoria de imagem com formadores de opinião e profissionais da imprensa especializada.
- e) selecionar as melhores sugestões dos funcionários, recolhidas a partir da caixa de sugestões.

**Comentário:**

A letra A está errada porque não é necessário ter aprovação sindical para executar ações de comunicação interna (não se trata de pré-requisito obrigatório). A letra C está errada porque a gestão deve ser participativa, com a inclusão de diversos fluxos de comunicação. A letra D está errada porque o foco desse tipo de pesquisa é externo e não interno. A letra E está errada porque, apesar de mal escrita pelo examinador, é sim uma fonte de sugestão e de ideias, mas não precisa/não deve ser o único ponto de partida do trabalho de comunicação interna. O ideal é ter um planejamento mais amplo, considerando um diagnóstico situacional, conforme a letra B.



**Gabarito:** letra B

### 16. (CESGRANRIO – 2014 - PETROBRAS)

Para a elaboração de um planejamento estratégico de comunicação, precisa-se de um esquema básico que, após a verificação do que já está implantado, passe pela análise do ambiente e do cenário e pelo estudo das necessidades e expectativas internas e externas, para, a partir daí, proceder-se ao planejamento de novas ações.

Entre as fases desse processo de elaboração de planejamento, está a seguinte:

- a) definição da missão, da visão e dos valores
- b) contratação de pessoal para execução das ações
- c) negociação com fornecedores e credores
- d) incorporação de aspirações, com mudanças gradativas
- e) adoção de um novo comportamento organizacional

#### **Comentário:**

Dentre as opções apresentadas, os elementos essenciais para serem considerados em um planejamento organizacional são a missão, a visão e os valores. Eles vão influenciar diretamente na adoção de todas as demais ações de planejamento nos mais diversos níveis. Portanto, nosso gabarito é a letra A.

**Gabarito:** letra A

### 17. (CESGRANRIO – 2014 - PETROBRAS)

A função de planejamento em Relações Públicas impede que as atividades sejam improvisadas, norteando as decisões e racionalizando os recursos necessários à sua execução.

Sendo assim, essa etapa de planejamento compreende a(o)

- a) construção de políticas administrativas relacionadas à gestão corporativa.
- b) formulação de estratégias para os meios de comunicação com os públicos.
- c) organização das etapas de pesquisa e desenvolvimento de produtos em um cenário determinado.
- d) desenvolvimento de metas e objetivos para os projetos operacionais da organização.
- e) estabelecimento da rentabilidade dos papéis da organização junto aos seus públicos.

#### **Comentário:**

O planejamento, em sentido amplo, está ligado à estratégia de comunicação como um todo - não se restringe somente aos aspectos administrativos ou operacionais, por exemplo. Dessa forma, influenciará em outras questões da organização, como o desenvolvimento de suas atividades relacionadas aos produtos e à comunicação com o mercado. Assim, a resposta que traz essa visão ampla está presente na letra B e foi o gabarito considerado pela banca examinadora.

**Gabarito:** letra B

### 18. (CESGRANRIO – 2012 - PETROBRAS)



Os conceitos de planejamento e gestão podem ser aplicados pelas organizações à área da comunicação organizacional.

Assim, sob a ótica do planejamento estratégico de comunicação, a(s)

- a) alta administração deve entender a comunicação como fator estratégico na divulgação da missão e dos valores da organização perante todos os seus públicos.
- b) participação de profissionais ligados à comunicação na formulação do planejamento estratégico da organização deve ser moderada, a fim de evitar ruídos na comunicação entre a alta administração, os postos gerenciais e os operacionais.
- c) visão estratégica é implementada por etapas, começando pelo plano de comunicação e, a partir dos seus resultados, inclui-se o planejamento estratégico global da organização.
- d) ameaças do macroambiente não constituem fatores que devam ser observados na construção de um planejamento, uma vez que fatores externos não afetam a comunicação de uma organização.
- e) áreas de comunicação e relações públicas devem estar subordinadas aos departamentos de marketing e promoção, tendo como função primária a elaboração de planos de veiculação dirigida.

#### **Comentário:**

A letra B está errada porque os profissionais de comunicação devem participar de forma ativa do processo de planejamento. A letra C está errada porque o planejamento estratégico vem antes do plano de comunicação em si. A letra D está errada porque as ameaças citadas devem sim ser contempladas. A letra E está errada porque as áreas atuam de forma integrada e não com subordinação. A letra A, dessa forma, está correta, visto que a alta administração deve ter a visão estratégica a respeito da importância do processo de planejamento.

**Gabarito:** letra A

#### **19. (CESGRANRIO – 2012 - BR)**

São elementos básicos e determinantes para o planejamento estratégico a

- a) missão da empresa, que é a razão de ser da organização, e a visão da empresa, que é a imagem que ela divulga para os públicos.
- b) missão da empresa, que é o posicionamento que ela procura assumir, e a visão da empresa, que são suas convicções filosóficas.
- c) missão da empresa, que são suas aspirações de cunho social, e os valores da empresa, que são as convicções morais que ela segue.
- d) visão da empresa, que corresponde ao tipo de instituição que ela pretende ser, e os valores da empresa, que são os princípios morais que a regem.
- e) visão da empresa, que é a identidade da organização, e os valores da empresa, que são os objetivos a serem alcançados por ela.

#### **Comentário:**



Veja que a missão da empresa é a sua razão de ser e a visão é o que ela pretende ser em termos futuros, com objetivos a serem alcançados. Os valores são os princípios seguidos pela organização. Assim, a única alternativa que traz esses conceitos de forma correta é a letra D.

**Gabarito:** letra D

## 20. (CESGRANRIO – 2023 - AgeRIO)

Uma empresa financiada pelo governo estadual é acusada de uso irregular de verba pública, o que acaba afetando sua imagem.

Que providência deve ser tomada pela equipe de Comunicação e Marketing dessa empresa?

- a) Evitar falar com a imprensa.
- b) Constituir um comitê de crise.
- c) Omitir que há uma crise.
- d) Processar quem fez a denúncia.
- e) Promover um fato novo.

### Comentário:

Veja que trata-se de uma questão sobre o gerenciamento de uma crise institucional. Dessa forma, omitir a crise, criar um novo fato para tirar a atenção, entrar com processo contra o denunciante ou evitar a imprensa não resolvem o problema. O ideal é criar um comitê de crise e gerenciar a situação para resolvê-la de forma assertiva.

**Gabarito:** letra B

## 21. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

Uma empresa programou um seminário pago, com a presença de palestrantes internacionais. Mais de cinco mil pessoas se inscreveram no evento, mas, na véspera, os palestrantes informaram que não poderiam estar presentes. O encontro foi cancelado. Para enfrentar adequadamente o problema, a equipe de comunicação teve de

- a) acionar o comitê de crise.
- b) ignorar o cancelamento.
- c) sugerir a troca de palestrantes.
- d) soltar uma comunicação interna.
- e) programar um novo release.

### Comentário:

Trata-se de clara situação de crise que afeta a organização e a sua imagem. Dessa forma, deve ser criado um comitê para lidar com o caso, conforme a letra A.

**Gabarito:** letra A



## 22. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

A moderação de comentários postados nos perfis de instituições ou empresas nas redes sociais é um dos mecanismos para prever a iminência de uma crise. Uma boa atuação nesse sentido é capaz até de diluir a crise antes que se estabeleça. Portanto, o funcionário encarregado de moderar os comentários deve evitar

- a) convidar usuários com problemas a conversas privadas, buscando resolver cada questão individualmente e fora de ambientes públicos nos canais sociais.
- b) delimitar regras de uso do perfil na questão da interatividade, independentemente do canal utilizado.
- c) excluir comentários com insultos a cidadãos, incitação ao ódio ou à violência, calúnia, difamação, assédio e discriminação.
- d) prolongar interações e diálogos com usuários com comportamento voltado a desestabilizar uma discussão e provocar os demais usuários.
- e) tornar públicas as regras para a prática da moderação que garanta a integridade e a transparência do processo.

### Comentário:

Veja que o enunciado solicitou a ação que não deve ser adotada pela organização. Dessa forma, responder as pessoas de forma individual (letra A) é uma forma de demonstrar comprometimento e interesse por parte da empresa na opinião da audiência. A letra B está correta porque devem existir regras a serem seguidas pelo departamento de comunicação para nortear as decisões. A letra C também está certa porque excluir tais comentários pode ser importante para manter um ambiente de interações saudáveis (veja que não estamos falando de excluir ou ignorar comentários de críticas à empresa, mas sim casos de discriminação e discurso de ódio). A letra E está certa porque as regras devem ser claras, inclusive para a audiência. A letra D está errada porque tais interações, no contexto apresentado, devem ser evitadas porque somente contribuem para aumentar o caos (estender um embate público com outro usuário, por exemplo).

**Gabarito:** letra D

## 23. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

As redes sociais alteraram a forma de lidar com uma crise de imagem em vários aspectos, já que qualquer situação de crise tem o potencial de tomar proporções globais. Para gerenciar uma crise de imagem no ambiente das redes sociais, é recomendado

- a) processar os autores de comentários negativos.
- b) responder no mesmo meio em que a crise se concentra.
- c) limitar o monitoramento aos perfis de veículos de imprensa.
- d) apagar comentários negativos para evitar que se espalhem.
- e) contratar agências de publicidade para fazer postagens positivas.

### Comentário:

Veja que a crise nas redes sociais segue os mesmos princípios de gerenciamento de uma crise com características tradicionais: é necessário atuar de forma pró-ativa e não evitar o problema (ou atacar as



peças). Assim, é necessário responder no mesmo meio, visto que isso permite que haja um posicionamento da empresa em relação à audiência e aos seus questionamentos. Nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B

#### 24. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

Durante um processo de crise corporativa, o porta-voz é a pessoa que vai funcionar como a voz e o rosto da instituição. Esse profissional deve ser alguém que tenha credibilidade com a imprensa, com clientes, funcionários e parceiros em geral. Durante a crise, é papel do porta-voz

- a) minimizar o problema para acalmar o público.
- b) negar entrevistas para evitar a divulgação da crise.
- c) falar em off quando não tem certeza da resposta.
- d) comunicar informações para os públicos envolvidos.
- e) responsabilizar publicamente os envolvidos na crise.

#### Comentário:

Minimizar o problema, buscar culpados de forma imediata, falar em off sem se pronunciar claramente e negar entrevistas somente aumentam a crise e não resolvem o problema. Dessa forma, a prioridade do porta-voz é esclarecer os fatos, com a apresentação de informações verídicas e adequadas. Logo, nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D

#### 25. (CESGRANRIO – 2022 - ELETRONUCLEAR)

De acordo com dados do Institute for Crisis Management, uma organização americana especializada em gerenciamento de crise, apenas 14% das crises são inesperadas, sendo constituídas por acidentes, desastres e/ou acontecimentos imprevistos. Por outro lado, as outras 86% são consideradas situações já existentes, que devem ser monitoradas pela assessoria de imprensa da empresa.

Para saber como lidar com situações que se transformam em crise, é fundamental que a empresa constitua um comitê de crise que tenha, ao menos, entre os seus integrantes os seguintes membros:

- a) revisor de texto, diretor responsável pela área em que ocorre a crise e assessor jurídico.
- b) gestor de comunicação, diretor responsável pela área em que ocorre a crise e assessor jurídico.
- c) gestor de comunicação, revisor de texto e assessor jurídico.
- d) gestor de comunicação, diagramador e assessor jurídico.
- e) diagramador, funcionário administrativo e diretor responsável pela área em que ocorre a crise.

#### Comentário:

É claro que vários profissionais podem contribuir para auxiliar na resolução das crises. Contudo, em termos essenciais, é preciso envolver a área de comunicação, o diretor da área envolvida na crise e pelo menos o assessor jurídico. Assim, nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B



## 26. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)

Uma multinacional enfrenta uma crise financeira que afeta a economia do país.

O profissional que coordena a equipe de comunicação dessa empresa, ao ser procurado por um jornalista que vai publicar uma reportagem sobre o assunto, deve

- a) não atender o jornalista, com o argumento de que a crise não existe.
- b) passar todas as informações necessárias para esclarecer a questão.
- c) negar tudo que for dito sobre a crise na empresa em que trabalha.
- d) minimizar a crise para tornar o assunto menor do que realmente é.
- e) enviar uma nota dizendo que a empresa não tem nada a declarar.

### Comentário:

A melhor postura em uma crise é sempre fornecer informações de qualidade que possam ajudar no entendimento sobre os fatos envolvidos. Logo, nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B

## 27. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)

A empresa para qual um profissional trabalha como assessor de imprensa atua no segmento de transporte de petróleo, e um de seus navios está à deriva em alto mar. A notícia da possível morte da tripulação chega até a imprensa, mas a direção, apesar de acreditar na possibilidade do acidente, ainda não tem informações para fornecer. Para administrar essa situação crítica, o primeiro passo é

- a) dar uma entrevista coletiva.
- b) pedir que a imprensa não publique nada.
- c) criar um comitê de crise com poucas pessoas.
- d) convencer um dos diretores a negar o fato.
- e) sugerir uma outra pauta para a imprensa.

### Comentário:

O comitê de crise é essencial para o gerenciamento da questão e não pode ser muito grande, visto que uma imensa quantidade de pessoas mais atrapalha do que ajuda em situações como essas. Logo, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

## 28. (CESGRANRIO – 2018 - LIQUIGÁS)

Na administração de uma situação de crise, em que normalmente a imagem da empresa é abalada por uma notícia divulgada na imprensa e, conseqüentemente, o valor da marca é afetado, a atitude que é altamente recomendável pelos manuais de assessoria de imprensa para lidar com essa situação diante da repercussão do caso na mídia sobre o assunto é a seguinte:

- a) Acionar na Justiça o jornal que publicou a notícia.
- b) Enviar uma carta à redação do jornal com reclamações.
- c) Manter um comportamento de omissão diante da divulgação da notícia.



- d) Organizar um comitê de crise e designar um porta-voz.
- e) Partir para a retaliação ao jornalista que assinou a matéria.

**Comentário:**

Veja que a melhor opção para lidar com uma crise não é reclamar com a imprensa, processar o jornal, ser omissivo ou buscar retaliações. O procedimento adequado é justamente ter um comitê de crise e designar um porta-voz para mediar essa relação com a imprensa. Logo, nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D

**29. (CESGRANRIO – 2015 - BR)**

Um laboratório de remédios possui 35% do mercado de analgésicos no Brasil, com vendas anuais de 400 milhões de reais. Em dois dias, foram registradas mortes de 7 pessoas, por envenenamento, após ingestão do analgésico desse laboratório, contaminado com a substância ativa. Por esse motivo, as receitas com a venda desse remédio caíram de 33 milhões de reais para 4 milhões de reais por mês.

Tendo a empresa recebido, por parte da imprensa, cerca de 2.500 solicitações de informações sobre o ocorrido, como a assessoria de comunicação do laboratório deve agir sob o ponto de vista do gerenciamento de crise em comunicação?

- a) Contratar uma agência de publicidade para trabalhar estratégias de contrainformação em relação às notícias divulgadas pela mídia, através de anúncios publicitários nos grandes veículos de comunicação, que reforcem a boa imagem das marcas de remédio do laboratório.
- b) Montar um sistema de comunicação especial para atender às necessidades de informação dos diversos públicos interessados (consumidores, médicos, imprensa.), retirar o medicamento do mercado, fazer acordo de indenização das vítimas e relançar o produto com nova embalagem.
- c) Criar uma campanha de marketing, incluindo anúncios em TV, rádio e jornais para reposicionar as marcas de remédio do laboratório no mercado.
- d) Planejar uma campanha de marketing de guerrilha nas mídias sociais para trabalhar estratégias de contrainformação, em relação às notícias divulgadas pela grande mídia.
- e) Evitar respostas à imprensa para reduzir a capacidade de apuração dos jornalistas, e ganhar tempo até que a crise deixe de ser notícia, e possa ser planejada uma ação de comunicação de marketing pós-crise.

**Comentário:**

As letras A, C e D estão erradas porque, em momento de crise, a publicidade não é a alternativa recomendada, mas sim um trabalho de gerenciamento por meio de uma assessoria de comunicação eficiente. A letra E está errada porque a omissão não resolve o problema e ajuda a aumentar os boatos. A letra B está certa, visto que a criação de um comitê ajuda na resolução das questões envolvidas na crise.

**Gabarito:** Letra B

**30. (CESGRANRIO – 2014 - CEFET RJ)**



Em uma determinada ocasião, denúncias das péssimas condições de um hospital chegam às redes sociais, e depoimentos de pacientes conectados à internet confirmam o que foi denunciado. Em pouco tempo, a história vai parar nas manchetes dos jornais.

Diante da situação, o assessor de imprensa do hospital, atendendo ao compromisso da ética jornalística, tem como obrigação proceder, de imediato, da seguinte forma:

- a) Checar os fatos divulgados e mostrar à imprensa a realidade das condições da unidade hospitalar.
- b) Facilitar a entrada secreta de um jornalista no hospital para que ele possa comprovar a denúncia.
- c) Gravar imagens do hospital com câmera oculta e entregar as fitas para um repórter renomado.
- d) Preservar a imagem da empresa e de toda a diretoria envolvida, ocultando os fatos.
- e) Providenciar uma coletiva de imprensa e aconselhar o presidente da instituição a negar as denúncias veiculadas nas redes.

#### **Comentário:**

As letras B e C são ações antiéticas que prejudicam diretamente a empresa assessorada. A letra D está errada porque ocultar fatos não resolve o problema e pode inclusive aumentar a crise. A letra E está errada porque negar as denúncias não demonstra que a empresa está empenhada em apurar o que aconteceu (e ver se, de fato, são verdadeiras). A letra A está correta, visto que ajuda a esclarecer as situações envolvidas na crise.

**Gabarito:** letra A

#### **31. (CESGRANRIO – 2014 - CEFET RJ)**

Monitoramento é conduta chave para empresas inseridas no contexto das mídias sociais. Isso porque a velocidade da informação age tanto para o bem quanto para o mal da imagem das corporações. Num momento de crise, um comentário negativo se alastra com facilidade entre os usuários, e uma experiência negativa repercute intensamente.

Nessa situação, a empresa deve, sobretudo,

- a) abrir mão dos consumidores para reestabelecer sua imagem.
- b) agir, após o período crítico perder força.
- c) deixar um possível acordo com o cliente fora das mídias.
- d) focar sua atenção no público consumidor.
- e) mudar completamente seu plano de comunicação.

#### **Comentário:**

Veja que a preocupação da empresa deve ser com os consumidores e com estabelecer uma relação de confiança com eles, em relação à resolução dos problemas que geraram a crise. Logo, nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D

#### **32. (CESGRANRIO – 2014 - PETROBRAS)**



As crises fazem parte do cotidiano de pessoas e organizações. Nesses casos, quanto melhor for a imagem da organização, menor desgaste haverá no enfrentamento de situações críticas e menores serão as chances de prejuízos à sua reputação.

Algumas atitudes podem ser tomadas para a contenção da crise, dentre as quais se destaca a seguinte:

- a) Testar os piores cenários.
- b) Falar com a imprensa somente em último caso.
- c) Usar apenas um canal de comunicação para falar sobre a crise.
- d) Deixar o fluxo de informações no âmbito da organização correr livremente.
- e) Não usar redes sociais e ferramentas digitais durante a crise.

#### **Comentário:**

Testar os piores cenários é uma outra forma de dizer que a empresa deve pensar em tudo o que pode acontecer de ruim, ou seja, estar preparada para encarar fatos extremamente graves. Isso ajuda a ter um plano de ação que seja eficiente, conforme o andamento dos fatos durante a crise.

**Gabarito:** letra A

#### **33. (CESGRANRIO – 2014 - PETROBRAS)**

O mundo contemporâneo não permite mais que se pense a comunicação de crise apenas na hora em que ela se instala. Há uma linha de atuação empresarial que já desenvolve ações prévias com o objetivo de consolidar tão fortemente uma imagem positiva da empresa na opinião pública que seja possível suportar o impacto de eventuais denúncias, sejam elas verdadeiras ou falsas. O planejamento de comunicação empresarial que contempla a comunicação de crise já se preocupa em estimular a empresa a manter a prática de

- a) criar uma linha direta com o consumidor, via redes sociais, para atender prontamente às solicitações.
- b) distribuir releases rotineiramente, valorizando atitudes positivas já executadas pela empresa anteriormente.
- c) enviar às redações um suprimento do recém-lançado sabor de um produto alimentício.
- d) patrocinar uma exposição que mostre o projeto social de uma favela marcada pela violência do tráfico de drogas.
- e) promover um grande evento esportivo paralelamente, pouco antes de uma matéria negativa ser veiculada na imprensa.

#### **Comentário:**

A questão aborda uma das ações que pode ser feita durante a crise: abrir um número de telefone ou outro canal de comunicação exclusivo para a resolução de assuntos relacionados à crise. Isso ajuda a atender as pessoas de forma mais personalizada, com atendentes preparados para encarar a situação. Investir em patrocínios, eventos, novos produtos e releases extremamente positivos não ajuda a resolver o fato (e pode inclusive dar a ideia de que a empresa está minimizando a gravidade do problema). Assim, nosso gabarito é a letra A.



**Gabarito:** letra A

### 34. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

A comunicação interna de uma organização engloba um conjunto de processos comunicativos que possibilita a relação e a interação entre os diferentes atores organizacionais, podendo ela apresentar diferentes formas. Dá-se o nome de comunicação descendente àquela que flui do topo para a base. Esse tipo de comunicação tem como suportes

- a) reuniões com clientes
- b) reuniões interdepartamentais
- c) mensagens informais ao supervisor direto
- d) folhetos informativos e jornais ou boletins da empresa
- e) caixas de sugestões

#### Comentário:

A comunicação descendente vai de cima para baixo na hierarquia. Dessa forma, o único exemplo que traz esse fluxo de comunicação são os folhetos, jornais e boletins desenvolvidos para trazer as notícias e informações desenvolvidas pela gestão da empresa para os funcionários. Assim, nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D

### 35. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

A comunicação organizacional integrada engloba, além da comunicação interna, a comunicação institucional (Relações Públicas) e a comunicação mercadológica (Marketing). São exemplos de comunicação institucional a

- a) promoção de vendas e a publicidade
- b) imagem corporativa e a mídia interna
- c) identidade corporativa e a publicidade institucional
- d) publicidade e o marketing direto
- e) assessoria de imprensa e a promoção de vendas

#### Comentário:

A comunicação institucional tem relação direta com a identidade e a imagem da empresa - e isso pode ser ressaltado por meio de publicidade institucional, por exemplo. Assim, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

### 36. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)

O diretor de uma empresa renomada no mercado de petróleo está sendo acusado de racismo por uma funcionária da sua área. A primeira ação da presidência foi afastá-lo do cargo e instaurar uma sindicância interna. O caso chegou à imprensa, e a assessoria de comunicação providenciou uma nota oficial manifestando que a empresa repudia qualquer ato de racismo e que está investigando o caso. Além disso, será necessário pôr em prática ações de comunicação interna para

- a) avaliar os prejuízos financeiros causados pelo caso.



- b) ratificar os valores da empresa entre os funcionários.
- c) rever as metas organizacionais diante da sociedade.
- d) preparar um organograma institucional para a empresa.
- e) fortalecer o posicionamento da marca junto aos clientes.

**Comentário:**

Veja que o enunciado é claro ao abordar que estamos falando de comunicação interna, ou seja, o foco será nos funcionários e na percepção que eles têm da empresa (e os valores compartilhados no ambiente organizacional). Assim, a única alternativa que apresenta uma ação nesse sentido é a letra B.

**Gabarito:** letra B

**37. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)**

Os valores básicos de uma organização e a forma como eles são apresentados por meio das ações de comunicação formam o que é chamado de

- a) visão institucional
- b) imagem corporativa
- c) identidade corporativa
- d) reputação institucional
- e) apresentação institucional

**Comentário:**

Os valores ajudam a construir a identidade da empresa, ou seja, o que ela é. Logo, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

**38. (CESGRANRIO – 2023 - TRANSPETRO)**

Elemento fundamental na gestão organizacional, a comunicação deve ser estabelecida por um sistema que leve em consideração tanto os aspectos de funcionamento interno quanto os relacionamentos externos.

Para isso, o sistema deve conjugar as redes

- a) social e formal
- b) social e hierárquica
- c) formal e informal
- d) formal e hierárquica
- e) formal e organizacional

**Comentário:**

Temos redes de comunicação formal e informal que coexistem nas organizações e devem ser consideradas nos planejamentos. Logo, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C



### 39. (CESGRANRIO – 2022 - ELETRONUCLEAR)

Alguns autores consideram que se deve encarar o planejamento como um ato de inteligência, cuja natureza pressupõe, sobretudo, o pensar determinadas situações ou realidades como processos racionais e lógicos. Defendem que o exercício da atividade de planejamento de comunicação deve estar pautado em questionamentos, diagnósticos e decisões, dentre outras atitudes.

Diferentemente de prever, projetar, solucionar, ou mesmo de preparar mecanicamente planos de ação, o ato de planejar, no âmbito da comunicação institucional, significa um(a)

- a) processo de tomada antecipada de decisão.
- b) ato de caráter imediato e transitório.
- c) desfecho futuro diferente para uma dada situação.
- d) decisão baseada em situações passadas.
- e) percepção provável do que possa acontecer.

#### Comentário:

O planejamento considera situações passadas, atos imediatos necessários, possíveis desfechos e percepções do que pode acontecer. Contudo, a sua principal função é ajudar no processo de tomada de decisão, ao deixar claro quais são os caminhos que norteiam a atuação da empresa. Assim, nosso gabarito é a letra A.

**Gabarito:** letra A

### 40. (CESGRANRIO – 2019 - UNIRIO)

As atividades do profissional de Produção Cultural têm grande relação com as teorias das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional.

O composto da Comunicação Organizacional Integrada deve articular ações de comunicações

- a) administrativas, internas, mercadológicas e institucionais
- b) administrativas, ascendentes, descendentes e informais
- c) formais, ascendentes, descendentes e institucionais
- d) formais, verticais, horizontais e internas
- e) informais, mercadológicas, verticais e horizontais

#### Comentário:

O mix de comunicação integrada inclui a comunicação administrativa, interna, mercadológica e institucional. Assim, nosso gabarito é a letra A.

**Gabarito:** letra A

### 41. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)

Com a internet, o volume de informações compartilhado sobre uma empresa é cada vez maior e feito de forma muito veloz. Sendo assim, as grandes corporações entendem que mais do que nunca é preciso ser coerente, ou seja, deve-se efetivamente colocar o discurso em prática.



Nessa hora, o trabalho da equipe de comunicação é fundamental, a começar pela necessidade de

- a) organizar palestras semanais sobre a empresa e seus produtos.
- b) publicar cartazes nos corredores da empresa de seus produtos.
- c) realizar pesquisas periódicas sobre a empresa e seus produtos.
- d) atualizar com frequência o estatuto da empresa e seus produtos.
- e) processar quem publicar algo sobre a empresa e seus produtos.

**Comentário:**

Atualizar o estatuto da empresa, organizar palestras e publicar cartazes são ações que podem ser tomadas após a realização de pesquisas, ou seja, depois de entender o cenário atual da empresa, da sua relação com os consumidores, dos produtos em relação ao mercado etc. Processar quem faz publicações não é algo, em geral, recomendado para ser feito de forma ampla como sugeriu o item. Assim, as pesquisas são uma das etapas iniciais e, portanto, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

**42. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)**

Uma das principais barreiras da comunicação organizacional é(são)

- a) linguagem igual
- b) ausência de feedback
- c) layouts abertos
- d) canais informais
- e) reações racionais

**Comentário:**

A linguagem igual, as reações racionais, os layouts abertos e os canais informais podem ajudar no processo de comunicação se bem aplicados e não são considerados barreiras. A ausência de feedback, portanto, prejudica o processo comunicacional e, assim, é o nosso gabarito.

**Gabarito:** letra B

**43. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)**

Há na comunicação interna de uma organização o cuidado para que conteúdos, linguagens e mídias sejam utilizados de maneira customizada, ou seja, cuida-se para que seus colaboradores diretos não sejam tratados de um mesmo modo.

Um exemplo do que motiva esse comportamento, por estar a ele diretamente relacionado, está apresentado em:

- a) comunicados de urgência
- b) influências externas
- c) colaboradores homogêneos
- d) setorização de auditorias
- e) expectativas de público



#### Comentário:

As pessoas não devem ser tratadas sempre da mesma forma porque não são homogêneas, ou seja, possuem expectativas distintas em relação à organização e isso fundamenta a comunicação mais personalizada (para ser mais eficiente). Portanto, nosso gabarito é a letra E.

**Gabarito:** letra E

#### 44. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)

A prática da comunicação integrada tem como uma de suas características a integração de diferentes ferramentas e mídias. Quando uma organização faz uso conjunto de propaganda e relações públicas para tratar da sua imagem, espera -se que essas duas ferramentas possam

- a) criar um incentivo temporário.
- b) conduzir a marca até seu público.
- c) despertar a atenção do público.
- d) atuar na maturidade do ciclo de vida.
- e) provocar desejo no público-alvo.

#### Comentário:

Veja que estamos falando de campanhas institucionais, ou seja, não estamos tratando de despertar desejo por um produto específico, por exemplo. Conduzir a marca até o seu público é uma consequência de ter despertado a atenção das pessoas para a marca (e muitas vezes será um primeiro contato, ou seja, com um público que ainda não conhece a empresa e não está em uma etapa de maturidade em relação a ela). A ideia é que esses incentivos não sejam apenas temporários e tenham efeito no longo prazo. Assim, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

#### 45. (CESGRANRIO – 2018 - TRANSPETRO)

Quando o uso das tecnologias digitais se consolida como um meio popularizado de produção e veiculação de conteúdo, a comunicação de informação adquire um caráter também amador. Muitas vezes, percebe-se uma troca de papéis entre receptor e emissor, configurando um processo de comunicação definido como colaborativo ou participativo. Esse viés descentralizado, no entanto, traz com ele uma visibilidade involuntária decorrente do próprio ambiente midiático e corriqueiro da internet, que possibilita uma incidência maior de desgastes.

Portanto, diminui-se a margem de erros no processo de comunicação de uma organização e, conseqüentemente, aumenta-se a atenção dedicada à(ao)

- a) transparência das ações
- b) emissão de notas
- c) desperdício de recursos
- d) registro de patentes
- e) resultado de vendas



**Comentário:**

A transparência das ações é um dos fatores basilares para uma comunicação eficiente, ética e respeitosa em relação a todos os públicos da organização. Assim, ela ajuda a diminuir a margem de erros nos processos comunicacionais e o nosso gabarito é a letra A.

**Gabarito:** letra A

**46. (CESGRANRIO – 2018 - LIQUIGÁS)**

Ampliar a utilização de instrumentos de comunicação interna para aumentar a motivação da equipe de vendas é uma estratégia de

- a) benchmarking
- b) endomarketing
- c) propaganda
- d) relações públicas
- e) marketing de relacionamento

**Comentário:**

A Cesgranrio considerou uma visão de que endomarketing e comunicação interna são a mesma coisa, apesar de existirem contestações sobre isso na literatura especializada. Contudo, veja que as ações de marketing com foco em público interno, aliadas à comunicação interna, são consideradas endomarketing, conforme a letra B.

**Gabarito:** letra B

**47. (CESGRANRIO – 2018 - LIQUIGÁS)**

O novo diretor da empresa X considera importante que todos os funcionários tenham pleno conhecimento a respeito da missão da organização e das atividades que a empresa realiza. Para tanto, ele decide utilizar ações de relações públicas para planejar e organizar a comunicação com os funcionários.

Esse tipo de ações é denominado relações públicas

- a) de crise
- b) internas
- c) institucionais
- d) comunitárias
- e) voltadas para B2B

**Comentário:**

A questão trouxe o contexto das relações públicas, mas vale no âmbito da comunicação organizacional como um todo: veja que o foco é na imagem da empresa, ou seja, estamos falando de comunicação institucional (ou relações públicas institucionais, se considerarmos o contexto específico do enunciado).

**Gabarito:** letra B



#### 48. (CESGRANRIO – 2015 - BR)

A campanha que se aplica mais adequadamente a uma empresa que quer apresentar seus valores e culturas a um grupo é a do tipo

- a) cooperada
- b) guarda-chuva
- c) institucional
- d) promocional
- e) teaser

#### Comentário:

Uma campanha focada em valores e na cultura da empresa é uma campanha de cunho institucional. Logo, nosso gabarito é a letra C.

**Gabarito:** letra C

#### 49. (CESGRANRIO – 2015 - BR)

Na visão da comunicação integrada, a comunicação administrativa

- a) controla as redes formais e informais de comunicação, com vistas à construção de uma reputação positiva para a organização.
- b) define, através de programas de incentivo, as políticas, estratégias e objetivos formais da organização.
- c) elenca a opinião pública e os stakeholders externos como o público primário de suas redes de comunicação.
- d) organiza o fluxo de informações no sistema organizacional, em busca de maior eficiência comunicacional.
- e) promove os valores organizacionais, com o objetivo de motivar o cliente interno.

#### Comentário:

A comunicação administrativa não controla fluxos (até porque nem é possível fazer isso de forma tão enfática e restrita), não trabalha com foco em valores institucionais e não tem foco no meio externo. A função dela é trabalhar com a eficiência comunicacional a partir do fluxo de informações necessário para que a empresa atue adequadamente em relação aos seus departamentos, por exemplo. Logo, nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D

#### 50. (CESGRANRIO – 2015 - BR)

O programa de visita de escolas às instalações de uma empresa e a cessão de seus espaços à comunidade são estratégias de comunicação dirigida

- a) audiovisual
- b) aproximativa
- c) auxiliar
- d) escrita
- e) oral



**Comentário:**

Um programa de visitas busca a aproximar a empresa dos seus públicos, abrindo essa comunicação e um espaço de diálogo/contribuição com a sociedade. Logo, trata-se de comunicação dirigida aproximativa, conforme a letra B.

**Gabarito:** letra B



## QUESTÕES COMENTADAS

### Comunicação organizacional

#### 1. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

No âmbito da comunicação integrada e de suas ações estratégicas, a comunicação mercadológica é a responsável pela construção e pelo fortalecimento da imagem e da identidade corporativa no mercado.

#### Comentário:

A questão está errada: o conceito apresentado é o da comunicação institucional, que trabalhará a imagem da empresa em relação à sociedade para que ela seja vista de acordo com os objetivos organizacionais. Portanto, tem uma relação estreita com um trabalho de gestão de marca e de divulgação de uma identidade corporativa. A comunicação mercadológica, por sua vez, trabalhará a imagem dos produtos e serviços de uma organização, com o objetivo de melhorar os seus posicionamentos no mercado. Logo, tem uma relação estreita com as vendas e com as atividades desenvolvidas pelas equipes de marketing. Assim, item errado.

**Gabarito:** errado.

#### 2. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

No planejamento da estrutura do setor de comunicação, o profissional de comunicação deve determinar que as atividades de comunicação interna e de comunicação institucional funcionem em setores distintos, como partes imiscíveis do complexo da comunicação.

#### Comentário:

A comunicação interna realmente é distinta da comunicação institucional, pois seus objetivos e funções no mix de comunicação integrada são diferentes. No entanto, não são partes imiscíveis do complexo comunicacional, pois todas as ações desenvolvidas devem ser coerentes com o planejamento estratégico de comunicação da organização e precisam ter pontos de conexão/contato entre si para atingirem aos objetivos estabelecidos. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

#### 3. (CESPE – 2019 – TCE/PA)



Assinale a opção correta relativa aos públicos de uma instituição.

a) Os públicos da organização, sob a perspectiva da comunicação, são as parcelas da população para as quais determinada mensagem é dirigida com a intenção de sensibilizá-las.

b) O *stakeholder* é qualquer indivíduo ou grupo de indivíduos que trabalha, de forma implícita ou explícita, contra os propósitos da organização.

c) O *stakeholder* não pode ter um elo direto com a organização, ou seja, não pode ser funcionário, acionista ou colaborador da organização.

d) O público interno é, usualmente, composto pelas pessoas que são mais próximas à organização, como seus funcionários, colaboradores, acionistas e, a depender da estratégia de *endomarketing* adotada, fornecedores, prestadores de serviços, representantes e franqueados.

e) O mapeamento do público externo de dada organização deve desconsiderar seus consumidores e concorrentes, que já são trabalhados pelo setor de vendas.

#### Comentário:

Os públicos de uma organização podem ser internos ou externos. O público interno será composto por funcionários, diretores, sócios, fornecedores, acionistas e demais pessoas que fazem parte do dia a dia de execução de atividades em uma empresa. O público externo, por sua vez, será formado por clientes, pelos concorrentes, pela mídia, etc. Logo, a alternativa A está errada porque os públicos de uma organização não são apenas uma parte da população para a qual será veiculada determinada mensagem, como afirma o item. A alternativa B está errada porque o stakeholder não trabalha contra a organização, mas tem uma determinada ligação com ela (como clientes, funcionários, etc). A alternativa C está errada porque o stakeholder pode sim ter um elo direto com a organização, já que será impactado por suas ações e decisões. A letra E, por sua vez, está errada porque o mapeamento de um público externo deve sim considerar os consumidores e concorrentes para realizar a análise desejada. Logo, a alternativa D está correta, pois traz uma afirmação verdadeira e completa sobre os públicos internos de uma organização.

**Gabarito:** letra D.

#### 4. (CESPE – 2018 – EBSERH)

Missão compreende o conceito da organização em si; visão representa o posicionamento futuro; e valores são as convicções filosóficas dos principais dirigentes.

#### Comentário:



A missão corresponde à razão de ser (o motivo da criação) e a visão representa o que a organização deseja ser em um futuro próximo. Os valores, por sua vez, são princípios definidos pelos líderes da organização para a execução das suas atividades e que influenciarão na tomada de decisão e no relacionamento com os seus públicos, sejam eles internos ou externos. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

## 5. (CESPE – 2018 – EBSERH)

Entende-se por comunicação integrada a filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, possibilitando-lhes uma atuação sinérgica.

### Comentário:

A questão trouxe o conceito correto de comunicação integrada: trata-se da estruturação de projetos de comunicação em diferentes áreas de forma sinérgica para que os resultados sejam coerentes com os objetivos organizacionais e também possam ser mais eficientes. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

## 6. (CESPE – 2018 – EBSERH)

São quatro as grandes áreas que compõem o *mix* da comunicação organizacional: interna, mercadológica, institucional e empresarial.

### Comentário:

A comunicação organizacional (também conhecida como comunicação integrada) é sim composta por quatro áreas. No entanto, elas são a comunicação mercadológica, administrativa, institucional e interna. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

## 7. (CESPE – 2018 – EBSERH)

Comunicação administrativa é a que se processa no âmbito das áreas administrativas da empresa, com base nas decisões tomadas pela alta direção.



### Comentário:

A questão está errada, pois a comunicação administrativa está relacionada aos processos de gestão e organização das informações para que as equipes possam executar as suas responsabilidades. Assim, ela viabiliza o trabalho da organização a partir do planejamento, da direção e da coordenação dos dados e não está necessariamente vinculada apenas às áreas administrativas de uma empresa, mas sim a todos os setores que necessitam da comunicação para o desenvolvimento das suas atividades.

**Gabarito:** errado.

### 8. (CESPE – 2018 – EBSERH)

Existem inúmeras terminologias que definem comunicação organizacional, entre as quais se encontram comunicação empresarial, corporativa, relações públicas e comunicação integrada.

### Comentário:

A questão está errada porque Relações Públicas não é um sinônimo de comunicação organizacional: trata-se de uma área específica que será responsável pela gestão do relacionamento entre a organização e os seus públicos. Portanto, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 9. (CESPE – 2018 – EMAP)

A imagem corporativa reflete e projeta a real personalidade da organização, sendo definida por dois parâmetros: o que a empresa é e o que a empresa faz.

### Comentário:

A identidade corporativa representa o que uma organização realmente é, enquanto a imagem é a forma como ela é percebida pelos seus públicos. Logo, o item está errado, pois trouxe uma definição incorreta do segundo conceito aqui explicado.

**Gabarito:** errado.



## 10. (CESPE – 2018 – IPHAN)

Os elementos da comunicação propostos no modelo mecanicista são a base do processo de comunicação nas organizações, que se amplia à medida que nele sejam considerados aspectos relacionais como, por exemplo, as barreiras, os níveis de análise, as redes, os fluxos, os meios, entre outros.

### Comentário:

O modelo mecanicista ao qual a questão fez referência é aquele desenvolvido por Shannon e Weaver, que considera a fonte de informação, o transmissor, o ruído, o receptor e a mensagem como elementos de um processo linear de comunicação. No entanto, as organizações modernas também consideram elementos como barreiras, níveis de análise, redes, fluxos e meios como fatores que influenciam nos processos comunicacionais. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

## 11. (CESPE – 2018 – IPHAN)

O nível intrapessoal da comunicação refere-se à comunicação entre indivíduos e, também, à forma como eles se afetam mutuamente nessa comunicação, regulando e controlando uns aos outros.

### Comentário:

A comunicação intrapessoal é aquela que temos conosco: ou seja, são análises que fazemos ao refletir sobre um tema. Trata-se do nosso fluxo pessoal de pensamentos. A comunicação interpessoal, por sua vez, é aquela realizada entre nós e outros indivíduos. Portanto, item errado.

**Gabarito:** errado.

## 12. (CESPE – 2018 – IPHAN)

Os públicos de uma instituição caracterizam-se, cada qual em sua especificidade, por fazerem parte de um agrupamento espontâneo de pessoas à procura de um posicionamento comum para solucionar uma controvérsia, em meio a uma abundância de informações para sua resolução.

### Comentário:

A questão trouxe uma definição para os públicos de uma organização: são grupos de pessoas que têm alguma semelhança de acordo com seu nível de relacionamento com a empresa e que esperam uma determinada



ação ou comportamento para que suas necessidades sejam supridas. É importante ressaltar que os públicos podem ser classificados de diferentes formas, como em internos e externos. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

### 13. (CESPE – 2018 – IPHAN)

A identidade institucional consiste no resultado do balanço entre percepções positivas e negativas que a empresa transmite a determinado público.

#### Comentário:

A identidade institucional é o que a empresa realmente é, enquanto a imagem é a forma como ela é percebida pelos seus públicos. A reputação, por sua vez, será o balanço realizado entre esses dois fatores. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 14. (CESPE – 2018 – IPHAN)

A missão de uma organização apresenta a premissa que exprime como ela pretende ser vista futuramente por seus públicos.

#### Comentário:

O item trouxe a definição de visão e não de missão organizacional. A missão é a razão de ser, ou seja, exprime os motivos pelos quais uma organização foi criada e existe na atualidade. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 15. (CESPE – 2018 – IPHAN)

Comunicação interna é aquela que se processa dentro da empresa e se restringe ao âmbito das funções administrativas, por meio de uma confluência de redes e fluxos que viabilizam todo o sistema organizacional.

#### Comentário:



A comunicação interna é aquela entre a organização e os seus públicos internos, que viabiliza o fortalecimento da cultura organizacional e o desenvolvimento de relações saudáveis entre os indivíduos para melhorar a produtividade e a eficiência das equipes. Ela não está restrita às funções administrativas de uma organização. Item errado.

**Gabarito:** errado.

#### 16. (CS UFG – 2018 – Câmara de Goiânia/GO)

A comunicação integrada é uma filosofia que direciona a convergência de áreas para uma atuação sinérgica.

Quais são as grandes áreas da comunicação organizacional que constituem o composto de comunicação integrada?

- a) Relações públicas, jornalismo, publicidade e propaganda.
- b) Relações públicas, assessoria de imprensa e marketing.
- c) Interna, administrativa, institucional e mercadológica.
- d) Imagem corporativa, propaganda institucional e jornalismo empresarial.

#### Comentário:

A comunicação integrada é composta pela comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica. Portanto, a alternativa que responde ao enunciado da questão é a letra C.

**Gabarito:** letra C.

#### 17. (CS UFG – 2018 – Câmara de Goiânia/GO)

Na rotina de trabalho, o profissional de relações públicas precisa interagir com os diversos públicos. Sabe-se que existem muitas barreiras que interferem na comunicação das organizações. Neste sentido, de acordo com Kunsch (2003), encontram-se quatro classes, a saber:

- a) pessoais, administrativas/burocráticas, excesso de informações e comunicações incompletas/parciais.
- b) informais, hierárquicas, juízo de valor e fluxo ascendente.



- c) formais, publicação de informações, boatos e audição seletiva.
- d) particulares, morais, informativas e temporais.

#### Comentário:

De acordo com Margarida Kunsch (2003), existem quatro classes de barreiras na comunicação as pessoais, as administrativas/burocráticas, o excesso de informações e as comunicações incompletas/parciais. Portanto, a alternativa A é o gabarito da questão.

**Gabarito:** letra A.

#### 18. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

As funções básicas do departamento de comunicação interna incluem a gestão e o planejamento dos veículos de comunicação interna e dos eventos, o desenvolvimento de pesquisas e o gerenciamento de crises entre a empresa, o público interno e a ouvidoria.

#### Comentário:

A comunicação interna será responsável por organizar e planejar o uso dos meios de comunicação disponíveis para que as informações sejam transmitidas ao público interno. Portanto, a questão trouxe o conceito correto para o termo.

**Gabarito:** certo.

#### 19. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

A motivação dos empregados, parte essencial do sucesso da empresa, é inerente ao ambiente de trabalho e natural dele, por isso não demanda qualquer planejamento específico, bastando premiações e elogios.

#### Comentário:

O planejamento de ações específicas para o público interno, a partir de canais de comunicação, é essencial para estimular as equipes e permitir que as pessoas tenham a motivação necessária para a execução das suas atividades. Portanto, item errado.

**Gabarito:** errado.



## 20. (IDECAN – 2019 – AGU)

De acordo com Márcia Batista da Silva (in Kunsch, 2010, p. 224), “o trabalho contemporâneo é caracterizado por uma exagerada competição e por individualismo, em decorrência da necessidade de sobrevivência em um ambiente de escassez de emprego”. Nesse sentido, a necessidade de implementação de uma comunicação interna eficaz pode desenvolver, paralelamente, a comunicação administrativa a partir de ferramentas estratégicas que fomentam – no ambiente interno – o diálogo, a troca de informações e experiências e a participação de todos integrantes organizacionais e de diferentes níveis. Uma comunicação estratégica com o uso de canais apropriados ao ambiente interno proporciona

a) insegurança percebida pelos indivíduos como um fator considerado por herança e recebida pelos que estão há mais tempo na organização.

b) a ausência de elogios e a prática da crítica, que não têm relação com a adoção de uma comunicação interna e administrativa que proporciona a realização pessoal do trabalhador.

c) a existência de uma comunicação interna e administrativa transparentes que geram insegurança, sentimentos de descartabilidade, falta de confiança na organização e a necessidade de autossuperação diária.

d) o aceleração na transmissão de informações, concomitantemente ao fortalecimento da cultura de transparência, além da existência do inter-relacionamento entre as partes, ou seja, pessoas integradas trabalhando por um objetivo comum.

e) uma intranquilidade em relação as demissões, pois as políticas adotadas no setor de recursos humanos são transparentes e contribuem para que a estabilidade do emprego.

### Comentário:

Perceba que os objetivos da comunicação interna em uma organização estão sempre relacionados à melhoria das relações entre as pessoas no ambiente de trabalho, além de permitir que os projetos sejam desenvolvidos de forma mais eficiente e transparente. Portanto, a única alternativa da questão que apresenta essa abordagem é a letra D: todas as outras mostram consequências que não tem ligação com um trabalho de comunicação interna bem desenvolvido.

**Gabarito:** letra D.

## 21. (UFPR – 2019 – ITAIPU)

A respeito dos desafios da comunicação empresarial, considere as seguintes afirmativas:



1. Há possibilidade de o emissor não considerar os diferentes sentidos que pode ter uma palavra, ao dirigir-se ao receptor.
2. A promoção da educação via jornal da empresa não implica considerar os conhecimentos prévios comuns entre emissor e receptor.
3. É necessário encontrar uma narrativa que corresponda à missão da empresa e aos interesses da diretoria.
4. A comunicação empresarial deve dar tratamento equânime à comunidade e aos departamentos.

Assinale a alternativa correta.

- a) As afirmativas 1, 2, 3 e 4 são verdadeiras.
- b) Somente as afirmativas 1, 3 e 4 são verdadeiras.
- c) Somente as afirmativas 2 e 4 são verdadeiras.
- d) Somente as afirmativas 1 e 2 são verdadeiras.
- e) Somente a afirmativa 3 é verdadeira.

#### Comentário:

O item 1 está certo: um dos erros de comunicação mais comuns é usar palavras que podem ter duplos sentidos ou que permitem interpretações confusas, o que dificulta o processo de entendimento das informações. O item 2, no entanto, está errado: a criação de um house organ deve sim considerar os conhecimentos prévios que o público-alvo e o emissor têm sobre os temas abordados. O item 3 está correto: a narrativa utilizada em todas as atividades da comunicação empresarial tem que ser coerente com os valores e princípios que a marca ou organização defende e coloca em prática. O item 4, por sua vez, está certo: a comunicação não pode ter preferências por determinados departamentos em detrimento de outros, o que prejudicaria o relacionamento e a integração entre as equipes. Logo, a alternativa que melhor responde à questão é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

## 22. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

A atitude aberta, fundamentada no princípio de que informar assuntos relevantes não prejudica a empresa, é uma das atitudes que devem ser assumidas para que uma publicação institucional atinja seu público.

#### Comentário:



A afirmação apresenta uma postura que deve ser implementada pelas empresas: trabalhar a transparência na divulgação de informações para favorecer a credibilidade e a confiança dos seus funcionários e demais públicos atingidos. Portanto, item certo.

**Gabarito:** certo.

### 23. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

Em uma organização, a cultura influencia o estilo de pensar, devendo, por esse motivo, ser sempre preservada, mesmo que mudanças radicais nas estratégias sejam necessárias.

#### Comentário:

É fato que a cultura organizacional não é transformada de forma radical com rapidez, pois ela corresponde aos hábitos e crenças que fazem parte do trabalho e da forma de pensar em uma organização. No entanto, caso as estratégias da empresa mudem, a cultura organizacional sofrerá impactos para que possa se adaptar às novas ações implementadas. Essas mudanças ocorrerão de forma gradual e, assim, vemos que o item está errado.

**Gabarito:** errado.

### 24. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

Uma comunicação eficaz inclui várias etapas que devem funcionar de forma integrada, tais como a identificação do público-alvo, a definição de objetivos e do orçamento da comunicação, a elaboração da mensagem, a seleção de canais de comunicação e o gerenciamento de resultados.

#### Comentário:

A questão apresentou de forma correta as etapas que devem ser seguidas para a execução de uma comunicação eficaz. Portanto, item certo.

**Gabarito:** certo.

### 25. (CESPE – 2018 – EBSERH)



As organizações precisam estabelecer uma boa relação entre seus colaboradores e estimular práticas de exercícios laborais; os sistemas de intranet são exemplo de um meio de comunicação voltado para o público interno que é eficiente para a divulgação dessas ações.

#### Comentário:

A questão trouxe afirmações corretas sobre práticas que podem se implementadas em uma organização para estimular uma boa relação entre os funcionários, além de mostrar a intranet como uma forma de comunicação interna eficiente. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

#### 26. (FCC – 2018 – CLDF)

Leia o texto abaixo.

*“As empresas de hoje têm que ser abertas e transparentes, criando canais de comunicação com a sociedade e prestando contas a ela. Precisam conquistar o consumidor num ambiente competitivo e respeitá-lo. E devem, sobretudo, ter em vista os públicos estratégicos.”*

*(Adaptado de: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997)*

De forma mais completa, os públicos estratégicos destas organizações abertas e transparentes são:

- a) Consumidores, formadores de opinião, classe política, acionistas, comunidade acadêmica, comunidade financeira e jornalistas.
- b) Consumidores, colaboradores, empregados terceirizados, formadores de opinião, classe política, empresários, acionistas, comunidade acadêmica, comunidade financeira e jornalistas.
- c) Colaboradores, empregados terceirizados e formadores de opinião, apenas.
- d) Classe política, empresários, acionistas, comunidade acadêmica, comunidade financeira e jornalistas, apenas.
- e) Acionistas, concorrentes, formadores de opinião, classe política, empresários, comunidade acadêmica, operadores do mercado e jornalistas.

#### Comentário:



As organizações abertas e transparentes consideram tanto o público interno quanto o público externo como essenciais para os seus processos de comunicação. Portanto, devem trabalhar com ações que atinjam colaboradores, empregados terceirizados, consumidores, formadores de opinião, classe política, empresários, acionistas, comunidades acadêmica e financeira e jornalistas. Assim, a alternativa B é a resposta completa que satisfaz ao enunciado.

**Gabarito:** letra B.

## 27. (FUNDATEC – 2019 – CRP)

São resultados da eficiência e da eficácia do trabalho de comunicação em uma organização, EXCETO:

- a) Excesso de controle de despesas e desequilíbrio no desempenho da área.
- b) Racionalização de processos administrativos e financeiros.
- c) Antecipação do processo informativo para tomada de decisões.
- d) Garantia e homogeneidade de conteúdos.
- e) Escolha adequada de meios para cada ato comunicativo.

### Comentário:

A comunicação em uma organização atuará para favorecer a eficiência do trabalho e a integração entre as equipes. Assim, ter um excesso de controle de despesas e desequilíbrio no desempenho da área não é um objetivo da comunicação organizacional e nem uma consequência de um projeto bem executado na área comunicacional. Portanto, a letra A está errada e é o gabarito da questão.

**Gabarito:** letra A.

## 28. (FADESP – 2020 – UEPA)

Nas relações da empresa com seus colaboradores, entende-se que os canais e as estratégias de comunicação interna

I. tratam de todo processo de informação e comunicação preparado pela imprensa para ser divulgado por empresas como formas exclusivas de divulgação de suas marcas e com o objetivo de motivação para a produtividade.

II. referem-se à circulação de informações de forma vertical, ou seja, da direção para os níveis subordinados; e horizontal, isto é, entre os empregados de mesmo nível de subordinação.



III. têm várias funções importantes, no sentido de fazer circular as informações novas, entre elas, promover o debate e a interação entre os vários segmentos da organização e, sobretudo, capacitar os funcionários para os novos desafios gerenciais e de produtividade.

IV. têm por objetivo a motivação nos processos de interação, de trocas e de relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição.

Está (Estão) correto(s) o(s) item(itens)

a) I e IV somente.

b) III somente.

c) II, III e IV.

d) I, II e IV.

#### Comentário:

A comunicação interna é aquela que trabalhará com os fluxos de comunicação que existem dentro do sistema corporativo. Portanto, ela é essencial para que haja um bom clima organizacional, para a integração entre as equipes e para que todas as pessoas tenham as informações necessárias para a execução das suas atividades. Logo, os fluxos de comunicação entre uma organização podem ser descendentes, ascendentes, laterais, transversais e circulares, conforme a literatura especializada na área.

Ao analisar os itens, vemos que o I está errado porque a comunicação interna não está relacionada ao contato com os veículos de comunicação e não é realizada pela imprensa. O item II está correto, porque traz uma afirmação verdadeira sobre os fluxos verticais e horizontais em uma organização. O item III, por sua vez, está certo, pois traz exemplos de funções da comunicação interna. O item IV também está correto, já que apresenta objetivos que podem ser alcançados por esse tipo de comunicação.

**Gabarito:** letra C.

#### 29. (CESPE – 2019 – TCE/PA)

Acerca de redes de comunicação interna, é correto afirmar que a comunicação horizontal ou lateral

a) difunde a informação por toda a organização, atingindo todos os níveis, do topo até a base da administração.

b) cria e divulga a informação da base até o topo, e tem razão instrumental de fornecer informações e de alimentar a boa relação entre os níveis da organização.



c) ocorre entre pessoas ou grupos de pessoas que estão no mesmo nível hierárquico ou sem relações hierárquicas.

d) transporta informações de baixo para cima e, por isso, é considerada como a mais importante nas organizações.

e) estabelece, na organização, a segregação das informações por departamentos.

### Comentário:

A comunicação horizontal ou lateral é aquela realizada entre pessoas que ocupam o mesmo nível de hierarquia em uma organização ou que não possuam hierarquia entre si. Assim, ele permite coordenar a execução de tarefas e também desenvolver uma relação interpessoal com os colegas de trabalho que possuem níveis de responsabilidade semelhantes. Logo, a alternativa correta para responder à questão é a letra C.

**Gabarito:** letra C.

### 30. (FCC – 2018 – ALESE)

Considere:

*O certo é que, quando as mídias empresariais internas escondem, ‘varrem para debaixo do tapete’ os problemas ‘internos’ da empresa, eles aparecem noticiados, discutidos, nas mídias externas à empresa, entre elas as mídias sindicais.*

*(Adaptado de: NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Rubens. O que é comunicação empresarial? São Paulo: Brasiliense, 2003, p. 72)*

A partir do trecho acima,

- I. ignorar a rede informal é uma das formas de varrer os problemas para debaixo do tapete.
- II. a mídia sindical, ou rádio peão, é a responsável pelos boatos organizacionais.
- III. a rádio peão pode ser incorporada nas estratégias de comunicação interna quando os dirigentes da organização se propõem a desmentir, oficialmente, os boatos organizacionais.

Está correto o que se afirma APENAS em

- a) II e III.
- b) I.
- c) I e II.



d) I e III.

#### Comentário:

Para responder à questão, precisávamos lembrar que existe a comunicação formal, ou seja, aquela realizada por meio de canais de comunicação estruturados e a comunicação informal, que ocorre entre os funcionários e com base nas relações sociais estabelecidas em uma organização. Assim, o item I está certo porque ignorar a rede informal é uma forma de ignorar a existência de problemas que precisam ser resolvidos pelos gestores de uma empresa. O item II está errado porque a mídia sindical não é a responsável pelos boatos, mas sim aquela que dá voz às reclamações e sugestões que ocorrem inicialmente na rede informal de comunicação. No entanto, o item III está certo porque a rádio peão deve ser considerada na definição das estratégias de comunicação interna, pois ela mostra quais são as insatisfações dos funcionários e pode ajudar os gestores a desmentirem boatos que estejam circulando entre as equipes.

**Gabarito:** letra D.

#### 31. (CESPE – 2018 – EMAP)

No processo de comunicação dentro das organizações, o fluxo comunicativo transversal permite uma ligação direta do processo de informações da cúpula diretiva da empresa com os funcionários do nível operacional, o que causa quebra do fluxo hierárquico vertical, o qual exige passagem do fluxo comunicativo pelo gestor intermediário.

#### Comentário:

A questão está errada porque o fluxo transversal é aquele que permeia todos os níveis da organização, ou seja, não faz distinção de acordo com a hierarquia. Portanto, ele é muito frequente em organizações modernas, que possuem estruturas mais flexíveis e descentralizadas. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

#### 32. (CESPE – 2018 – IPHAN)

A comunicação organizacional deve ser planejada, desenvolvida e implantada com vistas a atender os fluxos descendente, ascendente e lateral.

#### Comentário:



A comunicação organizacional deve ser executada com base em um planejamento que contemple a identificação dos fluxos comunicacionais predominantes na empresa, bem como as falhas e ruídos que podem ocorrer nesses processos. Assim, será possível implementar uma comunicação mais eficiente, a partir de estratégias que contribuam para a integração e para a execução das atividades pelas equipes.

**Gabarito:** certo.

### 33. (FCC – 2018 – CLDF)

Considere as seguintes asserções:

I. O gerente de comunicação de uma organização deve, ele próprio, ser um comunicador hábil capaz de gerenciar e liderar uma equipe que se faça realizar o planejamento em sua área

PORQUE

II. toda a equipe deve compartilhar visão abrangente da economia, da política e do mundo que a cerca em sua prática profissional (mundo dos negócios em empresas privadas, leis e regulações na gestão pública, por exemplo).

É correto afirmar que

- a) a asserção I é uma proposição verdadeira e a II é uma proposição falsa.
- b) as asserções I e II são proposições verdadeiras e a II é uma justificativa da I.
- c) as asserções I e II são proposições verdadeiras, mas a II não é uma justificativa da I.
- d) a asserção I é uma proposição falsa e a II é uma proposição verdadeira.
- e) as asserções I e II são proposições falsas.

#### Comentário:

As duas afirmações são verdadeiras: o líder de uma equipe de comunicação deve ter habilidades bem desenvolvidas nessa área de atuação para ter sucesso na concretização dos projetos e os integrantes devem ter conhecimentos abrangentes sobre áreas como atualidades e legislação, pois isso favorece a realização do trabalho. No entanto, o segundo item não tem relação com o primeiro e não é uma justificativa para a afirmação que o antecede. Logo, a alternativa correta para a questão é a letra C.

**Gabarito:** letra C.



### 34. (QUADRIX – 2019 – CONRERP)

Não deve fazer parte da fase de planejamento da comunicação organizacional a definição de indicadores para avaliação das ações e estratégias propostas.

#### Comentário:

Os indicadores são essenciais nos processos de planejamento de forma geral (não apenas na área de comunicação) pois auxiliam a equipe a identificar os critérios pelos quais variáveis serão consideradas e analisadas. Portanto, eles têm um impacto direto na mensuração dos resultados de uma ação no planejamento. Existem indicadores de diversos tipos, como econômicos, políticos, sociais, legais, etc. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 35. (CESPE – 2019 – SLU/DF)

Por abranger todas as áreas da instituição e estar relacionado a questões sociais, políticas e econômicas do mercado, o planejamento estratégico é um documento que permite às organizações estabelecerem oportunidades, identificarem ameaças e traçarem planos operacionais.

#### Comentário:

Um planejamento pode ser realizado em três níveis: estratégico, tático e operacional. Assim, o planejamento estratégico será o mais abrangente de todos, com foco no longo prazo e em uma visão macro da organização. Portanto, ele orienta a realização dos demais processos de planejamento, como a estruturação de planos operacionais. Item certo.

**Gabarito:** certo.

### 36. (CESPE – 2019 – TCE/PA)

Com relação à elaboração de um plano estratégico de comunicação, julgue os seguintes itens.

I A proposta básica de um plano estratégico de comunicação consiste em estabelecer as diretrizes, as estratégias e as orientações para a prática da comunicação integrada.



II É de responsabilidade do profissional de relações públicas o desenvolvimento do plano estratégico de comunicação, incluindo as vertentes ligadas ao mercado e ao produto, e as ações administrativas internas e institucionais.

III O desenvolvimento do plano estratégico de comunicação cabe à alta direção da organização, uma vez que deve ser pensado a partir da tomada de decisões.

Assinale a opção correta.

- a) Nenhum item está certo.
- b) Apenas o item I está certo.
- c) Apenas o item II está certo.
- d) Apenas o item III está certo.
- e) Todos os itens estão certos.

#### Comentário:

A afirmação I está correta porque trouxe a definição adequada do planejamento estratégico no âmbito da comunicação. A afirmação II está errada porque, apesar do profissional de Relações Públicas ser essencial para o processo de planejamento, outras áreas (como Publicidade e Propaganda) serão responsáveis pela estruturação das atividades com viés mercadológico. O item III, por sua vez, está errado porque o desenvolvimento do plano estratégico deve envolver os profissionais de comunicação e não apenas a alta cúpula, para que haja a aplicação de princípios técnicos de comunicação social. Logo, apenas o item I está certo e a alternativa que responde à questão é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

#### 37. (CEFETMINAS – 2019 – IFNMG)

“Um plano estratégico de comunicação organizacional tem como proposta básica estabelecer as grandes diretrizes, orientações e estratégias para a prática da comunicação integrada nas organizações.” (KUNSCH, 2003, p.246-247).

Acerca do plano estratégico de comunicação, é INCORRETO afirmar que

- a) deve ser valorizado para que realmente provoque mudanças.
- b) a área de comunicação precisa ocupar um espaço estratégico na estrutura organizacional.



- c) sua elaboração deve ser pensada a partir de uma tomada de decisão das autoridades da organização, após ouvir os envolvidos.
- d) criar valores, cumprir a missão, estabelecer a visão impactam diretamente em sua eficácia.
- e) a área de relações públicas deve trabalhá-lo, contemplando a comunicação institucional, administrativa, interna e mercadológica.

#### Comentário:

Todas as alternativas estão corretas, com exceção da letra E: o plano estratégico de comunicação é responsabilidade dos profissionais de relações públicas, no entanto, a comunicação mercadológica será estruturada pelos profissionais das áreas de marketing e publicidade e propaganda.

**Gabarito:** letra E.

### 38. (CESGRANRIO – 2018 – TRANSPETRO)

O plano de marketing se preocupa com o negócio e as vertentes ligadas ao mercado, ao produto e ao consumidor. Por sua vez, o plano estratégico de comunicação deve se preocupar com a(s)

- a) projeção das receitas e das despesas da empresa, com o objetivo de planejar a melhor forma de utilizar os recursos.
- b) construção de um posicionamento efetivo para a marca, de modo que o impacto seja mensurável pelos resultados financeiros.
- c) análise ambiental e as necessidades do público, em consonância com a missão, a visão e os valores organizacionais.
- d) inserção no mercado e a projeção de estratégias operacionais e de inserção no mercado prevendo resultados financeiros.
- e) ações executadas no ambiente on-line, através da definição dos canais a serem trabalhados e do tipo de monitoramento realizado.

#### Comentário:

O plano estratégico de comunicação integrada tem como objetivo estabelecer as atividades comunicacionais para melhorar o relacionamento da organização com os seus públicos, a partir da coerência com a visão, a missão e os valores estabelecidos. Portanto, deve contemplar aspectos da comunicação interna,



administrativa, mercadológica e institucional. Assim, a alternativa que apresenta o conceito correto para o termo é a letra C.

**Gabarito:** letra C.

### 39. (CESPE – 2018 – EBSERH)

O plano estratégico de comunicação tem como proposta estabelecer diretrizes e orientações para a prática da comunicação integrada nas organizações; fora desse contexto, estão as ações mercadológicas, por serem de responsabilidade da área de marketing o foco no mercado e o relacionamento com o cliente.

#### Comentário:

O plano estratégico estabelecerá diretrizes que devem ser aplicadas nas áreas da comunicação organizacional, tais como a comunicação mercadológica. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 40. (CESPE – 2018 – EMAP)

Embora seja necessário estabelecer claramente os objetivos para se elaborar o planejamento de comunicação, não é necessário estabelecer as prioridades: as atividades seguirão o calendário próprio da instituição ou da empresa.

#### Comentário:

O planejamento de comunicação é justamente um documento que organiza os objetivos e metas para que o trabalho possa ser executado com base nas prioridades corporativas. Assim, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 41. (IBFC – 2018 – Câmara Municipal de Feira de Santana/BA)

“O planejamento de comunicação integrada pode e deve ser aplicado para o cumprimento de objetivos de longo, médio ou curto prazos. O que varia, é claro, é a durabilidade, intensidade e direcionamento das ações de comunicação específicas para cada objetivo a ser atingido” (VASCONCELOS, 2009, p. 17). O planejamento de comunicação integrada envolve obrigatoriamente:



( ) Análise de um problema específico por meio dos elementos do planejamento de marketing: produto, preço, distribuição, histórico do produto e da empresa, público-alvo potencial, disposição para compra, características de escolha e outros, com foco nos objetivos da empresa/produto/serviços.

( ) Diagnóstico da situação atual e determinação dos objetivos da comunicação.

( ) Escolha da estratégia de comunicação com base na análise das possibilidades de aplicação das ferramentas do composto de comunicação, tendo cada uma delas uma função específica.

( ) Definição do foco da mensagem, relacionado ao posicionamento de mercado determinado, também com base nos objetivos da empresa para a correta solução do problema, por exemplo: foco na exaltação da qualidade, no preço mais baixo, diferencial do produto etc.

Assinale a alternativa que apresenta a sequência correta de cima para baixo.

a) V, V, V, V

b) V, F, V, F

c) F, V, F, V

d) F, F, F, F

#### Comentário:

Perceba que o processo de planejamento estratégico permeará as quatro áreas da comunicação integrada: administrativa, institucional, interna e mercadológica. Portanto, trata-se de um documento que identifica os desafios comunicacionais e estabelece estratégias para enfrenta-los, além de permitir a estruturação de objetivos, metas e indicadores. Logo, ao analisarmos as afirmações, vemos que todas elas contemplam atividades que podem ser realizadas em um planejamento de comunicação. O gabarito da questão é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

#### 42. (FGV – 2018 – ALERO)

Sobre as particularidades do universo digital, no planejamento da comunicação empresarial, assinale a afirmativa correta.

a) São apenas acessórias, pois o planejamento para as mídias sociais prescinde da definição de objetivos e da escolha das plataformas de divulgação.

b) Devem ser contempladas, na medida em que os elementos do planejamento devem estar adequados a um universo conectado, colaborativo, interativo e convergente.



c) Podem ser ignoradas, porque as ações comunicativas propostas para o universo *off-line* são válidas para o *on-line*.

d) São importantes apenas para os profissionais designados para interagir no universo digital, os demais podem manter suas estratégias tradicionais de veiculação de mensagens.

e) Devem ser estruturadas pelo planejamento de comunicação digital, que funciona de maneira independente do planejamento de comunicação integrada da organização.

#### Comentário:

A comunicação digital é extremamente importante em um cenário no qual as organizações estão cada vez mais conectadas com seus públicos em plataformas como os sites de rede social e os portais. Portanto, ela deve sim ser considerada no planejamento estratégico de comunicação para a execução de atividades relacionadas ao universo digital. Logo, a alternativa que apresenta a resposta correta para a questão é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

#### 43. (CONSULPAM – 2018 – Câmara Municipal de Juiz de Fora/MG)

O que não deve possuir o planejamento de comunicação de uma organização?

a) Planos para atingir metas, que descrevem o quê, quando, onde e como fazer.

b) Os relacionamentos com os públicos da organização, exceto os mistos.

c) Previsões de táticas que precisam ser aplicadas inesperadamente, quando determinadas situações envolvem o assessorado e necessitam de ações extraordinárias do assessor.

d) Políticas de comunicação que expressam os valores e conceitos da organização

#### Comentário:

Todos os públicos devem ser considerados em um processo de planejamento de comunicação de uma empresa moderna, para que seu relacionamento com eles seja estruturado e eficiente. Portanto, a letra B está errada e é o gabarito da nossa questão. Público misto, nesse caso, é aquele formado por pessoas que têm uma ligação com a organização, mas não está presente no seu dia a dia (como as famílias dos funcionários),

**Gabarito:** letra B.



## QUESTÕES COMENTADAS

### Endomarketing

#### 1. (FCC – 2018 – ALESE)

Para as empresas públicas e as de economia mista, as estratégias de *endomarketing* têm como principal objetivo

- a) criar a identidade nos *stakeholders*.
- b) fazer os colaboradores compartilharem da imagem positiva da organização.
- c) alterar rapidamente a reputação da organização, após uma crise.
- d) aumentar os índices de venda ao diminuir os gastos com *marketing* direto.
- e) evitar crises de identidade.

#### Comentário:

O endomarketing deve ser utilizado para trabalhar as relações entre uma organização e o público interno, melhorando a imagem da marca para os seus funcionários, por exemplo. Como resultado, é possível esperar um maior engajamento da equipe com as suas responsabilidades, o atingimento de metas e a redução de taxas de *turn over* (desligamento de funcionários). Ao analisarmos a questão, vemos que, no caso das empresas da Administração Pública, o endomarketing pode ser utilizado principalmente para que os funcionários tenham uma visão positiva das organizações para as quais trabalham. Portanto, o item correto é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

#### 2. (FCC – 2018 – SABESP)

*É praticamente impossível falar sobre comunicação interna sem falar em endomarketing. Os dois conceitos andam praticamente juntos, 'unha e carne'. Porém, é fundamental esclarecer uma pequena confusão: muitas pessoas e 'organizações' confundem esses itens, dizendo que endomarketing é comunicação interna. Quase certo. A comunicação na verdade faz parte do endomarketing. Ou seja, a comunicação é uma ferramenta do endomarketing.*

*(TAVARES, Maurício. Comunicação empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática. São Paulo: Atlas)*



Tavares acrescenta que, dentro da filosofia do *endomarketing*, para o seu melhor desempenho há dois enfoques básicos, que são

- a) a motivação e a remuneração.
- b) a remuneração e a comunicação.
- c) a motivação e a comunicação.
- d) a meritocracia e a motivação.
- e) a comunicação e a meritocracia.

#### Comentário:

De acordo com o autor mencionado, as estratégias de endomarketing só serão eficientes se forem combinadas com ações que estimulem a motivação das equipes e também trabalhem uma comunicação eficiente para a integração entre os indivíduos e a execução das atividades. Logo, seria possível verificar mudanças na cultura organizacional, a partir do incentivo aos valores da empresa e também à melhoria da imagem da marca em relação aos seus funcionários. Portanto, a alternativa C é a resposta correta para a questão.

**Gabarito:** letra C.

### 3. (CESPE – 2018 – EBSERH)

São estratégias de ações de *endomarketing*® as campanhas publicitárias e a promoção de vendas de produtos ou serviços.

#### Comentário:

O objetivo do endomarketing não é vender produtos ou serviços, mas sim utilizar técnicas do marketing para melhorar a percepção da imagem de uma organização em relação aos seus funcionários e colaboradores. Logo, o foco é o público interno e a questão está errada.

**Gabarito:** errado.

### 4. (FCC – 2018 – TRT 2ª Região)



Por meio de um processo de comunicação ética, a empresa concretiza sua imagem, tanto interna quanto externa, às partes interessadas. Refere-se a uma forma de comunicação interna:

- a) Relações com investidores.
- b) Publicidade.
- c) Notas de imprensa.
- d) Endomarketing.
- e) *Calls centers* para pós-venda.

**Comentário:**

Perceba que o enunciado abordou formas éticas de reforçar uma imagem institucional, com foco no público interno. Assim, trata-se do conceito de endomarketing que nós vimos na nossa aula e a alternativa correta é a letra D.

**Gabarito:** letra D.



## QUESTÕES COMENTADAS

### Comunicação Interna

#### 1. (FUNDATEC - 2022 - IPE Saúde)

Analise as seguintes assertivas que se referem à comunicação no âmbito do trabalho (Comunicação Interna):

I. O planejamento da comunicação com empregados não pode prescindir da ponderação sobre o avanço das tecnologias de comunicação e informação, as quais, entre outros aspectos, influencia as interações entre os ambientes interno e externo das organizações. Nesse sentido, não apenas os meios de comunicação e interação entre organizações e empregados precisam ser atualizados, dando espaço, inclusive, para mídias sociais, como também, as dinâmicas comunicacionais devem tornar-se cada vez menos informativas e mais colaborativas e dialógicas.

II. Não se pode reduzir a comunicação interna aos veículos de comunicação com empregados, tais como newsletters; house-organs ou intranet. A comunicação interna de uma organização implica diversas atividades e processos comunicacionais que acontecem de forma limitada nos departamentos de comunicação das organizações.

III. A comunicação com empregados também pressupõe a atuação de diversos atores organizacionais, como as lideranças (gerentes; coordenadores; supervisores, de diversas áreas de conhecimento). As lideranças devem estimular estratégias e práticas que favoreçam o diálogo, além de facilitar a atribuição de sentidos em relação ao existir e ao saber humano.

IV. Propor estratégias e ações de comunicação com empregados que levem em conta a cultura organizacional, essa manifestada, por exemplo, por meio da história, dos valores, dos rituais e dos símbolos compartilhados pelos membros da organização, é um dos desafios dos profissionais de relações públicas e comunicação organizacional.

Quais estão corretas?

- A) Apenas I.
- B) Apenas II.
- C) Apenas II e III.
- D) Apenas I, III e IV.
- E) I, II, III e IV.

Comentário:

O item I está correto: veja que a comunicação interna precisa considerar sim a influência das mudanças tecnológicas e também dos novos comportamentos desenvolvidos devido aos meios digitais.



O item II está errado: a comunicação interna não será limitada aos departamentos de comunicação e deverá interagir com os demais setores para que sejam encontradas soluções eficientes de forma integrada.

O item III está correto: as lideranças têm um papel extremamente importante na viabilização da comunicação interna.

O item IV está correto: veja que a cultura organizacional realmente deve ser valorizada pela comunicação interna.

Assim, os itens I, III e IV estão corretos e o nosso gabarito é a letra D.

**Gabarito:** letra D.

## 2. (FUNDATEC - 2022 - IPE Saúde)

A comunicação organizacional integrada permite uma atuação sinérgica das organizações, convergindo diversas modalidades de comunicação. O conceito de comunicação integrada é representado em um diagrama, o composto da comunicação organizacional, amplamente reproduzido em bibliografias acadêmicas e profissionais da área de relações públicas. Nesse diagrama, as diversas modalidades de comunicação são agrupadas em três "grandes áreas". Entre as alternativas a seguir, qual menciona somente tipos de comunicação considerados como "grandes áreas" que formam o composto da comunicação organizacional integrada?

- A) Comunicação mercadológica e Comunicação interna.
- B) Comunicação mercadológica e Comunicação dirigida.
- C) Comunicação institucional e Comunicação dirigida.
- D) Comunicação pública e Comunicação midiática.
- E) Comunicação institucional e Comunicação pública.

### Comentário:

Veja que o Mix de Comunicação Integrada será composto pela comunicação mercadológica, institucional, administrativa e interna. Assim, veja que a única alternativa que apresenta opções contempladas na classificação é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

## 3. (UFRJ - 2021 - UFRJ)

"Não se pode mais pensar numa comunicação interna fechada e restrita ao universo institucional, mas composta de um conteúdo que leva em conta as interferências do ambiente externo. O setor de relações públicas poderá trabalhar de forma integrada com o departamento de recursos humanos ou de gestão de pessoas, por meio de parcerias e no desenvolvimento de atividades específicas de comunicação interna com os empregados, valendo-se de diversos meios e instrumentos.".(KUNSCH, M. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 6. ed. – São Paulo: Summus, 2016)



Este desenvolvimento de atividades específicas de comunicação interna com os empregados pode ser exemplificado, EXCETO pelo(a):

- A) encenação de peças teatrais.
- B) criação de mídias impressas.
- C) criação de campanhas internas e concursos culturais.
- D) montagem de programas de visitas e de open house para familiares.
- E) avaliação pública de desempenho.

#### Comentário:

Veja que o único recurso listado nas alternativas que não será usado para comunicação interna é a avaliação pública de desempenho, visto que avaliações desse tipo costumam ser feitas de forma reservada para não expor o empregado no ambiente de trabalho.

**Gabarito:** letra E.

#### 4. (UFRJ - 2021 - UFRJ)

Carlos é relações públicas da UFRJ e sua missão é implantar esta área na comunicação central da Universidade. Para tanto, precisa utilizar-se do Composto da Comunicação Integrada (Kunsch, 2003). Ao pesquisar o diagrama, encontrou seu livro com três rasuras, como registrado na imagem a seguir, que demonstra o Composto dividido em três fatias, a saber: Comunicação Institucional, Comunicação Interna e Comunicação Mercadológica. Cada fatia possui uma rasura.



Embora existam itens rasurados no diagrama, Carlos tem certeza que as rasuras presentes nas fatias Comunicação Institucional, Comunicação Interna e Comunicação Mercadológica correspondem, respectivamente, à seguinte alternativa:

- A) Identidade Institucional / Off-line e On-line / Marketing Indireto.
- B) Cerimonial e Protocolo / Formal e Informal / Publicidade.
- C) Ouvidoria / Off-line e On-line / PDV.
- D) Memória Institucional / Formal e Informal / Branding.
- E) Imagem Corporativa / Formal e Informal / Feiras e Exposições.

#### Comentário:

A comunicação institucional está diretamente relacionada à imagem corporativa, enquanto a comunicação interna trabalha sobretudo com os fluxos formal e informal. Além disso, a comunicação mercadológica pode usar feiras e exposições para se aproximar dos públicos com objetivos relacionados também ao marketing. Logo, nosso gabarito é a letra E.

**Gabarito:** letra E.

#### 5. (Quadrix - 2021 - CRP 4)

Entre as ferramentas de comunicação interna, uma pode ser considerada como uma intranet avançada, que oferece a possibilidade de que haja um maior engajamento entre funcionários, com baixo custo. Trata-se do(da)

- A) newsletter.
- B) rede social corporativa.
- C) webTV corporativa.
- D) podcast.
- E) videoconferência.

#### Comentário:

Uma intranet mais avançada seria o desenvolvimento de uma rede social corporativa para a interação dos funcionários. Assim, nosso gabarito é a letra B.

Gabarito: letra B.

#### 6. (FADESP - 2020 - UEPA)

Nas relações da empresa com seus colaboradores, entende-se que os canais e as estratégias de comunicação interna



I. tratam de todo processo de informação e comunicação preparado pela imprensa para ser divulgado por empresas como formas exclusivas de divulgação de suas marcas e com o objetivo de motivação para a produtividade.

II. referem-se à circulação de informações de forma vertical, ou seja, da direção para os níveis subordinados; e horizontal, isto é, entre os empregados de mesmo nível de subordinação.

III. têm várias funções importantes, no sentido de fazer circular as informações novas, entre elas, promover o debate e a interação entre os vários segmentos da organização e, sobretudo, capacitar os funcionários para os novos desafios gerenciais e de produtividade.

IV. têm por objetivo a motivação nos processos de interação, de trocas e de relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição.

Está(Estão) correto(s) o(s) item(itens)

- A) I e IV somente.
- B) III somente.
- C) II, III e IV.
- D) I, II e IV.

#### Comentário:

O item I está errado: trata-se de uma atividade de assessoria de imprensa e não de comunicação interna.

O item II está correto: os fluxos vertical e horizontal realmente existem nas organizações.

O item III está correto: estimular a comunicação adequada entre os funcionários é extremamente importante nas atividades de comunicação interna.

O item IV também está correto: veja que a interação também fará parte das preocupações de um trabalho de comunicação interna.

**Gabarito:** letra C.

#### 7. (FCC - 2020 - ALAP)

Considere as afirmativas a seguir sobre os meios de comunicação interna:

I. A escolha dos veículos para comunicação interna leva em conta: o tamanho da instituição e a verba disponível para a área.

II. As características dos funcionários da instituição (formação intelectual, econômica e nível de informatização) não são levadas em conta, pois isso seria discriminação.

III. O jornal mural tem como característica a linguagem mais informal capaz de despertar o interesse dos empregados.



Está correto o que se afirma em

- A) I e III, apenas.
- B) I, II e III.
- C) I e II, apenas.
- D) II, apenas.
- E) III, apenas.

#### Comentário:

O item I está correto: o uso de veículos na comunicação interna precisa considerar diferentes fatores, como o tamanho da instituição e a verba.

O item II está errado: as características citadas precisam ser consideradas para que a comunicação seja eficiente.

O item III está correto: o jornal mural realmente pode usar uma linguagem mais informal para ser mais atrativo.

Assim, os itens I e II estão corretos e o nosso gabarito é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

#### 8. (UEL - 2018 - Fomento PR)

A Comunicação Organizacional engloba, de acordo com Margarida Kunsch, quatro modalidades de comunicação: comunicação administrativa, comunicação institucional, comunicação mercadológica e comunicação interna. Todas elas, em conjunto, concentram a prática de comunicação nos ambientes estratégicos da empresa e com seus grupos de interesse. Sobre a Comunicação Organizacional e suas modalidades, considere as afirmativas a seguir.

I. A comunicação administrativa se define pela compartimentação das ferramentas de comunicação em departamentos, de forma sazonal e com fluxo vertical.

II. A comunicação institucional engloba a criação e a manutenção de uma imagem de marca e institucional junto aos públicos estratégicos.

III. A comunicação mercadológica se define pelo esforço de comunicação voltado aos produtos e serviços, relações com os clientes e empenhos comerciais.

IV. A comunicação interna se define pela relação estabelecida no ambiente organizacional de pessoas e meios de comunicação, em relacionamentos e processos.

Assinale a alternativa correta.

- A) Somente as afirmativas I e II são corretas.



- B) Somente as afirmativas I e IV são corretas.
- C) Somente as afirmativas III e IV são corretas.
- D) Somente as afirmativas I, II e III são corretas.
- E) Somente as afirmativas II, III e IV são corretas.

#### Comentário:

O item I está errado: veja que a comunicação administrativa não lida com questões sazonais e nem com fluxos verticais de comunicação como foco central do trabalho.

O item II está correto: a comunicação institucional preocupa-se sobretudo com a imagem da instituição.

O item III está correto, visto que o foco da comunicação mercadológica está nos produtos e serviços da marca.

O item IV está correto: a comunicação interna realmente tem como foco principal as relações com o público interno.

**Gabarito:** letra E.

#### 9. (Cebraspe - 2018 - IPHAN)

Os canais efetivos de comunicação interna, como jornais, revistas, programas de rádio e TV em circuito interno, não contemplam características que determinam a condição jornalística, porque sua atualidade, sua periodicidade, sua universidade e sua difusão coletiva estão voltadas exclusivamente para o público interno da empresa.

#### Comentário:

Os fatores como a periodicidade, a universidade, a difusão e a atualidade são extremamente importantes na comunicação interna, assim como os critérios jornalísticos para a produção de notícias institucionais. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

#### 10. (Cebraspe - 2018 - EBSEH)

Devido a raízes históricas, as relações públicas se concentravam com prioridade na área externa, planejando e operando as estratégias de projeção da imagem; por um longo período de tempo, a comunicação interna das organizações esteve a cargo da área de recursos humanos, o que criava tensões com o setor de relações públicas.

#### Comentário:



Inicialmente a comunicação interna era responsabilidade dos departamentos de RH e, com o desenvolvimento de RP no Brasil, se tornou uma responsabilidade da área. Assim, item certo.

**Gabarito:** certo.



## QUESTÕES COMENTADAS

### Responsabilidade Social das Organizações

#### 1. (CEFETMINAS – 2019 – IFNMG)

É correto afirmar que, para uma instituição de ensino que deseja implementar uma política de responsabilidade social, de acordo com as características do compromisso social, é mais adequado que seja uma política na qual

- a) os resultados se voltem para a gratificação pessoal.
- b) deve-se partir da opção pessoal do dirigente da instituição.
- c) far-se-ão financiamentos de projetos, campanhas e ações sociais de acordo com a demanda.
- d) a motivação é humanitária, envolvendo ações de arrecadação de alimentos, donativos e livros para doações a entidades carentes.
- e) prevaleça um sentimento de responsabilidade, que multiplique iniciativas, ações integradas e envolvidas com as causas sociais.

#### Comentário:

As ações de responsabilidade social estão relacionadas a uma consciência de que a empresa tem um impacto nas comunidades que a cercam e que deve ser propulsora de bons movimentos, ou seja, de projetos que influenciem de maneira positiva a vida de outras pessoas. Logo, não têm relação com gratificação pessoal (letra A), não devem ser baseadas na opinião pessoal de um dirigente (letra B), não estão necessariamente atreladas ao financiamento de projetos (letra C) e não precisam ter uma motivação humanitária (letra D), pois podem estar relacionadas a outros aspectos como preservação do meio ambiente, por exemplo. Assim, a alternativa E traz a definição correta sobre como devem ser desenvolvidas as políticas de responsabilidade social em uma organização e é o gabarito da questão.

**Gabarito:** letra E.

#### 2. (FGV – 2018 – BANESTES)

A agência de um banco está situada em uma comunidade carente. A área de comunicação mantém um contato regular com a comunidade, realizando diversas ações institucionais, com viés social.

O objetivo principal dessa atividade junto a esse público é obter:



- a) prestígio e reputação;
- b) mídia espontânea;
- c) consciência social;
- d) venda de serviços;
- e) apoio operacional.

#### Comentário:

Um dos pontos importantes sobre as ações de responsabilidade social é reconhecer que elas terão como consequência uma melhoria da imagem da organização em relação aos públicos que são atingidos por elas. É claro que esse tipo de política deve ser executado com base em um consciência social sobre os impactos de uma entidade nas comunidades nas quais ela está inserida, no entanto, o retorno esperado é uma percepção de credibilidade e de prestígio da empresa como parte ativa da sociedade. Logo, o item que responde à questão é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

### 3. (CESGRANRIO – 2018 – TRANSPETRO)

Alguns autores estabelecem uma relação de interdependência entre uma organização e a sociedade na qual está inserida: uma empresa constrói o tecido social e ao mesmo tempo é construída por ele. Considerando este comprometimento entre partes, a responsabilidade social empresarial pressupõe metas que colaborem com o desenvolvimento sustentável da sociedade e até mesmo a torne mais qualificada, não cabendo nessa conduta ações que se limitem a simples divulgação de *marketing*.

Esse cenário permite concluir que uma organização socialmente responsável

- a) está livre para agir como quiser, pois também é parte da sociedade.
- b) dispõe de seu caráter privado como sendo de interesse público.
- c) abre mão do fator econômico lucro como foco do compromisso social.
- d) usa sua comunicação interna como escudo para suas ações externas.
- e) desconsidera as diferenças entre sistemas econômicos e sociais.

#### Comentário:



A questão apresentou o conceito de responsabilidade social no âmbito empresarial. Assim, a letra A está errada porque a organização não vai agir como quiser, mas sim de uma maneira que contribua com o desenvolvimento da sociedade de forma ética e transparente. A letra C está errada porque ela não abrirá mão do lucro, mas investirá parte dos seus recursos nas ações de responsabilidade social (o que poderá, indiretamente, auxiliar na melhoria das vendas como resultado do aumento da percepção de credibilidade da marca). A letra D está errada porque a comunicação interna não é um escudo para ações externas (não impede que o público interno seja atingido por uma crise, por exemplo) e também não tem relação direta com as ações de responsabilidade social. A letra E, por sua vez, está errada porque, ao trabalhar a responsabilidade social, é preciso sim considerar diferenças econômicas e sociais em um determinado grupo como público-alvo. Logo, a alternativa que responde à questão é a letra B, que apresenta uma afirmação correta sobre o tema do enunciado.

**Gabarito:** letra B.

#### 4. (CESGRANRIO – 2018 – TRANSPETRO)

Considere a seguinte afirmação:

Por serem organismos vivos e por exercerem impactos econômicos, sociais e ambientais, as empresas precisam orientar-se pela negociação de responsabilidades, importando-se não só com seu papel na sociedade, como também estimulando outros organismos que fazem parte dessa mesma sociedade.

*GOVATTO, A. C. M. Propaganda responsável. Senac, 2007. p. 52.*

Essa afirmação vislumbra uma organização que busca em seu dia a dia o fortalecimento de um ideal ético, que deve ser encarado como

- a) maximização do lucro
- b) conduta externa
- c) cumprimento de leis
- d) princípio inerente
- e) meio para atingir metas

#### Comentário:

As ações de responsabilidade social devem ser conectadas aos princípios éticos que guiam o trabalho de uma organização por um todo. Uma marca não pode se declarar a favor da melhoria das condições de trabalho e manter funcionários em condições análogas à escravidão, por exemplo. É preciso ter coerência nos discursos e nos projetos desenvolvidos para que a imagem da organização seja fortalecida. Portanto, o item que responde ao enunciado é a letra D.



**Gabarito:** letra D.

## 5. (AOCF – 2018 – SECOM/PA)

Sobre a responsabilidade social e a sustentabilidade no contexto da comunicação, assinale a alternativa INCORRETA.

- a) A sociedade passou a exigir mais transparência no comportamento das organizações.
- b) A responsabilidade social e a sustentabilidade passaram a ser um binômio fundamental para o desenvolvimento humano.
- c) A mudança de comportamento das organizações e dos públicos abriu espaço para a ampla atuação das relações públicas.
- d) As relações públicas passaram a atuar de forma sinérgica com os interesses da coletividade.
- e) Os profissionais passaram a organizar-se em grupos de pressão e ativismo, combatendo os interesses da organização.

### Comentário:

Ao analisarmos as alternativas, verificamos que a letra E está errada ao afirmar que os interesses da organização seriam contrários às causas abraçadas pelas ações de responsabilidade social. O que ocorre é justamente o contrário: a empresa precisa realmente acreditar naquilo que ela diz acreditar e ser coerente nos seus projetos. Logo, o item que responde ao enunciado é a letra E.

**Gabarito:** letra E.

## 6. (FGV – 2018 – ALERO)

Sobre a incorporação do conceito de sustentabilidade na comunicação das organizações, leia o fragmento a seguir.

*É preciso considerar que o conceito de sustentabilidade assumido pelas organizações frequenta \_\_\_\_\_ seu discurso, muitas vezes em \_\_\_\_\_ com a realidade e em oposição aos seus interesses e compromissos. A maioria das empresas costuma justificar a sua adesão a esse conceito pela explicitação de ações \_\_\_\_\_, que estão comprometidas prioritariamente com objetivos mercadológicos ou com a intenção de criar uma \_\_\_\_\_ positiva pela associação a atributos valorizados pela sociedade. Mas raramente, a comunicação da sustentabilidade resgata o conceito na sua íntegra, buscando normalmente se apropriar de algumas de suas particularidades para uma \_\_\_\_\_ legitimação institucional.*



Assinale a opção cujos termos completam corretamente as lacunas do texto.

- a) raramente, confronto, integrais, identidade, inconsistente
- b) integralmente, linha, coordenadas, posição, consistente
- c) sempre, consonância, falsas, reação, longa
- d) recorrentemente, dissonância, pontuais, imagem, pretensa
- e) parcialmente, aderência, maquiadas, reputação, sólida

#### Comentário:

O tema responsabilidade social é **recorrente** nas instituições modernas, no entanto, as ações costumam ser **dissonantes** da realidade. As ações são feitas de forma **pontual**, com a busca por uma melhoria da **imagem** da organização e, assim, há apenas uma **pretensão** em adotar a responsabilidade social como um programa integral, efetivo e de longo prazo. Logo, o gabarito da questão é a letra D.

**Gabarito:** letra D.

#### 7. (FCC – 2018 – CLDF)

A divulgação de atividades de responsabilidade social deve enfatizar

- a) o exercício da cidadania pelos participantes da ação.
- b) o caráter filantrópico da ação.
- c) as ações que tiverem caráter de preservação ambiental.
- d) o compromisso da organização com o bem-estar social.
- e) a eficiência da organização em prestação de serviços e/ou lucratividade.

#### Comentário:

No caso da responsabilidade social exercida por uma organização, o foco principal será a preocupação da empresa ou órgão público com o bem-estar social. Isso pode ser expresso de diferentes formas, como patrocínio de projetos que incentivem a cidadania, a filantropia ou que tenham relação com a preservação ambiental, por exemplo. Assim, a alternativa que responde ao enunciado é a letra D.



**Gabarito:** letra D.

## 8. (FCC – 2018 – CLDF)

Trata-se de uma definição de responsabilidade social corporativa:

- a) recolhimento de todos os impostos devidos.
- b) promoção de trabalho voluntário não remunerado dos seus funcionários.
- c) ações articuladas que revertam benefício para alguma comunidade.
- d) financiamento de apresentações e espetáculos artísticos.
- e) doações em valores ou produtos para entidades assistenciais.

### Comentário:

Como vimos na aula, a responsabilidade social em uma organização tem como foco a promoção de ações que visem ao bem-estar social e que estejam conectadas ao propósito e aos valores da empresa em relação à sociedade. Logo, é preciso ter a consciência de que as atividades de uma organização têm impacto em uma determinada comunidade e que essas consequências precisam ser positivas, a partir da transformação social. Dessa maneira, a alternativa C é a que melhor responde ao enunciado e é o gabarito da questão.

**Gabarito:** letra C.

## 9. (FEPESE- 2018 – Prefeitura de Concórdia/SC)

O que se entende por responsabilidade social das organizações?

- a) Comunicação direta dirigida a consumidores, shareholders e profissionais de determinado setor, com intenções mercadológicas.
- b) Planejamento e desenvolvimento de ações que revelam o compromisso social da organização com a comunidade em que está inserida e com outros públicos.
- c) Planejamento e desenvolvimento de ações que revelam os valores de uma organização, usando mecanismos alternativos à publicidade.
- d) Divulgação transparente de informações internas e dos resultados para os analistas do mercado financeiro e os acionistas minoritários.



e) Definição de estratégias que assegurem a preservação de dados e informações que possam causar desgastes na imagem de uma organização.

#### Comentário:

A responsabilidade social nas organizações corresponde ao planejamento e à execução de ações que visem o bem-estar social, a partir da transformação social comunitária. Assim, a alternativa que apresenta corretamente esse conceito é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

### 10. (FCC – 2017 – TRE/SP)

Leia as proposições abaixo.

I. Os dados divulgados no balanço social não trazem à empresa boa reputação

POIS

II. o balanço social é um relatório anual produzido pela empresa após um esforço de auditoria interna que mapeia seu grau de responsabilidade social, portanto é consequência da sua identidade.

Nesse caso,

- a) as duas proposições são verdadeiras e a segunda explica a primeira.
- b) a primeira proposição é falsa, a segunda é verdadeira e não explica a primeira.
- c) a primeira proposição é verdadeira, a segunda é falsa e não explica a primeira.
- d) a primeira proposição é falsa, a segunda é verdadeira e explica a primeira.
- e) as duas proposições são falsas e a segunda não explica a primeira.

#### Comentário:

Ao analisarmos os dois itens, vemos que o primeiro traz uma afirmação incorreta sobre o balanço social: trata-se de um documento que mostra os resultados das ações de responsabilidade social, explicando como a organização impacta o ambiente no qual ela está inserida. Assim, há um impacto claro do balanço social na percepção de transparência e de ética de uma empresa na sociedade, o que melhora a sua reputação. Logo, o item I está errado. O item II, por sua vez, traz uma afirmação correta e não explica a primeira. A alternativa que melhor responde à questão é a letra B.



**Gabarito:** letra B.

## 11. (NC-UFPR – 2017 – ITAIPU)

De acordo com Duarte (2009), os ambientes da Comunicação de Interesse Público e da Comunicação de Interesse Privado podem ser representados a partir da figura ao lado. Sobre esses ambientes, considere as seguintes afirmativas:



1. A Comunicação Governamental, realizada pelo estado, é a de maior importância no âmbito da comunicação de interesse público.
2. As empresas estão inseridas em ambos os ambientes, e a sua relação com o interesse público se dá pelas práticas de Responsabilidade Social e Cidadania Corporativa.
3. A imprensa está situada em ambos os ambientes, porque deve divulgar as informações de interesse público atendendo às exigências do interesse privado.
4. As ONGs estão inseridas no âmbito do interesse público, porque substituem o estado na resolução de problemas sociais.

Assinale a alternativa correta.

- a) Somente a afirmativa 2 é verdadeira.
- b) Somente a afirmativa 4 é verdadeira.
- c) Somente as afirmativas 1, 2 e 3 são verdadeiras.
- d) Somente as afirmativas 1, 3 e 4 são verdadeiras.
- e) As afirmativas 1, 2, 3 e 4 são verdadeiras.



### Comentário:

Perceba que a questão correlacionou a comunicação pública com os temas que abordamos na nossa aula sobre responsabilidade social: é bem comum vermos bancas examinadoras que misturam dois ou mais assuntos do edital em uma única questão. Assim, o item 1 está errado porque a comunicação governamental tem como objetivos atender ao interesse do governo e não ao da sociedade. O item 3 está errado porque, no caso da comunicação pública realizada por empresas, o interesse deve ser público e não deve ter relações com objetivos mercadológicos. O item 4 por sua vez está errado porque as ONGs não substituem o Estado, mas sim contribuem para a sociedade por meio das suas atividades. Portanto, o único item correto é a afirmação 2, que traz um conteúdo verdadeiro sobre a responsabilidade social nas corporações e o gabarito da questão é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

## 12. (FAU UNICENTRO – 2017 – E-Paraná)

Avalie as assertivas a seguir no que diz respeito à responsabilidade social no ambiente organizacional e julgue como Verdadeira (V) ou Falsa (F):

( ) contribui para o desenvolvimento social, pelo respeito ao ser humano, independente de opiniões ou crenças, pela valorização da diversidade cultural e pela defesa irrestrita liberdade de expressão.

( ) assume a transparência e a ética como atributos fundamentais, tornando o interesse coletivo como a referência na condução dos negócios.

( ) pratica a excelência na fabricação de produtos e prestação de serviços, tendo em vista os interesses de seus acionistas.

( ) preserva o meio ambiente, privilegiando a gestão de recursos não agressivos à natureza.

( ) a responsabilidade social se destina ao relacionamento com públicos determinados.

A sequência correta de cima para baixo é:

a) V, V, F, F, F.

b) V, V, F, V, V.

c) F, V, F, V, F.

d) F, F, V, F, V.

e) V, V, F, V, F.



### Comentário:

O primeiro item está certo porque a responsabilidade social nas corporações pode sim contribuir para os aspectos mencionados pela afirmação. O segundo item também está correto: a responsabilidade social deve ser implementada com base na ética e na transparência. O terceiro item, contudo, está errado: a responsabilidade social não tem relação direta com a fabricação de produtos de qualidade pelas empresas para atender ao interesse dos acionistas. O quarto item está certo porque preservar o meio ambiente na sua cadeia produtiva é uma ação de responsabilidade social que pode ser executada por uma organização. O quinto item, por sua vez, está correto ao afirmar que a responsabilidade social envolverá o relacionamento com determinados públicos que fazem parte do contexto organizacional. Logo, a sequência correta é V-V-F-V-V e a alternativa que responde à questão é a letra B.

**Gabarito:** letra E.

### 13. (CESPE – 2016 – DPU)

Uma organização do setor alimentício que incentiva práticas sustentáveis de plantio e colheita, além da conscientização do consumo sem desperdício por parte dos consumidores, prescinde de ações de longo prazo.

### Comentário:

Para serem realmente efetivas, as ações de responsabilidade devem ser executadas com base em um planejamento de longo prazo. Infelizmente, muitas empresas realizam apenas projetos pontuais, devido à falta de organização e não-priorização da responsabilidade social nas suas atividades. Logo, o item está errado.

**Gabarito:** errado.

### 14. (CESPE – 2018 – FUNPRESP)

Se a sociedade aderir cada vez mais ao consumo consciente, poderá ocorrer alteração da dinâmica do mercado, em virtude de as organizações passarem a adotar medidas que estimulem o consumo sustentável.

### Comentário:

O item está correto: há sim uma tendência à conscientização das pessoas para aderirem a práticas que valorizem o consumo sustentável. Muitas empresas inclusive já estão trabalhando com essa temática como parte dos seus programas de responsabilidade social. Assim, item certo.



**Gabarito:** certo.

### 15. (CESPE – 2016 – FUNPRESP)

Uma organização deve buscar se relacionar constantemente com a comunidade para garantir que esta se mobilize contra qualquer fato de repercussão negativa que venha a envolver a organização.

#### Comentário:

O relacionamento com a comunidade baseado na responsabilidade social não deve ter como objetivo proteger a organização contra crises, mas promover o bem-estar para as comunidades que a cercam. Portanto, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 16. (CESPE – 2016 – FUNPRESP)

A responsabilidade social das organizações — uma prática voluntária — não deve ser confundida com ações impostas pelo governo ou por incentivos externos como, por exemplo, benefícios fiscais.

#### Comentário:

A questão está correta: a responsabilidade social deve partir da organização, como uma iniciativa própria, e não tem relações com imposições legais ou governamentais.

**Gabarito:** certo.

### 17. (CESPE – 2016 – TCE/PA)

A responsabilidade social corporativa envolve a criação de programas sociais pelas organizações, do que resultam benefícios para a empresa e a comunidade, com melhoras da qualidade de vida dos funcionários e da população.

#### Comentário:



A questão trouxe uma definição correta e completa sobre a responsabilidade social no âmbito corporativo. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

### 18. (CESPE – 2016 – TCE/PA)

A aplicação de práticas de responsabilidade social e ambiental pelas empresas não implica a melhoria do relacionamento com seus *stakeholders*.

#### Comentário:

Uma das consequências de práticas de responsabilidade social bem executadas é justamente a melhoria do relacionamento com os stakeholders, a partir da promoção do bem-estar e do respeito aos princípios e valores que norteiam a organização. Logo, item certo.

**Gabarito:** errado.

### 19. (FCC – 2016 – CREMESP)

As relações de uma organização com a comunidade, dentro de uma perspectiva da responsabilidade social, são destinadas à valorização das pessoas. Elas se baseiam no triple bottom line, que propõe a busca incessante pelo equilíbrio entre

- a) social, ambiental e econômico.
- b) gestão, recursos humanos e comunicação.
- c) públicos essencial, não essencial e de interferência.
- d) estratégia, tática e atividade fim.
- e) finanças, recursos humanos e comunicação.

#### Comentário:



Como vimos na aula, o triple bottom line corresponde a três áreas que devem ser consideradas para uma gestão sustentável no âmbito corporativo: social, econômico e ambiental. Logo, a alternativa correta para responder à questão é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

## 20. (Instituto AOCP – 2016 – UFFS)

Atualmente, a responsabilidade social das empresas é uma questão de interesse público. Sobre o papel das Relações Públicas nesse cenário, assinale a alternativa correta.

- a) As Relações públicas tem um papel importante neste contexto, incentivando a organização a assumir de fato uma prática responsável e comprometida com o bem-estar social.
- b) As políticas de responsabilidade social buscam trazer, como prioridade, o retorno financeiro dos investidores.
- c) O investimento em ações de responsabilidade social torna-se secundário mediante o cenário competitivo que as empresas vivem atualmente.
- d) A responsabilidade social é um termo recente dentro dos processos de Relações Públicas, tornando seus resultados ainda pouco representativos.
- e) É dever do profissional de relações públicas trazer para si a responsabilidade da criação de projetos de responsabilidade social dentro das organizações que trabalha, independente da atuação da alta administração nesse processo.

### Comentário:

A letra B está errada porque o objetivo da responsabilidade social não é trazer lucros aos investidores, mas sim prezar pelo bem-estar social. A letra C está errada porque o cenário competitivo estimula justamente uma maior preocupação das empresas com seus impactos nas comunidades locais e com o relacionamento com os stakeholders. A letra D está errada porque não é um termo recente, mas sim um conjunto de práticas que já é desenvolvido há muitos anos nas corporações. A letra E, por sua vez, está errada porque o profissional de Relações Públicas só consegue atuar nesse tipo de projeto se obter o aval e a colaboração da alta cúpula organizacional. Logo, a letra A está correta ao trazer uma afirmação verdadeira sobre o papel da RP no processo de responsabilidade social.

**Gabarito:** letra A.

## 21. (CVES – 2016 – IFPE)



O balanço social tem entre seus objetivos demonstrar publicamente que a organização está preocupada não apenas com a geração de lucros, mas com o desempenho social. Por esse propósito, a divulgação do balanço deve se voltar para

a) o público externo, que pouco conhece as ações de cunho social e ambiental da empresa, pois quanto mais positiva a imagem externa, melhor.

b) os diferentes públicos relacionados com o negócio da empresa, embora se priorize o governo, responsável por fiscalizações sociais e ambientais.

c) os diferentes públicos envolvidos com o negócio da empresa, tanto o interno quanto externo: comunidade, fornecedores, consumidores, órgãos ambientais e governo.

d) o público interno, especialmente os funcionários, pois, conhecendo os projetos de responsabilidade social, os funcionários dialogarão com a sociedade.

e) os diferentes públicos ligados ao negócio da empresa, embora destacando os indicadores de desempenho humanos e físicos e citando apenas os indicadores monetários.

#### Comentário:

O balanço social é um documento que interessa tanto ao público externo quanto ao interno, porque permite mensurar os impactos das ações de repsonsabilidade social de uma organização. O foco é entender como está sendo gerenciado o relacionamento com as comunidades e também se existem melhorias que podem ser realizadas nos projetos desenvolvidos. São considerados indicadores sociais, econômicos, ambientais, etc. Assim, a alternativa que melhor responde à questão é a letra C, que traz uma definição correta sobre os públicos envolvidos nesse processo.

**Gabarito:** letra C.

## 22. (CVEST – 2016 – IFPE)

O termo Responsabilidade Social (RS) assumiu grande relevância no contexto das organizações e para acompanhar e monitorar as práticas de RS um dos instrumentos mais reconhecidos é:

a) o balanço social.

b) a auditoria de imagem.

c) o plano social.

d) o projeto social.

e) marketing social.



**Comentário:**

O instrumento mais conhecido para monitoramento das ações e dos resultados da responsabilidade social no âmbito corporativo é o balanço social. Assim, o item que responde ao enunciado é a letra A.

**Gabarito:** letra A.



## QUESTÕES COMENTADAS

### Jornalismo institucional e publicações jornalísticas empresariais

#### 1. (QUADRIX – 2019 – CRF/BA)

Assessores de comunicação valem-se de critérios e operações, como valores-notícia, para definir, dentro de um conjunto imprevisível e instável de acontecimentos, quais fatos são interessantes, significativos e relevantes para serem transformados em notícias.

#### Comentário:

Os assessores de comunicação devem aplicar os valores-notícia para fazerem a seleção dos conteúdos que devem ser transformados em notícias no âmbito organizacional. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

#### 2. (QUADRIX – 2019 – CRP/PR)

Características que definem a natureza jornalística devem estar presentes nas publicações voltadas ao ambiente corporativo, tais como a universalização, a atualidade e a periodicidade.

#### Comentário:

As características mencionadas realmente devem estar presentes nas publicações organizacionais, conforme estudado em aula. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

#### 3. (QUADRIX – 2019 – CRP/PR)

No Setor Público, em sociedades democráticas, a notícia institucional incorpora o conceito de accountability na relação entre governo e cidadãos, valorizando o compromisso com a transparência e o sentido de prestação de contas.

#### Comentário:



A notícia institucional ajuda a trazer mais transparência para as organizações e valoriza aspectos como a accountability no contexto corporativo e governamental. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

#### 4. (QUADRIX – 2018 – CRQ 4)

*House organ* é o nome dado ao veículo (jornal ou revista) de uma organização que tem o objetivo de estabelecer uma comunicação com funcionários e fornecedores, enquanto os *Out organ* visa à comunicação com clientes e potenciais clientes.

#### Comentário:

O house organ pode ser direcionado tanto para o público interno quanto externo e a expressão out organ não existe no contexto de comunicação organizacional. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

#### 5. (FGV – 2018 – BANESTES)

Ao se analisar o desenvolvimento de house organs no Brasil, seja em instituições públicas ou privadas, o maior desafio, historicamente, para os responsáveis pela publicação está no(a.):

- a) conquista da credibilidade junto ao público interno, por meio da produção de conteúdo relevante;
- b) viabilidade econômica pelo baixo número de anúncios e alto custo da publicação;
- c) uso de linguagem simples e não técnica para integrar todos os setores da organização;
- d) separação do conteúdo institucional oficial das notícias de interesse do público interno;
- e) distribuição física, o que foi minimizado a partir do uso de publicações eletrônicas.

#### Comentário:

Conforme conversamos na aula, a seleção de conteúdo jornalístico para ser abordado de acordo com estratégias de comunicação institucional é um dos pontos mais difíceis desse trabalho, justamente pelo fato de que nem tudo o que ocorre em uma organização é interessante para os seus públicos (e é preciso usar valores-notícia para fazer uma seleção adequada de pautas). Logo, percebemos que esse desafio está expresso na letra A e, portanto, essa alternativa é o gabarito da nossa questão.

**Gabarito:** letra A.



## 6. (FGV – 2018 – ALERO)

Sobre a complexidade da comunicação organizacional, analise as afirmativas a seguir.

I. A expressão “público Interno” mascara a existência de públicos internos com diferentes níveis socioeconômicos e educacionais em uma mesma organização e que não serão atingidos da mesma maneira por um único *house organ*.

II. No trato com a imprensa, a complexidade se restringe à preparação de materiais com formatos específicos para meios impressos, audiovisuais e digitais, resguardando a exclusividade quando solicitada.

III. A existência de públicos múltiplos exige que suas características sejam simplificadas de modo a agrupá-los em público interno, externo e misto e assim planejar a comunicação de modo personalizado.

Está correto o que se afirma em

- a) I, apenas.
- b) II, apenas.
- c) III, apenas.
- d) I e II, apenas.
- e) I, II e III.

### Comentário:

O item I está correto: fazer comunicação para gerentes de uma empresa é diferente de fazer um processo comunicativo para os funcionários da base (como técnicos de fábricas, por exemplo) da estrutura organizacional. Assim, o processo de criação de um house organ precisa ter o público bem definido para que seja possível utilizar uma linguagem adequada. O item II está errado: existem outros desafios no relacionamento das assessorias com a imprensa, como questões éticas e momentos de gerenciamento de crises, por exemplo. O item III, por sua vez, está errado: a existência de múltiplos públicos pode exigir a criação de segmentações específicas com produtos desenvolvidos para cada um deles, com uma separação mais detalhada do que a apresentada pelo item. Logo, nosso gabarito é a letra A.

**Gabarito:** letra A.

## 7. (FGV – 2017 – IBGE)



As melhores fontes regulares de notícias para publicações internas (*house organs*, revistas, *newsletters*, *intranets*) em comunicação organizacional são:

- a) profissionais de comunicação;
- b) colaboradores internos;
- c) jornalistas contratados;
- d) diretores e quadro gerencial;
- e) assessores de comunicação.

#### Comentário:

Um produto jornalístico corporativo voltado para o público interno tem que prestar atenção nos colaboradores, que são personagens importantes para humanizar as narrativas e tornar o conteúdo mais interessante para as audiências. Assim, nosso gabarito é a letra B.

**Gabarito:** letra B.

#### 8. (FGV – 2018 – ALERO)

Apesar das modificações sofridas pelos veículos de comunicação dirigida, muitas organizações ainda mantêm os tradicionais quadros de avisos e jornais murais.

A respeito dos quadros de avisos e jornais murais, assinale a afirmativa correta.

- a) São veículos idênticos, uma vez que trazem informações relevantes e são afixados na parede. A diferença de nomenclatura é uma escolha da organização.
- b) Trazem propostas diferentes, visto que o quadro de avisos atende a uma pauta discutida com a assessoria de imprensa da organização.
- c) Têm funções específicas, sendo que o jornal mural deve atender a um tratamento jornalístico baseado em uma pauta.
- d) Atendem a públicos diferentes: os jornais murais são destinados aos funcionários mais qualificados e o quadro de avisos, aos menos qualificados.
- e) São veículos de comunicação interna ascendente, porque, por meio deles, é possível coletar as opiniões dos funcionários sobre assuntos relevantes para a organização.



### Comentário:

A expressão “jornal mural” é usada para designar casos nos quais os murais têm um conteúdo jornalístico, ou seja, abrangem informações específicas que podem inclusive ser divididas em diferentes seções (“editorias”) nos murais. Assim, os dois termos apresentados pelo enunciado não são sinônimos e a alternativa que traz essas definições da melhor forma possível é a letra C.

**Gabarito:** letra C.

### 9. (CESPE – 2018 – IPHAN)

No boletim, devem-se evitar informações urgentes ou imediatas devido às características de seu conteúdo: atualidades de interesse permanente.

### Comentário:

O boletim é um instrumento de comunicação rápida e, portanto, pode ser utilizado para repassar informações urgentes. Logo, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 10. (CESPE – 2016 – FUNPRESP)

O objetivo do *house organ* é informar o público externo de mudanças em uma corporação.

### Comentário:

O *house organ* é uma publicação interna de uma organização. Assim, item errado.

**Gabarito:** errado.

### 11. (CESPE – 2016 – TCE/PA)

Faz parte da rotina de uma assessoria de imprensa a edição de periódicos destinados aos públicos internos e externos, como boletins e jornais, os chamados *house organs*.



**Comentário:**

O desenvolvimento de produtos jornalísticos empresariais como boletins e jornais é sim uma responsabilidade dos jornalistas e, portanto, será realizado pelas assessorias de imprensa. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.

**12. (CESPE – 2018 – IPHAN)**

Conhecido também como jornal da empresa, o house-organ é um instrumento de comunicação escrita de custo inferior ao da revista, razão por que é uma ótima opção para divulgação das informações do ambiente organizacional.

**Comentário:**

O house organ efetivamente costuma ter um custo menor de produção do que uma revista corporativa e, por isso, é uma opção frequentemente usada para a comunicação interna. Logo, item certo.

**Gabarito:** certo.



## RESUMO

### Comunicação Organizacional

- **Organização:** unidade socioeconômica que busca o lucro, mas que também tem um impacto social em qualquer contexto político. Além disso, a empresa é um conjunto de normas, capital, trabalho e políticas que oferecerá um bem de consumo ou um serviço para a sociedade.
- **Comunicação empresarial:** disciplina que estuda os processos comunicativos em uma organização, de forma global. Ou seja, é preciso **analisar como ocorre a comunicação entre uma determinada empresa e os seus públicos**, sejam eles interno ou externo.
- **Missão:** é a razão de ser de uma organização: é o motivo pelo qual ela foi criada e mostra como ela serve à sociedade a partir das suas atividades.
- **Visão:** é como a empresa e as suas lideranças visualizam o futuro, ou seja, é o patamar que ela deseja alcançar a partir do trabalho desenvolvido (em um período pré-definido de tempo).
- **Valores:** são as crenças, os ideais e os princípios que norteiam a atuação de uma organização.
- **Identidade:** é o que a empresa realmente é: trata-se da sua essência, dos seus valores, dos seus princípios e das atividades que ela desenvolve para o mercado. É o que a define como organização e a diferencia das demais empresas, tornando-a única.
- **Imagem organizacional** é como a empresa é compreendida e interpretada pelos seus públicos. Portanto, a imagem mostra como as pessoas enxergam uma organização, com base nas experiências que elas tiveram ao entrar em contato com a marca e/ou de acordo com o que ouvem falar sobre ela, por exemplo.
- **reputação**, por sua vez, é a união da identidade e da imagem organizacional.
- **Mix de comunicação integrada:**
  - **Comunicação institucional:** é a forma de comunicação que prioriza a gestão da imagem da empresa em relação aos seus públicos. Os projetos são desenvolvidos para melhorar a percepção que as pessoas têm da organização como um todo, com foco no reforço de aspectos como a missão, a visão e os valores implementados.
  - **Comunicação administrativa:** é responsável pela gestão e pela distribuição das informações de cunho administrativo que são necessárias para que a organização possa desenvolver suas atividades.
  - **Comunicação mercadológica:** é a comunicação voltada para o atingimento de objetivos mercadológicos, ou seja, para a venda de produtos e serviços da organização.
  - **Comunicação interna:** é a comunicação que acontece entre o público interno de uma organização, ou seja, trata-se da interação entre as pessoas no ambiente de trabalho.
- **Barreiras de comunicação:**



- **Gerai**s: mecânicas, fisiológicas, semânticas e psicológicas;
- **Específicas**: pessoais, administrativas/burocráticas, excesso de informações e informações incompletas.
- **Meios de comunicação nas organizações**: orais, escritos, pictográficos, escrito-pictográficos, simbólicos, audiovisuais, telemáticos e presencial pessoal.
- **Redes de comunicação**:
  - **Formal**: acontece por meio de canais oficiais, ou seja, que fazem parte de um processo comunicativo estruturado em uma organização. São exemplos os veículos impressos, elementos visuais e plataformas eletrônicas que viabilizam a comunicação entre as pessoas no dia a dia de trabalho.
  - **Informal**: dá o suporte necessário para que a comunicação formal possa ocorrer. A comunicação informal não pode ser evitada em uma organização, pois faz parte natural do processo de relacionamento interpessoal dos indivíduos.
- **Fluxos de comunicação**:
  - **Descendente**: parte das lideranças da organização para os níveis mais baixos da hierarquia. É o fluxo utilizado para informar sobre diretrizes do trabalho, passar instruções e garantir que cada pessoa saiba exatamente por quais atividades é responsável.
  - **Ascendente**: são informações que partem de níveis inferiores da hierarquia para os líderes e gestores de áreas ou da diretoria da empresa.
  - **Lateral ou horizontal**: ocorre entre pessoas que exercem a mesma função e/ou que não possuem uma relação hierárquica entre si.
  - **Transversal**: ocorre em todas as direções, permitindo que as pessoas tenham um acesso facilitado às informações.
  - **Circular**: ocorre de forma livre, descentralizada, sem considerar os níveis hierárquicos. Ele é frequente em empresas modernas, que possuem estruturas mais horizontais e que compartilham uma cultura de colaboratividade para a geração de novas ideias.
- **Planejamento**:
  - Níveis de planejamento: estratégico, tático e operacional.
  - Etapas: identificação do público-alvo, determinação dos objetivos, elaboração da comunicação, seleção dos canais; estabelecimento do orçamento, decisão com relação ao mix de comunicação, avaliação dos resultados e gerenciamento da comunicação integrada de marketing.



## RESUMO

### Endomarketing

- O **endomarketing** é um processo que olha para o colaborador e traz recursos do marketing tradicional para incentivá-lo a ter uma melhor qualidade de vida no trabalho, a partir do uso de ferramentas educativas, maior atenção da gerência e processos de gestão personalizados para as necessidades das equipes.
- A empresa reconhece que o seu trabalho depende de pessoas, que elas são indispensáveis para o sucesso organizacional e que uma boa experiência de trabalho impactará de forma direta a qualidade do produto ou serviço desenvolvido, além de melhorar o relacionamento com o cliente.
- **Endomarketing x comunicação interna:**
  - Endomarketing é o uso de estratégias de marketing para melhorar a satisfação e as condições de trabalho dos colaboradores.
  - A comunicação interna é um elemento do mix de comunicação integrada que realizará a criação e a gestão de fluxos comunicacionais com os públicos internos de uma empresa, a partir dos quais é possível divulgar informações que representem os valores e princípios da organização e que contribuam para uma cultura organizacional positiva.
- **Consequências de um bom projeto de endomarketing:**
  - Maior motivação dos colaboradores;
  - Aumento dos índices de produtividade das equipes;
  - Redução das taxas de turn over (rotatividade) dos funcionários;
  - Maior lealdade do colaborador à organização;
  - Clima organizacional mais saudável para o trabalho;
  - Maior qualidade de vida no trabalho.



## RESUMO

### Comunicação Interna

- Faz parte do **Mix de Comunicação Integrada**;
- O cenário ideal é que a comunicação interna (assim como a comunicação organizacional como um todo) esteja vinculada diretamente à Presidência da empresa;
- Exerce um papel integrador nas organizações, ao facilitar o entendimento sobre os caminhos que devem ser seguidos pelos colaboradores;
- A pesquisa de clima organizacional é uma das principais ferramentas para identificar os resultados das campanhas de comunicação interna;
- Ajuda os funcionários a entenderem a missão da organização;
- As campanhas de comunicação interna serão organizadas pelos profissionais da área para atender a um determinado objetivo da organização;
- Ela terá uma relação direta com a **cultura organizacional**, visto que é praticamente impossível que cultura e comunicação não coexistam no dia a dia de trabalho;
- Uso de canais impressos, audiovisuais, virtuais ou digitais e orais.



## RESUMO

### Responsabilidade Social das Organizações

- **Responsabilidade social** → é uma ferramenta utilizada pelas organizações para causar um impacto benéfico para a sociedade, com foco em uma influência positiva para determinados públicos.
- **Objetivo** → promover o bem-estar social, a partir de uma consciência de a empresa é uma agente ativo no meio social e precisa fazer a sua parte como uma maneira de contribuição para as pessoas.
- A responsabilidade social deve ser pautada na ética e na transparência.
- Benefícios da responsabilidade social;
  - Maior confiança por parte do público;
  - Melhoria da percepção de credibilidade por parte do mercado;
  - Mais saúde e segurança para os funcionários;
  - Melhoria do relacionamento com os públicos-alvo, como clientes, fornecedores e colaboradores.
- **Triple bottom line** → estabelece que as ações desenvolvidas por gestores que visam impactar a sustentabilidade devem ser baseadas em três pilares principais: social, econômico e ambiental.
- **Balanco social** → trata-se de um relatório divulgado pelas empresas de forma periódica que mostra como elas se relacionam com seus públicos-alvo com foco no bem-estar das pessoas, a partir de projetos que tenham como consequência os impactos positivos na sociedade.



## RESUMO

### Jornalismo Institucional e Publicações Jornalísticas Empresariais

- A notícia produzida por práticas de jornalismo institucional deverá estar de acordo com os objetivos da empresa, como aumentar a visibilidade das suas ações para os seus stakeholders.
- A notícia institucional deverá seguir os princípios básicos do jornalismo que norteiam as notícias em geral, como a periodicidade, a atualidade, a universalidade e a difusão coletiva
- **Objetivos que podem ser alcançados por meio de publicações jornalísticas feitas por organizações (lista exemplificativa):**
  - desenvolvimento de valores e virtudes por parte das equipes;
  - aumento da percepção de qualidade dos produtos e serviços oferecidos ao mercado;
  - maior identificação do funcionário com o sistema empresarial;
  - valorização do trabalho desenvolvido pelas equipes das organizações.
- A notícia institucional é resultado sim de um processo de apuração e de desenvolvimento jornalístico, contudo, envolve interesses que podem ser distintos.
- O uso de fontes institucionais traz uma percepção de credibilidade para a matéria produzida pelo jornalista e, por outro lado, também valoriza a atuação da organização representada pelo entrevistado.
- **As publicações jornalísticas empresariais vão apresentar as seguintes características:**
  - Linguagem adequada ao público-alvo;
  - Uso de uma abordagem objetiva;
  - Formatos escolhidos de acordo com os objetivos a serem alcançados e perfil do público
  - As publicações, em geral, devem ser feitas com uma periodicidade pré-definida;
  - Matérias breves e objetivas são as melhores opções na maioria dos casos;
  - O conteúdo produzido pode valorizar as histórias e os personagens importantes no contexto organizacional.
- Exemplos de formatos e veículos para publicações jornalísticas empresariais: informativos e boletins, boletim gerencial, revista, mural, mídia indoor, intranet, mídias móveis/instantâneas, publicações especiais e outdoor.



# ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE: PIRATARIA É CRIME.

Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.



**1** Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.



**2** Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).



**3** Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).



**4** Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).



**5** Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).



**6** Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).



**7** Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.



**8** O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.