

# CE

Comunicação Empresarial

100\*

ANO 27

2017

100  
50



# 50 ANOS DE ABERJE 100 EDIÇÕES DA REVISTA CE

Você é o nosso  
convidado para  
comemorar esse  
momento histórico

## A EVOLUÇÃO DAS AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO

Como elas se transformaram em poderosas empresas de informação

## ENTREVISTA: NEMÉRCIO NOGUEIRA

“É na comunicação empresarial, é preciso ter pulso forte”

## SETORIAL: SAÚDE

Hospitais apostam em conteúdos informativos para melhorar o relacionamento com pacientes

Vale a pena apostar nos influenciadores digitais?

## NOVAS MÍDIAS

Sete histórias de desafios e triunfos

## PRÊMIO UNIVERSITÁRIO ABERJE

# PARABÉNS, ABERJE, PELOS SEUS 50 ANOS.

A Aberje tem um papel fundamental na comunicação empresarial do país, ampliando debates sobre temas contemporâneos de grande relevância para a sociedade.

A Coca-Cola Brasil tem orgulho de ser parceira nessa jornada. Afinal, somos movidos pela sede de conhecimento, informação e transformação de todos os brasileiros.



**Coca-Cola** Brasil  
SUA SEDE MOVE A NOSSA.

**6** CARTA AO LEITOR

**8** COLABORADORES

**10** EM PAUTA

**18** AGENDA

**20** LIVROS

**93** PENSATA | LUIZ SERAFIM

**CAPA | ESPECIAL 100/50**

COMUNICAÇÃO CENTENÁRIA	30
50 ANOS EM 50 FATOS	35
PUA: PERGUNTE AOS UNIVERSITÁRIOS	44
MBA: PARA O ALTO E AVANTE!	50
ABERJE: O PRESENTE E O FUTURO	57

**ENTREVISTA**

NEMÉRCIO NOGUEIRA: "EM COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL, É PRECISO TER O DEDO NO PULSO O TEMPO TODO"	24
--	----

**NOVAS MÍDIAS**

A HORA E A VEZ DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS	60
--	----

**AGÊNCIAS**

UNIVERSO EM EXPANSÃO	66
----------------------	----

**CULTURA DA INTEGRIDADE**

ABRANGÊNCIA, GOVERNANÇA E CONFIANÇA: OS TRÊS ELEMENTOS PARA CONSTRUIR UM AMBIENTE ÍNTEGRO	72
---	----

**SETORIAL**

OS SEGREDOS DA COMUNICAÇÃO SAUDÁVEL	80
-------------------------------------	----

**CICLO DE DEBATES ABERJE-AVON**

OS LIMITES DA PROPAGANDA COMPARATIVA	86
--------------------------------------	----

**COMITÊ DE GÊNEROS**

EM BUSCA DA DIVERSIDADE E DA IGUALDADE DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES	88
--	----

# OS AVIÕES DA EMBRAER TÊM UM NOVO DESTINO: O FUTURO.



A Embraer investe em inovação do começo ao fim. São mais de 50 parcerias com universidades e centros de pesquisa que formam verdadeiras redes de conhecimento. Esse aprendizado ganha escala industrial na fase de desenvolvimento de produto e, para completar o ciclo, a Embraer busca sinergia com empresas e startups que estudam novas tecnologias que possam impactar significativamente o setor aeroespacial do futuro. **Porque a gente sabe que investir em inovação pode ser arriscado, mas não investir é ainda mais.**

Saiba mais em [www.embraer.com](http://www.embraer.com).



# 50 anos em busca da excelência

TRATA-SE de feliz coincidência: a mesma revista em que abrimos as comemorações do cinquentenário da Aberje é também a nossa centésima edição. São dois momentos interligados que servem como prova e documento do pioneirismo da entidade nesta longa – e prazerosa – jornada.

A Aberje veio à luz no dia 8 de outubro de 1967. Nasceu da iniciativa de um grupo de comunicadores empresariais, empregados em empresas multinacionais e brasileiras, que tinha a sua frente o jornalista Nilo Luchetti, na época dirigindo a revista *Notícias Pirelli*. De lá até os dias atuais, a Aberje tornou-se a principal representante da Comunicação Organizacional brasileira, marca histórica expressa em um conjunto de entidades que a compõe: a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, a Associação Brasileira de Comunicação Organizacional e a Associação Brasileira de Branding.

Como destacado por inúmeros pesquisadores de comunicação e relações públicas, entre eles a professora Margarida M. Krohling Kunsch, a Aberje é protagonista da fundação e do desenvolvimento

do campo profissional e teórico da Comunicação Organizacional no Brasil. Esse pioneirismo evidencia-se na série de ações propostas pela entidade em cinco décadas. A começar pela responsabilidade em levar a narrativa da comunicação organizacional brasileira para o mundo, posicionando-se de forma não protocolar em grandes associações internacionais ligadas à comunicação empresarial.

Desde os anos 1990 a Aberje trabalha para fortalecer a percepção, verdadeira, de ser uma associação profissional e científica. Isso se reflete, por exemplo, no seu posicionamento como instituição produtora de estudos relevantes sobre a comunicação que norteiam pesquisas acadêmicas e ações profissionais. A Aberje também é a primeira instituição do país a trabalhar fortemente a educação em Comunicação Empresarial e pioneira no campo da memória e história empresarial. Além disso, por meio de seus comitês, é precursora nas discussões e ações voltadas para narrativas de gêneros, mobilidade urbana, dentre outros temas do cotidiano que impactam a vida das empresas e instituições.

Tudo isso, só foi possível devido a força de nossos associados, que, nesses cinquenta anos e 100 edições, têm caminhado e crescido junto com a Aberje. E, claro, nada seria possível sem uma equipe apaixonada pela Comunicação em toda a sua abrangência.

Nesta edição você apreciará o início de uma coleção de reportagens comemorativas: a linha do tempo com cinquenta fatos marcantes nas cinco décadas da Aberje; a reprodução de todas as 100 capas da revista e uma retrospectiva do Prêmio Universitário Aberje. A revista traz ainda a primeira de uma série de reportagens especiais sobre o universo das agências de comunicação.

No editorial de apresentação da primeira revista **Comunicação Empresarial** estava enunciado: “A revista estimulará discussões, revelará fatos novos e, principalmente, procurará sensibilizar o empresariado sobre a importância de se elevar a Comunicação Empresarial ao nível mais alto das decisões das companhias”. É o que fizemos e continuaremos fazendo nos próximos 100 números da revista e em mais cinquenta anos da Aberje. ■



EQUIPE DA ABERJE: UMA TURMA APAIXONADA PELA COMUNICAÇÃO



## Em ambientes complexos, opte pela convergência.

Não é novidade: seus stakeholders se multiplicaram e já não é tão fácil conquistá-los. As marcas estão cada vez mais suscetíveis à velocidade e à diversidade dos canais de informação, opinião, entretenimento e socialização, onde a influência das pessoas decisiva. Não dá mais para pensar especialidades, ferramentas e meios separadamente.

Nesse cenário, o melhor é ter uma agência que une a estratégia e sua implementação; os objetivos corporativos e os de marketing; as narrativas nas mídias próprias, compradas e conquistadas; a forma e o conteúdo; a verdade e a criatividade.

Opte pela convergência da consultoria estratégica com a comunicação integrada.



**Edelman Significa.**

São Paulo 11 3066 7777  
Rio de Janeiro 21 3590 8401  
 [contato@edelmansignifica.com](mailto: contato@edelmansignifica.com)  
[www.edelmansignifica.com](http://www.edelmansignifica.com)

 @edelmansig

 /edelmansignifica

 /edelmansignifica

 Edelman Significa

# Quem comunicou



## ■ ANDRE NAKASONE

Publicitário formado pela ECA-USP, com aprimoramento em Comunicação Digital, é editor de Conteúdo da Aberje. Dá aulas voluntárias de inglês e acredita no poder transformador da educação.



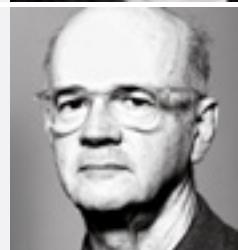
## ■ GISELE SOUZA

Bibliotecária e Mestre em Ciência da Informação pela ECA-USP e Coordenadora do Centro de Memória e Referência da Aberje. Amante de organização, séries, inverno, memória, livros e gatos.



## ■ ANDREA EBERT

Ilustradora, formada em moda pela Universidade Anhembí, trabalha para agências de publicidade e design, editoras, designers de interiores, marketing, mídias sociais. Atua no Brasil e em Portugal.



## ■ GUTO LACAZ

Artista multimídia, ilustrador, designer, desenhista e cenógrafo. Formado em arquitetura pela FAU/USP, suas obras já foram expostas no Brasil e no exterior, incluindo a Bienal Internacional de São Paulo. Assina a capa desta edição.



## ■ CAMILA GINESI

Foi repórter durante quatro anos na Revista *Exame PME*. Nos últimos anos, colaborou com veículos como *Viagem e Turismo*, *Folha de S. Paulo*, *Estadão* e Projeto Draft. Mestranda em Economia Internacional na Universidade de Lisboa.



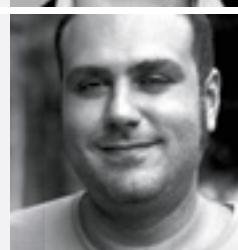
## ■ JEFERSON DE SOUSA

Jornalista há 30 anos, trabalhou, entre outros, nos jornais *Folha da Tarde* e *O Estado de S. Paulo*, nas revistas *Viagem e Turismo* e *Playboy*, da qual foi redator-chefe por sete anos. É o editor convidado desta edição.



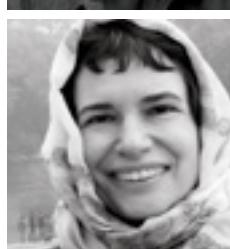
## ■ CARLOS PADEIRO

Mestre em Ciências da Comunicação pela USP e professor na Anhembi Morumbi. Como repórter, esteve em Londres para cobrir a Olimpíada de 2012.



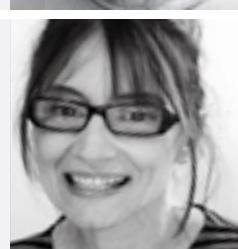
## ■ PAULO NOVIELLO

Jornalista com especialização em mídias digitais, fascinado pelas transformações e possibilidades da comunicação na Era Digital.



## ■ CLAUDIA MAXIMINO

Jornalista, tradutora e roteirista. Trabalhou em revistas como *Veja*, *Claudia* e *Viva Mais!*, como editora no Grupo TVI e hoje edita livros e faz traduções de reportagens do *The New York Times*.



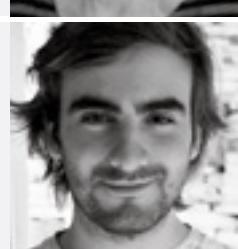
## ■ SILVINA GATTONE

Publicitária formada pela Universidade Metodista, trabalhou em agências de propaganda até 1985. Desde então atua como designer gráfico com foco em publicações corporativas. Desenvolve projetos e criações em diferentes tipos de mídias.



## ■ GABRIELA MALTA

Jornalista pela Escola de Comunicações e Artes da USP. Já passou pela redação do jornal *Folha de S. Paulo* e atualmente está na revista *Claudia*, da Editora Abril.



## ■ THIAGO CASTRO

Estudante do quarto ano de Jornalismo na ECA-USP. Já trabalhou na empresa júnior da faculdade, foi repórter na editora Abril e atualmente colabora para a Aberje.

# SHAPING THE FUTURE OF COMMUNICATIONS

The Arthur W. Page Society is proud to support and work with Aberje to strengthen the role of communications in today's enterprises.

Our organizations share the belief that strong leadership by the chief communications officer results in businesses that act with purpose and integrity, respect the interests of stakeholders, and contribute positively to society.

On behalf of Page Society members around the world, we congratulate Aberje on 50 years of advancing knowledge and leadership for the communications profession.



ARTHUR W. PAGE SOCIETY

[www.awpagesociety.com](http://www.awpagesociety.com)



ASSOCIAÇÃO  
BRASILEIRA DE  
COMUNICAÇÃO  
EMPRESARIAL

#### Diretor-Presidente |

Paulo Nassar – Aberje e ECA-USP

#### Diretor Geral |

Hamilton dos Santos

#### Presidente do Conselho Deliberativo |

Paulo Marinho – Itaú Unibanco

#### Vice-Presidente do Conselho Deliberativo |

Marco Antônio Lage – FCA Latam

#### Conselho Deliberativo

Cassia Cinque (Vale), Cláudia Maria Lorenzo (Coca-Cola), Cláudio Luiz de Viveiros (Wilson Sons), Cristiana Brito (BASF), Eraldo Carneiro (Petrobras), Fábio Caldas (CPFL Energia), Fernando Egídio Martins (Brookfield), Francisco Buhées (Grupo CCR), Cislaine Rossetti (LATAM), Hélio Muniz Garcia (Avon), Luciana Coen (SAP), Malu Weber (Votorantim Cimentos), Marcelo Bicalho Behar (Natura), Nelson Silveira (General Motors), Odete Duarte (Rhodia), Paulo Braz Pereira Junior (Bayer), Rosana Aguiar (Embraer)

#### Conselho Consultivo

Alberto Augusto Perazzo, Carlos Eduardo Bindi, Carlos Vogt, Celia Picon, Davide Ravasi, Eugênio Bucci, Firmin Antônio, Gary Grates, Gilberto Galan, João Rodarte, Jorge Cajazeira, José Eduardo Gonçalves, Kalil Cury Filho, Luiz Eduardo F. do Amaral Osorio, Luiz Gonzaga Bertelli, Luiz Henrique Proença Soares, Madelyn Blair, Marco Simões, Marcos Sawaya Jank, Margarida M. Krohling Kunsch, Maria Ignez Mantovani Franco, Maria Russell, Mario Ernesto Humberg, Nelson Salgado, Nemérico Nogueira Santos, Oscar Hipólito, Pedro Luiz Barreiro Passos, Renato Gasparetto Jr., Renato Janine Ribeiro, Ricardo Viveiros, Roberto DaMatta, Rubens Naves, Ruy Altenfelder, Stefano Rolando e Terry Flynn

#### Conselho Fiscal |

Jean-François Hue, Luiz Márcio Ribeiro Caldas Jr. e Rosangela dos Santos Coelho

#### Capítulos Regionais

Bahia | Daniela Franco Verhine  
Espírito Santo | Letícia Lindenberg de Azevedo  
Grande ABCD | André Senador  
Minas Gerais | Roberto Baraldi  
Nordeste Paulista | Ligya Alberti  
Paraná | Solange Fusco  
Rio de Janeiro | Mirka Schreck  
Rio Grande do Sul | Daniela Cidade

#### COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Publicação da Aberje – Ano 27 – N° 100  
Rua Amália de Noronha, 151 – 6º andar  
–Pinheiros – São Paulo/SP – CEP:05410-010  
Tel: (11) 5627-9090  
E-mail: [revistace@aberje.com.br](mailto:revistace@aberje.com.br)  
[www.aberje.com.br](http://www.aberje.com.br)

#### Direção |

Paulo Nassar (Mtb 14.413)

#### Direção Geral |

Hamilton dos Santos

#### Edição |

Jeferson de Sousa

#### Coordenação de Produção |

Andre Nakasone

#### Assistência de produção |

Thiago Castro

#### Reportagem |

Andre Nakasone, Camilla Ginesi, Carlos Padeiro, Claudia Maximino, Gabriela Malta, Jeferson de Sousa, Paulo Noviello, Thiago Castro

#### Fotografia |

Evandro Moraes

#### Tratamento de Imagens |

Anderson Torres

#### Projeto Gráfico, Direção de Arte e Diagramação |

Silvana Gattone

#### Revisão |

Lígia Cantarelli

#### Publicidade |

Jovanka De Genova  
[Jovanka@aberje.com.br](mailto:Jovanka@aberje.com.br)  
Tel: (11) 5627-9090 R.822

#### Colaboraram nesta Edição |

Camila Sangregorio, Elan Alves, Emiliana Pomarico, Gisele Souza, Iago da Silva Francisco, Jovanka de Genova, Mirella Kowalski, Rodrigo Barreto, Rodrigo Cogo, Tato Carbonaro, Valdirene Souza

#### Impressão

Gráfica Mundial

Os artigos assinados da revista não necessariamente refletem a opinião da entidade e são de exclusiva responsabilidade dos autores.

A Aberje está bem acompanhada no ano de seu cinquentenário. Conheça outras entidades e empresas com aniversários significativos em 2017

# Nesta data querida...

## IBM – 100 ANOS

A International Business Machine (IBM) é a maior empresa da área de Tecnologia da Informação do mundo. Com quase 400 mil colaboradores, a companhia tem filiais espalhadas em todo o planeta. E a primeira dessas filiais foi aberta aqui no nosso país, em 1917. A data rendeu uma homenagem até no plenário do Senado: no dia 3 de abril, aconteceu uma sessão especial, com a presença do diretor da IBM, representantes da marca e políticos. “Se eu pudesse definir a história da IBM Brasil em poucas palavras, falaria em coragem de se reinventar e em conhecimento da indústria. No mais, podemos dizer que somos uma companhia experiente, mas com espírito jovem e visionário”, comenta Mauro Segura, diretor de Marketing e Comunicação da IBM Brasil.



## ABBOTT – 80 ANOS

A Abbott, companhia de produtos farmacêuticos e de cuidados com a saúde, foi fundada em 1886, em Chicago, nos Estados Unidos. Em 1937 a empresa se estabeleceu no Brasil, sendo uma das poucas empresas multinacionais na área de saúde no mercado. Em 1952, inaugurou a primeira fábrica própria no Brasil, localizada no bairro do Brooklin, em São Paulo, onde hoje funciona a sede administrativa da companhia. Atualmente, conta com cerca de 1.400 colaboradores em todo o país, e mantém a sede administrativa em São Paulo e unidade industrial no Rio de Janeiro. Mundialmente, a Abbott emprega 94 mil funcionários e está presente em mais de 150 países.



## COCA-COLA – 75 ANOS

Foi em 1942, em plena Segunda Guerra Mundial, que a Coca-Cola aportou no território brasileiro. Hoje, o Sistema Coca-Cola Brasil é o maior produtor de bebidas não alcoólicas do país e atua com uma linha de mais de 152 produtos, que são encontrados em 1 milhão de pontos de venda em todo o território nacional. Composto por nove grupos parceiros de fabricantes, o Sistema emprega diretamente 62,6 mil funcionários. "Em 2017, serão investidos R\$ 3,2 bilhões, 10%

acima da média dos últimos cinco anos", comenta a assessoria da marca. "O Sistema Coca-Cola Brasil está empenhado em incentivar iniciativas que melhorem o desenvolvimento econômico e social das comunidades em que opera. Para isso, conta com uma plataforma de valor compartilhado, o Coletivo Coca-Cola, que já impactou a vida de mais de 130 mil pessoas por meio de toda a cadeia de valor da empresa".



## ULTRAGAZ – 80 ANOS

Foi em 1937 que Ernesto Igel fundou a Empresa Brasileira de Gás a Domicílio, a pioneira nacional nesse tipo de serviço. Começou pequena, mas seu crescimento foi exponencial: em 1961 já contava com um milhão de clientes.

"Ser reconhecida como a empresa do botijão azul vai muito além do 'funk do gás'. Há oito décadas, quando lançou o gás engarrafado no país, a Ultragaz mudou um hábito básico do brasileiro: o de cozinhar à lenha" comenta Alexandre Cabral, consultor de Comunicação da Ultragaz, responsável pelo setor na companhia.

Atualmente, a Ultragaz é a maior distribuidora do país de GLP (gás liquefeito de petróleo). A companhia está presente em 26 Estados e no Distrito Federal, cobrindo 85% dos municípios brasileiros. "Nestes 80 anos a Ultragaz tem contribuído para o desenvolvimento econômico do país e para melhoria de vida de milhões de consumidores", salienta Cabral.

## CÁSPER LÍBERO – 70 ANOS

Antes de sua morte, em 1943, Cásper Líbero, jornalista e fundador do jornal *Última Hora*, escreveu um testamento para que seus bens fossem destinados à criação de uma fundação, e que uma de suas funções fosse a criação e a manutenção de “uma escola de jornalismo e ensinamentos de humanidade”. Assim, no dia 16 de maio de 1947 nasceu a primeira escola superior de jornalismo do Brasil, com o nome de seu idealizador, hoje uma das mais tradicionais e renomadas escolas de comunicação do país, com cursos de



graduação, pós-graduação, cursos livres e a distância. Como parte das comemorações, a Faculdade Cásper Líbero realizou eventos para homenagear seus colaboradores. Apresentadores da TV Gazeta compartilharam alguns momentos marcantes que

viveram durante a formação na Instituição, e ex-alunos que estagiaram na Rádio Gazeta também gravaram uma mensagem comemorativa. Além disso, a Revista *Cásper*, feita por alunos e professores, ganhou uma edição especial com 138 páginas.



## RIACHUELO – 70 ANOS

Quando foi fundada em Natal, capital do Rio Grande do Norte, no início de 1947, a Riachuelo ainda era uma loja que vendia apenas tecidos. Em 1979, como parte do Grupo Guararapes, as roupas prontas ganharam a vez.

E agora, em 2017, a Riachuelo é a maior empresa de moda do Brasil e uma das três maiores redes de varejo do país, com quase 300 lojas em todo o território nacional e 40 mil funcionários. Foi a primeira empresa brasileira de moda

a atingir a marca de 1 milhão de fãs no Facebook, e atualmente possui mais de 20 milhões de clientes no cartão Riachuelo.

Segundo o time de comunicação da empresa, a marca pretende lançar, ainda no segundo semestre de 2017, um curta-metragem com memórias da fundação. “Retomar a figura do fundador da Riachuelo é agregar valor de outras gerações para crescer no futuro.”

## SCANIA – 60 ANOS

De origem sueca, a Scania, fabricante de caminhões, ônibus e motores diesel, instalou sua primeira fábrica da América Latina no bairro do Ipiranga, em São Paulo. Pouco depois, transferiria suas atividades para São Bernardo do Campo, região metropolitana da cidade.

Para comemorar a data no país, a Scania está lançando uma série batizada de “Edição Especial 60 anos”, que relembra o Scania 113, um dos caminhões mais famosos e mais elogiados das estradas brasileiras. “Há uma parte significante de nossa marca no desenvolvimento do país, o que enche a nossa equipe de orgulho e nos dá força para desenhar as próximas décadas com uma nova missão, que é ser parceira de nossos clientes na transição para um setor de transporte mais sustentável”, diz Renata Nascimento, Head de Comunicação da Scania Brasil.



## AMAGGI – 40 ANOS

“A Amaggi completa quatro décadas como uma das maiores companhias do agronegócio brasileiro. Em 2016, foi reconhecida pelo ranking do jornal *Valor Econômico* como a 42ª maior empresa do Brasil”, destaca René Dióz Rodrigues, diretor de Comunicação Corporativa. Com sede em Cuiabá (MT), a Amaggi atua na produção, comercialização, processamento e exportação de grãos, bem como na produção de insumos, geração de energia e logística. A empresa está presente em todas as regiões do Brasil e em países como Argentina, China, Holanda, Noruega, Paraguai e Suíça.



## RICARDO VIVEIROS – 30 ANOS

Fundada em 1987 pelo jornalista Ricardo Viveiros, a Ricardo Viveiros & Associados tem sede na cidade de São Paulo e presença em todo o país, e conta também com parceiros internacionais. Ao longo de seus 30 anos de história, a agência foi premiada diversas vezes, ganhando, entre outros, o Prêmio Aberje nos anos 1995 e 1996 na categoria Assessoria de Imprensa. O jornalista e fundador Ricardo Viveiros também foi laureado com o prêmio “Comunicadores do Ano” da Aberje, em 2013. “Temos compromisso com ética, qualidade, segurança e eficiência, atuando com rapidez e proatividade. Investimos no aprimoramento técnico profissional de nossos colaboradores e, para nossa satisfação, estamos entre as 10 maiores empresas do setor no Brasil”, pontua Ricardo Viveiros, presidente da agência.



## KF COMUNICAÇÃO – 25 ANOS

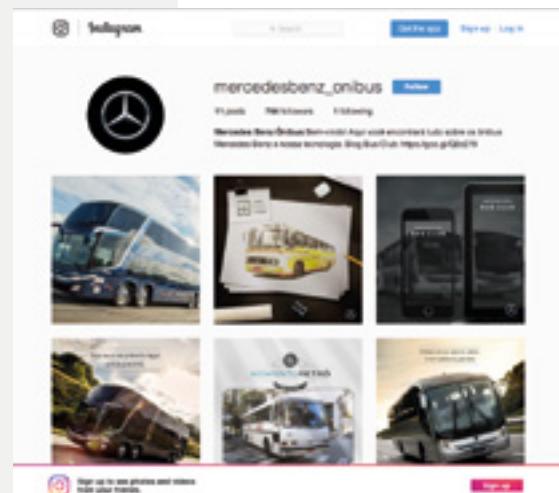
Criada em 1993, a KF Comunicação atua pelas relações dentro das organizações, pela sustentabilidade e pela memória empresarial. Desde os anos 2000, ela já ganhou nove prêmios Aberje, em áreas como comunicação interna e sustentabilidade empresarial, entre outros. “É um momento único que desejamos celebrar e aproveitar para reforçar nossa imagem. Para isso, criamos um manifesto e seis expressões comemorativas de nossa marca”, comenta Claudia Cezaro Zanuso, sócia-diretora da KF Comunicação.



## MERCEDES-BENZ AMPLIA ATUAÇÃO NAS REDES SOCIAIS

A mais recente novidade da marca nas redes sociais é a criação do perfil de ônibus no Instagram. Com cerca de 525 mil seguidores, o perfil oferece conteúdo para os clientes e fãs da marca, desde posts sobre os mais recentes lançamentos até resgates de veículos do passado e publicações de desenhos enviados pelos fãs.

Além disso, está disponível no Facebook da Mercedes o terceiro episódio da websérie “Coração das Máquinas”. O novo capítulo mostra como são feitos os motores dos ônibus Mercedes-Benz, com imagens direto de sua linha de produção. Lançada no final de março, a websérie já alcançou cerca de 1 milhão de visualizações no Facebook, com mais de 60 mil curtidas e cerca de 20 mil compartilhamentos.



Aberje, 50 anos fortalecendo a comunicação organizacional brasileira e ajudando profissionais a se capacitar na arte de comunicar.



O Grupo Boxnet, Maxpress e Todo Ouvidos deseja que os próximos anos sejam de prosperidade e que a Aberje continue sendo referência na disseminação de conhecimento e práticas de comunicação empresarial. Que a nossa parceria de mais de 25 anos continue dando bons frutos.

# ABERJE

## 50 anos-luz

A CPFL parabeniza a Aberje pelas cinco décadas de história e pela 100ª edição da Revista Comunicação Empresarial. Sempre à frente do seu tempo e atenta à velocidade com que o conhecimento em comunicação evolui, a **Aberje ilumina as empresas com conteúdo de qualidade**, reduzindo a distância entre elas e as melhores ideias. São 50 anos de realizações e podemos dizer, com propriedade, que a Aberje tem energia de sobra para muito mais.

[www.cpfl.com.br](http://www.cpfl.com.br)

CPFL  
ENERGIA

## NATURA MUSICAL FAZ PARCERIA DE CONTEÚDO

O Natura Musical foi criado em 2005 com o objetivo de valorizar e patrocinar a música brasileira e, após uma década de atuação, está em processo de renovação. Em parceria com a VICE Brasil, a proposta é expandir a atuação do programa para além de um sistema de lançamento de singles e conteúdo sobre os projetos patrocinados.

O novo conteúdo é dividido em quatro frentes: "Amplifica", com vídeos de conversas aprofundadas sobre temáticas diferentes



natura musical  
nos encontramos na música

minha  
playlist  
para...

e engajadoras; "Radiografia", que traz matérias e social films sobre a cena musical no Brasil; "Faixa a Faixa", que traz vídeos nos quais artistas comentam seus discos, revelam curiosidades e abordam questões como a inspiração para a composição de cada faixa; e "Minha Playlist Para...", com vídeos nos quais os personagens da música são os DJs, que selecionam músicas para cada ocasião.



Nossa causa é a comunicação.  
Conheça nosso manifesto.

[kfcomunicacao.com](http://kfcomunicacao.com)



# *Fazer* **Juntos**

*faz parte da  
nossa natureza.*

morya.

Somos a primeira instituição financeira cooperativa do Brasil. Há mais de 110 anos, acreditamos que as pessoas juntas fazem a diferença e constroem grandes histórias. Há 50 anos, a Aberje promove o desenvolvimento da comunicação empresarial e de seus profissionais.

**Parabéns, Aberje, por essa história de sucesso.**



SAC Sicredi - 0800 724 7220  
Deficientes Auditivos ou de Fala - 0800 724 0525  
Ouvidoria Sicredi - 0800 646 2519

# Cursos, prêmios e eventos para ficar de olho

12 E 13 DE SETEMBRO DE 2017 | SÃO PAULO

## PROGRAMA AVANÇADO EM GESTÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Saiba mais em:

<http://cursosaberje.com.br>

Como realizar um planejamento eficiente, com ações que visem de fato o engajamento do público interno e como mensurar a efetividade das ações planejadas a partir da criação de indicadores? Como ter estratégias de humanização, a partir de técnicas de *storytelling*, de uma comunicação não violenta, que leve em conta a diversidade e a criação de vínculos? Qual o papel da liderança nesses processos, mesmo em cenários instáveis nos quais as mudanças são constantes na organização? E quais são os melhores canais de comunicação interna apresentados pelos *cases* de maior sucesso na área? Todas essas questões serão abordadas durante o programa de quatro meses de duração sobre Comunicação interna.

## CURSOS IN COMPANY

Saiba mais em:

<http://cursosaberje.com.br/cursos-in-company.html>

A Aberje oferece a possibilidade de realização de cursos *in-company* (nas instalações da empresa contratante) e de cursos para grupos fechados (realizados em locais designados pelo contratante ou na própria Aberje), contribuindo para a formação profissional e excelência de resultados nas organizações. Todos os cursos de nossa grade podem ser oferecidos no formato *in-company*. Também é possível formatar um programa completamente novo, tendo como base temas variados e novas abordagens.

INSCRIÇÕES ATÉ 31 DE AGOSTO

## 8º PRÊMIO UNIVERSITÁRIO ABERJE

Saiba mais em:

[www.premiouniversitarioaberje.com.br](http://premiouniversitarioaberje.com.br)

A Aberje, em parceria com a Agência de Comunicações ECA Jr. e patrocínio da Sabesp, apresenta a 8ª edição do PUA – Prêmio Universitário Aberje. O tema é “O custo da água e o real valor deste recurso para a sociedade”. O PUA desafia estudantes do Brasil para solucionar um case real de comunicação. É a oportunidade para os universitários colocarem a mão na massa, serem avaliados por profissionais experientes do mercado e concorrerem a prêmios.

## Cursos Aberje

Confira a grade dos Cursos Aberje 2017 em: [www.cursosaberje.com.br](http://www.cursosaberje.com.br)

## INSCRIÇÕES PRÊMIO ABERJE 2017

INSCRIÇÕES ATÉ 03 DE AGOSTO

Inscrições em:

<http://www.aberje.com.br/premio>

Eleito, em 2013, o mais importante prêmio setorial pelos diretores de comunicação das principais empresas do país na pesquisa Mapa da Comunicação Brasileira, o Prêmio Aberje chega a sua 43ª edição, reconhecendo as organizações e os profissionais que se destacam na área da comunicação. As inscrições dos *cases* vão até o dia três de agosto, e podem ser feitas através do site.

2º SEMESTRE DE 2017 | SÃO PAULO

## ABERJE TRENDS – RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS

Saiba mais em:

<http://www.aberje.com.br>

O Aberje Trends de Relações Governamentais, que acontecerá no segundo semestre de 2017, traz uma novidade: nessa edição, a Aberje firmou uma parceria com o Jota, um dos mais prestigiados portais de informações jurídicas do país. O evento trará uma abordagem que contempla reflexões e casos reais de grandes organizações, com a presença de profissionais de destaque no mercado, trazendo suas experiências e *cases*. Os pontos de vista da comunicação, do relacionamento e da reputação vão ser tratados como forças para estabelecer e manter o diálogo permanente com os vários níveis de Governo e com seus influenciadores.

17 DE AGOSTO DE 2017 | RIO DE JANEIRO

## O LEGADO CULTURAL DOS JOGOS OLÍMPICOS DO RIO: A HISTÓRIA UM ANO DEPOIS

Saiba mais em:

<http://www.aberje.com.br>

O legado dos Jogos Olímpicos no Brasil foi tema de infinidáveis discussões em 2016, inclusive no âmbito acadêmico. Financiada pelo Newton Fund Project, ligado à British Academy, e coordenada por Paulo Nassar e pela professora Beatriz Garcia, diretora do Institute of Cultural Capital, centro de estudos ligado à Universidade de Liverpool especializado no estudo do impacto narrativo de grandes eventos, a pesquisa abordou as narrativas dos Jogos Olímpicos no Rio de Janeiro em 2016, e como a imagem e a cultura do país foram marcadas por esse grande evento, sobretudo na percepção da imprensa do Brasil e do Reino Unido. Um workshop sobre o trabalho já foi ministrado na cidade de Liverpool, no Reino Unido, e agora terá seus resultados finais apresentados em agosto deste ano, no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro, e na USP, em São Paulo, em datas ainda a serem definidas.

heads.



grupoboticario.com.br

GRUPO BOTICÁRIO.  
BELEZA É CONSTRUIR  
HOJE UM FUTURO MAIS  
SUSTENTÁVEL.

Tão importante quanto desenvolver, produzir e distribuir produtos de qualidade é trabalhar para que cada um desses processos se torne cada vez mais sustentável. Por isso, nós do Grupo Boticário implementamos práticas que visam promover o crescimento contínuo do negócio, o desenvolvimento da sociedade e a redução do nosso impacto no meio ambiente. Aplicadas em nossos produtos, operações e canais de venda, essas práticas reforçam nossa crença de que pensar no futuro é agir no presente.



grupo boticário  
beleza é o que a gente faz

oBoticário eudora quem disse berenice? THE beauty box



### Gestão de reputação: riscos, crise e imagem corporativa<sup>(\*)</sup>

ELISA PRADO (ORGANIZADORA)

Aberje Editorial

245 páginas | 2017

A organizadora Elisa Prado reúne 23 profissionais de comunicação corporativa para discutir metodologias e lições aprendidas ao longo dos anos sobre crises de reputação e imagem. Os autores partilham suas vivências, refletem sobre sua atuação profissional e abordam diversos assuntos que dialogam com a gestão de reputação.

GESTÃO



### Comunicação organizacional estratégica – Aportes conceituais e aplicados<sup>(\*)</sup>

MARGARIDA MARIA KROHLING KUNSCH

Summus Editorial

392 páginas | 2016

Organizada pela professora Margarida Kunsch, a obra reúne professores do curso de pós-graduação de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas da ECA-USP e discute as ações de comunicação diante de um cenário de constante mudança.

COMUNICAÇÃO

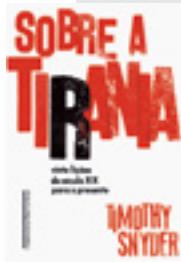
ENSAIO

### Sobre a tirania – vinte lições do século XX para o presente

TIMOTHY SNYDER

Companhia das Letras

168 páginas | 2017



Inconformado com a eleição de Donald Trump, o historiador e professor da Universidade de Yale, Timothy Snyder, resolveu elaborar um manual com 20 lições do século XX para alertar contra a tirania nos dias atuais. Snyder postou o texto no Facebook, que rapidamente foi compartilhado por milhares de pessoas. Meses depois, essa coleção de ideias foi transformada em livro e entrou para a lista dos mais vendidos do jornal *The New York Times*. Um curto – porém, essencial – manual para entender o mundo em tempos de pós-verdade.



### Reconhecimento que gera valor – Prêmio Aberje 2016<sup>(\*)</sup>

ORGANIZADOR: PAULO NASSAR

Aberje Editorial

264 páginas | 2017

Quinto livro da série que revela e reconhece os profissionais e as organizações no campo da comunicação empresarial brasileira, a obra é uma coletânea de 56 cases vencedores regionais e nacionais do 42º Prêmio Aberje, em suas 17 categorias.



### Mulheres, cultura e política

ANGELA DAVIS

Boitempo Editorial

248 páginas | 2017

A compilação de discursos e artigos da ativista negra Angela Davis aborda as mudanças políticas e sociais pelas quais o mundo passou nas últimas décadas em relação à igualdade racial, sexual e econômica e reflete sobre a resistência representada pelos movimentos sociais.

\* Título disponível no acervo do Centro de Memória e Referência da Aberje. Mais informações e consultas em cmr@aberje.com.br.



### O Retorno do Pêndulo: Sobre a psicanálise e o futuro do mundo líquido

ZYGMUNT BAUMAN E GUSTAVO DESSAL

Zahar

136 páginas | 2017

Bauman e o escritor e psicanalista Gustavo Dossal promovem um encontro original entre a sociologia e a psicanálise, tendo como balizas o conceito de liquidez desenvolvido por Bauman e o legado de Freud.

RELATO



### Prisioneiras

DRÁUZIO VARELLA

Companhia das Letras

296 páginas | 2017

No livro que encerra a trilogia literária sobre o sistema carcerário brasileiro, Dráuzio Varella rememora os últimos onze anos de atendimento na Penitenciária Feminina da Capital, que abriga mais de duas mil detentas.

### Juros, moeda e ortodoxia

ANDRÉ LARA RESENDE

Portfolio Penguin

192 páginas | 2017

Ex-diretor do Banco Central e um dos arquitetos do Plano Cruzado, Resende reflete neste conjunto de ensaios sobre as origens e o desenvolvimento da teoria monetária e suas implicações no contexto brasileiro, discutindo as políticas comumente receitadas para a inflação crônica, a recessão e o desemprego.



## ECONOMIA



### A arte da rivalidade: quatro amizades que mudaram a arte moderna

SEBASTIAN SMEE

Zahar

328 páginas | 2017

Vencedor do Prêmio Pulitzer, Smee analisa quatro amizades que mudaram a arte moderna: entre Édouard Manet e Edgar Degas, Henri Matisse e Pablo Picasso, Jackson Pollock e Willem de Kooning, Lucian Freud e Francis Bacon.

ARTE



### (Re) Start me up – Dê uma nova chance para sua carreira

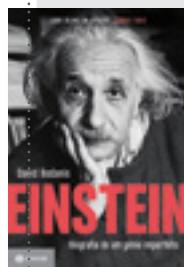
ALEXANDRE CAMPOS DE SOUZA,  
ANDRÉ CHAVES, MARCIO OGLIARA

Évora

152 páginas | 2017

Com *insights* e referências a grandes pensadores, o livro escrito pelo executivo Alexandre Campos, o publicitário André Chaves e o administrador Marcio Ogliara tem como objetivo gerar uma reflexão sobre vida, carreira e ambições.

INSPIRAÇÃO



### Einstein: A biografia de um gênio imperfeito

DAVID BODANIS

Zahar

288 páginas | 2017

Escritor premiado, Bodanis recria a trajetória de Einstein desde a infância até seus últimos anos, em uma biografia íntima, que aborda tanto a vida pessoal do célebre físico, quanto seus objetivos e conquistas científicas.

BIOGRAFIA

# RELEVÂNCIA É O QUE IMPORTA

Em  
*A Notícia Relevante*,  
Ibiapaba Netto  
tece um pequeno  
tratado sobre as  
relações entre  
imprensa e  
empresas

O JORNALISTA Ibiapaba Netto, 41, foi repórter de jornal, editor de revista e assessor de imprensa. Atualmente, é diretor-executivo da CitrusBR - Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos, um setor que fatura mais de US\$ 2 bilhões/ano. Essa jornada por diversas funções lhe conferiu visão abrangente dos mecanismos e engrenagens da comunicação. Com o tempo, Netto percebeu que o diálogo entre jornalistas e setores empresariais era pontuado por problemas de interpretação. Observando esse descompasso, resolveu escrever um pequeno tratado sobre as relações entre imprensa e empresas. *A Notícia Relevante* (Aberje Editorial) se debruça sobre temas básicos, como o trato com a fonte, lista os sete pecados capitais na relação com a imprensa e desconstrói o mito sobre a importância da notícia exclusiva.

**A notícia relevante excluiria a notícia exclusiva?** Sem dúvida a relevância é o “eixo” mais importante de uma notícia e o próprio noticiário é a prova disso ao repercutir um mesmo tema de forma até exaustiva.

Notícias de menor impacto, porém, podem se tornar viáveis de publicação caso sejam exclusivas. Entender essa relação pode ajudar gestores de comunicação a melhor se prepararem para seus desafios, seja na busca de espaço ou na administração de uma crise gerada por um assunto de amplo interesse público.

**Na sua opinião, quais seriam as principais dificuldades de cada um desses lados na hora de trocar informações?**

A maior dificuldade é administrar expectativas de parte a parte e a transparência dessas relações. O conflito de interesses que há, por exemplo, entre algumas assessorias de imprensa que defendem mais os seus interesses do que os de seus clientes é algo muito preocupante. Esse é um dos assuntos que tento trazer para reflexão no livro.

**Quais as qualidades de um bom assessor de imprensa e de um bom jornalista?**

O bom assessor de imprensa é aquele que entende a necessidade do jornalista e comprehende onde, diante dessas necessidades, existem as oportunidades para seus clientes. Já o bom jornalista é



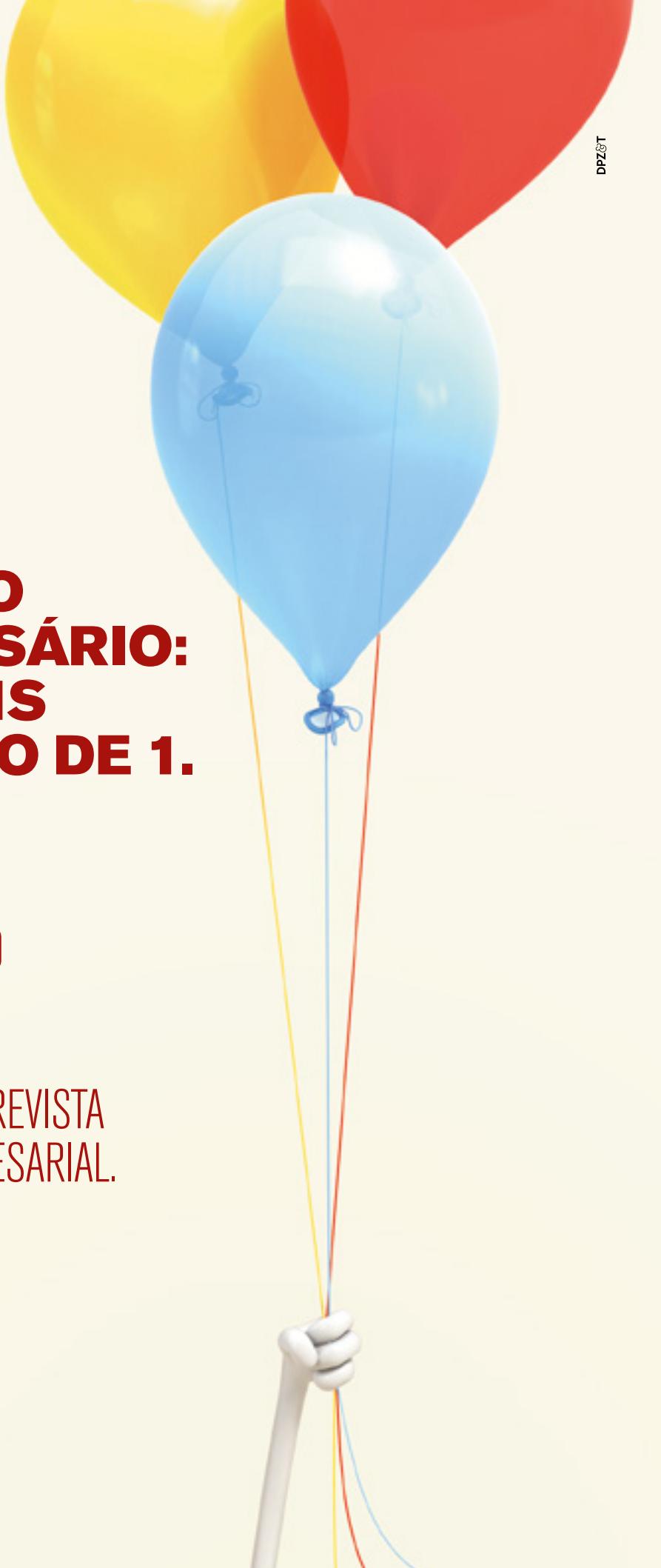
IBIAPABA NETTO, JORNALISTA, DIRETOR-EXECUTIVO DA CITRUSBR - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS EXPORTADORES DE SUCOS CÍTRICOS E AUTOR DE *A NOTÍCIA RELEVANTE*

aquele que além de ter boas fontes, sabe como explorar essa relação em benefício do bem público de se noticiar.

**Qual é o grande desafio da comunicação corporativa nesse novo cenário no qual a informação se “pulveriza” em blogs e redes sociais?** Há um certo equívoco quando se pensa em comunicação corporativa de modo formal. Assim, quando pensamos que existem diferentes plataformas, cada uma dela com seu formato e linguagem específica, abrem-se infinitas possibilidades. Se eu fosse apontar um grande desafio, acredito que seja deixar para trás aquela comunicação “releasenta”, que não age gá lá muita coisa para os veículos de comunicação.

# PROMOÇÃO DE ANIVERSÁRIO: 2 PARABÉNS PELO PREÇO DE 1.

UMA HOMENAGEM DO  
McDONALD'S AOS  
50 ANOS DA ABERJE  
E À 100<sup>ª</sup> EDIÇÃO DA REVISTA  
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.



# Nemércio Nogueira: “Em comunicação empresarial, é preciso ter o dedo no pulso o tempo todo”

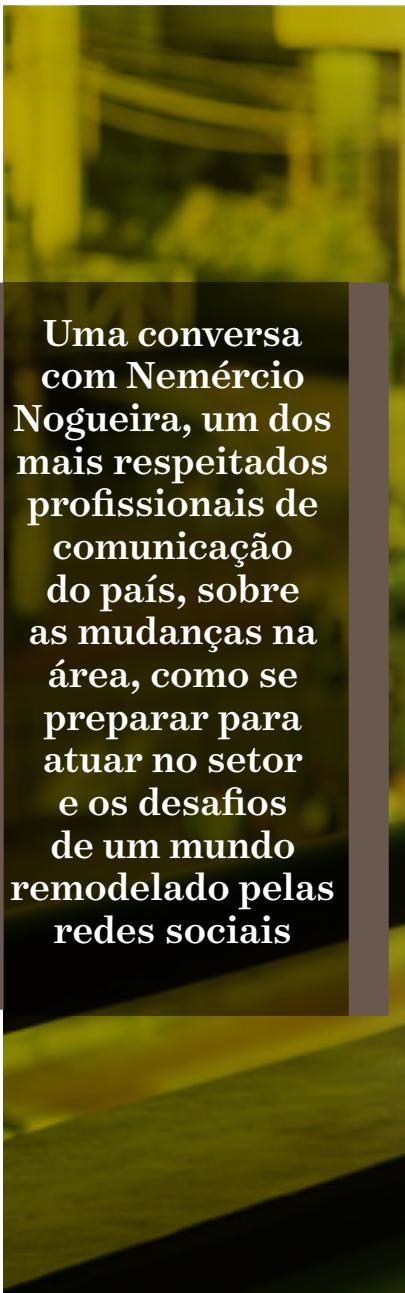
NEMÉRCIO  
NOGUEIRA: 55 ANOS  
ATUANDO NAS  
MAIS DIFERENTES  
FRENTES DA  
COMUNICAÇÃO

AO LONGO de 55 anos de carreira, Nemércio Nogueira vivenciou experiências dentro de redações, trabalhou em agências de publicidade e atuou como relações-públicas. Completou, assim, o que chama de “ciclo das três formações necessárias para o trabalho de um bom comunicador empresarial”.

Essa tripla formação começou nos primeiros anos da década de 1960, quando teve rápida passagem como assessor de imprensa pela Esoo Brasileira de Petróleo. Em 1962

foi para a redação do jornal *O Estado de S. Paulo* e, um ano depois, mudou-se para Londres, onde trabalhou como correspondente na British Broadcasting Corporation – BBC. Ao retornar para o Brasil, em 1967, foi convidado para assumir o cargo de Relações Públicas na Consulterp, de onde sairia em 1968 para se tornar produtor e apresentador do lendário *Repórter Esoo*, na TV Tupi.

Na publicidade, Nemércio Nogueira atuou como diretor da Salles/Inter-



Uma conversa  
com Nemércio  
Nogueira, um dos  
mais respeitados  
profissionais de  
comunicação  
do país, sobre  
as mudanças na  
área, como se  
preparar para  
atuar no setor  
e os desafios  
de um mundo  
remodelado pelas  
redes sociais

-Americana, atendendo a clientes do porte da Ford e do Bradesco. Em 1980, recebeu convite para cuidar da comunicação da Alcoa – na época a empresa dava início à construção de uma fábrica no Maranhão. “Precisei enfrentar os jornalistas que estavam voltando para o Brasil depois da abertura e traziam as primeiras conversas sobre sustentabilidade”, relembra. Em 1985 deixou a Alcoa para montar a própria empresa de consultoria,

a RP Consult. “Tive vários clientes importantes que, naquele momento, estavam querendo entender como lidar com a imprensa e a opinião pública”. Sete anos depois foi convidado para fazer a comunicação de Orestes Quérzia, então candidato à presidência da República pelo PMDB.

Retornou para a Alcoa como Diretor de Relações Institucionais em 2005, período em que a empresa iria explorar uma mina de bauxita às mar-

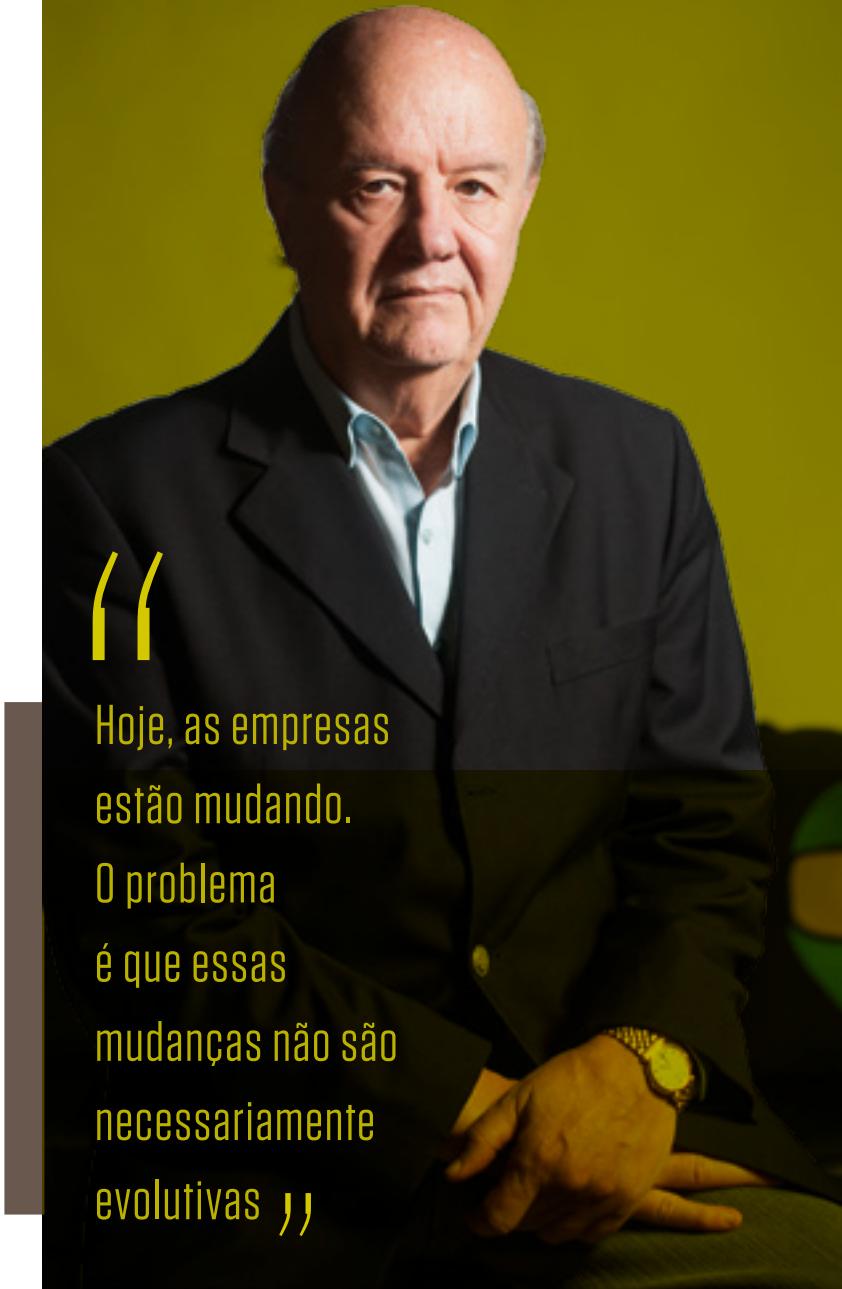
gens do rio Amazonas. Cinco anos depois deixaria a Alcoa para abrir uma consultoria com seu nome. Além de consultor, Nogueira atualmente é diretor-executivo do Instituto Vladimir Herzog e integrante do Conselho Consultivo da Aberje. Nesta entrevista à *Comunicação Empresarial*, o comunicador fala sobre sua longa carreira, avalia a realidade contemporânea do setor e analisa as perspectivas para o jornalismo nos próximos anos.



**O que mudou na postura dos profissionais que atuam em comunicação empresarial durante a sua carreira?** Sem ser saudista, eu acho que a comunicação empresarial antes era mais interessante. Hoje está muito impessoal, muito eletrônico. Antes, a gente escrevia o *press release* à mão, pedíamos para a secretaria datilografar com várias cópias feitas com papel carbono e íamos nós mesmos para as redações entregar aos jornalistas. Com isso, era possível fazer contatos, algo que não acontece hoje. Agora, você tem que obrigar o assessor de imprensa a ir falar com um jornalista, porque, se deixar, ele fica só nos meios eletrônicos. As pessoas não conversam mais, nunca se viram. Elas mandam um *release* sem nome, escrito “Prezado jornalista”.

Por outro lado, quando comecei na comunicação empresarial, poucas companhias tinham um profissional de comunicação específico. Em geral, quem lidava com essas questões era o diretor jurídico. Então, também passávamos dificuldades.

Hoje, as empresas estão mudando. O problema é que essas mudanças não são necessariamente evolutivas. No ano 2000, uma multinacional americana pediu para fazermos o lançamento de um produto aqui. Era um trabalho enorme, demorado. Só que a pessoa com quem conversávamos lá dentro mudava a cada seis meses. Era a política da empresa, mas tornava tudo mais difícil. Então, hoje temos essas dificuldades tanto com a assessoria de imprensa, que não tem interesse em falar com o jornalista, quanto com certas políticas do cliente.



NEMÉRCIO NOGUEIRA

**Quais os requisitos para ser um bom profissional na área de comunicação empresarial?** Você tem que ter experiência em redação, em publicidade e em relações públicas. Além de saber bastante sobre relações governamentais. A pessoa precisa curtir informação, coisa que os meninos de hoje não curtem, porque vieram de outra escola, de outro planeta. Tem que ler jornal todo dia, de preferência mais de um. Pode ser que o mercado esteja direcionando isso, porque uma pessoa que, entre outras coisas, tem muito mais informação

do que o cliente sempre assusta. E por isso também que é preciso saber ser diplomático o tempo todo.

**Há diferenças entre as atividades de um profissional de comunicação empresarial hoje e dos anos pré-internet?** Não sei se é muito diferente do que se fazia antes. Por exemplo, antes precisava ter um bom cadastro atualizado de jornalistas. Agora, temos os jornalistas e os equivalentes, os *you-tubers*, os influenciadores... Você precisa descobrir quem eles são, qualificar, quantificar, ou seja, me-

“

Os profissionais

precisam entender que o jornalista tem sim o direito de interromper o que eles estão fazendo para conseguir uma informação”

dir a audiência. Mas as informações que o profissional deve conhecer, suas atribuições e o conteúdo que ele vai produzir não mudaram. Só que, infelizmente, o conteúdo não tem a mesma qualidade, porque as escolas não ensinam o que precisa ser feito, e o profissional não sabe que não basta sair da faculdade e virar o dono da empresa. É preciso experiência – isso requer tempo e ninguém tem tempo. Muitos desses novos profissionais não têm paciência, trabalham seis meses e já querem ser promovidos, começam a cansar, querem fazer outra coisa. Ficamos um pouco reféns da geração Y. Mudou o paradigma, não foi só uma evolução.

**E no modus operandi, ocorreram muitas mudanças?** Depende. Em comunicação empresarial, hoje, como antes, não temos tempo de ficar fazendo reunião. As respostas sempre tiveram que ser rápidas. Os profissionais de hoje precisam entender que o jornalista tem sim o direito de interromper o que eles estão fazendo para conseguir uma informação. Além disso, na maioria das vezes não temos tempo de consultar ninguém. Precisamos saber o que fazer. Então, essa urgência sempre existiu. Só que uma mudança de paradigma como estamos vivendo sempre é desafiadora. Tem coisa que não mudou, a gente fica procurando novas expressões, palavras como “narrativa”, para denominar coisas que já eram feitas. Hoje, o grande desafio é se adaptar a esse novo mundo, não pelas dificuldades tecnológicas, mas principalmente por causa das

atitudes, tanto do lado do cliente, quanto dos profissionais mais jovens. Por exemplo, aquela mudança das pessoas nos cargos das empresas, sobre a qual falei antes, hoje atinge até mesmo o presidente. Ou seja, o *mailing list* muda o tempo todo e é preciso se adaptar. Não há outro caminho.

Além disso, nada dura muito, inclusive as marcas. Um trabalho de comunicação empresarial para os nossos dias tem que buscar a perevidade e a valorização das marcas, dos nomes, das empresas, dos produtos. Porque parece que está tudo muito descartável. As empresas japonesas tinham aquela questão de cultivar a lealdade do funcionário, e ele trabalhava ali para a vida inteira, defendia aquela marca. Hoje já não é mais assim. A tradicional empresa suíça Syngenta foi comprada pelos chineses, ou seja, toda a cultura da empresa vai mudar.

**O que os profissionais devem fazer para se atualizar em um mundo em constante transformação?** A pessoa tem que ser viada em informação de todo o tipo. Desde os mistérios da internet, das redes sociais, que também mudam o tempo todo, até a crônica política do jornal, coisa que não vai existir daqui a alguns anos. É fundamental conhecer o dia a dia da tecnologia, as redes, tudo, mas precisa ter conteúdo para se diferenciar. Tem que ter dedo no pulso, entender o que está acontecendo. Ficar ligado o tempo todo. Para isso, precisa ler, estudar, sair do celular, que é uma coisa complicada. E, de vez em quando, conversar com um jornalista.

Em 1995, escrevi um livro sobre mídia training. Levei um ano para escrever. Um dia tive uma epifania e fiz mais um capítulo, o último, que diz basicamente: “Você já entendeu tudo? Então, esqueça”. Era uma antevisão do que viria. Não falava em Twitter e tal, mas dizia que as coisas iam mudar muito. E as redes sociais não existiam, a internet estava só começando. A gente não tinha ideia do que ia acontecer, mas eu já achava que a comunicação seria cada vez menos de massa e cada vez mais segmentada. Por isso é preciso estar ligado em tudo.

Fico imaginando por onde começa um jovem que sai hoje da faculdade sem ter lido um jornal, sem saber de nada. Ele tem um desafio fascinante pela frente. E é bom, se não fica sem graça. Em geral, as pessoas que trabalham com comunicação não aguentam se não for assim, elas se alimentam o tempo todo desse turbilhão de coisas.

**A área de mídia training mudou também nesses tempos de redes sociais? As pessoas precisam se preparar de maneira diferente?**

Menos. Em mídia training, normalmente é o executivo que vai falar com

“

## Não adianta só entender o que se passou ontem, tem que, de preferência, antever o que vai acontecer”

o formador de opinião, não com o público. Existe uma convicção de que a internet e as redes sociais fazem espuma, mas a credibilidade ainda está nos veículos grandes. A área de mídia training só mudou um pouco porque você tem que incorporar o conhecimento de como funcionam essas redes, mas você não vai trabalhar um por um, vai continuar atuando com os veículos de imprensa.

**Como lidar com a “pós-verdade”, a divulgação de notícias que prejudicam empresas, governos e indivíduos com informações falsas?** A pós-verdade sempre existiu. Uma vez, lá no início da internet, recebi um e-mail em que acusavam a Procter & Gamble de ser uma “agência do demônio”. Quando vi isso, liguei para eles correndo, mas eles responderam, “Ah, esquece, essa história já tem mais de 20 anos”. Esse caso foi o bisavô da pós-verdade. Hoje isso toma uma dimensão maior por que tem, entre outras coisas, um cara chamado Donald Trump na presidência dos Estados Unidos que governa pelo Twitter. E hoje existem notícias fora de controle porque todo mundo produz e compartilha. Você tem que saber que o mundo é assim, não mais do jeito que a gente quer. Então, também precisa tentar convencer as pessoas do que você quer que elas saibam.

**Uma área muito valorizada hoje é a gestão de crise. Como um profissional pode se preparar para gerir bem uma crise?** A grande diferença de antes é a velocidade. Não dá para esperar. Só que, às vezes, você enfrenta limitações jurídicas. As empresas estão todas virando corporações e são essas as que mais têm limitações jurídicas. Tem empresas internacionais em que o que você diz aqui vai reverberar rapidamente em outros países, pode dar problema com as bolsas de valores, por exemplo.

Então, o profissional precisa conseguir navegar por esses arrecifes, precisa saber quais são essas limitações. Um bom conselho é ser amigo das pessoas de engenharia, de recursos humanos, do setor jurídico da empresa, conhecer o que eles fazem e como fazem, para não falar bobação. Hoje também tem o *compliance*. Antes era só nos Estados Unidos, agora é em todo lugar. Além disso, é preciso lidar com a questão de que o computador não deixa as coisas sumirem. Não adianta se dizer um profissional de relações públicas e não saber como todas essas coisas funcionam. E muita gente não sabe. Uns dois anos atrás fiz um trabalho de gestão de crise para a Siemens que foi muito difícil por causa dessas limitações todas. Tinha reuniões com os alemães, com o Ministério Público... Como uma pessoa recém-saída da faculdade vai navegar nesse

oceano se não tiver conhecimento? Só estudando muito, num sentido bem amplo, só se informando sobre tudo. Conhecer tudo o tempo todo. E deve saber o que vai acontecer lá na frente. Não adianta só entender o que se passou ontem, tem que, de preferência, antever o que vai acontecer. Você precisa conhecer o panorama para apresentar aos seus chefes. Essa questão de gestão de crise é o auge desse trabalho, tudo ao mesmo tempo, sem tempo, com reações muito rápidas. A sequência do trabalho é o mesmo de antes. A única diferença é que hoje o espaço de tempo é um pouco menor.

**Em 2017 a Aberje completa 50 anos. Qual a sua importância para a comunicação empresarial?** A Aberje é fundamental. Você tem os sindicatos, por exemplo, mas ela é diferente. Ninguém faz o que algumas dessas associações profissionais fazem. E, nesse caso, isso se deve muito ao Paulo Nassar. Ele deu uma dimensão à Aberje que fez com que a entidade ocupasse, de longe, uma posição de liderança no campo da comunicação empresarial no Brasil. É uma instituição absolutamente fundamental. Uma coisa que os jovens profissionais precisam e devem fazer é se aproximar da Aberje, porque se tem um lugar onde há uma grande quantidade de conhecimentos e de informação é lá. Estar próximo dela é uma das maneiras de se manter sempre atualizado. Ninguém é perfeito, mas com certeza ali é o melhor lugar possível para se informar sobre a profissão. Além de ler jornal todo dia. Os dois, de preferência.

# QUANDO UMA EMPRESA INFORMA CORRETAMENTE SUAS POLÍTICAS DE COMPLIANCE, ISSO É COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA. E DISSO A CDN ENTENDE.

A CDN e o Instituto IDEIA Big Data consultaram os CEOs das maiores empresas do Brasil sobre o assunto. A pesquisa apontou que:

- **85,7% concordam** que os esforços de comunicação de compliance devem ser constantes, e não somente durante uma gestão de crise.
- **91,1% concordam** que políticas reais de compliance só passam credibilidade se comunicadas adequadamente.

# Comunicação



Nesta data especial, relembrar todas as capas da revista CE desde sua primeira edição

# centenária

O “CENTENÁRIO” da revista *Comunicação Empresarial* é para ser comemorado com júbilo e reconhecimento. Em um ambiente marcado, entre outras mazelas, pela crise da mídia impressa, a revista é uma sobrevivente corajosa. E necessária. Concebida como plataforma das ideias e formulações gestadas na Aberje, iniciou em tempos

ainda analógicos (1991) uma trajetória de edições trimestrais que a converteram na mais importante publicação jornalística em língua portuguesa no âmbito da comunicação empresarial. Uma referência, em suma. E continua a sê-lo na era digital: ao mesmo tempo em que marca presença no ciberespaço, sabe conferir a devi-

da nobreza ao produto impresso e, também fisicamente, mantém-se como opção prazerosa de leitura dada a profundidade com que trabalha os temas de sua pauta. Por isso suas edições não ficam velhas; por isso é um paraíso temático para os pesquisadores da área. Eis a razão de sua longevidade.

\*Luiz Egypto é jornalista, foi professor da PUC-SP e atuou nos principais veículos da imprensa nacional. Foi editor-executivo da *Comunicação Empresarial* de 1993 a 1999.

anos  
1990



>>

**a n o s**  
**2000**





EM 2017  
CHEGAMOS  
À CENTÉSIMA  
EDIÇÃO  
COMEMORANDO  
OS 50 ANOS  
DA ABERJE

# NA HORA DE CONTRATAR SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA, SIGA OS DEZ PASSOS RECOMENDADOS PELA ABRACOM PARA GARANTIR A MELHOR ENTREGA. O QUE VOCÊ VAI GANHAR COM ISSO? QUALIDADE.

01

FAÇA UM BRIEFING  
ÚNICO E DIRETO.  
DEFINA O ESCOPO  
DA PROPOSTA,  
DEIXANDO CLARAS  
AS NECESSIDADES  
DE COMUNICAÇÃO  
E SEUS OBJETIVOS.

02

DÊ TRATAMENTO  
IGUALITÁRIO E  
IMPARCIAL  
AOS PARTICIPANTES.

03

APRESENTE  
CRONOGRAMA COM  
PRAZOS EXEQUÍVEIS  
DE ACORDO COM  
A COMPLEXIDADE  
DO PROJETO.

04

ESTABELEÇA E  
DIVULGUE OS  
CRITÉRIOS DE  
AVALIAÇÃO  
TÉCNICA  
E COMERCIAL.

05

AVALIE AS COMPETÊNCIAS A  
PARTIR DO PORTFÓLIO E DO  
PERFIL DAS LIDERANÇAS DAS  
EMPRESAS CONCORRENTES.  
A EQUIPE DE ATENDIMENTO  
SERÁ CONTRATADA  
APÓS A DEFINIÇÃO DA  
AGÊNCIA VENCEDORA.

06

COMPARTILHE AS  
RESPOSTAS AOS  
QUESTIONAMENTOS  
COM TODOS  
OS ENVOLVIDOS.

07

BUSQUE EMPRESAS  
QUE TRABALHAM  
EM CONFORMIDADE  
COM A LEGISLAÇÃO  
E VERIFIQUE O REGIME  
DE CONTRATAÇÃO  
DA EQUIPE.

08

RESPEITE OS  
DIREITOS AUTORAIS  
DOS PARTICIPANTES.

09

GARANTA A  
TRANSPARÊNCIA  
AO PROCESSO  
E DIVULGUE  
OS RESULTADOS.

10

DÊ UM FEEDBACK  
DETALHADO  
A TODOS OS  
PARTICIPANTES.

CONHEÇA O  
**GUIA DE SERVIÇOS  
E BOAS PRÁTICAS  
EM CONTRATAÇÃO DE  
COMUNICAÇÃO CORPORATIVA**  
DA ABRACOM.

ACESSE:  
[WWW.ABRACOM.ORG.BR](http://WWW.ABRACOM.ORG.BR)



**ABRACOM**  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS  
AGÊNCIAS DE COMUNICAÇÃO

#somoscomunicacao



ABAIXO, SIEGFRIED HOYLER, NILO LUCHETTI  
E JOÃO ALBERTO IANHEZ DURANTE A I CONVENÇÃO NACIONAL  
DE EDITORES DE REVISTAS E JORNais DE EMPRESA

# 50 anos em 50 fatos

Dos primórdios, no final dos anos 1960, aos dias de hoje, relembrar a história da Aberje

HÁ QUASE cinco décadas, no dia 8 de outubro de 1967, um grupo de executivos da área da comunicação de várias empresas se reuniu no auditório da Pirelli, na capital paulista, para celebrar um inédito encontro de editores de revistas e jornais empresariais. Estava fundada a Aberje, na época, Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa. Em sua trajetória, a Aberje revolucionou o cenário da comunicação em organizações e se tornou, entre outras coisas, a pioneira em pesquisa no campo da memória empresarial. Veja a seguir cinqüenta momentos que contam a história da comunicação brasileira.

anos 1960



ACIMA, A AVON EM REVISTA RECEBE O PRÊMIO DE MELHOR ÓRGÃO INTERNO DO PAÍS

1967

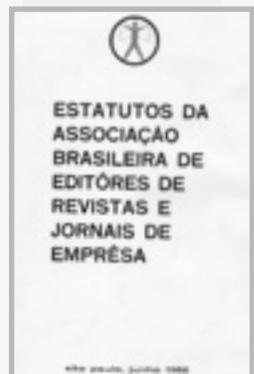
**A** pedra fundamental para a criação da Aberje e criação do Prêmio Aberje é lançada no dia 8 de outubro, quando o auditório da Pirelli, em São Paulo, recebe a I Convenção Nacional de Editores de Revistas e Jornais de Empresa, com representantes de 52 publicações. A iniciativa do evento foi do jornalista Nilo Luchetti, então chefe de Relações Sociais da empresa e editor da revista *Notícias Pirelli*, juntamente com representantes de empresas como Volkswagen, Alcan, General Eletric. No evento, a "Avon em Revista" ganhou o título de melhor órgão interno do país.

1968

**|** No dia 27 de julho os estatutos da Aberje ficam prontos e são aprovados. Sob a presidência de Nilo Luchetti a primeira diretoria é eleita e toma posse oficialmente em 20 de setembro.

**|** A RAE – *Revista de Administração de Empresas*, da Fundação Getúlio Vargas, publica resultado de pesquisa realizada na I Convenção Nacional de Editores de Jornais e Revistas de Empresa um ano antes. Trata-se da primeira pesquisa científica sobre comunicação empresarial e marca o pioneirismo da Aberje nesse campo.

À DIREITA, ANÁLISE DA OBRA DE DIMITRI WEISS, PROFESSOR DA SORBONE, "CONTRIBUTIONS A L'ETUDE DE LA PRESSE D'ENTREPRISE ET ESSAI DE BIBLIOGRAPHIE", NO INFORMATIVO ABERJE



NILO LUCHETTI, À ESQUERDA, FOI O PRIMEIRO PRESIDENTE DA ABERJE



NO ALTO, OS ESTATUTOS DA ABERJE. ACIMA, PESQUISA SOBRE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL PUBLICADA NA REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

anos 1960

1972

**|** No auge da repressão da ditadura militar, durante o governo do general Emílio Médici, é realizada a terceira Convenção Nacional de Editores de Revistas e Jornais de Empresas (Conerje).

**|** Aberje e o Brasil são citados na obra *Contributions a l'Etude de la Presse d'Enterprise et Essai de Bibliographie* (Contribuições ao Estudo da Imprensa Empresarial e Ensaio de uma Bibliografia), de Dimitri Weiss, professor da Sorbonne, em Paris. Segundo ele, o Brasil seria, ao lado dos Estados Unidos e Canadá, um país dotado de comunicação empresarial relevante.

1975

**|** Acontece a IV Convenção Nacional de Editores de Revistas e Jornais de Empresas (Conerje), sob a presidência de Nilo Luchetti, consolidando uma tradição no setor de comunicação de empresas e instituições.

ABERTURA DA IV CONVENÇÃO DE REVISTAS E JORNais DE EMPRESAS (CONERJE)



EXPOSIÇÃO JORNais E REVISTAS NA IV CONERJE

1976

| A Aberje publica em seu informativo o estudo “Comunicação, imprensa e mass media na empresa”, um alentado estudo sobre a situação da comunicação empresarial na França e no mundo. O estudo é assinado pelo professor Dimitri Weiss.

1977

| A Aberje anuncia a instauração de sua sede em São Paulo.

1979

| Começa o processo de regionalização da Aberje. As cidades do Rio de Janeiro e de Piracicaba, no interior de São Paulo, são as primeiras a contar com novas unidades.

À DIREITA, NOTÍCIA SOBRE A MUDANÇA DE SEDE DA ABERJE, EM 1977



## ABERJE em nova sede

Nascida no seio da Pirelli, a ABERJE ocupou por algum tempo espaço naquela empresa e, posteriormente, sediou-se nos escritórios da ex-Associgás, hoje Sindigás, em São Paulo.

O sonho das Diretorias, porém, sempre foi no sentido de que a Associação tivesse um local próprio, onde pudesse acolher os associados e fazer suas reuniões.

Finalmente, depois de nove anos de espera, a ABERJE pôde proclamar sua

maioridade, e implantando sua própria infraestrutura. Desde abril do ano passado, a Associação está instalada à rua D. Antônio de Queiroz (travessa da rua da Consolação), número 474, conjunto 10, na capital paulista.

A nova sede — embora pequena — dispõe de sala para reuniões, na qual será possível desenvolver cursos e seminários e secretaria, na qual atende seus associados diariamente, das 13 às 20 horas.

anos 1900  
80

1981

| Após modificar seus estatutos a Aberje passa a representar também as disciplinas de comunicação empresarial e Relações Públicas.

1983

| Em reunião realizada na sede da associação, no dia 11 de novembro, a Aberje se antecipa na discussão de um tema muito em voga nos dias de hoje ao lançar o *Código de Ética para Editores Empresariais*.

## Editorial

Este aniversário muito importante, quando reagrupado neste número do *Editorial Aberje*, foi a presença da ABERJE no Congresso Internacional de Comunicação Empresarial da FEIEA, que reuniu mais de 200 pessoas de 15 países e representantes de entidades associativas de Comunicação Empresarial do mundo todo. O dirigente responsável na função de ABERJE é dirigente da 11ª FEIEA, que é realizada no País em nome do 11º Congresso, e o Brasil é o único país da América Latina a se fazer presente.

Então por aí, que muita coisa ainda está por vir, e que é só um prelúdio sobre todos os países empreendedores pelo ABERJE, que certamente irão mais dezenas.



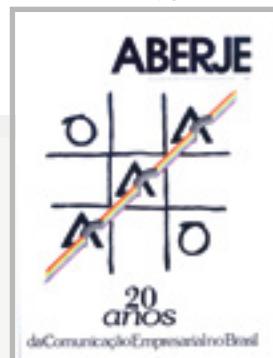
Presente  
a ABERJE no  
Congresso  
Internacional  
de  
Comunicação  
Empresarial,  
na Suécia

APRESENTAÇÃO DA ABERJE  
COMO REPRESENTANTE  
BRASILEIRA DA 11ª FEDERATION  
OF EUROPEAN INDUSTRIAL  
EDITORS ASSOCIATIONS



A ENTÃO PRESIDENTE  
DA ABERJE, ELISA  
VANNUCCINI, ESTEVE NA  
SUÉCIA PARA A 11ª FEIEA

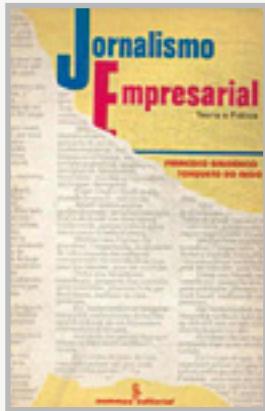
CAPA DA PRIMEIRA EDIÇÃO  
DA REVISTA DA ABERJE



1985

Uma parceria entre Aberje e Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP) promove, em agosto, o seminário "Jornalismo Empresarial: Avaliação da Experiência Brasileira" e o 1º. Curso de Aperfeiçoamento em Comunicação Empresarial, que tem em seu corpo docente respeitados especialistas, como José Marques de Melo, Gaudêncio Torquato, Manuel Carlos Chaparro e Wilson da Costa Bueno.

O LIVRO *JORNALISMO EMPRESARIAL - TEORIA E PRÁTICA*, de GAUDÊNCIO TORQUATO



1984

É lançado o livro *Jornalismo Empresarial - Teoria e Prática*, de Gaudêncio Torquato, promovido pela Aberje, agora sob a presidência de Amaury Beleza Marchetti.

Entre 16 e 18 de maio ocorre a 14ª Semana de Jornalismo da Faculdade de Comunicação Social Cásper Líbero, que abriga a presença de publicações de empresas associadas à Aberje.

1986

A cidade do Rio de Janeiro ganha o seu "1º. Encontro Regional de Comunicação Empresarial", promovido pela Aberje no mês de junho.

NOTÍCIA SOBRE O LANÇAMENTO DO LIVRO  
*JORNALISMO EMPRESARIAL - TEORIA E PRÁTICA*



**Lançamento de Torquato é sucesso**

**O** lançamento do livro "Jornalismo Empresarial - Teoria e Prática" do Prof. Francisco Gaudêncio Torquato no dia 8 de agosto passado, reuniu-se de pleno sucesso. Um grande número de pessoas compareceram ao encontro oferecido pela Editora Sumaré e que marcou a noite de inauguração de Torquato.

Bastante emocionado, o autor permaneceu durante quase três horas recebendo amigos e demais interessados no obra que vai preencher uma lacuna no mercado editorial de área de Comunicação Empresarial. Veja, a seguir, resenha sobre o livro elaborada por Wilson da Costa Bueno.

1987

Em comemoração aos 20 anos da instituição, é publicada a primeira edição da *Revista Aberje*, com uma série de artigos sobre a história da Aberje e da comunicação empresarial no Brasil.

APRESENTAÇÃO DO 1º CURSO DE APERFEIÇOAMENTO



ACIMA, O 1º ENCONTRO REGIONAL DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL DO RIO DE JANEIRO

1988

Juntamente com a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), a Aberje organiza o Programa Avançado de Comunicação, com o apoio de professores como José Roberto Whitaker, Muniz Sodré e Paulo Granja.

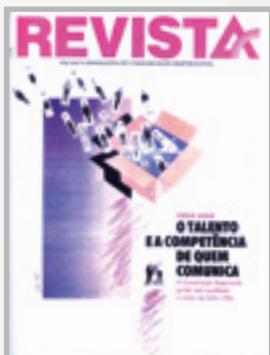
1989

Até então uma sigla, resultante do nome "Associação Brasileira dos Editores de Revistas e Jornais Empresariais", a Aberje vira marca, tornando-se Associação Brasileira de Comunicação Empresarial.



LOGO ABERJE

O PRIMEIRO VOLUME  
DA SÉRIE *ESTUDOS ABERJE*

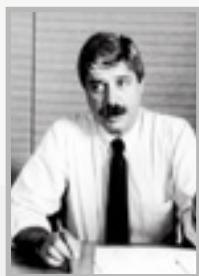


À DIREITA, A REVISTA  
CE NÚMERO 1.  
ABAIXO, O PRÉMIO  
ABERJE REGIONAL SUL



anos 1990  
OP

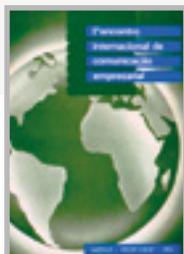
### 1990



ACIMA, MIGUEL JORGE  
DURANTE PRESIDÊNCIA  
NA ABERJE.  
À DIREITA, OBRA  
DE TIDE HELLMEISTER



ABAIXO, A PRIMEIRA  
HOMEPAGE DO SITE  
DA ABERJE



### 1991

É criada a *Revista Brasileira de Comunicação Empresarial*, substituindo a *Revista Aberje*. O objetivo é transcender a divulgação de notícias ligadas à Aberje e seus associados e incorporar assuntos relevantes ao meio comunicacional.

Devido ao grande número de inscritos para o prêmio de 1990 (mais de 400 trabalhos vindos de todo o país), é criado o Prêmio Aberje Regional.



IABC, participando da conferência da congênere norte-americana na cidade de São Francisco, Califórnia.

### 1995

O Prêmio Aberje, presidido desde 1993 por Antonio Alberto Prado, substitui o tradicional troféu por obras de Tide Hellmeister.

### 1996

Em junho entra no ar o Aberje on line ([www.aberje.com.br](http://www.aberje.com.br)) e a Aberje se torna a primeira entidade comunicacional a colocar seus serviços na internet.

### 1997

Sob a presidência de Ruy Martins Altenfelder, a Aberje implanta o Conselho Superior de Comunicação Empresarial.

### 1998

A entidade promove uma série de eventos, entre eles a instalação da Associação de Comunicação Empresarial dos Povos de Língua Portuguesa; o 1º Congresso Internacional de Comunicação Empresarial e Corporativa Aberje e o 1º Encontro de Comunicação e Qualidade. Publica ainda o volume 1 da série *Estudos Aberje*.

### 1999

É realizado o 1º Encontro de Museus Empresariais, com representantes das empresas Telefônica, CVRD, Brasmotor, Odebrecht, Chocolates Garoto, Asea Brown Boveri, Memória & Identidade e Museu da Pessoa. Na abertura do evento é anunciada a criação da categoria "Preservação da Memória do Prêmio Aberje".

### 1992

A Aberje realiza o seminário "O outro lado do Lobby", com Paulo Kramer, professor de Ciências Políticas, e firma parceria com a International Association of Business Communicators –



À ESQUERDA, O  
1º CONGRESSO  
INTERNACIONAL  
DE COMUNICAÇÃO  
EMPRESARIAL  
E CORPORATIVA  
E 1º ENCONTRO  
DE MUSEUS  
EMPRESARIAIS



O CENTRO DE MEMÓRIA  
E REFERÊNCIA DA ABERJE

anos 2000

2001

Em fevereiro acontece em São Paulo o 1º Mix Aberje de comunicação interna e integrada.

**DatAberje**, braço de pesquisas da associação, principia suas atividades regulares ao divulgar o primeiro estudo sobre Comunicação Interna.



1º MIX ABERJE DE COMUNICAÇÃO INTERNA INTEGRADA

CARTA DE OURO PRETO, LANÇADA NO PRIMEIRO CONSELHO CONSULTIVO ABERJE



LANÇAMENTO DO CURSO  
INTERNACIONAL ABERJE/SYRACUSE

MANIFESTO A  
COMUNICAÇÃO  
ORGANIZACIONAL  
FRENTE AO SEU TEMPO,  
LANÇADO EM 2007



2004

Em agosto tem início as publicações da Aberje Editorial, com o lançamento do livro *Comunicação Interna: A força das Empresas*, reunindo artigos de diversos autores da área.



O PRIMEIRO LIVRO  
DA ABERJE EDITORIAL

2006

**Curso Internacional Aberje/Syracuse** é instituído. Sua apresentação acontece com a palestra "Tendências Internacionais em Comunicação Empresarial", ministrado pela professora Norte-Americana Maria Russel.

2007

2005

Em novembro é apresentado o primeiro Conselho Consultivo Aberje. Rodolfo Guttilla, presidente do Conselho Deliberativo da entidade, abre a reunião apresentando a Carta de Ouro Preto. A instalação do Conselho Consultivo caracteriza o fortalecimento institucional e a compreensão do papel da Aberje na construção de relacionamentos legítimos entre empresas, instituições e sociedade.

**A**berje é a primeira organização do mundo a iniciar o processo de certificação GRI (Global Reporting Initiative) para realização de cursos na área.

Tendo Rodolfo Guttilla como presidente do Conselho Deliberativo e Paulo Nassar como diretor-Presidente, a Aberje lança o documento "A comunicação organizacional frente ao seu tempo", como parte das comemorações de seus 40 anos e expressão da missão, visão e valores para o futuro.

2 0 0 8

| Em outubro é lançada a primeira edição da *Revista Valor Setorial Comunicação Corporativa*, realizada em parceria da Aberje com jornal *Valor Econômico*.



2 0 0 9

| O 1º International Aberje Award acontece em março. A entrega da premiação, concedida à Karina Garcia-Ruano, estudante de doutorado na Michigan State University, ocorre na Flórida, durante a 12ª Conferência Internacional de Pesquisa em Relações Públicas – IPR.

| É lançado no mês de maio o desafio do Prêmio Universitário Aberje - PUA, no Centro de Convenções Rebouças, em São Paulo.



OS VENCEDORES DO PRIMEIRO PUA



ALUNOS DO NEW YORK PROGRAM IN CORPORATE COMMUNICATIONS

| Em outubro é a vez da cidade norte-americana sediar o New York Program in Corporate Communications, iniciativa da Aberje, coordenado por James Heffernan, em parceria com a Syracuse University para alunos do Curso Internacional de Comunicação Empresarial.

2 0 1 1

| Em parceria com a ESEG, a Aberje funda o MBA Aberje/ESEG, voltado para a Gestão da Comunicação Empresarial.

| A Aberje é nomeada como *Regional Representative* da Global Alliance for Public Relation and Communication Management para o território brasileiro e latino-americano.

anos 2000

2 0 1 0



AULA INAUGURAL DO MBA ABERJE/ESEG

| Em abril é realizado, na Universidade de Syracuse, em Nova York, o 1st Brazilian Corporate Communications Day. A iniciativa, que hoje conta com mais de 1500 participantes, reúne comunicadores, diretores, executivos, representantes da mídia e membros de universidades conceituadas de todas as partes do mundo para um seminário com grandes profissionais brasileiros sobre seus projetos e trajetórias.

OTAVIO  
FRIAS FILHO,  
DIRETOR  
EDITORIAL DO  
GRUPO FOLHA,  
NA PRIMEIRA  
REUNIÃO  
DO GENN



PAULO NASSAR,  
DIRETOR-GERAL  
DA ABERJE, E O  
PRÊMIO DA PUBLIC  
RELATIONS SOCIETY  
OF AMERICA

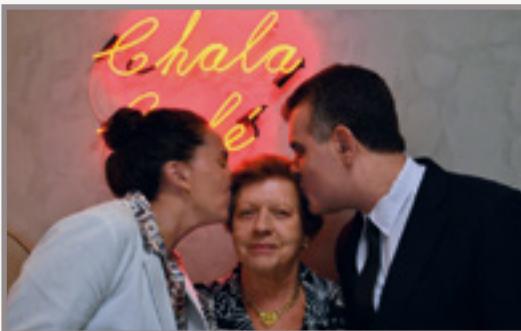


2012

Em abril acontece a primeira reunião do GENN ECA-USP – Grupo de Estudos de Novas Narrativas, criado pelo professor Dr. Paulo Nassar no Departamento de Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Turismo da ECA/USP, com participação de pesquisadores, professores, alunos de pós-graduação e de outras universidades, e profissionais da Aberje.



PRIMEIRA REUNIÃO DO COMITÊ DE GÊNEROS ABERJE-AVON



NO ESPAÇO EM SUA HOMENAGEM, DONA ANNA CHALA RECEBE O CARINHO DE MALU WEBER, HEAD GLOBAL DE COMUNICAÇÃO DA VOTORANTIM CIMENTOS, E PAULO HENRIQUE SOARES, DIRETOR DE COMUNICAÇÃO DO IBRAM

2014

O diretor-geral da Aberje, Prof. Dr. Paulo Nassar, recebe da PRSA, em São Francisco, EUA, o prêmio Atlas Award Lifetime Achievement International Public Relations, distinção é entregue desde 1995 na estrutura de reconhecimento e relacionamento da International Public Relations Society of America.

Em agosto, Eraldo Carneiro, presidente do Conselho deliberativo da Aberje, é o único representante da América Latina a integrar a lista dos "50 Most Influential People in PR", na categoria Global Communicators. Elaborada pela PR Week, plataforma de informação do setor de relações públicas.

2015

A Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo – ECA-USP, sedia o 1º Congresso Internacional de Novas Narrativas, realizado pelo GENN – Grupo de Estudos de Novas Narrativas, com apoio da Aberje.

2016

Acontece a primeira reunião do Comitê de Gênero, em parceria com a Avon; o Lab de Mobilidade Urbana, em parceria com a GM; e o Prêmio Universitário Aberje setorial, sobre Mineração, com patrocínio da Vale.

Depois de 38 anos de serviços prestados, dona Anna Chala, a funcionária mais longeja da Aberje, se aposenta. Como homenagem, seu nome batiza o café na sede da entidade.

2017

A Aberje dá início às comemorações de seus cinquenta anos de existência com uma série de eventos e lançamentos (veja nas páginas 57 e 58).

1º CONGRESSO INTERNACIONAL DE NOVAS NARRATIVAS





## Nossas estradas, ferrovias e portos levam ao mesmo lugar: eficiência e inovação.

Contém:

Minério de ferro de alta qualidade

Logística integrada

Investimento em novas tecnologias



Empregados Carlos D'Assumpção e Éder Fernandes (operadores) na Mina Capitão do Mato

Foto: Marcelo Coelho

lew'larra\TBWA

Há mais de sete décadas, a Vale busca os melhores processos para operar com menor impacto, menor custo e maior eficiência. Investimos na segurança das nossas operações e controlamos cada etapa da produção. Da extração na mina até a entrega do minério, adotamos soluções para atender nossos clientes com mais agilidade. Nossso centro de distribuição na Malásia é um exemplo disso, um ponto de estoque constante de minério de ferro na Ásia que encurta distâncias, aumenta nossa competitividade e reduz a emissão de CO<sub>2</sub>. Com inovação, respeito às pessoas e ao meio ambiente, estamos sempre buscando novos caminhos para a mineração.

Em sete edições o  
Prêmio Universitário Aberje  
cumpriu seu objetivo de estimular a  
criatividade e revelar novos  
talentos vindos das faculdades  
de comunicação

# Pergunte aos universitários

EM SEUS 50 anos de existência, a Aberje sempre teve como foco o conhecimento, o desenvolvimento e o aperfeiçoamento em diversas áreas da comunicação. Nesse sentido, o Prêmio Universitário Aberje – PUA – é uma de suas iniciativas mais bem-sucedidas. Lançado em 2009, o PUA é inspirado no Prêmio Aberje, a distinção mais importante da área de Comunicação Corporativa no país e que há 49 anos reconhece e premia práticas adotadas por organizações nacionais e multinacionais. A proposta do PUA é fazer a aplicação dos conhecimentos acadêmicos por meio da resolução de um *case* na área de comunicação. A cada edição, este *case* é elaborado em parceria com uma grande marca, buscando soluções para seus dilemas e tornando o desafio plural e real, dentro de circunstâncias verdadeiras da dinâmica de negócio. E ao longo de suas sete edições, o PUA revelou muitos talentos. Veja a seguir os desafios e soluções nas sete edições do Prêmio.



1<sup>a</sup> edição  
**2009**  
DESAFIO  
ABERJE  


A PRIMEIRA edição do Prêmio Universitário Aberje teve como *case* a própria Aberje: o desafio dos correntes era propor modelos para melhorar a comunicação da Associação com seu público. E na estreia do PUA, o vencedor foi o grupo Jump, formado por Diego Senise, Gabriel Kalup, Rafael Lavor e Thiago Dragoni, alunos de Publicidade e Propaganda da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Para incrementar a comunicação da Aberje o grupo projetou ações que iam desde a elaboração de um anuário de *cases* até a criação de um ambiente online voltado para os professores, tendo-os como formadores de referências para os jovens. Quase oito anos depois, Diego Senise avalia que sua experiência com o prêmio foi importante para seu desenvolvimento pessoal. “Era a primeira vez que enfrentávamos uma situação que simulou tão bem o mer-



# 2<sup>a</sup> edição 2012 DESAFIO McDONALD'S



cado que nos esperava: prazo curto, trabalho em equipe, pressão por resultados.” Depois de uma trajetória em agências de comunicação, Diego se tornou empresário e professor na área da comunicação, o que o fez valorizar ainda mais esse tipo de iniciativa e os alunos que participam delas. “Do ponto de vista da pedagogia, o papel do professor é despertar no aluno o interesse de buscar conhecimento além da sala de aula. Nessa toada, o prêmio contribui muito para isso. É uma dinâmica que motiva o aluno a correr atrás de saberes que talvez ele ainda não tenha adquirido e a fazer um bom trabalho. Trata-se, afinal, de uma competição. É a faísca que acende no aluno a vontade de aprender.”

DANIEL SANTA CRUZ, JEAN SOLDATELLI  
E GUILHERME FRANCOLIN, DA SANTO CAOS

APÓS UM intervalo de três anos, o Prêmio Universitário Aberje voltou à ativa com um *case* do McDonald's. Apesar de sempre aparecer entre as melhores empresas para trabalhar em avaliações e *rankings* de entidades prestigiadas, os dados da empresa na época apontavam elevado índice de rotatividade entre os fun-

cionários. Diante desse cenário, o desafio proposto pelo patrocinador era o de corrigir e melhorar a percepção, interna e externa, em relação à imagem do McDonald's como importante empregador de jovens. Um dos fatos mais interessantes da edição diz respeito à equipe que ficou na quarta colocação, formada por Daniel Santa Cruz, Jean Soldatelli e Guilherme Francolin, alunos de Comunicação Social da USP. “O trabalho me chamou a atenção porque eles utilizaram um método de pesquisa muito simples, e, por outro lado, inédito até então: foram aos nossos restaurantes, pediram um sanduíche e, nesse meio tempo, ouviram o funcionário. A informação que obtiveram permitiu que criassem um diagnóstico



3<sup>a</sup> edição  
**2013**  
DESAFIO  
**TETRA PAK**



muito bom do nosso problema”, conta Alessandra Bar, gerente de Comunicação Corporativa do McDonald’s. A apresentação para os executivos do McDonald’s foi tão bem que a equipe recebeu o convite para realizar um trabalho de consultoria de engajamento de público interno para a empresa. “Propusemos que criassem a própria empresa e fossem nossos fornecedores, em uma pesquisa quase que antropológica para nos ajudarem a conhecer os nossos funcionários”, diz Alessandra. E assim nasceu a Santo Caos, a primeira consultoria dedicada ao engajamento no Brasil e que, desde então, já trabalhou com clientes de peso como Facebook, Sesc, Bank of America, GreenPeace e Pepsico.

blicas da Faculdade Cásper Líbero. “Foi nossa segunda participação no PUA. Quando nos inscrevemos na edição anterior, não tínhamos ideia de que seria tão difícil desenvolver um trabalho nessas proporções. Mas conseguimos perceber quão enriquecedora poderia ser a experiência”, diz Laís. Segundo Laís, o grupo escolheu trabalhar com a população jovem ao se deparar com dados do Ibope que apontavam ser a faixa etária entre 12 e 35 anos a que menos reciclava. A partir daí desenvolveram ações que se comunicavam com esse público. Entre elas, intervenções em praças e campanhas patrocinadas em redes sociais. “As ideias às vezes acabam sendo paradas, mas a forma de apresentação e as referências que você usa na campanha importam. Aprendemos a elaborar um documento completo, com conceito criativo, orçamento. Foi gratificante ouvir da banca avaliadora que nosso projeto estava pronto para ser colocado em prática”, avalia Laís.

LAÍS MACHADO ROCHA, UMA DAS VENCEDORAS DA 3<sup>a</sup> EDIÇÃO



4<sup>a</sup> edição  
**2014**  
DESAFIO GM



NA QUARTA edição, a patrocinadora GM propôs aos universitários o desafio de contribuir com novas ideias para melhorar a mobilidade urbana e comunicá-las. E os vencedores foram cinco estudantes de Publicidade e Propaganda da Universidade Anhembi Morumbi – Rodrigo Cristiano de Campos, Luis Henrique Maciel, Marina Pastore, Eula Carla Souza Silva e Lucas Augusto Sim – com o trabalho “Mobilidade Urbana: É Hora de Descobrir Novos Caminhos”. “Propusemos uma prática que já era até relativamente conhecida: a do carsharing. O diferencial da nossa proposta foi associar esse



RODRIGO CRISTIANO DE CAMPOS, MARINA PASTORE, LUIS HENRIQUE MACIEL E EULA CARLA SOUZA SILVA: CARSHARING COMO SOLUÇÃO AO DESAFIO DA GM

conceito às redes sociais, para que as pessoas pegassem carona apenas com conhecidos”, conta Rodrigo. Além das redes sociais, o grupo incluiu soluções logísticas para o funcionamento do compartilhamento: o convênio com uma rede de estacionamento, que funcionaria como ponto de encontro para os caronistas; parceria com taxistas, que formam grande parte de compradores de carros da GM e criação de um espaço de convivência, o Café Chevrolet, onde os usuários poderiam esperar sua carona consumindo os serviços disponíveis.

“Além das pesquisas básicas em artigos científicos, fizemos uma consultoria com uma advogada, para tirar nossas dúvidas sobre questões relativas às caronas. Procuramos também antever dúvidas que surgiriam na banca avaliadora. Isso nos garantiu tranquilidade durante a apresentação”, explica Rodrigo.

## 5<sup>a</sup> edição 2015 DESAFIO BAYER

EM 2015, a um ano de completar 120 anos no Brasil, a Bayer se juntou à Aberje e propôs aos estudantes o desafio de criar uma campanha com o tema “Paixão por inovar: como ser inovador para os próximos 120 anos?” A equipe formada por Augusto Gomes Drumond, Gabriella Moura Braga Coutinho, Larissa Campos Oliveira Miranda e Johnatan Max Ferreira, estudantes de Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais, sagrou-se campeã desse desafio com o tra-

lho “Bayer: Inovar para Evoluir”. O trabalho foi desenvolvido sobre três pilares: passado, atualidade e futuro. O pilar do passado consistia em gerar uma comunicação que apresentasse para o público a história da Bayer e como a organização foi importante para a evolução da sociedade. O pilar da atualidade trouxe uma comunicação voltada para os jovens, pensando nas tecnologias e canais já existentes e que são mais utilizados por esse público. Por fim, o futuro buscava uma comunicação futurística, que questionasse e impactasse as pessoas sobre as possibilidades que ainda estão por vir. Cada pilar continha ações que seriam desenvolvidas para alcançar tais objetivos. Rodrigo acredita que um dos pontos que garantiu a vitória foi a apresentação de um trabalho bem alinhado aos valores da Bayer. “A campanha se torna muito mais atraente para o cliente quando ele consegue ver sua empresa representada nela.”

# 6<sup>a</sup> edição

# 2016

## DESAFIO

## INDÚSTRIA DA

## MINERAÇÃO



APESAR DE ser fundamental para o homem, a atividade mineradora não é amplamente conhecida pela população e sua imagem é frequentemente associada apenas a impactos negativos no meio ambiente e na comunidade local. Por essas razões, na sexta edição do Prêmio Universitário Aberje os grupos deveriam ressignificar a indústria mineradora. O primeiro lugar ficou com o trabalho “Novos Caminhos para a

Mineração”, apresentado por Guilherme Cubas Severo, Jéssica Dias Cardoso, Matheus Rocha Wecki e Paula Oviedo Ferreira, alunos de Relações Públicas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. “Partimos da premissa de trabalhar com o público interno na nossa campanha. Como interlocutores, eles têm propriedade para falar sobre a indústria da mineração. Uma vez envolvidos os empregados, poderíamos pensar em estratégias de relacionamento com a comunidade local”, explica Matheus. Ele lembra que a banca avaliadora julgou a estratégia apresentada pelo grupo como profissional desde a primeira apresentação. “isso fez toda a diferença para nós: foi a comprovação de que os quatro anos passados na Universidade valeram o esforço e estávamos conseguindo pensar estrategicamente.”

JENIFER DE SOUSA FERNANDES E JANAINA RODRIGUES ROCHA: TRÊS PARTICIPAÇÕES CONSECUTIVAS



# 7<sup>a</sup> edição

# 2016

## DESAFIO SAP



NA SEGUNDA edição de 2016, as equipes deveriam ajudar a SAP a comunicar e a promover os benefícios das soluções e serviços de computação em nuvem para os atuais e potenciais clientes do mercado nacional. O primeiro lugar ficou com o trabalho “3 Cs SAP: Alinhando a Comunicação Empresarial Por Meio da Tecnologia”, apresentado por Jenifer de Sousa Fernandes e Janaina Rodrigues Rocha, estudantes de Relações Públicas da Universidade Metodista de São Paulo. Jenifer conta que, inicialmente, o conceito do projeto era “Os 4 Cs da Comunicação SAP: Conhecer, Compreender, Comunicar, Crescer”. Porém, depois do Workshop de *Design Thinking* na SAP, elas perceberam que a empresa já havia implementado tais ações. “Para entregar uma solução realmente nova, reformulamos o conceito para ‘3 Cs’. Nele, o primeiro C é focado em Compartilhar, o segundo em Conexão, e o terceiro em Crer+Ser”. Foi a terceira participação da dupla no PUA. “Nos trabalhos anteriores conseguimos, com o *feedback* da banca avaliadora, ver o que funcionava ou não durante a apresentação. Ao nos dedicarmos a um projeto como o PUA aprendemos na prática o que os clientes esperam”.

# 50 anos

projetando a voz do mundo  
da comunicação corporativa.

Parabenizamos a ABERJE  
pelos 50 anos de compromisso  
com a qualidade da comunicação  
corporativa de nosso país.

 **GERDAU**  
[www.gerdau.com.br](http://www.gerdau.com.br)

# Para o alto e avante!

COMO CENTRO de referência para os profissionais que almejam conhecimento e desenvolvimento de suas habilidades, desde a sua fundação a Aberje tem buscado constantemente a inovação e o aperfeiçoamento nas diversas áreas da Comunicação. Dentro deste escopo, há seis anos foi criado o MBA Aberje em Gestão da Comunicação Empresarial. Desde então, seu objetivo tem sido trazer uma perspectiva multidisciplinar abrangente, oferecendo uma visão integrada da comunicação empresarial.

O curso, que já formou 145 alunos em 17 turmas desde 2006, atualmente conta com uma carga horária de 420 horas e tem certificado emitido pela Escola Superior de Engenharia e Gestão - ESEG, mantida pelo Grupo Educacional ETAPA em parceria com a Aberje. “O curso apresenta uma variedade de temas, que vão do *branding* e pesquisa até as novas tecnologias em comunicação; ele também propicia um ambiente bem rico ao colocar em contato profissionais distintos, de idades e gerações diferentes”, avalia Luiz Chinan,

sócio-diretor da Retoque Comunicação e professor do MBA Aberje. Seguindo sua busca pelo aperfeiçoamento profissional e consolidando sua atuação internacional, ainda em 2006 a Aberje estabeleceu uma parceria com a Universidade de Syracuse, de Nova York, considerada por profissionais norte-americanos como o melhor programa de Relações Públicas e Comunicação Organizacional do país. Dessa união nasceu o Curso Internacional Aberje/Syracuse University de Comunicação

**RICARDO CASTELLANI, CHEFE DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA NA PARANAPANEMA S.A**

Passei três anos fora do Brasil, a trabalho. Assim que returnei ao país, no final de 2013, vislumbrei no MBA da Aberje uma oportunidade de me atualizar sobre as melhores práticas de comunicação no Brasil. E tudo foi perfeito: professores experientes, colegas com muito a compartilhar, estrutura e suporte de todo o time da Aberje, horário que se encaixou na minha rotina. O curso conseguiu me mostrar novos caminhos e permitiu que eu refletisse sobre novas ideias e alternativas dentro da comunicação corporativa. Desde então, tive a oportunidade de realizar uma série de projetos e programas que, de alguma forma, incluíam temáticas tratadas no curso. Uso praticamente tudo o que aprendi lá em meu trabalho.

Desde 2006 o  
MBA Aberje/  
ESEG em Gestão  
da Comunicação  
Empresarial  
e o Curso  
Internacional  
Aberje/Syracuse  
University de  
Comunicação  
Corporativa  
vêm ajudando  
executivos a  
aprimorar seus  
conhecimentos  
e ampliar  
horizontes  
profissionais



LUIZ CHINAN, DA RETOQUE COMUNICAÇÃO E PROFESSOR DO MBA ABERJE

**BRUNA RIBEIRO SILVA**, CONSULTORA EM COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Sou relações-públicas de formação e, desde o encerramento da graduação, assumi novos desafios, que me fizeram buscar um bom curso de especialização na área de Comunicação. Eu já havia feito outros cursos mais rápidos e específicos, mas precisava de algo mais consistente, com métodos e abordagens integradas. Pesquisei muito, muito mesmo, durante um ano para tomar a decisão, e recorri a colegas da área e professores, que me recomendaram muito bem o MBA da Aberje. Ele contribuiu muito para o atendimento dos desafios que eu tinha naquele momento e também tem me ajudado nos desafios que surgiram desde então. Isso se deve às várias ferramentas, metodologias e diálogos que o curso oferece.

Em uma história  
de meio século,  
é uma honra  
poder preencher  
uma página  
inteira.

Parabéns, Aberje, pelos  
cinquenta anos de tradição  
e muito obrigado pela parceria.

ECONÔMICO  
**Valor**  
Notícias que geram negócios

**MARCO ANTÔNIO LAGE, DIRETOR DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE DA FIAT**

O Curso Internacional Aberje/Syracuse foi transformador, à medida que possibilitou a revisão de conceitos e práticas. As aulas são ministradas de um modo que nossos dilemas e experiências do dia a dia são levados para a discussão e, de forma colaborativa e aberta, os aprendizados acontecem a partir de nossa realidade. No curso, aprendi a importância de se fazer as perguntas certas, a explorar oportunidades que antes não percebia, e a investir cada vez mais em planejamento e estratégia. Saí com novas perspectivas de atuação, inspirado a buscar caminhos mais claros para antecipar tendências e inovar. O principal aprendizado é de que a Comunicação Corporativa não contribui apenas para dar visibilidade ao que a organização realiza, mas tem uma atuação central na construção de sentidos e significados que levam à transparência e à autenticidade.

Corporativa, com foco nas questões gerenciais e estratégicas. Atualmente em sua 10<sup>a</sup> edição, o curso tem carga horária de 80 horas, com um certificado em *International Corporate Communications*. As aulas são ministradas por docentes de prestigiadas instituições, como a própria Syracuse e a McMaster University, de Ontario, Canadá. Alguns desses professores são sócios de respeitadas agências de comunicação, caso de Shel Holtz, presidente da Holtz Communications, e Terry Flynn, consultor e professor

da McMaster University. Apesar do corpo docente inteiramente norte-americano, o foco é trazer as mais recentes atualizações do mundo da comunicação levando em conta as especificidades de nosso mercado. “O curso foi idealizado para a realidade brasileira; não é um curso de prateleira, importado, mas sim uma construção”, salienta Paulo Nassar, diretor presidente da Aberje e professor livre-docente da ECA-USP. Vale lembrar a importância do professor James Heffernan, falecido em 2014, na implantação tan-

to do curso de Syracuse como do MBA. Mestre em Administração de Empresas pela Universidade de Berkeley, Heffernan possuía uma grande experiência em educação corporativa e já havia desenvolvido e coordenado outros programas internacionais para organizações brasileiras. Juntamente com Paulo Nassar, ajudou a criar o vínculo entre a Aberje e os Estados Unidos e a estruturar o MBA e o Curso Aberje/Syracuse, para que eles ficassem aptos à realidade brasileira, fugindo de um curso engessado e pronto.

**OTHON DE VILLEFORT MAIA, GERENTE DE COMUNICAÇÃO E MARKETING DA ANGLO GOLD**

Já tinha boas referências de amigos, conhecidos e colegas de trabalho sobre o Curso Aberje/Syracuse quando ingressei na turma de 2012. Realmente, o curso proporciona uma discussão de nível internacional, com professores que são referências em seus temas. Outro ponto importante é a troca de experiências em sala com colegas de organizações de diferentes setores, o que contribui para debates de altíssima qualidade. O curso tem uma programação completa, permeando os principais desafios contemporâneos dos comunicadores organizacionais, o que permite ampliar visões e renovar os olhares para a nossa atividade.



# **ESEG e ABERJE** **União pelos valores**

Unindo ESEG e ABERJE estão os valores trazidos pela Educação.

Desde a criação do MBA em Gestão da Comunicação Empresarial a ABERJE tem na ESEG uma parceira em que eficiência e ética estão no centro da formação dos estudantes.

Quando meio século é contado na rica história da ABERJE, a ESEG oferece não só seus cumprimentos, mas reitera a parceria na missão de formar brasileiros, desenvolver empreendedores e dar realidade aos sonhos de nossos estudantes.

**Valores, esforços e esperanças. Estamos juntos!**

**ESEG, com orgulho, ao lado da ABERJE.**

## CASSIA CINQUE, GERENTE GERAL DE COMUNICAÇÃO DA VALE

Na Vale, temos a oportunidade de desenhar um plano de desenvolvimento anual. Não tive dúvidas em colocar o Curso Internacional Aberje/Syracuse na minha lista de prioridade de treinamento.

A minha experiência no curso foi excelente. Tive contato com excelentes professores, que reforçaram o papel estratégico da Comunicação na gestão das organizações. Foi possível reciclar meus conhecimentos, rever minha abordagem de convencimento da equipe e dos tomadores de decisão dentro da organização. Penso que a principal contribuição que o curso trouxe para a minha carreira foi a concepção de que é preciso estar na mesa de decisão para propor a melhor estratégia de Comunicação. É preciso saber influenciar e mostrar os melhores caminhos a seguir. Só assim a Comunicação poderá exercer seu verdadeiro papel nas organizações.



FABIANO BENEDETTI

“ O curso foi idealizado para a realidade brasileira; não é um curso de prateleira, importado, mas sim uma construção ”

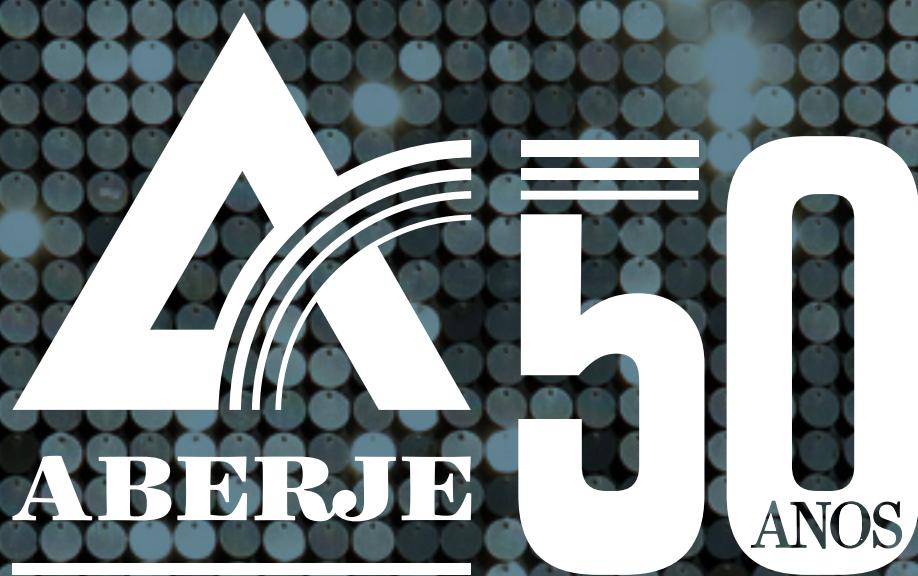
PAULO NASSAR,  
DA ABERJE E DA ECA-USP

## FABIANO BENEDETTI, GERENTE DA DIVISÃO DE MARKETING E NEGÓCIOS DA APAS

Fiquei sabendo do MBA através de um evento da Aberje. Fiquei com a informação na cabeça e só depois fui pesquisar mais sobre o assunto e também conversar com pessoas que já tinham cursado. Eu já tinha outro MBA em marketing, mas como assumi a parte de comunicação da associação, achei que o curso seria um complemento para a minha carreira. E gostei muito. O MBA me deu parâmetros para grande parte do que faço atualmente, principalmente em áreas como *branding*, institucional e gestão de crise. Também conheci diversos profissionais, tanto alunos como professores. Inclusive, ainda temos contato – e até convidei um professor para ser palestrante em eventos organizados por mim.

DE

Meio século de compromisso com  
a comunicação empresarial brasileira



Acompanhe nossas ações de  
**comemoração no site**

[www.aberje.com.br](http://www.aberje.com.br)

Agradecemos a todas as empresas que estão presentes  
neste marco para a Aberje e para a Comunicação

Patrocínio:



Se é Bayer, é bom



Parceiro Estratégico:



Apoio:



Com o apoio dos parceiros e associados, a entidade tem atuado na promoção do conhecimento e capacitação ao longo dos anos

# Aberje: o presente e o futuro

Escreveu o poeta pernambucano João Cabral de Melo Neto “Um galo sozinho não tece a manhã: ele precisará sempre de outros galos”. Neste meio século de trabalho, a força da Aberje vem de sua rede de associados, que tornam possíveis as ações da entidade. Cada centavo de nossas contribuições é revertido em benefícios concretos para nossos associados. O que os profissionais ganham com isso? Conhecimento, capacitação, oportunidades de negócio e *networking*. E as empresas? Referências sobre as melhores práticas, informações qualificadas, reconhecimento e atualização sobre as principais questões contemporâneas – *compliance*, reputação, engajamento, diversidade, era digital, entre outras, sob a perspectiva das narrativas. Veja a seguir o que realizamos nos últimos tempos e o que planejamos para as comemorações dos 50 anos.

## O que estamos fazendo?

### Regionalização

A Aberje tem empreendido singular esforço para expandir sua atuação em território nacional. Para isso, contamos com os Capítulos Aberje (atualmente são oito: Bahia, Espírito Santo, Grande ABCD, Minas Gerais, Noroeste Paulista, Paraná, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul), que promoveram encontros e cursos locais. Nessa empreitada, realizamos no início do ano, em parceria com o BNDES, no Rio de Janeiro, o evento de lançamento do tema da Aberje para o ano de 2017: “A força da comunicação para o desenvolvimento com integridade”.

### Internacionalização

Além disso, ampliamos as ações internacionais. Hoje, a Aberje faz parte da *Global Alliance for Public Relations and Communication Management*, confederação global das instituições do setor; da Arthur W. Page Society, maior associação de

comunicadores e relações-públicas norte-americana; e da Fundacom, entidade que reúne as principais associações de comunicação corporativa ibero-americanas.

### ( Pesquisas

A partir da rede internacional, estamos realizando uma série de pesquisas em associação com universidades estrangeiras. Numa parceria com a Universidade de Liverpool (Inglaterra) desenvolvemos a pesquisa o “Legado Cultural das Olimpíadas Rio 2016”, sobre espólio cultural e narrativo e cujos resultados serão divulgados ainda em 2017. Em conjunto com a Universidade dos Urais (Rússia) empreendemos o estudo “Comunicação nos BRICS”. Com a Global Alliance PR e a Universidade de Huddersfield (Inglaterra) participamos de uma pesquisa sobre “*Global Capabilities Framework for PR and Communication Management*”. A Aberje também colabora com a Arthur W. Page Society em pesquisa sobre propósito corporativo. Com isso, nossos associados têm acesso a conhecimento de ponta, produzido pela academia em escala global. No âmbito nacional, a Aberje apresentou, no fim de 2016, o estudo “Desafios do Profissional de Comunicação Corporativa: Reflexões sobre a dimensão estratégica do *Chief Communications Officer/CCO* no Brasil”, realizada a partir da mesma pesquisa aplicada nos EUA pela Arthur W. Page Society. Em 2017, no Dia Internacional da Mulher, 8 de março, foi ao ar a pesquisa “A mulher de comunicação: sua força, seus desafios”.

# O QUE VEM POR AÍ

Já no segundo semestre, estão previstos outros estudos, como a pesquisa de clima organizacional e de remuneração do setor de Comunicação, bem como a segunda temporada do Lab de Comunicação para Mobilidade Urbana – serão três encontros, com apresentação de pesquisas e melhores práticas sobre os temas cidade, mobilidade e comunicação.

## Conteúdos

O Centro de Memória e Referência da associação, que abriga um acervo especializado em Comunicação Empresarial, com livros, periódicos científicos, cases vencedores do Prêmio Aberje e materiais de referências, realizou centenas de atendimentos nos últimos 12 meses.

Pela Aberje Editorial, publicamos em 2017 o livro *Gestão de Reputação – Riscos, Crise e Imagem Corporativa*, organizado por Elisa Prado, que reuniu práticas e experiências de 23 profissionais da área. O selo também publicou o livro *Reconhecimento que gera valor: Prêmio Aberje 2016*, o quinto volume da série que agrupa os melhores cases de comunicação corporativa.

## Capacitação

Na frente de formação profissional, foi ao ar a segunda edição do curso avançado em Gestão da Comunicação Digital. No segundo semestre, acontece também o curso avançado em Gestão da Comunicação Interna.

Além disso, a Aberje conta com o Painel Profissional, plataforma da associação que faz assessoria às organizações e aos profissionais para o desenvolvimento e gestão de carreiras.

## Reconhecimento

Em 2017 acontece o 43º Prêmio Aberje, que reconhece as melhores práticas em comunicação corporativa, com transparência e credibilidade. No âmbito internacional, temos o *International Aberje Award*, prêmio entregue anualmente no *International Public Relations Research Conference*, em Miami (EUA), que reconhece os trabalhos acadêmicos que investigam a comunicação no Brasil e na América Latina.

## Diálogo com a liderança

O LiderCom é uma iniciativa da Aberje de diálogo e relacionamento para os altos dirigentes da comunicação corporativa e que conta com encontros exclusivos entre os executivos e as lideranças nacionais e globais de negócios e comunicações.

## Diálogo com o futuro

Todo ano, o PUA – Prêmio Universitário Aberje convida os estudantes a exercitarem sua criatividade e colocarem a mão na massa com um desafio real de comunicação de uma empresa. Para as empresas, é uma oportunidade de contato com uma geração cheia de ideias inovadoras. Em 2017, a oitava edição do PUA, sobre comunicação e sustentabilidade, é oferecido pela Sabesp e tem como tema “O custo da água e o real valor deste recurso para a sociedade”.

**São muitos os desafios e são muitas as frentes de trabalho. Convidamos todos a se associarem, participarem das iniciativas e compartilharem seus saberes. “A manhã, toldo de um tecido tão aéreo que, tecido, se eleva por si: luz balão”. Vamos juntos tecer o futuro da comunicação?**

Para marcar os 50 anos da Aberje, preparamos uma série de atividades ao longo do ano. Serão quatro ações especiais de comemoração:

### Evento de celebração dos 50 Anos

Em novembro, a Aberje convida sua rede de associados para comemorar os 50 anos da associação. A festa terá atrações musicais e a participação de autoridades regionais e convidados da área.

**Vídeo-manifesto** | A importância dos 50 anos da Aberje em depoimentos exclusivos, com patrocínio, criação e desenvolvimento da Jabuticaba Conteúdo.

**Livro de comemoração** | Com o pano de fundo da história da comunicação empresarial brasileira, a obra discute o presente e o futuro da comunicação de empresas e instituições.

**Arenas da Comunicação** | Inspiradas nas aulas do professor Michael Sandel, da Universidade Harvard, nas quais a audiência é levada a fazer escolhas, as arenas vão discutir velhos e novos dilemas da Comunicação. Os temas debatidos serão: comunicação interna, relações governamentais, relacionamento com a mídia/imprensa, comunicação empresarial na nova economia digital e *storytelling*.

# Duas grandes marcas e um compromisso: o futuro.



A Rhodia, empresa do Grupo Solvay,  
parabeniza a Aberje por seus 50 anos de existência.  
Desejamos vida longa para esta associação,  
que tem dado uma relevante contribuição para tornar  
a Comunicação Empresarial uma atividade essencial  
nas relações entre as organizações e a sociedade.  
Viva a Aberje!



RHODIA  
SOLVAY GROUP

# A hora e a vez dos influenciadores digitais

O “FORMADOR de Opinião” sempre foi um personagem fundamental para a comunicação organizacional. Ter um rosto, uma voz e uma personalidade conhecidos por um grande público endossando sua marca é uma estratégia muito utilizada desde as origens da publicidade. O ambiente digital, porém, revolucionou tanto a relação de marcas e empresas com seus públicos, quanto o uso destes influenciadores na estratégia de comunicação e marketing. Palavras como *digital influencer*, microinfluenciadores, *youtuber* e *instagrammer* entraram no radar dos gestores de comunicação. Uma das principais tendências do chamado “marketing 3.0” são as ações utilizando celebridades vir-

tuais – aquelas que até podem passar anônimas na rua, mas são referências para o público que uma marca pretende atingir e engajam uma vasta e entusiasmada audiência em seus canais, em redes como YouTube e Snapchat. “O uso de influenciadores não é novidade para o marketing e a comunicação organizacional. São os chamados ‘endorsers’, ou endossantes, aqueles que ‘assinam embaixo’, garantindo a qualidade ou satisfação de usar um produto ou serviço”, explica o professor Eduardo Augusto da Silva, coordenador Adjunto de Pesquisa e docente da cadeira de Marketing, na Universidade Estadual de Goiás – Campus Caldas Novas. Ele ressalta que o ambiente digital e as diversas

tecnologias que surgiram nas últimas décadas transformaram muito a comunicação organizacional, mas a essência continua a mesma. “Num vídeo despretensioso no YouTube, um desses influencers pode inserir diversos sinais dos produtos e serviços que está endossando. Não passa da velha forma de se fazer propaganda *Tie-in*, equivocadamente confundida com Merchandising no Brasil. Mas, com o ambiente digital, tudo pode ser adaptado, alterado e voltado para diferentes públicos numa velocidade espantosa e com custos muito menores que nas comunicações tradicionais”, analisa. Praticamente todos os grandes anunciantes, no Brasil e no mercado glo-

## Conheça as vantagens e desvantagens da estratégia do momento: o uso das celebridades virtuais

bal, estão apostando nos influenciadores digitais. Não à toa, tornar-se um deles é o sonho de muitos jovens que investem em câmeras, softwares de edição e na divulgação de seus vídeos, principalmente no YouTube – todos pensando em ganhar cachês polpudos como *endorsers*. Essa relação, entretanto, ainda carece de regulação e isso pode gerar problemas. Um caso recente é o do *youtuber* Felix Kjellberg. Conhecido como PewDiePie no mundo virtual, Kjellberg se tornou um sucesso com seus vídeos nos quais mostra a sua habilidade no

videogame e virou dono de um dos maiores canais do YouTube no mundo. Sua exposição massiva levou-o a assinar contratos de publicidade com gigantes como Disney e Google. Há poucos meses, contudo, foram divulgados vídeos nos quais PewDiePie tecia comentários de cunho racista e antissemita. Resultado: o *youtuber* teve seus contratos rescindidos.

### Em sintonia com a estratégia da marca

A RMA é uma das primeiras agências brasileiras de comunicação a perce-

MARCIO CAVALIERI, CEO DA RMA



“A comunicação e a relação das marcas com seus consumidores se transformou, mas as pessoas ainda buscam referências, e aí o influenciador é relevante”

“ No mapeamento de potenciais parceiros influenciadores analisamos pontos como a linha editorial, originalidade, frequência e engajamento dos seus conteúdos ”

MURILO ALMEIDA, COORDENADOR DE MARKETING DIGITAL DA NISSAN

ber o valor dos *influencers*. Marcio Cavalieri, CEO da empresa, acredita que os influenciadores são uma versão dos velhos formadores de opinião repaginados para o mundo digital. “Os influenciadores sempre existiram; porém, a internet deu voz às pessoas e muitas delas acabaram se sobressaindo. A comunicação e a relação das marcas com seus consumidores se transformou, mas as pessoas ainda buscam referências, e aí o influenciador é relevante. Nossas experiências com esse segmento têm mostrado resultados bacanas. Entretanto, os riscos também existem e cabe a cada marca saber de forma muito clara como desenvolver esse trabalho, elaborar as melhores estratégias, sem deixar de preservar as boas práticas”, afirma. Cavalieri lembra que o primeiro grande projeto da RMA com

influenciadores foi feito há quase dez anos, quando os blogueiros começaram a se destacar. “Este tema sempre esteve, de alguma forma, no radar de uma agência de PR, afinal, a base do nosso trabalho é relacionamento.” A marca automotiva japonesa Nissan fez seu primeiro grande projeto com influenciadores em 2016, durante os Jogos Olímpicos no Rio de Janeiro, dos quais era uma das patrocinadoras oficiais. Segundo Muriel Almeida, coordenador de Marketing Digital da Nissan, a ação estava em sintonia com um dos pilares da comunicação global da empresa: o uso do esporte como ferramenta de aproximação com o público. “Já tínhamos um plano estruturado utilizando diversas mídias, mas nossa intenção era de trazer um olhar mais real sobre os Jogos e, nesse momen-

to, os influenciadores apareceram como uma grande oportunidade.” Segundo Almeida, o trabalho de mapeamento de potenciais parceiros influenciadores levou em conta muito mais do que o número de seguidores. “Analisamos pontos como a linha editorial, originalidade, frequência e engajamento dos seus conteúdos.” Como marca de grande porte, patrocinadora de um dos maiores eventos esportivos globais e ligada ao populíssimo universo do esporte, a Nissan precisava de influenciadores mais pop e apostou, entre outros, no humorista Felipe Andreoli. “É um nome que se destaca; já era desejo antigo trabalhar com ele pela sua proximidade com esportes, que é uma plataforma importante para nossa marca”, explica Almeida. “Para o Salão do Automóvel nos valemos da mesma



estratégia, utilizando parceiros que já tinham trabalhado conosco durante os Jogos Olímpicos”, acrescenta.

### Trabalho de relacionamento

RESPEITADA no segmento de moda masculina, a Timberland também viu nos influenciadores digitais uma oportunidade para aumentar sua base de fãs nas redes sociais e atingir os objetivos da sua estratégia de comunicação. Famosa pelos calçados robustos, nos últimos anos a Timberland tem apostado num segmento mais casual e urbano, se afastando um pouco da imagem de “marca de botas de trilha”. Na avaliação da grife, os festivais de música ao ar livre

seriam uma ótima oportunidade para reforçar seu apelo “outdoor” e aproximar-se de um público jovem e ligado em estilo. O problema é que não havia verba para o patrocínio de um grande evento de música. “Também não podíamos falar diretamente o nome de um festival, pois não éramos patrocinadores”, lembra Lívia Pretti, diretora-geral da Absoluto Comunicação, agência responsável pelo conteúdo de mídias sociais da Timberland. A solução foi investir em um trabalho de relacionamento com influenciadores populares pelo estilo e ligados ao público que aprecia festivais de música. “Fizemos ‘na unha’ mesmo: pesquisando alguns perfis ligados

a esse universo, indo até quem eles seguiam... Não usamos nenhuma ferramenta”, explica Lívia. Para ela, é possível obter resultados expressivos gastando pouco em ações com influenciadores, “desde que seja uma ideia bem amarrada e que faça sentido para a estratégia da marca”. Foi assim que, durante o último Festival Lollapalooza Brasil, em março, a Timberland selecionou um grupo de convidados que recebeu, além de ingressos, vouchers para trocar por peças de vestuário. A marca também patrocinou um “esquenta” antes do show no Bar do Urso, da Cervejaria Colorado, que foi parceira na ação, e o traslado de van até o Autódromo

LÍVIA PRETTI, DIRETORA-GERAL DA ABSOLUTO COMUNICAÇÃO



“É possível obter resultados expressivos gastando pouco em ações com influenciadores, desde que seja uma ideia bem amarrada e que faça sentido para a estratégia da marca”

de Interlagos, onde aconteceu o festival. Toda essa ação foi difundida por *influencers*, que divulgavam em seu blogs e páginas a movimentação. “Não pagamos nada para os influenciadores, oferecemos uma ‘experiência Timberland’ e eles eram livres para postar o que quisessem em seus canais. Mas todos produziram conteúdo bacana associado à Timberland”, afirma a diretora da Absoluto.

### Afinidade é arma contra a banalização

O PROFESSOR Eduardo Augusto percebeu que, no último ano, a figura do influenciador digital tem aparecido muito mais nas mídias que costuma acompanhar. “As marcas sem dúvida descobriram o valor dos influenciadores, mas muitas não os utilizam corretamente, banalizando a ferramenta”, avalia. Ele ressalta ainda a importância de os influenciadores terem afinidade com o produto ou marca, o que se consegue com pesquisa constante e sempre atualizada. Já Almeida, da Nissan, explica que, para ter um trabalho mais sólido, a marca está trocando as ações pontuais por contratos de maior duração com influenciadores high-profile. “É fundamental que o influenciador esteja bem treinado e familiarizado com o produto. E, como em qualquer contrato com celebridades, é preciso medir os riscos das ações de cada um deles”, salienta. Para Cavalieri, da RMA, os riscos do uso dos influenciadores se relacionam à falta de um protocolo estabelecido e de regras claras. Salienta, todavia, que a agência tem trabalha-

do para reverter isso. “Temos utilizado muitos recursos tecnológicos para fazer o mapeamento dos influenciadores e nos concentramos em várias frentes. A primeira delas é o mailing, que é um mapeamento mais básico e que a experiência de agência ajuda a trabalhar desta forma. Para uma prospecção mais detalhada, fazemos o uso de algumas ferramentas de mercado, como o Stilingue, que utiliza algoritmos para mapear e entender melhor como o influenciador se relaciona com o seu público, qual é o seu retorno etc.” A lição que fica disso tudo pode parecer óbvia, mas é comprovadamente válida: Seja qual for a mídia na qual você vai veicular sua mensagem ou a pessoa a quem você associará a sua marca, o fundamental é que se tenha um propósito, objetivo claro em mente e um olhar mais aprofundado para realmente influenciar o consumidor.

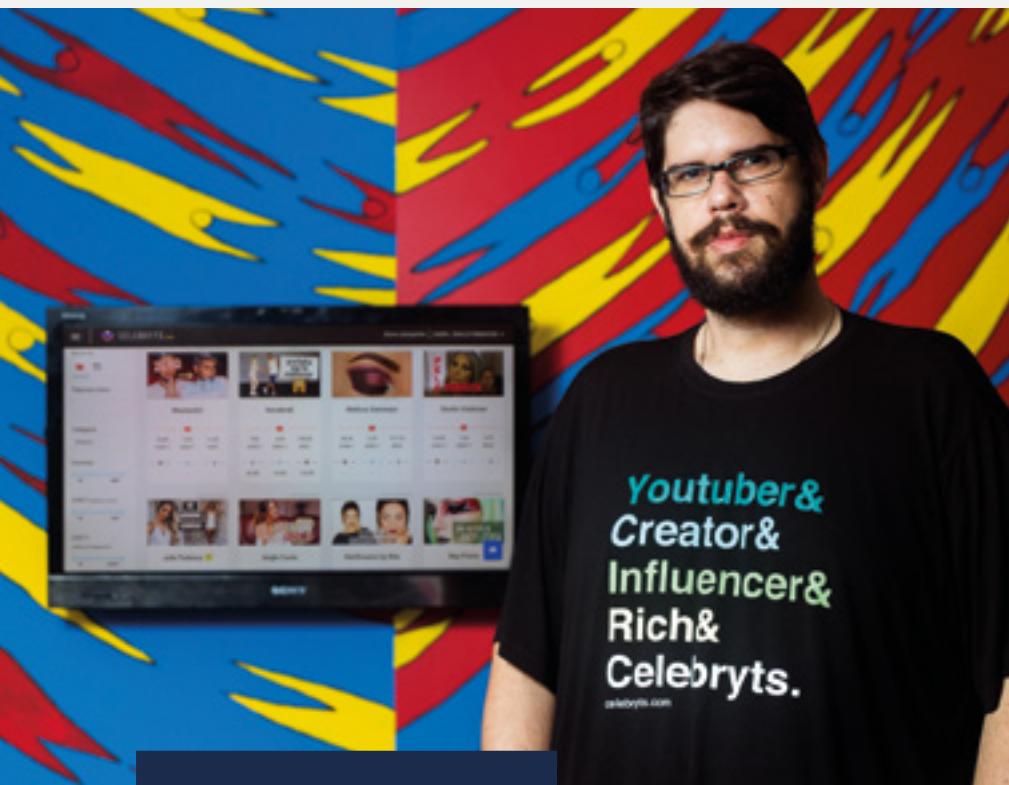
OTÁVIO FREIRE, DA ILUMEO E PROFESSOR DA ECA-USP

A consolidação da figura do *influencer* é responsável pelo surgimento de empresas de inteligência de mercado como a paulistana Ilumeo, que desenvolveu a ferramenta Persona para mapear influenciadores adequados aos seus clientes. O diferencial é a base científica. “Há um grande equívoco no Brasil de que o mercado está sempre a anos-luz da academia; na verdade, o mercado apenas replica o que foi aplicado, testado e validado em pesquisas científicas sérias, publicadas em reconhecidas revistas especializadas”, salienta o professor Eduardo Augusto, que é consultor da Ilumeo nos estados de Minas Gerais e Goiás.

Otávio Freire, diretor da Ilumeo e professor de gestão de marca na ECA-USP, também ressalta a importância da pesquisa acadêmica na área. “Tudo o que fazemos na Ilumeo é baseado em pesquisa científica e em dados empíricos; e os resultados são palpáveis. É



# INTELIGÊNCIA DE MERCADO PARA ACHAR OS INFLUENCIADORES CERTOS



LEANDRO BRAVO, PARTNER E HEAD DE RELACIONAMENTO DA CELEBRYTS

assustador o quanto algumas marcas colocam um caminhão de dinheiro em pessoas que são desconhecidas por seu público. Recentemente um shopping de São Paulo fez uma campanha milionária com a Sarah Jessica Parker, mas, pela nossa pesquisa, apenas 25% do público do shopping conhecia a atriz", lembra Otávio.

Ele conta que desenvolveu as métricas para a Persona a partir de uma base de dados de, inicialmente, 28 mil papers

científicos de todo o mundo. Destes, duzentos foram utilizados na ferramenta final. "Posso afirmar que, assim, criamos a única ferramenta do mundo que analisa tanto o atributo de imagem, quanto o poder de endosso de uma celebridade. Por que, por exemplo, um nome como a Gisele Bündchen engaja tanto? Por que é muito bonita? A Luana Piovani também é, mas tem poder de endosso muito menor. O que percebemos é que as pessoas querem se identificar com as celebridades e como

elas se comportam nas redes sociais. Se a celebridade faz algo que o público não aprova, cai o endosso". Freire enfatiza que o mais importante é haver coerência entre influenciador e marca. "Não faça porque é moda em Cannes, mas porque tem a ver com o que você está construindo para sua marca".

Com os casos recentes de caídos em desgraça e levando junto um naco da credibilidade de sólidos nomes, a gestão de reputação dos influenciadores fica cada vez mais importante. Leandro Bravo, partner e head de Relacionamento da Celebryts, uma plataforma que faz a "ponte" entre anunciantes e mais de 15 mil influenciadores selecionados automaticamente por meio de um algoritmo, afirma que estão atentos a isso. "Nosso primeiro contato com o influenciador já é uma proposta real do cliente para ele. A partir daí, monitoramos as conversas desse influenciador nas redes para evitar ruídos; reforçamos a necessidade de que ele seja profissional com a entrega e se esforce para entender melhor termos de marketing como KPI, ROI, retenção..."

Bravo não se aventura a falar sobre a nova política de anúncios do YouTube, implantada após recentes controvérsias, como anúncios atrelados a vídeos com discursos de ódio, mas acha que seu trabalho pode diminuir a dependência dos anúncios veiculados antes dos vídeos. "Queremos que os influenciadores ganhem em cima do conteúdo que produzem, e que mais marcas se interessem e se identifiquem com o que eles criam."





# Universo em expansão

EM 2016, um árduo ano para a economia brasileira, as agências de comunicação do país faturaram mais de 2,5 bilhões de reais, crescimento de quase 7% em relação ao ano anterior – os dados são do recém-lançado Anuário de Comunicação Corporativa 2017 da Mega Brasil, empresa que

publica o relatório anual do setor. Ainda segundo a pesquisa, existem cerca de 1.500 empresas do tipo no país. Trata-se de uma área em franca expansão: a Associação Brasileira de Agências de Comunicação – Abracom – estima que o setor cresceu em média 10% ao ano nos últimos dez anos.

Hoje não é raro encontrar agências de comunicação com centenas de funcionários e filiais espalhadas pelo país. Essas poderosas empresas se dedicam a um amplo espectro de atividades comunicacionais, como análise de conteúdos relevantes para os clientes, antecipação de cenários e ge-

“  
Há cada vez mais valor nos serviços oferecidos pelas agências de comunicação corporativa, o que torna o mercado atraente para grupos que ainda não têm relações públicas em seu portfólio”  
“

EDUARDO VIEIRA, SÓCIO DA IDEAL H+K STRATEGIES

JOÃO BATISTA RODARTE,  
DA CDN COMUNICAÇÃO

Como as agências de comunicação evoluíram, passando de simples assessorias de imprensa a poderosas empresas com um amplo espectro de atividades e que faturam milhões de reais por ano

renciamento de crises. Curioso notar a evolução, tanto no porte quanto na prática, desses escritórios. Em seus primórdios, eram, em sua maioria, assessorias de imprensa que tinham como principal – quando não única – função fazer ponte entre os clientes e as redações de jornais e revistas.

Usemos aqui a definição do professor Manuel Carlos Chaparro para assessoria de imprensa: “a prática do jornalismo a nível de fonte, para assegurar aos meios de comunicação a qualidade da informação, sob o ponto de vista da técnica jornalística e da relevância social”. As primeiras assessorias surgiram no Brasil na virada dos anos 1960 para 1970. “O papel das assessorias era transmitir aos jornalistas o que as empresas, as associações ou os órgãos da administração pública estavam fazendo, além de treinar os gestores para entrevistas”, lembra Mario Ernesto Humberg, fundador da CL-A Comunicação, um dos pioneiros do setor, ao lado de jornalistas como Nemércio Nogueira (RP Consult) e Agostinho Gaspar (G&A Comunicação Corporativa), Carlos Eduardo Mestieri (Inform) e Antônio de Salvo (ADS Comunicação). É sempre bom lembrar que a Aberje já disseminava o conceito de comunicação corporativa e salientava sua importância desde o final dos anos 1960. Era uma época em que o país vivia sob estado de exceção, no qual

“divulgar ideias” podia ser atividade para lá de delicada, quando não vedada. Logo, não se trata de coincidência que o setor só tenha avançado consideravelmente a partir da segunda metade da década de 1980, com o fim do período ditatorial. Foi nesse ínterim que as assessorias passaram a ser notadas como importantes fontes de informação pelas redações. Uma das agências representativas desse movimento é a CDN Comunicação, criada em 1987. Seu proprietário, João Batista Rodarte, foi também o primeiro presidente da Abracom, fundada em 1989. Segundo Rodarte, a associação nasceu da percepção dos empresários de comunicação de que era preciso se unir para fortalecer e profissionalizar o setor.

#### Muito mais do que divulgação

O CRESCIMENTO das assessorias de imprensa a partir dos anos 1990 pode ser comprovado pelo fato de, em 1993, elas terem se tornado um dos quatro principais campos de atuação de jornalistas no país, juntamente com televisão, impressos e rádio.

## Agências

Nesse período, as assessorias perceberam que, para além da mera intermediação entre cliente e imprensa, havia outros espaços de comunicação a serem ocupados. Em 1994 o professor e jornalista Francisco Gaudêncio Torquato já assinalava: “Hoje, do assessor requer-se muito mais do que apenas um bom trabalho de divulgação e coordenação de contatos com a imprensa ou comunidades”. Ou seja, o profissional deixava de ser um mero “emissor de *releases*” para se tornar um “intérprete do macroambiente” – o que ajudou também a ampliação da atividade de Relações Públicas.

PAULO ANDREOLI, CHAIRMAN DA MSLGROUP NA AMÉRICA LATINA



Um dos profissionais nessa vanguarda foi Paulo Andreoli. Em 1993, Andreoli deixou o cargo de diretor de assuntos corporativos do Grupo Estado e, depois de recusar a oferta para presidir uma filial da Coca-Cola no interior de São Paulo, criou a Paulo Andreoli Corporate Affairs. Num escritório emprestado por um amigo, passou a receber propostas de CEOs de multinacionais para ajudá-los em questões corporativas. “Fui uma das primeiras pessoas no Brasil a trabalhar com assuntos corporativos, nunca vi a comunicação como algo independente, mas sempre como um pedaço de uma estratégia maior”, recorda Andreoli. A década de 1990 serviu de cenário para a mutação das assessorias de imprensa e de relações públicas em agências de comunicação. A implantação da internet no país no meio da década criou novas demandas e canais de informação cuja capilaridade ia bem além do impresso. Paralelamente, crescia a necessidade dos clientes de trabalharem suas imagens diante de um público consumidor cada vez mais fragmentado e segmentado. É assim que agências como FSB Comunicação, Grupo In Press, Burson-Marsteller e Máquina da Notícia (hoje Máquina Cohn & Wolfe) adentraram os anos 2000: impelidas pela inovação e oferecendo serviços que iam além dos oferecidos por uma assessoria de imprensa. Reinvenção e criatividade foram as palavras de ordem no início do século 21. Em um mercado cada vez mais competitivo, as agências se viraram obrigadas a mostrar para seus clientes como podiam gerar valor. Um exemplo vem da CDN: segundo

Rodarte, seus profissionais estavam insatisfeitos com a maneira corrente de mensuração de resultados de imagem dos clientes e, para substituí-la, decidiram lançar o Índice de Qualidade de Exposição na Mídia, o IQEM. “O índice significou uma virada na nossa relação com os clientes e nos permitiu oferecer métricas reais da qualidade, não apenas da quantidade, da exposição de mídia, além de mostrar aos clientes a relevância do trabalho de comunicação”, explica. O crescimento da CDN é um bom exemplo da expansão das agências de comunicação. Nos anos 2000, a empresa tinha 90 colaboradores e 60 clientes, aproximadamente. Hoje, tem mais de 580 colaboradores e cerca de 130 clientes fixos. Outra agência que percebeu a mudança dos ventos e se reinventou foi a Textual Comunicação. Fundada no Rio de Janeiro há 22 anos, a Textual hoje conta com mais de 80 nos escritórios do Rio e de São Paulo e tem em sua carteira de clientes marcas como Itaú, Coca-Cola Brasil e a rede de hotéis Accor. “Ao longo desse tempo, fomos ampliando o leque de atuação, boa parte em função dos próprios clientes que, confiando muito na nossa entrega, nos solicitavam novas linhas de soluções; com isso, hoje, nos repositionamos como agência que está ao lado de cada cliente como ‘guardiã’ da sua reputação”, avalia a presidente da Textual, Carina Almeida.

### Fusões e incorporações

OS ANOS 2000 também marcaram também uma tendência que tomou conta das agências nacionais e ficou cada vez mais forte: a das fusões e in-

“Adquirir agências menores é uma estratégia que pode permitir um crescimento rápido no setor, mas não é essencial”



YACOFF SARKOVAS, CEO DA EDELMAN SIGNIFICA E DA AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA ZENO NO BRASIL

corporações. Em 2002, 25% da Paulo Andreoli Corporate Affairs foi vendido para o francês MSLGroup – rede de comunicação estratégica da Publicis Groupe com mais de 100 escritórios em 36 países – e seu nome passou a ser MSLGroup Andreoli. Atualmente, a agência tem cerca de 120 funcionários e 50 clientes. Em 2013 a mesma Publicis adquiriu a agência Espalhe, uma das líderes na área digital e de mídia social do Brasil. A partir da aquisição seu nome foi mudado para Espalhe MSLGroup e sua equipe executiva passou a se reportar a Paulo Andreoli, atual *chairman* da MSLGROUP na América Latina. Em 2010 foi a vez da agência norte-americana de relações públicas Daniel Edelman comprar a Significa. A Edelman iniciou as operações no Brasil em 1997, com a compra da agê-

cia paulista VK & Associados, e em 2000 adquiriu a carioca BSI – Birô de Assessoria de Imprensa. Fundada por Yacoff Sarkovas há quase 30 anos, a Significa é especializada em planejamento e ativação de marcas via conteúdos sociais, ambientais, culturais, esportivos e de entretenimento. Sarkovas atualmente é CEO da Edelman Significa e da agência de comunicação integrada Zeno no Brasil. Segundo ele, adquirir agências menores “é uma estratégia que pode permitir um crescimento rápido no setor, mas não é essencial”. Sarkovas conta que, quando a Edelman decidiu ampliar sua presença no Brasil por aquisição, optou pela Significa porque a agência tinha cultura de *branding* e planejamento estratégico e técnicas de construção de plataformas de causas e conteúdo para

marcas, além de capacidade de implementação de ativações digitais e offline. “A Edelman desistiu de procurar agências de relações públicas clássicas e optou pela nossa”, afirma. Também de acordo com Sarkovas, desde a integração da Significa, a agência triplicou de tamanho organicamente. Com mais de 170 profissionais em ação, a Edelman Significa não divulga o número de clientes, mas entre os principais estão a fabricante de bebidas Ambev, a companhia química e petroquímica Braskem, a rede Natura e a Samsung. Para permanecer como uma das referências no setor, a empresa investe em estudos globais e treinamentos internos, além de trocar informações e conhecimentos com agências da Edelman localizadas em outros países. Na onda de fusões e incorporações,

em 2014 a Omnicom DAS, divisão do Omnicom Group, uma das maiores empresas de publicidade do mundo, comprou 40% da In Press Porter Novelli. Fundada há 29 anos por Kiki Moretti, a In Press se especializou em comunicação corporativa, assessoria de imprensa, planejamento estratégico, gerenciamento de crise e posicionamento de imagem. Ainda em 2014 foi criada a *holding* Grupo In Press, com duas agências de relações públicas (In Press Porter Novelli e FleishmanHillard) e quatro de serviços especializados em comunicação. Um ano depois, a Omnicom lançou no Brasil, por meio do grupo In Press, sua agência digital Critical Mass, especializada em tecnologia e serviços digitais. Em 2015, o WPP Group, maior empresa de publicidade do mundo, concluiu a compra da Agencia Ideal e da ConceptPR, agências de relações públicas e conteúdo digital controladas pelos jornalistas Eduardo Vieira e Ricardo Cesar, que criaram a agência em 2007. Vieira e Cesar passaram a ser sócios minoritários da agora Ideal H+K Strategies, focada em conteúdo editorial, direcionado não apenas à imprensa, mas também a youtubers, blogueiros e outros *digital influencers*. Segundo Vieira, essa avidez dos conglomerados estrangeiros em adquirir agências brasileiras ocorre por duas razões: “A primeira é que há cada vez mais valor nos serviços oferecidos pelas agências de comunicação corporativa, o que torna o mercado atraente para grupos de comunicação que ainda não têm relações públicas em seu portfólio. A segunda é que o mercado ainda é muito pul-

verizado, com muitas agências pequenas, que muitas vezes não têm a musculatura necessária para fazer parte de um grande grupo ou disputar contas maiores. Por isso, a consolidação delas é um passo natural”. E o WPP Group não parou por aí: poucos meses depois de adquirir a Ideal e a ConceptPR, os ingleses anunciaram a compra da Jüssi por meio da Olgivy. Especializada em performance e entusiasta do modelo programático de compra de mídia, a Jüssi foi fundada em 2010 pelo diretor de mídia Henrique Russowsky. Em 2012 ganhou dois sócios: Marcos Del Valle, diretor de comunicação, e o francês Xavier Penat, diretor de negócios, o que ajudou a ampliar o perfil multidisciplinar da empresa. Em 2016 o grupo WPP, através da Cohn & Wolfe, 13ª maior agência de relações públicas do mundo, comprou a Máquina de Notícias. Fundada pela jornalista Maristela Mafei, o Grupo Máquina tem 21 anos de vida, 240 funcionários e escritórios em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília e é a quarta maior agência de comunicação do Brasil, segundo o Anuário da Mega Brasil, tendo faturado R\$ 78,5 milhões em 2016.

### O presente e o futuro

COM CENTENAS de agências no mercado, a tendência do cenário atual aponta para a especialização em nichos – ou seja, atender apenas empresas de determinados setores ou somente necessidades específicas de grandes companhias. Não é uma tendência tão nova, porém: em 2008, no artigo “Agências de Comunicação, uma atividade em (r)evolução”, pu-

blicado no livro *Hiperpublicidade - Fundamentos e Interfaces - Volume 1*, Paulo Nassar, professor livre-docente da ECA/USP e diretor-presidente da Aberje, já observava: “No âmbito das agências de comunicação ocorre também a crescente especialização nos segmentos econômicos e sociais de atuação de seus clientes. Assim, as agências de comunicação se especializam em áreas como tecnologia, varejo, farmacêutica, entre outras, e, em decorrência disso, há a especialização de seus profissionais de comunicação em atividades e mercados de interesse das organizações”. A G&A de Agostinho Gaspar e a CL-A de Mario Ernesto Humberg foram agências que seguiram por esse caminho. Enquanto Gaspar se especializou em comunicação de crises e fusões e aquisições, Humberg focou na ética empresarial e no gerenciamento de crises. “Nunca foi incomum encontrarmos falhas nos procedimentos dos clientes em relação aos colaboradores, ao meio ambiente, aos governos, aos clientes deles, à comunidade e à sociedade em geral; já no início das nossas atividades, criamos um código de ética simples e eficaz para a agência”, lembra Humberg, que participa da International Society for Business Ethics (ISBEE) e vem acompanhando o tema desde os anos 1980. Quanto ao amanhã, todos os fundadores e CEOs de agências de comunicação entrevistados apontam para a mesma direção: a evolução tecnológica. Segundo eles, o uso de tecnologias e ferramentas transformou o setor nos últimos anos – tanto no relacionamento com a imprensa, como na gestão de crise, na produ-

ção de conteúdo, na gestão digital no atendimento ao consumidor via canais digitais. Para Eduardo Vieira, a internet e as redes sociais revolucionaram o setor. Já Yacoff Sarkovas acredita que o big data foi o que causou uma das maiores mudanças no mercado. “Nunca tivemos tantos dados disponíveis nem capacidade de analisá-los de forma inteligente como temos hoje”, afirma. “Além disso, a internet das coisas, a realidade virtual e a realidade aumentada deixaram de ser coisa de ficção científica”. O futuro das agências de comunicação no Brasil depende de como elas vão lidar com essas novidades. ■



EDUARDO VIEIRA,  
SÓCIO DA IDEAL H+K STRATEGIES

# PELO BRASIL AFORA

**Algumas agências que atendem demandas de assessoria de imprensa e gestão de crise, entre outros serviços fora do eixo Rio-São Paulo.**

## Bahia

**A&G Plus Comunicação:** Sediada em Salvador, conta com núcleos integrados de Comunicação Corporativa, focados na construção e manutenção de imagem e reputação.

**Texto e Cia:** Fundada em 1995, é especialista em mídia espontânea, redes sociais, publicações institucionais, gestão de crise de imagem pública e media training.

## Minas Gerais e Distrito Federal

**BH Press Comunicação Integrada:** Fundada em 1955, é especializada em serviços que integram quatro frentes: diagnóstico e gestão; Posicionamento, compartilhamento e engajamento; Mídias; Comunicação para a sustentabilidade.

**Rede Comunicação de Resultados:** Está no mercado há 15 anos e presta serviços de planejamento estratégico de comunicação (interna e externa), assessoria de imprensa, comunicação interna, publicações institucionais, gerenciamento de crises e relações públicas.

## Pará

**Temple Comunicação Empresarial:** Fundada em 1998, atua a partir da Amazônia para outros lugares do país. Tem experiência em relacionamento institucional, planejamento estratégico e análise de cenários.

**Agência Eko:** Atuando há mais de dez anos, utiliza estratégias online e offline e se orgulha de imprimir sotaque regional à comunicação.

**Idee Amazônia:** Especializada em sustentabilidade, cria e implanta projetos de comunicação para divulgação e consolidação das ações sustentáveis de empresas e do setor público.

## Rio Grande do Sul

**HappyHouse Brasil:** Especializada em endomarketing, a agência foi fundada em Porto Alegre no ano 2000. Hoje, 80% de seus clientes possuem sede em outros estados e unidades no Brasil e no exterior.



# Abrangência, governança e confiança:

# os três elementos para construir um ambiente íntegro

Para se distinguir de outras organizações e atender às expectativas dos públicos interessados, a empresa deve desenvolver uma cultura de integridade e fazer mais do que aquilo que lhe é simplesmente exigido formalmente

HÁ DEZ ANOS como *compliance officer* no Brasil de um grande grupo industrial com presença mundial, muito antes, portanto, da atual febre sobre o tema, recebo todos os dias, literalmente, artigos e convites para participar de eventos sobre *compliance*. Esses artigos e eventos tentam enfatizar a relevância do assunto e dar receitas prontas ou customizadas de como se implementar um programa de *compliance* eficaz. Sempre focado no combate à corrupção, sem dúvida o tema se tornou um dos mais relevantes nas agendas de políticos e dos executivos de organizações de todos os portes, particularmente após a sucessão de grandes desvios de conduta de entes públicos e privados ocorridos no Brasil. Ajudou também a promulgação da chamada Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013), das diversas regulamentações e leis que a sucederam, assim como a edição de guias de boas práti-

cas por diversos entes públicos e pela sociedade civil organizada. É louvável que o poder público, a academia, a iniciativa privada e a sociedade civil organizada estejam discutindo a necessidade de se estabelecer programas de *compliance* como forma de se contribuir para a construção de uma sociedade mais íntegra. Todavia, a abordagem que vem sendo adotada para a elaboração desses programas é demasiadamente restrita, sendo, por isso, ine-

“

O que um estadista mais anseia criar é um certo caráter moral em seus concidadãos, ou seja, uma inclinação para virtude e o desempenho de ações virtuosas ”

ARISTÓTELES

Tradução livre de “What the statesman is most anxious to produce is a certain moral character in his fellow citizens, namely a disposition to virtue and the performance of virtuous actions.” Aristotle (384–322 BC), filósofo grego. The Ethics of Aristotle. Allen & Unwin, Londres, 1953. Livro 1, capítulo 9.



## Cultura da Integridade

ficiente para alcançar o propósito maior de se remodelar os valores e a conduta de uma sociedade.

Isso porque, apesar de seguirem estritamente as melhores práticas internacionais, de uma forma geral os programas de *compliance* limitam-se a estabelecer mecanismos para conhecer e estimular a observância das regras ou políticas internas. Deixam, portanto, de provocar reflexões mais profundas acerca da necessidade e importância da mudança do comportamento ético. Desta forma, estes programas são limitados na sua capacidade de tornar uma empresa mais íntegra e dificilmente serão suficientes para mudar a atitude de pessoas habituadas a infringir as regras.

Antes de prosseguir com a reflexão que aqui se propõe – sobre elementos indispensáveis para se construir uma cultura de integridade – é importante que se estabeleça a diferença entre *compliance* e integridade. As pessoas muitas vezes confundem o verdadeiro significado desses termos e tratam, equivocadamente, o termo integridade como sinônimo ou tradução de *compliance*. *Compliance* significa estar em conformidade ou em observância com a lei; integridade, por sua vez, está relacionada à forma correta de agir, independentemente do que estabelece a lei. Ou seja, a integridade extrapola o simples cumprimento das leis e leva em conta, também, os objetivos para o qual foram criadas e os valores que pautam a atuação da empresa. Em outras palavras, estar em conformidade com as leis e regras internas de uma organiza-

ção (*compliance*) é obrigação, não representa vantagem competitiva e não deve ser visto como um diferencial empresarial. Para se distinguir de outras organizações e atender às expectativas dos públicos interessados, uma empresa deve desenvolver uma cultura de integridade e fazer mais do que aquilo que lhe é simplesmente exigido formalmente para operar em determinado local. Ou seja, fazer o que é certo.

Aqui vale deixar claro que reconheço o valor da implementação de programas de *compliance*. Todavia, entendo que serão pouco efetivos se não forem parte de um propósito maior, de um programa

Estar em conformidade com as leis e regras internas de uma organização (*compliance*) é obrigação, não representa vantagem competitiva

SUZANA FAGUNDES É DIRETORA JURÍDICA E DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E COMPLIANCE OFFICER DA ARCELORMITTAL BRASIL





mais amplo de construção de uma cultura de integridade.

A seguir serão discutidos três elementos nem sempre enfatizados pela literatura sobre o tema, mas que considero essenciais na busca legítima de um ambiente mais íntegro, quais sejam: abrangência, governança e confiança.

### **Abrangência**

A PRIMEIRA característica que gostaria de destacar para que ocorra a efetiva implementação de uma cultura de integridade refere-se à abrangência dela, tanto em termos de escopo, quanto do público a que se destina. Explico: apenas em um ambiente saudável e autêntico floresce a cultura de integridade. A integridade deve estar presente sempre e abranger a todos com quem a organização se relaciona.

Em relação à abrangência do escopo, atualmente há muita discussão sobre o estabelecimento de programas que objetivam prevenir a corrupção pública. Limitam-se, todavia, a essa matéria, sendo silentes sobre o combate à violação de direitos fundamentais, como se a observância de leis outras que relativas ao combate

à corrupção não tivesse relevância.

A cultura de integridade deve abranger todas as matérias e situações. Logicamente, sabe-se que não é possível estabelecer um programa que já se inicie com essa amplitude; há que se começar pelas matérias que envolvam os maiores riscos a que determinado negócio esteja exposto e daí em diante ampliá-lo continuamente, ano após ano.

Em se tratando da abrangência do público a quem o programa se aplica, a construção de uma cultura de integridade ou de um programa de *compliance* é usualmente destinada ao público interno das organizações que a estabelecem: administradores e empregados. Isto é compreensível, pois exigir que públicos externos ajam de maneira alinhada com os valores de determinada organização requer um considerável esforço adicional de convencimento. Entretanto, uma cultura sitiada dentro dos muros de uma organização não prospera. Admitir essa limitação de público a que se destina a cultura de integridade seria o mesmo que dizer que uma família, quando está em casa e entre familiares, deve agir de uma forma, respeitando os

valores e as normas de convivência, sendo, todavia, permitida a quebra desses mesmos valores em outros ambientes.

Em termos de público envolvido, apenas será possível desenvolver uma cultura de integridade se a organização buscar interagir com entes que respeitem os mesmos valores protegidos pela cultura que se objetiva difundir. Dificilmente uma organização poderá assegurar que todas as suas interações são pautadas nos mais altos níveis de integridade. Contudo, deve agir incansavelmente para construir um ambiente de negócios íntegro em todas as suas relações, privilegiando os parceiros comerciais, públicos e privados, pessoas físicas e jurídicas, que também agem pautados na ética e moral e evitando, assim, o envolvimento e a contratação de pessoas que sabidamente agem de forma diversa.

Assim, em relação ao público-alvo, é preciso destacar que, na cultura da integridade, têm que estar inseridos os empregados, acionistas, governos, reguladores, clientes, comunidades em que a empresa atua, sindicatos, fornecedores, organizações não governamentais, mídia, organizações multilaterais comerciais e instituições de pesquisa.

Ainda sobre a abrangência, a cultura de integridade deve alcançar as pessoas em suas diversas atividades, em todos os papéis que desenvolvem na sociedade; não se pode focar apenas nos profissionais, mas nas pessoas integralmente consideradas, que envolve seus papéis de pais, mães, filhos, amigos e cida-

## Cultura da Integridade

dãos. A cultura de integridade nasce nos valores humanos, tendo seu fundamento na família e na escola que ajudam a formar o caráter, a estimular a educação integral e a fortalecer a unidade entre o pensamento, a palavra e a ação.

Usualmente, o programa de *compliance* se limita a tratar da atitude das pessoas no ambiente de trabalho, como se elas pudessem ser meio íntegras ou 60% éticas. Ou são, ou não são. E por isso, precisamos de cidadãos que não aceitem qualquer deslize ético, e que estejam buscando ativamente, dentro e fora de seu ambiente profissional, transformar essa cultura arraigada no Brasil que abraça aquele que comete desvios de conduta e rejeita quem os condena.

### Governança

O SEGUNDO elemento essencial na construção de uma cultura de integridade é a governança na qual ela se pauta. São inúmeras e, muitas vezes, complexas as definições de 'governança'. Todavia, neste artigo considerar-se-á que a governança de um programa para se estabelecer uma cultura de integridade define, por meio de regras, como são toma-

das as decisões e qual a responsabilidade ética de cada um em relação ao programa.

Uma boa governança é essencial para se atingir os objetivos de um programa, de uma organização ou de uma nação. Nesse sentido, há estudos que demonstram a associação clara entre a boa governança, o desenvolvimento econômico e a competitividade dos países. Ou seja, quanto pior a governança de uma nação, menor será o desenvolvimento econômico dela. Esse mesmo estudo demonstra a correlação entre o fator "controle de corrupção" – um dos aspectos do indicador de governança, elaborado pelo Fórum Econômico Mundial – e a baixa competitividade dos países analisados. Assim, fica claro que os objetivos de uma nação, que incluem bem-estar social e desenvolvimento econômico, não serão alcançados sem uma boa governança. Essa mesma constatação aplica-se para programas de integridade: sem uma governança adequada não se atingirá o propósito para o qual o programa se destina.

É certo que a devida implementação de uma cultura de integridade exige o estabelecimento de uma

governança, pautada em políticas e desdobrada em treinamentos, indicadores, controles, auditorias, verificações e outros instrumentos. Esses resultam no aumento da burocracia interna e tendem a ser inicialmente vistos como entraves ao desenvolvimento do negócio, afugentando até mesmo aqueles que querem fomentar a cultura almejada pelo programa. A boa governança, no entanto, não significa excesso de burocracia. É preciso ter a clareza que as pessoas vão viabilizar negócios em um ambiente ético. A burocracia e a falta de transparência são terrenos férteis para a corrupção.

Assim, as regras que pautam a governança dessa nova cultura devem ser objetivas, de fácil compreensão e transparentes. Aqueles com a função de aplicá-las devem ter responsabilidade ética, ser abertos, acessíveis, tentar entender os dilemas que lhes foram postos e envidar esforços genuínos para viabilizar negócios, sempre pautados nos mais altos padrões éticos, que definem o que julgamos como certo ou errado, bom ou mau, justo ou injusto, legal ou ilegal na conduta humana e na tomada de decisões em todas as



etapas e relacionamentos da nossa vida, inclusive dentro das organizações empresariais.

Neste contexto, é importante compreender o ambiente no qual a organização atua e buscar soluções criativas quando for possível. É necessário, ainda, ser firme e impedir a realização de transações comerciais que sejam incompatíveis com os princípios de integridade da organização, levando à alta administração o conhecimento das situações limítrofes ou claramente contrárias à cultura de integridade. Esta atitude nem sempre é simples, embora hoje seja bem mais fácil exigir que os fornecedores prestem esclarecimentos à sociedade. Entretanto, como se posicionar se a organização possuir apenas um fornecedor em sua cadeia de valor e este esteja envolvido em polêmicas ou escândalos de corrupção? Excluir o fornecedor de sua rede e comprometer o seu negócio ou simplesmente seguir adiante? Como explicar a sua decisão para a sociedade? Trata-se de uma linha bem tênue para as organizações.

### **Confiança**

O TERCEIRO e mais importante elemento na construção de uma cultura de integridade efetiva é a confiança na autêntica aspiração da organização em se implementar tal cultura.

Vivemos uma crise de confiança nos relacionamentos públicos e privados, particulares e profissionais. Sem confiança não há evolução, progresso, inovação, nem ousadia, tampouco há espaço para prosperar

**Sem confiança  
não há evolução,  
progresso, inovação,  
nem ousadia,  
tampouco há espaço  
para prosperar uma  
nova cultura**

uma nova cultura. Nesse sentido, o livro *O Otimista Racional* (Matt Ridley, editora Record) demonstra que sociedades onde há mais confiança entre as pessoas são mais prósperas. Segundo a obra, o nível de confiança da sociedade norueguesa, por exemplo, é de cerca de 65% ao passo que não há confiança na sociedade peruana (o índice de confiança indicado no livro é de 5%). Desnecessário dizer a diferença entre os níveis de riqueza, bem-estar social e desenvolvimento desses dois países.

Assim, não basta uma organização dizer que pretende fazer o que é correto, há que se materializar tal intenção em comportamentos concretos, constantes e consistentes. É importante fiscalizar, cobrar e pedir respostas de entes públicos e privados com quem de alguma forma se interage. Só assim a or-

ganização conseguirá transmitir confiança na genuinidade de sua intenção transformadora.

Nesse tocante, o papel da alta administração da organização é crucial, pois só ela terá a capacidade de inspirar ou de desestimular o florescimento dessa almejada cultura. E só conseguirá inspirar se de fato reconhecer a importância da integridade na longevidade e sustentabilidade do negócio da organização.

De fato, estudo envolvendo mais de 300 executivos de organizações localizadas em diversos países constatou que 87% dos executivos entrevistados consideram que o risco reputacional é mais relevante do que qualquer outro risco estratégico, sendo a componente integridade/ética uma das principais preocupações atreladas a este risco. Essa constatação não surpreende. O que chama atenção, todavia, é que há um percentual significativo de empresas cujo engajamento da alta administração na disseminação da cultura de integridade é limitado ou não é percebido. E que embora executivos conheçam a importância e o valor gerado pela boa reputação, na maioria das vezes não gerem adequadamente a reputação das empresas que lideram.

Sendo a reputação um conceito subjetivo e intangível, relacionado à percepção que se tem, por exemplo, de uma pessoa ou organização, é natural que as organizações tenham certa dificuldade em administrá-la. Mas essa dificuldade de gerir o subjetivo não pode levar à imobilização dos executivos, como muitas vezes acontece, pois, reputação é valor

para o negócio. Mais do que isso, a perda da reputação pode gerar o fim de uma organização.

Empresas que não vivenciam danos à reputação decorrente de desvios de conduta tendem a ter maior dificuldade em acreditar que esse tipo de situação poderá alcançá-las e, portanto, tendem a minimizar a valoração desse tipo de construção. De outra parte, organizações de diferentes nacionalidades que sofreram danos à reputação decorrente de graves desvios comportamentais tendem a desenvolver programas-modelo após tal fato. O desafio maior está, pois, em convencer executivos de organizações que não passaram por situações como essas a se dedicarem na construção de um ambiente que propicie agir da forma correta e que preserve a reputação da empresa.

O momento é propício, pois há uma clara valorização da integridade nas relações. Os grandes desvios de conduta de entes públicos e privados ocorridos no Brasil recentemente escancaram os nefastos efeitos da perda da reputação: junto aos empregados, clientes, auditores, instituições financeiras e o público geral; mostraram que sem reputação não há como qualquer negócio prosperar. Os discursos vazios são imediatamente questionados pelas redes sociais; a propaganda enganosa é denunciada; consumidores deixam de comprar bens e serviços que são realizados com violação dos direitos humanos ou que usam indevidamente os recursos natu-

**Não será longevo  
e sustentável  
o negócio que  
não buscar  
autenticamente  
participar da  
construção de um  
ambiente mais ético**

rais. É valorizada a empresa que vem a público dizer que errou, que é dialógica, que deixa claro que o fará e o que não poderá fazer em determinada situação. Portanto, o momento é ideal para ouvir e aprender, além de buscar a construção de um ambiente saudável e confiável. Afinal, estamos na era da economia da reputação e essa se tornou um valioso ativo.

Não será longevo e sustentável o negócio que não buscar autenticamente participar da construção de um ambiente mais ético. Consolidar a consciência e, sobretudo, a atitude de fazer o que é certo, é o caminho de qualquer organização e qualquer nação que pretenda ser um Estado democrático de direito. Isso é papel de cada um, individualmente, e de todos, conjuntamente.





**PARABÉNS, ABERJE. HÁ 50 ANOS  
UNINDO EMPRESAS, PESSOAS  
E IDEIAS NO BRASIL E NO MUNDO.**

São 50 anos de uma associação que acredita que as relações, a interação e o diálogo têm o poder de transformar. Que reconhece e premia práticas sustentáveis e inovadoras de empresas que pensam no futuro. Que acredita que a melhor maneira de acompanhar o mundo em constante movimento é por meio da união. A Natura compartilha desses valores e tem muito orgulho de fazer parte dessa história.

Parabéns pelos 50 anos de história.

# Os segredos da comunicação saudável

NO BRASIL, o Conselho Federal de Medicina (CFM) estabelece regras que restringem a divulgação de assuntos médicos em entrevistas, anúncios publicitários e nas redes sociais. O objetivo é “evitar o apelo ao sensacionalismo ou à autopromoção”, justifica o órgão. Então, como potencializar a marca de um produto ou serviço que o público consome por necessidade, e não por prazer? Como divulgar e vender sem fazer uso de uma comunicação promocional? São questões que desafiam o profissional de comunicação no setor de Saúde.

“São pouquíssimos os hospitais que investem em uma comunicação por internet; quando o fazem, é de forma amadora, sem contratar uma empresa especializada; usam o departamento de Recursos Humanos para isso, profissionais que não estão preparados; por isso não obtém os resultados almejados”, analisa Edgar Luna, médico especialista em

Administração Hospitalar e Marketing em Saúde e autor do composto *10P's do Marketing em Saúde*. Essa deficiência não é exclusividade dos brasileiros: um estudo de 2015 feito nos Estados Unidos pela empresa de consultoria digital Greystone.Net concluiu que o setor de Saúde “ainda está muito atrás” de outros quando o assunto é marketing digital.

Há, porém, experiências – ao menos no Brasil – que podem servir como modelo. Para cuidar de sua comunicação, o A. C. Camargo Cancer Center, centro integrado de diagnóstico, tratamento, ensino e pesquisa do câncer, contrata agências especializadas em publicidade e comunicação, assessoria de imprensa, organização de eventos etc. “Ser um Cancer Center é muito diferente de ser um hospital. Acreditamos que a comunicação é uma importante ferramenta para combater o câncer. Temos um papel fundamental na disseminação

**Na área de saúde, disseminar conteúdos educativos e informativos é a estratégia indicada para melhorar o relacionamento com clientes e pacientes**

do conhecimento sobre a doença, os fatores de risco, a prevenção, o diagnóstico precoce e as alternativas de tratamento”, explica Vanessa Flora Armelini, gerente de Marketing e Comunicação do A. C. Camargo.

## #Comunicação Digital

Estudos apontam que uma a cada 20 buscas no Google abordam assuntos de saúde. Portanto, é essencial se posicionar nas plataformas digitais. As pessoas têm dúvidas sobre doenças, querem saber o que fazer para ter uma vida mais saudável, buscam formas de se prevenir e alternativas

benéficas de lazer. Há uma lacuna de informações que pode ser preenchida pelo trabalho de comunicação de organizações que atuam no campo da saúde. “O caminho ético para construir uma comunicação eficaz com o público é usar o marketing de conteúdo, através de blogs, redes sociais,

Relacionamento com Clientes. “Produzimos inúmeros conteúdos voltados à prevenção para as pessoas terem uma jornada de vida saudável. O foco é provocá-las para que cuidem da saúde e se sintam melhores. Para os nossos canais digitais, apostamos muito em vídeos, pois facilitam a

no diálogo com o público jovem por meio da plataforma Bayer Jovens ([www.bayerjovens.com.br](http://www.bayerjovens.com.br)). “O site fala de temas importantes para empresa, como saúde, inovação, ciência, sustentabilidade e comportamento, sempre respeitando sempre as características de sua audiência e a

EDGAR LUNA, AUTOR DO COMPOSTO 10 P'S DO MARKETING EM SAÚDE



“São pouquíssimos os hospitais que investem em uma comunicação por internet; por isso não obtêm os resultados almejados”

vídeos e outras ferramentas, para construir um ambiente de confiança e segurança”, pondera Edgar Luna.

O Grupo Fleury desenvolve a campanha #SaúdeÉPoder. Os mais de 1,7 mil médicos da rede de Medicina Diagnóstica são os principais aliados dos comunicadores para a produção de material informativo. “Eles são a nossa fonte de conhecimento”, diz William Malfatti, diretor de Comunicação, Relações Institucionais e

absorção do conteúdo”, explica Malfatti, que comanda uma equipe de 17 profissionais na Comunicação. Ao trabalhar a comunicação institucional com conteúdo educativo o Grupo Fleury está em conformidade com a legislação. “Não podemos praticar uma comunicação promocional, nem ser geradores de demanda”, ressalta o porta-voz da empresa.

A Bayer, uma das maiores empresas farmacêuticas do mundo, investe

legislação da ANVISA”, explica Paulo Pereira, diretor de Comunicação Corporativa do Grupo Bayer no Brasil. Já os públicos mais específicos, como médicos, farmacêuticos e pacientes encontram respaldo técnico em páginas customizadas: Universo Médico, Bayer na Farmácia e Pacientes.

Já a Libbs, uma indústria farmacêutica 100% nacional, elabora estratégias de relacionamento com foco em resultados para a empresa e para o



VANESSA ARMELLINI, GERENTE DE MARKETING E COMUNICAÇÃO DO A. C. CAMARGO



WILLIAM MALFATTI, DIRETOR DE COMUNICAÇÃO DO GRUPO FLEURY

usuário digital, inclusive para pessoas acima de 60 anos. A empresa oferece plataformas objetivas e interativas que ajudam os clientes no dia a dia – um dos primeiros aplicativos foi o Diário de Cefaleia, desenvolvido pela Libbs para facilitar a vida do médico e do paciente no diagnóstico e tratamento de dores de cabeça. “Os consumidores levam muito em conta a atitude das marcas. Dessa forma, o nosso conteúdo institucional contribui para a aumentar a percepção dos clientes em relação ao nosso negócio”, relata Greyke Gabriel Oliveira, gerente de Comunicação Corporativa.

A Libbs também aderiu à linguagem com *hashtag*. Em parceria com a Federação Brasileira de Ginecologia e Obstetrícia, promove a campanha #VamosDecidirJuntos, para conscientizar as mulheres sobre contracepção. “Nosso objetivo é levar a informação correta e imparcial

sobre o tema e incentivar para que a decisão do melhor método contraceptivo deva ser feita em conjunto com um médico, não se esquecendo de abordar o assunto com o parceiro”, explica Oliveira.

### **Influenciadores digitais**

COM O propósito de propagar na sociedade conceitos relacionados ao bem-estar e à qualidade de vida, a SulAmérica Saúde disponibiliza a influenciadores digitais dados inéditos obtidos a partir da análise do perfil dos seus clientes – são cerca de 2,9 milhões nos segmentos de saúde e odontologia. Desde 2002, a seguradora realiza um trabalho para estimular hábitos de vida mais saudáveis. O programa Saúde Ativa mapeia estado de saúde, estilo de vida e riscos de cada segurado. Isso gera dados valiosos – o mais recente levantamento analisou 43,6 mil questionários respondidos pelos segurados. Parte das

informações coletadas por meio do Saúde Ativa se torna um material exclusivo de interesse público. “O nosso trabalho começou muito antes do surgimento do termo influenciadores digitais. A ideia é fornecer conteúdo relevante de saúde para comunicadores de diferentes plataformas”, afirma Solange Guimarães, superintendente de Comunicação Institucional e de Relações com a Imprensa.

Solange Guimarães explica que a presença digital da SulAmérica ocorre de duas formas: há o trabalho de marketing nos perfis da empresa no Facebook, Instagram e Linkedin e no portal institucional, e a área de Comunicação Institucional e de Relações com a Imprensa desenvolve ações de conteúdo informativo envolvendo influenciadores digitais. “Olhamos tanto para os influenciadores digitais nativos quanto para os jornalistas da imprensa tradicional que migraram para o online. Nossa proposta não

“Os consumidores levam muito em conta a atitude das marcas. Dessa forma, o nosso conteúdo institucional contribui para a aumentar a percepção dos clientes em relação ao nosso negócio.”



GREYKE GABRIEL OLIVEIRA, GERENTE DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA DA LIBBS

envolve contrapartida financeira; por isso, avaliamos o histórico de cada influenciador e buscamos aqueles que realmente se identifiquem com o tema”, esclarece Solange Guimarães. “Mais que a quantidade de seguidores, o que nos atrai é a reputação do influenciador, a qualidade do conteúdo e o rigor com que apura as informações que publica”, conclui.

### Personalização

COMUNICAR de forma assertiva confere credibilidade e aprimora a imagem social. “Na saúde, toda comunicação com consumidores, médicos e pacientes deve ser clara e objetiva, deixando evidentes as informações sobre benefícios e aplicações dos produtos. Deve ser uma abordagem acima de tudo ética e transparente”, avalia Paulo Pereira, da Bayer. Quando o foco são pacientes, deve haver uma segmentação. “Na própria especialidade, o médi-

co ou o administrador da instituição precisa separar seus pacientes em grupos menores com características semelhantes, para poder dar um enfoque cada vez mais personalizado”, orienta Edgar Luna.

O A. C. Camargo utiliza a tecnologia para identificar as necessidades dos diversos públicos e organizar um plano de comunicação cada vez mais personalizado. “As plataformas de *analytics* chegaram para abrir esse caminho. A internet e as mídias sociais mudaram o perfil dos consumidores. Eles ganharam espaço e se tornaram produtores de conteúdo, formadores de opinião e imprescindíveis para a definição da estratégia de comunicação das empresas”, pontua Vanessa Armelini.

A instituição tem mais de 300 mil seguidores no Facebook e atingiu um engajamento próximo a 2 milhões de interações em 2016. Também atua no Instagram e no LinkedIn. “Hoje

somos um dos principais *players* de saúde com presença nas mídias sociais, cada vez mais produzindo conteúdos audiovisuais que abordem o tema de forma educativa”, diz a gerente de Marketing e Comunicação. A questão reputacional é preponderante. Como os assuntos são, muitas vezes, complexos e com termos técnicos da Medicina, além de influenciarem diretamente na vida das pessoas, torna-se imprescindível um rigor editorial para avaliar todo o conteúdo divulgado.

O Grupo Fleury conta com uma área consultiva composta por médicos dedicados a revisar o material. “Somos uma fonte confiável e não podemos correr o risco de induzir a população ao erro. A informação que sai daí tem que ser correta e adequada ao público. Somado a isso, existe a questão regulatória do segmento, que influencia a comunicação como um todo”, argumenta o diretor Malfatti.



SOLANGE GUIMARÃES, SUPERINTENDENTE DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL E DE RELAÇÕES COM A IMPRENSA DA SULAMÉRICA

### Comunicação impressa

EMBORA os canais digitais atinjam uma ampla parcela dos consumidores, não se pode abandonar a mídia impressa e outras formas de contato. O Grupo Fleury distribui a revista *Fleury*, trimestral, com 30 mil exemplares, e a revista *Saúde e Lazer*, da marca A+ Medicina e Saúde, quadrimestral, com 85 mil exemplares. “Mantemos uma flexibilidade de canais de comunicação, para contemplar todos os perfis. É preciso ter essa pluralidade, porque uma parcela do nosso público não transita no meio digital. Tem cliente que prefere o contato telefônico, a revista impressa, ir a um evento nosso...”, pondera Malfatti. A Libbs segue o mesmo caminho e produz uma revista com orientações sobre a doença de Alzheimer.

mer que pode ser distribuída pelo médico aos familiares e cuidadores dos pacientes. No mercado há 59 anos, a empresa farmacêutica também disponibiliza um canal 0800 para dúvidas dos primeiros meses de vida do bebê. Por meio dessa central, enfermeiras orientam e tiram dúvidas de mães e pais de primeira viagem.

O especialista Edgar Luna acha recomendável essa variedade de plataformas informativas. “É necessário conhecer quem é o público-alvo e se fazer presente onde ele está. Não se pode descartar o e-mail marketing e a mala direta – é um pouco mais cara, mas, num mundo em que todos se comunicam pela internet, receber uma carta, um cartão ou uma simples mensagem em casa impacta.”

## 10 DICAS PARA MELHORAR A COMUNICAÇÃO NA SAÚDE

1. O conteúdo divulgado deve ser informativo e educacional.
2. Não use expressões como “o melhor tratamento”, “resultado garantido”, “mais eficaz”.
3. Alimente sites, blogs, mídias sociais.
4. A linguagem tem que ser simples, com poucas palavras.
5. Produza vídeos explicativos e curtos, com boa qualidade de som e iluminação.
6. Imagens com bom design, com logotipo da instituição, demonstra profissionalismo.
7. A comunicação física é essencial: a sinalização precisa ser objetiva, com cores distintas para determinados setores e pisos especiais. Utilize cores alegres no ambiente.
8. Elabore catálogos em braile para portadores de deficiência visual.
9. Tenha em seus quadros pessoas capacitadas em linguagem de sinais para surdos.
10. Invista em educação continuada para treinar colaboradores e parceiros.



mood\TBWA

# A MOBILIDADE ENCURTA A DISTÂNCIA ENTRE PESSOAS. UMA COMUNICAÇÃO MAIS EFICIENTE ENCURTA A DISTÂNCIA ENTRE IDEIAS.

Esta é uma homenagem do Grupo CCR à Aberje, pelos seus 50 anos de história e pela 100ª edição da revista "Comunicação Empresarial". Afinal, quem trabalha o ano inteiro para produzir e disseminar uma comunicação empresarial mais clara e eficiente só pode estar no caminho certo.

**PARABÉNS, ABERJE.**  
HÁ **50 ANOS** FORTALECENDO  
OS CAMINHOS DA COMUNICAÇÃO.



[www.grupoccr.com.br](http://www.grupoccr.com.br)

[GrupoCCROficial](#)

[GrupoCCROficial](#)

É por aqui  
que você  
chega lá.

**CCR**

# Os limites da propaganda comparativa

Em sua terceira edição, o Ciclo de Debates refletiu sobre as fronteiras dessa polêmica forma de comunicação publicitária

A PROPAGANDA comparativa ainda é vista com certa desconfiança no Brasil. Seja por uma questão cultural, seja por falta de informação, essa forma de comunicação de marcas não é muito explorada no país, ao contrário, por exemplo, dos EUA. Discutir os limites, a ética e as potencialidades dessa prática, portanto, pode ser bastante enriquecedor. Foi o que a 3<sup>a</sup> edição do Ciclo de Debates Aberje-Avon propôs. Intitulada “Os limites e as oportunidades da Propaganda Comparativa”, o debate aconteceu dia 27 de janeiro, em São Paulo, trazendo profissionais da academia e do mercado, das áreas de comunicação e jurídico. “Precisamos entender que a propaganda comparativa é permitida no Brasil, porque o público em geral e muitos profissionais da área acreditam que é uma prática proibida; pelo contrário, ela é absolutamente permitida, desde que respeitando alguns limites”, afirmou Bruno Pompeu, professor na IED São Paulo - Istituto Eu-



BRUNO POMPEU, DA CASA SEMIO E PROFESSOR NA IED SÃO PAULO

ropeo di Design e sócio da Casa Semio. “É importante deixar isso claro. É preciso esclarecer, primeiramente, que toda a publicidade veiculada no Brasil está sujeita à regulamentação do Conar (Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária), com base no Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária. O Conar é um órgão privado, sem fins lucrativos, que tem por objetivo o exame do conteúdo da publicidade

veiculada no território nacional. O modelo de autorregulamentação foi adotado no final dos anos 70, como um pacto entre os anunciantes para autocontenção. As medidas do Conar não têm força de lei e o conselho não pode determinar multas. Porém, geralmente as decisões recomendadas costumam ser atendidas pelos anunciantes e agências de publicidade. Em 2016, o conselho teve 308 processos instaurados. Desses, 6,7%

foram queixas referentes a propagandas comparativas.

Segundo Juliana Albuquerque, gerente Jurídica do Conar, as queixas são pesadas em uma balança, em que se deve encontrar um equilíbrio: “O código obedece a princípios constitucionais que estabelecem liberdade e proteção aos direitos dos envolvidos: o direito do anunciante de falar, o do consumidor de ser informado e o direito do concorrente de proteção de marca”. Nesse embate da propaganda comparativa, o que prevalece é a pertinência da informação. “O

Afirmar que um produto alimentício tem “só 40 calorias” sem dizer o que isso significa, ou que uma marca é “número 1 do Brasil” sem explicar a que se refere, não é informar. Entretanto, se dados vagos ou dúbios como esses geralmente não são questionados, no caso de comparação com outra marca, os olhares da concorrência são extremamente atentos.

Mas essa forma de publicidade é possível. Luis Felipe Teixeira, gerente de Marketing da GM para Brasil e América do Sul, apresentou o *case* do lançamento da marca Cruze. No

ir para o ar, nós fizemos o exercício de manter essa campanha 100% defensável”, explicou Teixeira. “Assim, quando fomos questionados pelo Conar, conseguimos provar tecnicamente todas as comparações que eram apresentadas”. Deu certo: a campanha alcançou mais de 43 milhões de visualizações, 3 milhões de interações nas redes sociais e 16% de aumento na procura pelo Cruze.

A comparação justa, com informações verdadeiras e relevantes não só é permitida do ponto de vista jurídico, como agrupa alto valor de imagem. “Tome o cuidado de construir toda a sua campanha e verificar se os conceitos de marca e os requisitos legais estão sendo atendidos. Depois, tente destruir sua campanha. Se você conseguir defender todos os pontos e mantê-la de pé, ela é super-recomendada”, aconselhou Teixeira.

No fundo, toda publicidade é uma comparação, pois o discurso publicitário pressupõe a concorrência. O mediador do debate Luiz Alberto de Farias, professor doutor da Universidade de São Paulo (ECA-USP), parafraseou o filósofo espanhol José Ortega y Gasset: “Nós somos nós e as circunstâncias”. Dessa forma, a relação entre as marcas e entre seus consumidores acontecerá inevitavelmente. No caso da propaganda comparativa, a informação relevante é o que deve ditar o discurso. “É preciso encarar a publicidade não só como um discurso de marca, ou seja, alguma coisa que a marca fala para gerar consumo, mas como uma circulação de significados”, afirma Pompeu. A ética, no fim das contas, é o alicerce principal da comunicação.

JULIANA ALBUQUERQUE, DO CONAR

LUIS FELIPE TEIXEIRA, DA GM



código inaugura com um dos que eu considero principais sentidos da comparação lícita: que a propaganda agregue informação; ou seja, que tenha o conteúdo de esclarecer o consumidor”, salientou Albuquerque.

Na publicidade, contudo, informar não é uma tarefa tão simples. Pompeu mostrou que a interpretação de um anúncio é sempre relativa. Afinal, apresentar uma informação sem contextualizá-la não ajuda o consumidor.

planejamento da campanha, a empresa decidiu mirar não só em seus competidores diretos, mas em montadoras *premium* como Mercedes e Audi. A campanha “Desafio Cruze” foi para o ar, convidando os consumidores para *test drives* com o novo Cruze e com carros das competidoras. O automóvel da Chevrolet teve performance superior em todos os testes apresentados, que tiveram auditoria independente. “Antes de

# Em busca da diversidade e da igualdade dentro das organizações

**Para os debatedores do Comitê de Gênero Aberje-Avon, o discurso pelo fim da desigualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho precisa ser orgânico e verdadeiro**

NAS QUATRO edições realizadas entre setembro de 2016 e janeiro de 2017, o Comitê de Gênero Aberje-Avon debateu alguns assuntos de grande valor para a representatividade feminina e suas implicações na sociedade e nas empresas.

No que diz respeito à igualdade de gêneros, as empresas já perceberam que apenas aumentar o número de mulheres no quadro de funcionários não é o suficiente: o discurso pelo fim da desigualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho precisa ser orgânico e verdadeiro. A percepção por parte do consumidor de que se trata de um esforço meramente oportunista trará um impacto negativo para a reputação da empresa.

A PROFESSORA ANA CLAUDIA POMPEU TOREZAN





THAIS FABRIS, PUBLICITÁRIA FUNDADORA DA CONSULTORIA 65/10

“Vivemos em uma sociedade diversa e desigual e é dever moral de qualquer cidadão e qualquer instituição – que pode ser uma associação, um governo, uma empresa – corrigir essas desigualdades”, afirmou o sociólogo Túlio Custódio na segunda edição, em novembro, cujo tema foi Tecnologia e Empoderamento. No encontro de novembro, Ana Claudia Pompeu Torezan, professora da Universidade Presbiteriana Mackenzie e pós-doutoranda pela Escola de Comunicações e Artes da USP,

salentou que a legislação brasileira já tem mecanismos que protegem a mulher na questão da diversidade de gêneros. Porém, lembrou ela, na prática, em muitos casos as ideias de igualdade não são aplicadas.

Segundo levantamento feito pela consultoria 65/10, fundada pela publicitária Thais Fabris e cujo objetivo é mudar o papel feminino na publicidade para acompanhar os novos papéis da mulher na sociedade, apenas 10% dos criativos nas agências são mulheres. “A lei sozi-

nha não é capaz de resolver essas distorções; a imprensa e a sociedade precisam agir para mudar esse cenário”, disse Ana Claudia.

Na opinião de Jacira Melo, diretora executiva do Instituto Patrícia Galvão, assim como a imprensa e a sociedade, a publicidade também precisa se adaptar aos novos tempos. “A publicidade coloca a mulher em uma posição subalterna em relação ao homem e, ao fazer isso, tem um efeito nefasto nas novas gerações”, avaliou. “A linguagem sedutora da publi-

“A lei sozinha não é capaz de resolver as distorções do papel feminino na publicidade. A imprensa e a sociedade precisam agir para mudar esse cenário”

## Comitê de Gêneros



JACIRA MELO,  
DO INSTITUTO  
PATRÍCIA GALVÃO



MÍRIAM SCAVONE, DA AVON



O SOCIOLOGO TULIO CUSTÓDIO

cidade atrai as novas gerações, mas reitera o lugar subalterno da mulher e passa a mensagem de que ela é um objeto para a diversão do homem".

Em 2013, a pesquisa "Representações das mulheres nas propagandas na TV", realizada pelo Instituto Patrícia Galvão, a maioria dos entrevistados considerava ultrapassado o modelo de representação feminina na publicidade. Para 65% das 1501 pessoas ouvidas pelo Data Popular, o padrão de beleza nas propagandas estava muito distante da realidade das brasileiras, e 60% consideravam que as mulheres fica-

vam frustradas quando não se viam neste padrão. Segundo a mesma pesquisa, mais de 80% concordavam que o corpo da mulher é usado para promover a venda de produtos nas propagandas na televisão

### Da teoria para a prática

ALGUMAS empresas, porém, estão conseguindo aplicar na prática medidas de igualdade de gênero em seus ambientes – e seus esforços são exemplares. Alguns deles foram apresentados ao público durante as reuniões do Comitê de Gênero Aberje-Avon.

Na SAP, empresa alemã de desenvolvimento de *software*, por exemplo, está sendo desenvolvida uma ferramenta que rastreia o histórico de contratação de gestores. O objetivo é apontar e quebrar possíveis padrões inconscientes que favorecem a contratação de determinado perfil de candidato.

A Avon está, entre outras medidas de empoderamento feminino, aumentando a presença de mulheres negras no quadro de funcionários, inclusive em posições de liderança. A empresa se compromete a ter representação equivalente de mulhe-

res e diversidade de raça no quadro de sucessão.

Em relação ao público externo, o posicionamento “Beleza que faz sentido” colocou representantes de grupos minorizados como destaque das campanhas da Avon. A campanha “#EuSouAssim: Outubro Rosa” trouxe a apresentadora Candy Mel, uma mulher trans, apresentando um tutorial de maquiagem com produtos na cor rosa. O “Nova & Define”, filme que apresentou o novo rímel da marca, foi estrelado pelas cantoras Karol Conka, MC Carol e Lay. Já o vídeo “Democracia da Pele” apresenta o BB Cream da mar-

ca colocando para dançar homens e mulheres cisgênero (pessoas que se identificam com o gênero atribuído no nascimento) e transgênero.

“A diversidade sempre esteve presente no DNA da empresa e é por isso que nos sentimos tão confortáveis com esse posicionamento. O papel cultural das empresas vem crescendo, então sentimos que devemos espalhar o que estamos fazendo para promover a diversidade, sempre tentando melhorar”, explicou Miriam Scavone, coordenadora de Comunicação Corporativa da Avon.

Medidas como essas são vias de mão dupla dentro das empresas: deixam

o funcionário mais engajado e os efeitos desse comprometimento são refletidos na empresa. No quarto encontro da série, Jean Soldatelli, sócio fundador da consultoria de engajamento Santo Caos, trouxe dados de pesquisas que apontam que empresas com políticas de diversidade de gênero têm 15% mais probabilidade de superar metas. Outro dado mostra que funcionários não engajados custam de 450 a 550 bilhões dólares para empresas em todo o mundo. Seja pelo lado humano, seja pelo mercadológico, já é tempo de a diversidade fazer parte da cultura das empresas.

DE

“  
Pesquisas apontam que empresas com políticas de diversidade de gênero têm 15% mais probabilidade de superar metas”

JEAN SOLDATELLI, SÓCIO-FUNDADOR DA CONSULTORIA DE ENGAJAMENTO SANTO CAOS





**FEEL  
WELCOME**

## **COMPROMISSO COM A DIVERSIDADE**

Estamos comprometidos seriamente em promover a igualdade de gêneros em todos os nossos hotéis. Somos uma empresa friendly e praticamos genuinamente o acolhimento para que todos, sem distinção, sintam-se bem-vindos.

# O futuro da comunicação é logo ali

**Com as frenéticas mudanças impulsionadas pela tecnologia, as organizações precisarão aprender a lidar com os novos modelos da inovação. Mas esse processo deve ser iluminado pela luz da ética, valorizando significados autênticos e potencialidades humanas**

LUIZ SERAFIM É HEAD DE MARKETING DA 3M DO BRASIL



ATRAVESSAMOS uma era de transformações épicas. O conhecimento se torna obsoleto em uma velocidade impressionante e mercados são virados de cabeça para baixo num piscar de olhos. Alavancada pela expansão da conectividade e das transformações sociais, essa destruição criativa mostra potencial comparável no território da comunicação.

O ritmo frenético digital nos obriga a reaprender diariamente, a incorporar novas possibilidades e a detonar as linhas de demarcação entre disciplinas para uma abordagem integrada. Como recomendaria o especialista em mitologia Joseph Campbell, temos de abandonar a velha pele e esquecer as fórmulas consagradas para abraçar o novo. O mundo já se tornou *mobile* e avançará cada vez mais mediado pela tela dos celulares. Os elementos da comunicação terão que se adaptar às expectativas dos públicos, ao tempo real, ao comportamento impaciente, às telas compartilhadas. Conteúdos se tornam mais visuais e compactos, celebridades dividem espaço com influenciadores digitais, dados infinitos são disponibilizados, estimulando nosso apetite para análises enquanto embarcamos na via da mensuração rigorosa de efetividade. Daqui para frente, es-

pecialmente em tempos de crise, executivos querem ter certeza do retorno de cada centavo investido. Para fisgar atenção honesta e gerar engajamento, a comunicação se aperfeiçoará nas técnicas da über-segmentação, quebrando públicos em dezenas de personas, estudando suas jornadas iterativas e suas experiências nos diversos pontos de contato. Mensagens precisam ter relevância no oceano de informações abundantes e efêmeras. Para isso, é necessário customizar a conversa e criar sentido nas relações humanas. O tempo de discursos massificados, autocentrados e imperialistas ficou para trás, pois hoje causam repulsa ou indiferença. A única direção é construir narrativas poderosas e bem contextualizadas. A criatividade se torna competência essencial para enfrentarmos os desafios contemporâneos.

Outra mudança conceitual sedutora deste *Zeitgeist* é a exigência de autenticidade na comunicação. Estamos fartos de discursos vazios, frases feitas, mensagens plásticas sem conteúdo. É de dar náuseas peças tecnicamente perfeitas, com mensagens-chave adequadas, mas sem alma, incapazes de construir marca ou de levar qualquer um de nós à ação.

Em tempos de pós-verdade, por pouco não consideramos incorporar o publicitário Emory Leeson, personagem de Dudley Moore no filme “Crazy People” de 1990, que passa a criar mensagens “exageradamente” verdadeiras sobre produtos e serviços de seus clientes.

|| A nova comunicação, cada vez mais aparelhada pela tecnologia, estatística e pressão de retorno, nunca pode perder seu sentido humano ||

Afinal, hoje a sociedade pressiona por transparência e credibilidade. Neste palco, as organizações, mais do que nunca, devem se guiar por algo maior, defendendo valores genuínos, com real significado para colaboradores, clientes e parceiros. A comunicação interna ganha importância na missão de disseminar estas ideias aos times. Hora de substituir painéis invisíveis incorporados à paisagem, toneladas de *e-mails* que ninguém lê, reuniões com perguntas “plantadas” e canais gentilmente edulcorados. A revolução digital ajuda a intensificar o patrulhamento das ações das empresas ao mesmo tempo em que as conduz para uma gestão mais atenta, preparada para agir preventivamente e a reagir com rapidez nas crises. Basta sair algo

incoerente ou duvidoso e detratores colocam a boca no trombone pelos meios digitais. Mas a sociedade também precisa abandonar o maniqueísmo. Muitas vezes, olha para as empresas com desconfiança, enxergando vilania capitalista quando há sim milhares de profissionais idealistas, éticos, guiados por propósito.

Por fim, nos últimos anos, constatamos a migração de poder para as mãos das audiências. Fica fortalecido o diálogo interativo em detrimento do monólogo dos emissores. No futuro experimentaremos cada vez mais o sabor da colaboração e nossas organizações precisarão aprender a lidar com os novos modelos da inovação aberta, da economia criativa, dos mecanismos de compartilhamento, das vias de mão dupla.

Muitas inovações levantadas aqui deveriam estar em nosso radar há tempos, mas boa parte das organizações está a anos-luz de dominar estes conceitos e aplicá-los de maneira eficiente. Temos uma maratona a percorrer, sabendo que lá na linha de chegada tudo terá mudado de novo. Essa nova comunicação, cada vez mais aparelhada pela tecnologia, estatística e pressão de retorno, nunca pode perder seu sentido humano. Ela precisa manter o foco nas pessoas, em suas necessidades, relações, experiências, motivações. E seu processo deve ser sempre iluminado pela luz da ética, valorizando significados autênticos e potencialidades humanas para continuar sua fascinante trajetória de Inovação.



Se é Bayer, é bom

# A inovação é parte do seu DNA

Há 50 anos, a Aberje atua para fortalecer a comunicação nas empresas e instituições no Brasil, tornando-se uma referência e promovendo desenvolvimento e inovação para o setor. A Bayer se orgulha em apoiar essa trajetória. Afinal, **se é Aberje, também é bom!**



**Mais eficiência  
para cuidar da  
sua empresa.  
Mais tempo  
para você  
pensar como**



## Novo app Itaú Empresas

O novo aplicativo\* Itaú Empresas ficou ainda mais fácil de usar. Com o iToken, você tem mais facilidade e segurança para fazer transações de pagamentos e crédito e cuidar da sua empresa a qualquer hora, em qualquer lugar.

## Soluções de pagamentos

Rede é uma empresa do Itaú que oferece soluções de pagamentos certas para qualquer tipo de negócio. Receba pagamentos com cartões de crédito, débito ou benefícios de forma simples, descomplicada e segura.

## Fluxo de caixa

Um portfólio de soluções de pagamentos e recebimentos para tornar a gestão da sua empresa ainda mais eficiente.

## Crédito e financiamento

O crédito\*\* certo para a necessidade da sua empresa, desde cobrir uma diferença no fluxo de caixa até investir no crescimento do seu negócio. Você ainda pode simular ou transferir os limites de crédito de sua empresa direto na internet ou com seu gerente de negócios Itaú.

\*Disponível para iOS e Android.  
\*\*Sujeito a análise de crédito pelo Itaú.

Somos um parceiro que, assim como você, pensa como dono. Estamos próximos para entender as suas necessidades e desenvolver novas soluções para ajudar a sua empresa a crescer e se profissionalizar. Porque nos preocupamos com o seu negócio tanto quanto você. Somos relacionamento. Somos inovação. Somos Itaú Empresas.

**Itaú Empresas**

Acesse  
[itau.com.br/dono](http://itau.com.br/dono)  
e abra sua conta.