



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO  
DEPARTAMENTO DE JORNALISMO  
CURSO DE JORNALISMO

Diana Hilleshein  
João Vitor Nunes

**Além do Arco-Íris:**

a construção de um plano estratégico de comunicação integrada

Florianópolis

2019

Diana Hilleshein  
João Vitor Nunes

## **Além do Arco-Íris:**

a construção de um plano estratégico de comunicação integrada

Relatório Técnico de Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Jornalismo do Centro de Comunicação e Expressão da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para obtenção do título de bacharel em Jornalismo.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Daiane Bertasso.

Florianópolis  
2019

<b>Ficha do Trabalho de Conclusão de Curso – Jornalismo UFSC</b>		
<b>Ano</b>	2019	
<b>Alunos</b>	Diana Hilleshein; João Vitor Nunes	
<b>Título</b>	Além do Arco-Íris	
<b>Orientador (a)</b>	Daiane Bertasso	
<b>Mídia</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Impresso	
	<input type="checkbox"/> Rádio	
	<input type="checkbox"/> TV/Vídeo	
	<input type="checkbox"/> Foto	
	<input type="checkbox"/> Web site	
	<input type="checkbox"/> Multimídia	
<b>Categoria</b>	<input type="checkbox"/> Pesquisa Científica	
	<input checked="" type="checkbox"/> Produto Comunicacional	
	<input type="checkbox"/> Produto Institucional (assessoria de imprensa)	
	<input type="checkbox"/> Produto Jornalístico (inteiro)	<b>Local de apuração:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Florianópolis <input type="checkbox"/> Brasil <input type="checkbox"/> Santa Catarina <input type="checkbox"/> Internacional <input type="checkbox"/> Região Sul    País: _____
	<input type="checkbox"/> Reportagem Livrorreportagem ( )	
<b>Áreas</b>	Jornalismo em assessoria. Direitos humanos e cidadania. Comunicação popular	
<b>Resumo</b>	<p>Este trabalho de conclusão de curso trata-se de um plano estratégico de comunicação integrada junto ao Instituto Arco-Íris. Fundado há 22 anos por profissionais da área da saúde, educação, direito, serviço social e pessoas vivendo com HIV/AIDS; a Instituição se dedica à promoção da cidadania e direitos humanos em prol de grupos em situação de vulnerabilidade e exclusão social. Para além dos desafios financeiros, o aumento das populações em condições vulneráveis – assim como a perda de seus direitos – e a redução de incentivos provenientes do Estado são algumas das dificuldades enfrentadas pelo Instituto. Diante dessa problemática iremos traçar estratégias de comunicação integrada com o intuito de tornar notório o trabalho da Organização – não só no cenário citadino de Florianópolis, mas também em um contexto digital – através da realização de ações propostas em curto prazo e produtos jornalísticos que o Instituto consiga executar, dando visibilidade à causa dos direitos humanos, à arrecadação de recursos e à concretização efetiva deste plano estratégico de comunicação integrada por parte do Instituto Arco-Íris também nas ações que serão propostas em médio e longo prazo.</p>	

Àqueles que dão vida ao Instituto Arco-Íris.

## **AGRADECIMENTOS**

Às nossas mães Madalena Hilleshein e Luci Nunes, pais Sonério Hilleshein e Aloísio Nunes, irmãos Hugo Hilleshein e Renata Nunes e amigos pelo apoio. À nossa orientadora Daiane Bertasso por acreditar neste projeto. Aos professores pelos ensinamentos. À Laís Roscoche, Irma Manuela Paso, Gabriel Amado e Jürgen Brecht por viabilizar nosso trabalho. E ao pessoal do Instituto Arco-Íris pela confiança, acolhimento e histórias inspiradoras.

Não precisamos de mágica para mudar o mundo, carregamos tudo que precisamos dentro de nós mesmos – o poder de imaginar o melhor.

J. K. Rowling, 2008

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso trata-se de um plano estratégico de comunicação integrada junto ao Instituto Arco-Íris. Fundado há 22 anos por profissionais da área da saúde, educação, direito, serviço social e pessoas vivendo com HIV/AIDS; a Instituição se dedica à promoção da cidadania e direitos humanos em prol de grupos em situação de vulnerabilidade e exclusão social. Para além dos desafios financeiros, o aumento das populações em condições vulneráveis – assim como a perda de seus direitos – e a redução de incentivos provenientes do Estado são algumas das dificuldades enfrentadas pelo Instituto. Diante dessa problemática iremos traçar estratégias de comunicação integrada com o intuito de tornar notório o trabalho da Organização – não só no cenário citadino de Florianópolis, mas também em um contexto digital – através da realização de ações propostas em curto prazo e produtos jornalísticos que o Instituto consiga executar, dando visibilidade à causa dos direitos humanos, à arrecadação de recursos e à concretização efetiva deste plano estratégico de comunicação integrada por parte do Instituto Arco-Íris também nas ações que serão propostas em médio e longo prazo.

**Palavras-chave:** Jornalismo em assessoria. Direitos humanos e cidadania. Comunicação popular. Instituto Arco-Íris. Plano estratégico de comunicação integrada.

## LISTA DE SIGLAS

AIDS	<i>Acquired Immunodeficiency Syndrome</i>
ANAIDS	Articulação Nacional de Luta Contra a AIDS
CAPS	Centro de Assistência Psicossocial
CDI	Comitê para Democratização da Informática
CES	Conselho Estadual de Saúde de Santa Catarina
Cesusc	Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina
CICT	Centro Internacional de Cooperação Técnica.
CNAIDS	Comissão Nacional de AIDS
Coasce	Coordenadoria de Organizações Não Governamentais das Américas
DIP	Departamento de Imprensa e Propaganda
EBC	Empresa Brasileira de Comunicação
Fenaj	Federação Nacional dos Jornalistas
FOPES	Fórum Popular Estadual de Saúde de Santa Catarina
HIV	<i>Human Immunodeficiency Virus</i>
Ipea	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPq	Instituto de Psiquiatria
IST	Infecções Sexualmente Transmissíveis
ONG	Organização Não Governamental
Pnadc	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua
SIS	Síntese de Indicadores Sociais
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
Unisul	Universidade do Sul de Santa Catarina
Univali	Universidade do Vale do Itajaí
VIH	Vírus da Imunodeficiência Humana



## SUMÁRIO

<b>1 APRESENTAÇÃO DO TEMA</b> .....	<b>10</b>
1.1 HISTÓRICO DO INSTITUTO ARCO-ÍRIS .....	10
1.2 MOVIMENTOS POPULARES E COMUNICAÇÃO POPULAR.....	11
1.3 JORNALISMO EM ASSESSORIA: ASPECTOS GERAIS, CONTEXTUAIS E HISTÓRICOS .....	13
1.3.1 Uma direção: comunicação organizacional integrada.....	15
1.3.2 Teorias do jornalismo e jornalismo em assessoria .....	18
<b>2 JUSTIFICATIVA DO TEMA E FORMATO</b> .....	<b>22</b>
<b>3 PROCESSO DE PRODUÇÃO</b> .....	<b>24</b>
<b>4 UM PLANO APRECIATIVO</b> .....	<b>25</b>
4.1 OS PRIMEIROS PASSOS DE UM DIAGNÓSTICO: CAMINHOS TEÓRICOS E METODOLÓGICOS.....	25
4.2 “NADA DELES, SEM ELES” .....	29
4.3 À PRIMEIRA VISTA: OBSERVAÇÕES DE UMA ANÁLISE SITUACIONAL....	29
4.4 DIRETRIZES DA COMUNICAÇÃO .....	34
4.4.1 Missão .....	34
4.4.2 Visão.....	34
4.4.3 Valores .....	35
4.5 PÚBLICOS.....	35
4.5.1 Colaboradores.....	35
4.5.2 Beneficiários.....	35
4.5.3 Estudantes.....	35
4.5.4 Estagiários.....	35
4.5.5 População local.....	35
4.5.6 Organizações governamentais .....	36
4.5.7 Organizações não governamentais.....	36
4.5.8 Instituições de ensino.....	36

4.6 ESTRATÉGIAS GERAIS .....	36
4.7 METAS .....	37
<b>4.7.1 Ações de curto prazo</b> .....	<b>38</b>
<b>4.7.2 Ações de médio prazo</b> .....	<b>39</b>
<b>4.7.3 Ações de longo prazo</b> .....	<b>39</b>
4.8 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS.....	40
4.9 CONSIDERAÇÕES .....	40
<b>5 RECURSOS .....</b>	<b>42</b>
5.1 OUTROS .....	42
<b>6 DIFICULDADES E APRENDIZADOS.....</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>48</b>

## 1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

### 1.1 HISTÓRICO DO INSTITUTO ARCO-ÍRIS

O Instituto Arco-Íris é uma organização de apoio às populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social fundada em 1997 por pessoas vivendo com HIV/AIDS e profissionais da saúde, psicologia, educação, direito e serviço social. Possui trabalhos voltados à redução de danos referente ao uso de drogas lícitas e ilícitas, prevenção de IST (Infecções Sexualmente Transmissíveis) e na promoção da cidadania e direitos humanos junto a populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social.

A organização iniciou seus trabalhos no Sistema Prisional de Santa Catarina em 1997 com diversos projetos. As primeiras atividades contaram com a formação de uma equipe de profissionais e um grupo de pessoas engajadas que atuava junto aos reeducandos. Mais tarde, movidos pela epidemia de HIV/AIDS, iniciaram o projeto *Vôo para a Liberdade* no Presídio Feminino de Florianópolis. A iniciativa tinha como proposta levar uma renovação nas políticas de prevenção das IST através da elaboração de produções gráficas, fotográficas, audiovisuais, boletins, livros, revistas com o intuito de informar e educar a população sobre as questões de gênero, IST, cidadania, direitos humanos e outros temas relacionados. Além disso, o Instituto ofereceu em parceria com o CDI (Comitê para Democratização da Informática) cursos de computação para pessoas em situação de reclusão. O sucesso do projeto fez com que ele fosse estendido para outras unidades prisionais femininas nos municípios de Araranguá, Tubarão, Tijucas e Balneário Camboriú.

O Instituto Arco-Íris também desenvolve outros projetos de intervenção com profissionais do sexo – travestis, mulheres e homens –, pessoas em situação de rua, usuários de drogas lícitas e ilícitas, populações privadas de liberdade, adolescentes e jovens de comunidades em situação de vulnerabilidade econômica e social. A Instituição oferece encaminhamentos para atenção psicológica, assistência jurídica, acompanhamento hospitalar e domiciliar, internação no IPq (Instituto Psiquiátrico) e serviços de dependência química da UFSC (Universidade Federal de Santa Catarina) e do CAPS (Centro de Assistência Psicossocial), e é também um local de cumprimento de penas alternativas.

No plano político, o Instituto Arco-Íris possui representação na CNAIDS (Comissão Nacional de AIDS), na ANAIDS (Articulação Nacional de Luta Contra a AIDS), no CES (Conselho Estadual de Saúde), no Conselho Estadual e Municipal de AIDS, no FOPES (Fórum Popular Estadual de Saúde) e no Fórum Catarinense das ONG/AIDS. Num contexto Internacional é classificada como uma instituição pré-qualificada para o desenvolvimento de ações junto ao CICT (Centro Internacional de Cooperação Técnica). Integrou até setembro de 2008 a Coasce (Coordenadoria de ONG das Américas) e a Frente Latino-Americana VIH/ARTE de organizações que atuam no combate da AIDS através da arte. No âmbito local e estadual possui parcerias com sindicatos, movimentos sociais, organizações culturais e com as instituições de ensino UFSC, Cesus (Complexo de Ensino Superior de Santa Catarina), Univali (Universidade do Vale do Itajaí), Unisul (Universidade do Sul de Santa Catarina) e Estácio (Centro Universitário Estácio de Santa Catarina).

Hoje o Instituto Arco-Íris é composto por lideranças do movimento nacional e estadual nas áreas da saúde, cultura e direitos humanos; profissionais e estagiários das áreas de psicologia, serviço social educação, artes e direito; e um quadro societário de membros permanentes que são mobilizados de acordo com as tarefas desenvolvidas em cada momento dentro de uma estrutura administrativa constituída por presidência, secretaria executiva, diretoria financeira e diretoria de projetos, possuindo um conselho consultivo e um conselho fiscal.

## 1.2 MOVIMENTOS POPULARES E COMUNICAÇÃO POPULAR

O Instituto Arco-Íris, além de palco para diversas reivindicações de direitos, tem na luta popular parte de sua história e é militante de diversos movimentos sociais, colaborando de forma direta para que suas demandas sejam atendidas. Entender o Instituto é também entender os movimentos de classe; assim, consideramos relevante trazer um breve histórico de como esses fenômenos acontecem aqui no Brasil.

Como aponta Cicilia Peruzzo (2004), os movimentos populares tiveram origem, principalmente, a partir de uma nova ordem social que vem se construindo desde a década de 1980. O enfraquecimento da ditadura e a retomada da democracia permitiram que fosse desenhado um cenário de reivindicações

populares e mais adiante uma transformação na esfera pública e política concebendo novas estruturas sociais.

Estes novos arranjos nascem apoiados sob anseios populares quais nem os partidos políticos, nem as instituições do Estado conseguiram abarcar. Eles vêm de baixo, ganham força e se entrelaçam à sociedade civil. A partir dessa confluência os estudos dos movimentos sociais vão ganhando espaço, tecendo sua própria teia de significados para aqueles que deles participam e pouco a pouco vão fomentando a construção da cidadania (DURHAM, 1979).

Para Norberto Bobbio (1987), é na esfera pública que os debates econômicos, sociais, ideológicos e religiosos alargam-se. Protagonistas dessas discussões são os sujeitos, as classes sociais, movimentos e coletivos com pautas em defesa dos direitos humanos e cidadania. A pressão que os movimentos sociais e suas reivindicações exercem sobre o Estado, somado às condições de existência do mundo contemporâneo, e “acrescida de interesses políticos-eleitorais, provocam mudanças no interior do Estado, que vai se abrindo a essas reivindicações” (PERUZZO, 2004, p. 58) e aos poucos surgem políticas públicas voltadas às populações vulneráveis com o intuito de superar ou de tentar solucionar alguns desses problemas. É aí que o Estado abre espaço para as sugestões e intervenções populares. Contudo esses movimentos não são “uma força monolítica ou hegemônica”, eles possuem diversas raízes, vertentes e diferentes reivindicações, com diversas correntes de pensamento e incontáveis grupos que defendem ideias e interesses divergentes (PERUZZO, 2004, p. 48).

O conceito de movimento social está comumente associado à configuração de novos valores da vida social. Segundo Eunice Durham (1979, p. 28) eles “forjam a cidadania e unificam os interesses e as lutas da população heterogênea”, pois as discussões que decorrem desses atores sociais dentro da esfera pública ganham visibilidade e ocupam espaços nas camadas sociais à medida que as expectativas desses grupos não são alcançadas, gerando diálogos, debates e fazendo com que essas pessoas transitem em espaços antes nunca visitados.

Vale sublinhar que os estudos acerca dos movimentos populares traçaram outra lógica em pesquisa de comunicação, antes voltada apenas aos meios midiáticos. Há nos movimentos sociais uma relação mútua que amarra a cultura aos fenômenos comunicacionais e cotidianos, “ligada a um peso muito maior das

matrizes a partir das quais a comunicação funciona, quer dizer, uma comunicação que não se explica nem se encerra no fenômeno comunicativo<sup>1</sup>”.

A comunicação popular é uma prática em conflito (...) interclasses, mas também intraclasses. Ou seja, o estudo da comunicação popular redefiniu o próprio conceito de popular, superando versões populistas e idealista, para quem povo é consciência de classe em oposição à massa despolitizada. Esta redefinição do popular permitiu pensar a diversidade e a pluralidade e revalorizar a relação entre comunicação de massa e comunicação popular, redimensionando este espaço ambíguo e conflitivo em que se produz o popular, fora do qual é elevado a uma categoria abstrata (BERGER, 1989, p. 30).

Ainda que venha com uma proposta de atingir públicos não representados pela mídia massiva, a comunicação popular está direta e juntamente atrelada à imprensa tradicional numa correlação ambígua em detrimento da segunda não reproduzir as exigências de grupos específicos, portanto, limitada à homogeneização da massa. É nesse ponto que a comunicação alternativa se concretiza como resposta aos grandes conglomerados de mídia, utilizando o jornalismo *hiperlocal* como mediação de informações entre a sociedade e grupos não atendidos pela comunicação de massa (PERUZZO, 2004).

### 1.3 JORNALISMO EM ASSESSORIA: ASPECTOS GERAIS, CONTEXTUAIS E HISTÓRICOS

Além da compreensão dos fenômenos ligados aos movimentos sociais e como eles afetam a comunicação massiva, de certa forma; é importante também estar a par de como o jornalismo se voltou às corporações e foi ganhando espaço na tentativa de encurtar as mediações entre o público e a organização. Como aponta Margarida Kunsch (1997), a popularização dos meios de comunicação juntamente com a mecanização das relações de trabalho, sua especialização e reconfiguração à medida que o *progresso* chegava às cidades, entre as décadas de 1960 e 1980, caracterizaram e esculpiram um ambiente de competitividade entre as organizações. Essas mudanças no cenário político, econômico e social, e o largo desenvolvimento tecnológico dos meios de comunicação de massa contribuíram para o surgimento do jornalismo em assessoria.

---

<sup>1</sup> MARTIN-BARBERO *apud*. PERUZZO, 2004, p. 138.

Para Jorge Duarte (2011), o trabalho de assessoria de imprensa pode ser definido como o fluxo de informações intercambiadas entre as fontes de informação, a imprensa e as organizações, com o propósito de estabelecer um vínculo efetivo e próximo com diferentes públicos através da difusão de informações das instituições mediante a mídia. Essa atividade não nasceu delineada como vimos acima, ela é fruto de vários processos históricos e atores sociais e vem sendo modificada ao longo do tempo.

Provavelmente o primeiro brasileiro a ter um instrumento pessoal de comunicação foi Santos Dumont, que inovou ao contratar serviços de *clipping* para saber o que a imprensa europeia dele falava. Marechal Rondon usou parte do alcance jornalístico para promover a implementação do telégrafo no interior do país. Utilizou publicidade pesada que incluía desde palestras e promoção de eventos até o envio de cartas à imprensa quando as informações não o agradavam. Além do esforço com que a imagem do Marechal fosse exaltada na mídia para arrecadação de recursos e incentivos às suas expedições (DUARTE, 2011).

Entre as décadas de 1930 e 1940, inspirados pelos regimes autoritários na Europa, o Governo de Getúlio desenvolveu vários órgãos destinados a alinhar a imprensa ao Estado “a fim de que a primeira cooperasse eficazmente com o segundo, tornando-se um instrumento poderoso de defesa do bem público e de propulsão do progresso nacional” (AMARAL, 1940, p. 12). O DIP (Departamento de Imprensa e Propaganda) transformou-se então em um mecanismo de censura, fiscalização e controle, sendo extinto em 1945 e substituído por outros órgãos até dar origem, por iniciativa do Governo Lula, a EBC (Empresa Brasileira de Comunicação).

Por volta dos anos de 1950 as multinacionais que haviam desembarcado no Brasil importaram suas experiências em comunicação. A *Esso*, por exemplo, criou o departamento de relações públicas com um setor especializado em relacionamento com a imprensa e repórteres, chamado *Press, Analysis & Conferences* a primeira assessoria de imprensa do país<sup>2</sup>.

A *Volkswagen* também teve sua contribuição criando o setor *Seção de Imprensa* que tratava de assuntos com a mídia. Os primeiros artigos produzidos e enviados às redações eram orientações educativas de trânsito emitidas como notas para preencher os espaços vazios nos jornais. A intenção não era publicizar a

---

<sup>2</sup> Ney Peixoto do Vale em entrevista concedida a Jorge Duarte (2008).

Companhia, mas torná-la referência – tanto para os leitores quanto para jornalistas – quando se tratava de automobilismo, já que esse era um tema em voga na época.

A onda de reivindicações por direitos humanos nos anos 1980 e o fim da ditadura militar impactaram diretamente no mercado brasileiro, especialmente nas questões de reposicionamento das organizações ante seus consumidores. A partir de então a comunicação passou a ter outro tratamento, criando novas narrativas e abordagens voltadas ao interlocutor e suas relações com o ambiente, o cotidiano e mediações. É nesse período, que as corporações passam a investir em uma identidade sólida buscando lugar no mercado. Todos esses esforços foram alinhados às políticas liberalizantes de imprensa – “identificada como um grande instrumento, o caminho mais curto para influenciar a agenda pública, informar e construir uma imagem positiva” (DUARTE, 2011, p. 88).

Mas é só na década de 1990 e nos anos 2000 que a comunicação dentro das organizações ganha caráter estratégico deixando de ser uma ferramenta de alinhamento e manipulação das organizações em busca de seus objetivos, transformando-se em um dispositivo que aponta, direciona e propõe mecanismos para guiar as instituições meio a possíveis cenários conflitivos (KUNSCH, 2009).

Atualmente, a assessoria de imprensa é definida como o “serviço prestado a instituições públicas e privadas, que se concentra no envio frequente de informações jornalísticas dessas organizações para os veículos de comunicação em geral” (FENAJ, 2007)<sup>3</sup>. A Fenaj (Federação Nacional dos Jornalistas) aponta no *Manual de Assessoria de Comunicação* que é função do assessor criar planos de comunicação, canais de comunicação internos e externos e estabelecer uma imagem organizacional.

### **1.3.1 Uma direção: comunicação organizacional integrada**

Para o jornalismo em assessoria há um conceito moderno que consiste na construção de uma mensagem única, chamado por Margarida Kunsch (2003) de comunicação organizacional integrada. Para além da disciplina e campo de estudo, ela é um fenômeno que está diretamente ligado às relações que as organizações constroem junto aos seus participantes, dessa forma, abrange a comunicação institucional, comunicação mercadológica, a comunicação interna e administrativa.

---

<sup>3</sup> Documento eletrônico não paginado.



Envolta nesse montante – ou mix, como relata a autora – está o que é entendida como uma filosofia de convergência dos fenômenos comunicacionais dentro das corporações em todas as escalas: a comunicação integrada. “Esta deve constituir uma unidade harmoniosa, apesar das diferenças e peculiaridades de cada área e de suas respectivas subáreas” (KUSNCH, 2003, p. 150). A sinergia, dentro de uma política global, possibilitará ações mais eficientes pensadas na comunicação e, como consequência disso, na realização das metas e objetivos que foram pleiteados anteriormente. Na figura conceitual a seguir, podemos visualizar de forma mais clara como se dá esse processo:

Figura 1 – Comunicação organizacional integrada



Adaptado de KUNSCH, 2003.

Margarida Kusch (2003) afirma que as modalidades da comunicação integrada promovem a conexão da organização com o público e, quando realizadas simultaneamente e com objetivos definidos asseguram ações e estratégias voltadas para a sua efetividade.

A autora aponta quatro princípios que devem ser levados em conta para a viabilização de um plano estratégico. O primeiro deles é a valorização e compreensão da importância do planejamento como metodologia de gerenciamento. Assim como a participação integral do núcleo responsável na gestão estratégica. Isto é, os responsáveis pela comunicação e toda a equipe precisam compreender o que é um planejamento estratégico e ter conhecimento sobre a área da comunicação e jornalismo em assessoria para que possam inserir as questões institucionais e mercadológicas no plano estratégico de comunicação que será elaborado posteriormente.

O plano é um instrumento do planejamento, “é um documento escrito de todo o processo do ato de planejar. Trata-se da face tangível desse processo” (KUNSCH, 2003, p.247). Ele estabelece as principais orientações, estratégias e ações de comunicação em uma organização. E se dá em três momentos:

– Pesquisa e construção de diagnóstico estratégico:

Identificação da missão, visão e valores;

Definição do negócio;

Análise do ambiente externo, setorial e interno;

Diagnóstico estratégico da comunicação organizacional.

– Planejamento estratégico da comunicação organizacional:

Definição da missão, visão e valores da comunicação;

Estabelecimento de filosofias e políticas;

Determinação de objetivos e metas;

Esboço das estratégias gerais;

Relacionamento dos projetos e programas específicos;

Montagem do orçamento geral.

– Gestão estratégica da comunicação:

Divulgação do plano;

Implementação;

Controle das ações;

Avaliação dos resultados.

Para Margarida Kunsch (1997), a comunicação integrada passou a ser extremamente necessária no ambiente em que as organizações se desenvolvem. É impossível pensar em uma estratégia de marketing, por exemplo, e não levar em conta todas as outras subáreas da comunicação organizacional integrada, visto que ela é fundamentada sob um tripé: a unicidade de uma mensagem através das modalidades de comunicação citadas acima, a sinergia entre os profissionais responsáveis por ela e um planejamento. Este último acaba se tornando um processo muito mais complexo, pois opera em dimensões distintas que devem englobar toda a organização dentro de uma política de comunicação.

### **1.3.2 Teorias do jornalismo e jornalismo em assessoria**

Uma das subáreas que envolvem a comunicação integrada, como vimos anteriormente, é o jornalismo em assessoria – seja ele na forma de jornalismo empresarial ou assessoria de imprensa. Para entender como funcionam os fluxos intercambiantes de informação entre as organizações e a mídia, é necessário revisitar as teorias do jornalismo – principalmente aquelas pertinentes às práticas em assessoria – visto que nosso trabalho as perpassa diretamente através da execução de produtos jornalísticos dentro das ações de curto prazo estabelecidas no plano. Iremos pontuar essas questões sob o olhar de Mauro Wolf (2003) que encara a notícia como um produto informativo decorrente de uma série de negociações e mediações sobre a angulação do acontecimento e do modo que ele será publicado.

Dos processos de criação de notícias decorre uma série de fatores que permitem ou não que determinado acontecimento vá para o noticiário. Gislene Silva (2005, p. 96) os chama de critérios de noticiabilidade, e os caracteriza como “todo e qualquer fator potencialmente capaz de agir no processo da produção da notícia”. Esses critérios correlacionam-se constantemente e perpassam toda cultura organizacional, os interesses editoriais dos veículos de comunicação e esbarram em questões éticas e deontológicas até chegarem à esfera civil. Nessa ótica, a noticiabilidade é formada pelo agrupamento de pressupostos que se exigem dos fatos, pela organização do trabalho nos veículos de comunicação e pelo profissionalismo dos jornalistas para adquirirem o *status* de notícia (TUCHMAN, 1973).

Na referida obra, Gislene Silva (2005) apresenta um quadro resultante da comparação, estudo e análise de diversos autores e teorias do jornalismo, onde elenca e qualifica valores-notícia em:

Quadro 1 – Valores-notícia

<b>Impacto:</b> número de pessoas envolvidas (no fato); número de pessoas afetadas (pelo fato); grandes quantias (dinheiro).	<b>Proeminência:</b> notoriedade; celebridade posição hierárquica; elite (indivíduo, instituição, país); sucesso; herói.
<b>Conflito:</b> guerra; rivalidade; disputa; briga; greve; reivindicação.	<b>Entretenimento/Curiosidade:</b> aventura; divertimento; esporte; comemoração.
<b>Polêmica:</b> controvérsia; escândalo.	<b>Conhecimento/Cultura:</b> descobertas; invenções; pesquisas; progresso; atividades e valores culturais; religião.
<b>Raridade:</b> incomum; original; inusitado.	<b>Proximidade:</b> geográfica; cultural.
<b>Surpresa:</b> inesperado.	<b>Governo:</b> interesse nacional; decisões e medidas; inaugurações; eleições; viagens; pronunciamentos.
<b>Tragédia/Drama:</b> catástrofe; acidente; risco de morte e morte; violência/crime; suspense; emoção; interesse humano.	<b>Justiça:</b> julgamentos; denúncias; investigações; apreensões; decisões judiciais; crimes.

Adaptado de SILVA, 2005.

Outra questão intrínseca e muito importante para entender como as notícias acontecem está diretamente ligada ao interesse público; que consiste em tornar as discussões e anseios da esfera civil relevantes para decisões tomadas na esfera pública. Assim como representar toda população em relação aos atores públicos e privados, e criar junto ao público ferramentas para configuração da cidadania (GOMES, 2009).

Essas alegações chocam-se de modo direto na produção de notícias, na construção de pautas, na escolha de palavras que irão compor o texto jornalístico, e analogamente no que o jornalista e a organização julgam um acontecimento dispensável ou não. Como aponta Felipe Pena (2015), há alguém que, privilegiado de ação pessoal, tem o poder de barrar determinado acontecimento e *impedir* que ele se torne notícia; é o que chamamos de *gatekeeper*, ou porteiro. Para Nelson Traquina (2005, p.150) a teoria do *gatekeeper* é também definida como teoria da ação pessoal, que se concretiza na seleção arbitrária e subjetiva “dependente de juízos de valor baseados nos conjuntos de experiências, atitudes e expectativas”.

Posteriormente, o foco deixou de estar tão relacionado ao poder de decisão pessoal e se voltou para a questão dos conhecimentos compartilhados pela cultura profissional: “a troca de experiências, o companheirismo, as dicas, as gírias próprias, o vocabulário específico e o ambiente de tribo são decisivos nas escolhas feitas pelos jornalistas e influenciam diretamente no noticiário” (PENA, 2015, p.138). Nelson Traquina (2001) ressalta ainda que o trabalho jornalístico está estritamente associado à cultura organizacional da instituição e não a uma cultura profissional, e Mauro Wolf (1995) completa dizendo que as escolhas do *gatekeeper* participam de um processo planejado, organizado e entrelaçado aos interesses organizacionais de um veículo de comunicação melhor articulados que decisões subjetivas de uma pessoa.

Um terceiro conceito também pertinente às práticas de jornalismo em assessoria é o agendamento ou *agenda setting*, que se baseia na hipótese de que a mídia influencia na formação da opinião pública e na configuração da nossa realidade social. O modelo de Harvey Molotch e Marilyn Lester explica as relações entre as agendas e seu funcionamento. Segundo os autores, há três categorias que, posicionadas de forma diferente, influenciam o trabalho jornalístico e, conseqüentemente, a agenda pública:

- a) os promotores de notícia (*news promoters*), definidos como aqueles indivíduos e os seus associados que identificam (e tornam assim observável) uma ocorrência como especial; b) os *news assemblers*, definidos como todos os profissionais que transformam um perceptível conjunto finito de ocorrências promovidas em acontecimentos públicos através de publicação ou radiodifusão; e c) os consumidores de notícia (*news consumers*), definidos como aqueles que assistem a determinadas

ocorrências disponibilizadas como recursos pelos meios de comunicação social<sup>4</sup>.

Os autores são contrários ao conceito de notícia como o espelho fiel da realidade, tanto que há uma série de fatos que deixam de ser acontecimentos simplesmente por não entrarem na agenda jornalística. Eles concluem que um acontecimento só existe quando uma ocorrência ganha visibilidade na mídia noticiosa; e Maxwell McCombs completa afirmando: “se os *media* não nos diz nada acerca de [...] um acontecimento, então [...] ele existirá apenas na nossa agenda pessoal ou no nosso espaço vivencial<sup>5</sup>”. Todavia, para que um fato ganhe visibilidade, ele depende – além dos três pontos citados acima – que alguém o promova. O ator social que impulsiona o acontecimento ajuda a torná-lo público. Desse modo, há diversos interesses por trás dessa divulgação, principalmente das assessorias de imprensa.

De fato, o jornalismo influencia diretamente na agenda política porque traz para o campo democrático debates que se tornarão potenciais discussões entre os interlocutores e a opinião pública que dessa forma influenciam na elaboração do produto noticioso. A questão é: quem determina a agenda jornalística? Para Nelson Traquina (2001, p. 26) “enquanto o acontecimento cria a notícia, a notícia cria o acontecimento”.

Resta claro que o trabalho de assessoria de imprensa está estritamente circunscrito à prática jornalística, visto que é feita uma seleção de materiais oriundos da organização – potenciais acontecimentos – e os enviam às redações em forma de *releases* como “uma proposta de assunto, um conjunto de informações sobre um tema, um roteiro, mas do ângulo de quem o emite” (DUARTE, 2011, p. 303). Jorge Duarte sublinha que as assessorias são uma grande fonte de informação, com extrema relevância e desempenham uma função importante na criação de acontecimentos que ocorrem nos contextos onde o veículo está inserido. Como defende Juan-Carlos Molleda (2011), entender os processos que permeiam as empresas de comunicação é de extrema valia para as assessorias, pois essa dinâmica coopera de forma estratégica para a construção da agenda jornalística.

---

<sup>4</sup> MOLOTCH; LESTER, 1974 *apud*. TRAQUINA, 2001, p. 22.

<sup>5</sup> MCCOMBS 1976 *apud*. TRAQUINA, 2001, p. 23.

## 2 JUSTIFICATIVA DO TEMA E FORMATO

As potencialidades de atuação do Instituto Arco-Íris junto à população são de extrema relevância considerando o cenário sócio-econômico vigente. Segundo a SIS (Síntese de Indicadores Sociais), nos últimos cinco anos no Brasil o número de pessoas em situação de pobreza e extrema pobreza aumentou para 3,6 milhões, ao mesmo tempo em que a renda de 10% da população mais rica é 18x maior do que a dos 40% mais pobre. Os altos índices de desemprego são um dos principais efeitos dessa dinâmica, colaborando diretamente para o aumento das desigualdades sociais e para maior vulnerabilidade de grupos específicos.

A taxa de desemprego hoje em 11,8%<sup>6</sup> é um dos fatores que impulsiona não só o avanço da pobreza e das desigualdades sociais como também o número da população em situação de rua. O Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) estima que no Brasil mais de 100 mil pessoas estão vivendo sem teto, e os motivos que as levam à rua são em sua maioria relacionados ao uso de drogas lícitas e ilícitas (35,5%); perda de emprego (29,8%); conflitos familiares (29,1%); entre outros (5,6%)<sup>7</sup>. É diante deste contexto de desigualdades e crise econômica que a pauta junto ao Instituto Arco-Íris se desenvolve.

No contexto de Florianópolis, a capital com a segunda maior taxa de detecção de casos de HIV a cada 100 mil habitantes<sup>8</sup>, as ações de redução de danos adotadas pela Instituição através de práticas educativas beneficiam não só os grupos vulneráveis, mas também a população em geral. Esse trabalho é realizado através da construção de redes interdisciplinares pautada na intervenção de agentes transformadores do país.

Motivados pelo sonho de transformar a realidade daqueles que enfrentam o preconceito, a falta de oportunidade, a invisibilidade e exclusão social, optamos pela produção de um plano estratégico de comunicação integrada partindo da premissa de que nosso trabalho tem o potencial de construir junto ao Instituto Arco-Íris algo novo e transformador, dando rosto e voz àqueles sujeitos beneficiados pelos projetos da Instituição. O nosso trabalho é impulsionado pela missão do Instituto Arco-Íris de dar um novo olhar a esses indivíduos e mudar o imaginário da

---

<sup>6</sup> Dado da PnadC (2019).

<sup>7</sup> Dado da Pesquisa Nacional sobre a População em situação de rua (2009).

<sup>8</sup> Dado do Ministério da Saúde (2017).

população que os generaliza, associando sua condição ao fracasso pessoal e não a um problema social estruturante.

Em um molde inédito, o trabalho propõe a entrega do plano estratégico de comunicação integrada diagramado como produto para o projeto em processos comunicacionais; além de uma discussão a respeito do jornalismo em assessoria, e entraves, limitações e possibilidades acerca de procedimentos teórico-metodológicos encontrados ao longo de todo o percurso.

Mais adiante, os resultados poderão gerar aportes técnicos e teóricos para o campo do jornalismo que se dedica à pesquisa voltada à comunicação integrada para o terceiro setor. Além disso, os autores deste projeto o veem como uma porta que futuramente se abrirá à vida profissional, trazendo novas oportunidades e conhecimento. Este trabalho tem a potencialidade de deixar um fio condutor, guiando outros estudantes que acreditam no poder transformador do jornalismo. Assim como uma reflexão e crítica à sociedade que caminha cada vez mais ao lado das desigualdades.



### 3 PROCESSO DE PRODUÇÃO

Entre os meses de abril e julho nos dedicamos à revisão bibliográfica referente ao tema e produto deste trabalho, a fichamentos das obras indicadas pela orientadora, à redação e à reavaliação do projeto. Ainda na fase de pré-produção, os dois integrantes realizaram entrevistas com fontes, analisaram as informações coletadas e se dedicaram ao diagnóstico de comunicação.

Para a elaboração do plano estratégico do Instituto Arco-Íris, seguimos a teoria proposta por Margarida Kunsch (2003) na obra *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. Portanto, o primeiro passo deste trabalho foi destinado à realização da pesquisa e construção do diagnóstico da Instituição.

A segunda etapa foi dedicada ao planejamento estratégico da comunicação integrada. Definimos a missão, visão e valores da comunicação e através deles estabelecemos as diretrizes que irão fundamentar a conduta dos colaboradores. Nesse ponto, determinamos os objetivos e metas e esboçamos as estratégias gerais. Durante a realização do trabalho, selecionamos três estratégias de curto prazo para colocar em prática: melhorias na identidade visual; um modelo de release e o *boilerplate* com três opções de *sobre* da Organização que irão auxiliar na redação e construção dos materiais institucionais e de jornalismo em assessoria.

Após a estruturação do plano, o entregaremos impresso e diagramado para o Instituto Arco-Íris, e então, iniciaremos a terceira etapa que consiste em gerir estrategicamente a Instituição com base em uma filosofia de políticas globais para a comunicação.

Na última fase, a de pós-produção, auxiliaremos o Instituto na implementação deste produto; no controle das ações de curto, médio e longo prazo; e na avaliação dos resultados.

## 4 UM PLANO APRECIATIVO

### 4.1 OS PRIMEIROS PASSOS DE UM DIAGNÓSTICO: CAMINHOS TEÓRICOS E METODOLÓGICOS

Construir um plano estratégico de comunicação integrada não é tarefa fácil: trata-se de um processo complexo por excelência, que demanda certo nível de observação e análise; e, no entanto, a necessidade de aperfeiçoamento, pois direciona as técnicas e decisões que serão minuciosamente traçadas, tendo em vista atingir o que a organização almeja (KUNSCH, 2003).

Ainda na visão de Margarida Kunsch, são doze as etapas que compõem o planejamento estratégico: uma delas é a estruturação de um diagnóstico da organização, que tem em vistas identificar a realidade situacional, levantar algumas informações e analisar os dados obtidos através desse processo. E, então, são adotados os objetivos, metas e estratégias a fim de alcançar os resultados que pleiteamos.

O diagnóstico faz parte de uma das etapas do plano estratégico. Este último é tido como um processo que abrange não somente projeções futuras, mas também a compreensão de todo o contexto organizacional. Portanto, ele deve indicar trajetórias alternativas que levem a determinados objetivos iminentes.

O planejamento pode ser entendido como “um processo desenvolvido para alcançar uma situação futura desejada, de forma mais eficiente, eficaz e efetiva, com a melhor concentração de esforços” (OLIVEIRA, 2004, p. 63). Em resumo, o plano estratégico tem como objetivo colocar a comunicação junto das prioridades da organização. Ou seja, que ela se torne, de antemão, significativa nas deliberações da instituição.

É nesse contexto que o diagnóstico se faz importante, ele serve não somente para identificar potencialidades, mas também limitações da organização, além de alinhar o profissional à realidade do ambiente em que ele irá atuar. Podendo assim, enxergar oportunidades e ameaças em eventuais estratégias, até onde deve e como deve operar (LUPETTI, 2007).

O uso da investigação apreciativa como método para a construção de um diagnóstico é proposto por Margarida Kunsch (2009), e segundo a autora, consiste em enxergar, de forma participativa, os pontos positivos da instituição e a partir

deles projetar o que pleiteamos para, somente então, arquitetar o que deve ser construído: “quando investigamos o que está funcionando e o que as pessoas valorizam sobre aquilo que fazem, realidades de recursos e possibilidades são produzidas” (SOUZA, MCNAMEE; SANTOS, 2010, p. 605).

Na visão de David Cooperrider e Lindsey Godwin (2010), a investigação apreciativa busca amplificar os pontos fortes já consolidados da organização, dando foco à construção de algo inovador e colaborativo. Nesse método de observação devem-se trazer outros modelos de renovação com base em aspectos positivos pré-existentes através do protagonismo de seus colaboradores. No quadro abaixo, podemos visualizar melhor como esse processo acontece e como ele se distingue de outros procedimentos tradicionais.

Quadro 2 – Métodos comparativos de diagnósticos

<b>Método tradicional</b>	<b>Investigação apreciativa</b>
Identificação de problemas;	Descobrir o que de melhor existe;
Análise de causas;	Imaginar o que pode chegar a ser;
Plano de ação (tratamentos);	Construir o que deveria ser;
“O planejamento básico de uma organização é um problema que tem que ser solucionado.”	“O planejamento básico de uma organização é um livro aberto que está por ser escrito.”

Adaptado de VARONA, 2004 *apud*. KUNSCH, 2009.

A partir das proposições acima, referentes à investigação apreciativa, iniciamos o esboço de o que seria um passo a passo para a elaboração de um diagnóstico de comunicação do Instituto Arco-Íris. Ele se divide em quatro partes adaptadas e inspiradas no modelo de planejamento proposto por Margarida Kunsch (2003), em que a autora detalha de forma concisa as fases que envolvem a concepção do plano. No tocante ao diagnósticos as etapas são: identificação da realidade situacional; levantamento de informações; análise dos dados e construção do diagnóstico.

Vale lembrar que as fases do reconhecimento de campo e do planejamento estratégico são interdependentes e, como veremos adiante, estão entrelaçadas umas às outras de forma complexa. Apesar de decorrerem de ações encadeadas e ordenadas, estão dentro de contextos que exigem flexibilidade e adaptações (KUNSCH, 2003).

Na verdade, nós, autores deste trabalho, costumamos dizer que o diagnóstico começa desde o primeiro contato com a organização: seja ele uma simples busca no *Google*, uma visita à sede da empresa ou até mesmo um café com o núcleo responsável pela entidade. Para tanto, é necessário entender com clareza o papel do diagnóstico de comunicação dentro do planejamento estratégico. Este, no entanto, não é um processo simples e que pode ser realizado do dia para noite. É necessária uma boa revisão bibliográfica a respeito do tema, visto as complexibilidades e abrangências que envolvem as etapas.

O segundo estágio refere-se às primeiras impressões e a realidade situacional em que o planejador pretende operar. O simples fato de admitir que algo está errado e que se deve mudar aquele ambiente, já é uma decisão política importante que diz muito a respeito da organização (KUNSCH, 2003).

Porém, essa transformação deve ser encarada como uma necessidade, e não um problema. O objetivo é dar foco às novas coisas que virão e não concentrar-se no que está velho (COOPERRIDER; GODWIN, 2010). Nessa fase, todas as impressões devem ser documentadas para que no processo final seja possível cruzar os dados e chegar a algum caminho.

Seguindo essa etapa, esboçamos um roteiro de perguntas, servindo como norte para entrevistar os colaboradores. Ressaltamos novamente que, a construção de um diagnóstico não é um trabalho estático, portanto, as perguntas podem e devem ser alteradas e adaptadas de acordo com a demanda da instituição ou de quem está mediando a conversa.

Cada pergunta tem de ser elaborada numa perspectiva apreciativa. Então ao invés de questionar o que há de errado, deve-se chamar atenção ao que ainda não foi tentado. No quadro a seguir, veremos o roteiro de entrevistas norteado pelo método apreciativo que guiou este trabalho:

### Quadro 3 – Roteiro de entrevista apreciativa

<b>Perguntas apreciativas</b>
O que você vê de positivo na comunicação que têm hoje?
Quais os aspectos da comunicação podem ser melhorados?
O que deve ser feito para obtermos esse resultado?
Qual experiência mais positiva você já teve aqui?
Quais fatores contribuíram para essa boa experiência?

Adaptado de COOPERRIDER; WHITNEY, 2012.

Este quadro foi pensado e desenvolvido tendo como base o modelo apreciativo *4D*, que compreende as seguintes etapas: *Discovery*, descobrir os indicadores de sucesso e o que há de positivo na organização; *Dream*, imaginar o que poderia ser e o que se almeja alcançar; *Design*, construir um plano de ações traçando o caminho para onde se quer chegar; *Destiny*, agir com o intuito de iniciar o plano de ações desenhado anteriormente (INQUÉRITO APRECIATIVO.2019)<sup>9</sup>.

Obviamente, a conversa deve se estender para além das cinco perguntas idealizadas acima, e levada em um tom amigável que não transpareça a relação *observado-observador*. É muito importante gravar a entrevista para sempre que necessário acessar o conteúdo. Optamos por transcrevê-las, pois assim, facilitaríamos o cruzamento de informações e a obtenção dos resultados no final do percurso. No esquema abaixo, elaboramos, de forma mais simples, o passo a passo do processo de construção de nosso diagnóstico:

Quadro 4 – As etapas

<b>Fase</b>	<b>Objetivo</b>
1ª fase	Compreender os procedimentos de um diagnóstico;
2ª fase	Obter informações através de observações e entrevistas;
3ª fase	Cruzar as informações coletadas;
4ª fase	Elaborar o diagnóstico;

Por fim, o desenho de nossa investigação apreciativa se encerra com o levantamento e o cruzamento de informações. Essa é uma das fases mais

<sup>9</sup> Documento eletrônico não paginado.

importantes do planejamento, e é nela que os dados obtidos levarão à construção de um diagnóstico coerente e alinhado à realidade da organização (KUNSCH, 2003).

#### 4.2 “NADA DELES, SEM ELES”

A frase acima é uma das memórias que se funde a outras, e juntas ressoam um desses importantes ensinamentos que jornalistas têm o privilégio de obter na troca de experiências com suas fontes. Naquela tarde, em uma de nossas primeiras visitas ao Instituto Arco-Íris, fomos tomados por uma onda de incerteza. Não fazíamos ideia por onde começar. Tudo que tínhamos era alguns fichamentos e alguns poucos trabalhos como modelo; para além da responsabilidade de entregar um material honesto àquelas pessoas que a nós abriam as portas de casa.

#### 4.3 À PRIMEIRA VISTA: OBSERVAÇÕES DE UMA ANÁLISE SITUACIONAL

Como dito anteriormente, o processo de construção de um plano estratégico e, principalmente, de um diagnóstico começa desde o primeiro contato com a organização. Então, iniciamos nossa análise a partir de uma breve pesquisa, verificando a presença e assiduidade do Instituto Arco-Íris nas redes sociais.

A *fanpage* da Instituição aparece na primeira página de busca do *Google* e possui mais de 1.500 seguidores, contudo, não recebe atualizações há dois anos. Posteriormente, ao pesquisar, de forma mais aprofundada, encontramos outras duas páginas: uma delas possui mais de 800 fãs, e foi alimentada pela última vez em julho de 2019; a outra, alimentada pelas postagens replicadas do perfil do Instituto Arco-Íris no *Instagram*, tem 15 curtidas. A mesma coisa acontece com a conta *@arcoirisdh* no *Twitter*, que recebeu a última atualização em 2013 e possui 18 seguidores.

Hoje, o único espaço que o Instituto Arco-Íris usa para compartilhar suas atividades, oficinas, rodas de conversa e outros eventos relacionados à questão de pessoas em situação de vulnerabilidade e dos direitos humanos, é o perfil no *Instagram*. O *@institutoarcoirisdh* tem mais 1.200 seguidores e cerca 30 publicações. A partir daí, o núcleo responsável pela Instituição pretende dar visibilidade a projetos que eles e outras organizações parceiras executam, além de engajar o público interessado nas questões abordadas.

Ao observar o conteúdo publicado, descobrimos a existência de um *blog* que o Arco-Íris mantinha: <https://institutoarcoirisdh.wordpress.com/>. Esse site traz um pequeno histórico da organização, projetos desenvolvidos, atividades realizadas e informações sobre a rede de apoio que trabalhou em conjunto na construção da página do Instituto na internet.

Outro ponto importante para a elaboração de um diagnóstico é a comunicação com o público alvo. Aqui, ela é feita no *boca a boca* devido às condições de acesso que cada integrante enfrenta diariamente, e, principalmente, através de uma estratégia denominada *busca ativa*, que visa levar serviços e informações até o beneficiário de um determinado programa: é uma maneira de orientar e entender as demandas de populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social<sup>10</sup>. Em algumas dessas aproximações são entregues materiais gráficos educativos, a fim de reduzir o dano causado em detrimento do ambiente hostil em que essas pessoas vivem. Vale ressaltar que o Instituto Arco-Íris atende, mensalmente, cerca de 150 indivíduos, e que esse público é flutuante, isto é, os participantes não têm a obrigação de, de forma assídua, comparecer aos programas ofertados pela Organização.

Internamente, os fluxos de informação no Instituto acontecem de forma desordenada, e não há um canal de comunicação oficial: as mensagens acabam se perdendo antes mesmo de chegar àqueles que deveriam ter conhecimento do que acontece no ambiente que atuam. A troca de informações entre os colaboradores é feita em grande parte através de grupos num aplicativo de mensagens. Lá, coisas importantes se perdem com facilidade, como se queixou um integrante do Instituto Arco-Íris.

Para facilitar nosso trabalho e chegar a um resultado que, dentro do possível, nos desse uma direção ou algo que apontasse o real estado da realidade organizacional do Arco-Íris, tentamos designar os indicadores de sucesso da Instituição. Na visão de Marcélia Lupetti (2007), este é o primeiro passo para a elaboração de um diagnóstico que indicará vias alternativas no tocante à comunicação da organização.

Tendo em vista os procedimentos metodológicos apreciativos já citados ao longo deste trabalho, criamos um quadro listando algumas das áreas que envolvem a filosofia de convergência das modalidades de comunicação referenciadas acima.

---

<sup>10</sup> Ministério da Cidadania (2015).

O objetivo aqui é visualizar e conceber uma análise situacional do Instituto Arco-Íris segundo os indicadores de sucesso; o que pode ser melhorado; o que pode ser feito; e o que faremos para chegar até lá.

Quadro 5 – Diagnóstico apreciativo: o segredo são os acertos

<b>Quais os pontos positivos?</b>	<b>O que pode ser melhorado?</b>	<b>O que pode ser feito?</b>	<b>Como faremos para realizar?</b>
Reuniões abertas a todos os envolvidos.	1. Disponibilizar a ata das reuniões.	1. Disponibilizar um local de acesso para colaboradores na nuvem.	1. Criar uma pasta no <i>Drive</i> dedicada ao registro de atas; 2. Sugerir um modelo de ata.
Canal de comunicação interna e administrativa via grupos de <i>WhatsApp</i> .	1. Organizar grupos para que as informações cheguem a todos os colaboradores de forma clara.	1. Definir um grupo para assuntos administrativos; 2. Definir um grupo para assuntos internos.	1. Identificar grupos existentes; 2. Determinar quais as funções e os objetivos de cada um; 3. Definir, em conjunto, um grupo para questões administrativas; 4. Pensar, juntamente com os gestores, uma maneira de moderar esses grupos. 5. Criar outros grupos se necessário.
Materiais	1. Tornar os	1. Otimizar os	1. Melhorar o



impressos para divulgação das atividades (boletim, cronograma, etc)	materiais mais atrativos visualmente	materiais através de uma nova identidade visual.	logotipo do Instituto; 2. Apresentar três opções de logotipo; 3. Realizar mudanças nos materiais impressos a partir de um novo logotipo.
Perfil no <i>Instagram</i>	1. Aumentar a frequência de publicações no <i>feed</i> ; 2. Pensar ações para além da divulgação das atividades.	1. Produzir um plano de ação e de planejamento de publicações.	1. Fazer um mapeamento de assuntos e formatos que podem ser utilizados no <i>Instagram</i> ; 2. Elaborar um plano de ação e um planejamento de publicações; 3. Oferecer uma oficina de gerenciamento em redes sociais.
Contato com veículos independentes de jornalismo	1. Ampliar o contato com outros veículos; 2. Ter materiais básicos de assessoria de imprensa à disposição; 3. Enviar <i>releases</i>	1. Elaborar conteúdos básicos para enviar à imprensa; 2. Produzir materiais de assessoria.	1. Criar um <i>boilerplate</i> <sup>11</sup> e <i>release</i> institucional; 2. Produzir um vídeo institucional do Instituto; 3. Oferecer um <i>workshop</i> de <i>media training</i> aos porta-

<sup>11</sup> Produto institucional, *release*, que traz um resumo breve da organização.

	para veículos de comunicação; 4. Utilizar as ações promovidas para promover o Instituto.		vozes do Instituto; 4. Produzir <i>releases</i> ; 5. Viabilizar a contratação de um estagiário de jornalismo.
Página no <i>Facebook</i>	1. Unificar as <i>fanpages</i> ; 2. Aprimorar a identidade da página; 3. Produzir conteúdo regularmente; 4. Divulgar atividades e eventos; 5. Criar eventos para promover as ações.	1. Escolher uma das três páginas existentes; 2. Gerenciar e aperfeiçoar o perfil; 3. Planejar publicações e ações.	1. Identificar qual das três páginas ainda possuem acesso; 3. Atualizar a identidade visual; 4. Produzir um plano de ação e um planejamento de publicações; 5. Ofertar uma oficina de gerenciamento em mídias sociais.

A intenção é fazer com que essas informações possam, além de construir o diagnóstico, nos ajudar no levantamento de dados no estágio seguinte da elaboração de um planejamento estratégico coerente e ordenado às necessidades do Instituto Arco-Íris.

As análises foram feitas e documentadas durante toda a fase de pré-produção, enquanto escrevamos o projeto deste trabalho, entre os meses de fevereiro e julho de 2019.

No dia 1º de agosto, demos início ao trabalho de campo e investigativo a fim de levantar as informações necessárias para a estruturação do diagnóstico de comunicação e parte do planejamento estratégico. Nessa etapa, que vai de agosto a setembro, nos dedicamos à familiarização com o espaço, os colaboradores e à

cultura da organização. Até então, tínhamos feito duas entrevistas com a presidente do Instituto Arco-Íris, Irma Manuela Paso: uma, com o intuito de apresentar a proposta, foi feita no mês de março; a outra, em julho, quando já havíamos finalizado o projeto e decidimos apresentá-lo à Instituição.

Com o aceite, iniciamos outro passo importante para nossa análise de campo baseada em observações e entrevistas: a investigação apreciativa. Esta última resultou na construção deste diagnóstico da organização e, subsequentemente, na elaboração do plano estratégico de comunicação integrada.

#### 4.4 DIRETRIZES DA COMUNICAÇÃO

Nossa comunicação deve seguir as diretrizes éticas de um jornalismo plural, universal e singular, funcionando como um mecanismo para configuração da cidadania e inclusão social. Nossa conduta deve ser transparente; e nosso gerenciamento participativo, respeitando às diversidades e entendendo que cada indivíduo tem a sua realidade. A comunicação deve ser usada como ferramenta para que o Instituto Arco-Íris alcance seus objetivos e, principalmente, sua missão de garantir às pessoas os direitos fundamentais estabelecidos na Constituição.

##### **4.4.1 Missão**

Nossa missão é fazer com que o trabalho desenvolvido pelo Instituto Arco-Íris junto às populações em situação de vulnerabilidade social tenha maior reconhecimento.

##### **4.4.2 Visão**

Nossa visão é tornar o Instituto Arco-Íris conhecido, e assim criar parcerias com outras organizações de apoio e defesa dos direitos humanos para ampliar as ações e atender mais pessoas; conquistar apoio institucional e financeiro dos órgãos municipais e estaduais; e ser reconhecida como uma instituição referência nas questões de direitos humanos.

### **4.4.3 Valores**

Nossos valores são: ética; colaborativismo; responsabilidade e inclusão social; respeito às diversidades; e transparência.

## **4.5 PÚBLICOS**

### **4.5.1 Colaboradores**

São os responsáveis pelas questões administrativas e burocráticas do Instituto, pela realização das oficinas, pelo atendimento psicológico e demais atividades prestadas.

### **4.5.2 Beneficiários**

São aqueles que frequentam o Instituto, participam das oficinas e usufruem dos serviços oferecidos. Em sua maioria são pessoas em situação de rua, profissionais do sexo, usuários de drogas lícitas e ilícitas, reeducandos do sistema prisional, adolescentes e jovens de comunidades em situação de vulnerabilidade econômica e social.

### **4.5.3 Estudantes**

São os acadêmicos de psicologia, serviço social e áreas afins que participam das atividades do Instituto.

### **4.5.4 Estagiários**

São os acadêmicos, em sua maioria, de psicologia que vivenciam e aplicam junto ao Instituto Arco-Íris os conhecimentos das suas áreas de atuação.

### **4.5.5 População local**

São as pessoas que residem em Florianópolis e frequentam o Centro da Cidade ou aqueles que de alguma forma usufruem das melhorias proporcionadas pelas atividades promovidas pelo Instituto Arco-Íris.

#### **4.5.6 Organizações governamentais**

Secretaria da Saúde, Centros de Atenção Psicossocial, Prefeitura Municipal de Florianópolis, políticos, etc.

#### **4.5.7 Organizações não governamentais**

ONGs e demais instituições ou grupos que atuam em prol da garantia dos direitos humanos e cidadania.

#### **4.5.8 Instituições de ensino**

Faculdades e universidades da Grande Florianópolis que realizam atividades junto ao Instituto e/ou possuem algum vínculo institucional.

### **4.6 ESTRATÉGIAS GERAIS**

As estratégias gerais nortearão a instituição na busca por seus objetivos, devendo ser sempre compatíveis com as diretrizes de comunicação estabelecidas no plano. “Elas são aquilo que o planejador arma para atender as proposições atendidas” (KUNSCH, 2003, p. 220) e, como consequência disso, definem as ações que nos levarão aos resultados pleiteados.

- Aperfeiçoar as técnicas em mídias sociais para apresentar ao público o trabalho realizado pela Instituição;
- Auxiliar o Instituto Arco-Íris a melhorar o seu relacionamento com a imprensa;
- Engajar os beneficiários na execução do planejamento estratégico em comunicação;

- Fortalecer, padronizar e ampliar a comunicação institucional da Organização;
- Aperfeiçoar a comunicação administrativa e interna da Organização;

Quadro 6 – Relação estratégias e ações

<b>Estratégia geral</b>	<b>Ações</b>
Aperfeiçoar as técnicas em mídias sociais para apresentar ao público o trabalho realizado pela Instituição	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Presença do Instituto no Facebook;</li> <li>– Plano de ação para as redes sociais;</li> <li>– Oficina de <i>social media</i>;</li> <li>– Digitalizar e divulgar trabalhos.</li> </ul>
Auxiliar a organização no relacionamento com a imprensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Boilerplate</i>;</li> <li>– Modelo padrão de <i>release</i>;</li> <li>– <i>Release</i> institucional;</li> <li>– <i>Media Training</i>;</li> <li>– Estagiário de jornalismo;</li> </ul>
Engajar os beneficiários na construção do planejamento estratégico em comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Oficina de narrativa em vídeo e elaboração de minidocumentário.</li> </ul>
Coordenar a produção dos materiais gráficos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Redesenho do material de divulgação das oficinas;</li> <li>– <i>Flyer</i>.</li> </ul>
Fortalecer, padronizar e ampliar a comunicação institucional da organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Melhorias na identidade visual;</li> <li>– <i>Site e blog</i>;</li> <li>– Vídeo institucional.</li> </ul>
Aperfeiçoar a comunicação administrativa e interna da organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organizar grupos no <i>WhatsApp</i>;</li> <li>– <i>G Suit</i> para organizações sem fins lucrativos.</li> </ul>

## 4.7 METAS

Como aponta Margarida Kunsch (2003), as metas são os objetivos das estratégias pré-estabelecidas no plano. Isto é, elas indicam um caminho, o “como faremos para alcançar esse objetivo?”. Elas também têm prazos, por isso são extremamente importantes para a avaliação dos resultados, pois permitem avaliar o que realmente foi feito e organizado e o que não foi posto em prática. Geralmente são divididas em ações de curto, médio e longo prazo. A delimitação do tempo que cada um desses períodos durará é muito relativa e varia de organização para organização. Nós definimos da seguinte forma: ações de curto prazo: entre novembro de 2019 e março de 2020; ações de médio prazo: entre março e setembro de 2020; ações de longo prazo: entre setembro de 2020 e março de 2021.

#### **4.7.1 Ações de curto prazo**

- *Boilerplate*: produzir três resumos do histórico do Instituto para utilizar na *descrição* das redes sociais e também em textos de *releases* e notícias;
  
- *Flyer*: elaborar um *flyer* temático para divulgar as atividades e serviços oferecidos pelo Instituto durante a realização das ações de *busca ativa*;
  
- Melhorias na identidade visual: modernizar o logotipo do Instituto e deixá-la atrativa;
  
- Modelo padrão de *release*: elaborar um documento padrão de *release* para utilizar quando necessário;
  
- Oficina de *social media*: oferecer um treinamento de produção de conteúdo e gerenciamento de redes sociais, em específico para *Instagram*, para capacitar os colaboradores responsáveis pelas mídias do Instituto;
  
- Presença do Instituto no Facebook: identificar e escolher uma das três páginas existentes para realizar as estratégias de *marketing*;

- Redesenho do material de divulgação das oficinas: tornar o cronograma das oficinas visualmente mais atrativo para atingir ainda mais participantes;
- *Release* institucional: construir um texto que apresente o histórico e atuação do Instituto Arco-Íris para divulgação e envio à imprensa.

#### **4.7.2 Ações de médio prazo**

- Digitalizar e divulgar trabalhos: realizar uma pesquisa no acervo do Instituto, selecionar produções, digitalizá-las e incluí-las nas estratégias de divulgação;
- *G Suit* para organizações sem fins lucrativos: solicitar uma conta do *Google* específica para ONGs e ativar as ferramentas que permitirão uma comunicação mais eficiente;
- *Media Training*: oferecer um treinamento aos porta-vozes do Instituto para tornar melhor o relacionamento com a imprensa;
- Oficina de narrativa em vídeo e elaboração de minidocumentário: compartilhar técnicas e dicas com os participantes da oficina de redução de danos para mostrar as possibilidades de produção de conteúdo e incluí-los na elaboração de um vídeo que será utilizado para divulgação das atividades do Instituto mais tarde;
- Organizar grupos no *WhatsApp*: criar um grupo no *Whatsapp* com cada integrante do núcleo responsável pelo Instituto para que as informações importantes fiquem centralizadas;
- Presença do Instituto no *Facebook*: identificar e escolher uma das três páginas existentes para realizar as estratégias de *marketing*.

#### **4.7.3 Ações de longo prazo**



- *Blog*: criar um espaço dentro do *site* para *posts* relacionados às temáticas trabalhadas pelo Instituto para compartilhar conteúdos educativos;
- Estagiário de jornalismo: incluir no quadro de estagiários do Instituto um específico para jornalismo;
- *Site*: criar um *site* bem estruturado, seguindo princípios de *SEO* (*Search Engine Optimization*) para que as pessoas possam conhecer e acompanhar o trabalho do Instituto na internet;
- Vídeo institucional: produzir de um vídeo sobre a Instituição para apresentá-la ao público.

#### 4.8 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

A avaliação dos resultados é a última etapa de um planejamento estratégico, ela é um indicador que nos permite entender se os objetivos traçados previstos no plano foram alcançados (KUNSCH, 2003). Além disso, ela nos dirá o quão efetivo foram as técnicas e métodos utilizados ao longo do percurso. Utilizaremos algumas ferramentas como o *Google Analytics* para o monitoramento das atividades, dados em geral; estatísticas do *Facebook* e *Instagram*; e reuniões periódicas para validação e *feedback* das ações de comunicação com a diretoria e equipe técnica do Instituto Arco-Íris. Apesar de ser a última fase do plano, a avaliação deve acompanhar os colaboradores da instituição ao longo de todo planejamento: “por meio da avaliação é possível acompanhar os resultados obtidos com o que foi planejado e organizado, a partir de parâmetros e indicadores previamente estabelecidos” (KUNSCH, 2003, p. 221).

#### 4.9 CONSIDERAÇÕES

Após inúmeras conversas, idas ao Instituto Arco-Íris, obras revisadas, conhecemos histórias de vida que nos motivaram, inspiraram e nos trouxeram até aqui. Mas quando devemos parar? A resposta dependerá de quanto tempo os

integrantes da equipe têm. Porém, a pergunta a se fazer a respeito de um planejamento é quando ele acaba. E se acaba.

Como aponta Margarida Kunsch (2003), vivemos em uma sociedade organizacional tecida por laços individuais e coletivos, e desde que nascemos, para além de toda nossa vida, nos relacionamos com organizações. A atividade humana, ao mesmo tempo em que é afetada, as influencia<sup>12</sup>. Então, o trabalho de identificar potencialidades e fraquezas dentro das organizações deve ser constante e nunca estático, acompanhando os movimentos, inclinações e guinadas que a sociedade dá.

Este diagnóstico é um recorte de um tempo em que passamos com o Instituto Arco-Íris. Em longo prazo é certo que a instituição que conhecemos em fevereiro de 2019 seja outra, e que, necessite de outro planejamento estratégico para se adequar às demandas sociais. O trabalho de planejar nunca é definitivo. Até a entrega do Trabalho de Conclusão, este documento foi escrito, amplificado, enxuto, pensado e repensado diversas vezes.

Por hora, o Instituto Arco-Íris é um espaço de convivência democrático e aberto a sujeitos de todas as etnias, crenças, orientações sexuais e loucuras, que almeja ser reconhecido como um facilitador de processos de vida através da cultura e educação, que tem alguns desafios, mas inúmeras possibilidades, e que possui o maior poder transformador de todos: o poder de imaginar o melhor.

---

<sup>12</sup> MARCOVITCH, 1972 *apud*. KUNSH, 2003, p. 21.

## 5 RECURSOS

O custo estimado para execução deste trabalho é de R\$ 41.000,00. Os valores foram estipulados com base em preços pré-estabelecidos pelo mercado e estão listados no seguinte quadro de gastos. Contudo, servem somente para mensurar quanto este trabalho custaria, já que o Instituto Arco-Íris não teve nenhum gasto com a execução do projeto.

Quadro 7 – Orçamento para o plano estratégico de comunicação integrada

<b>Descrição</b>	<b>Valor aproximado</b>
Remodelagem da identidade visual do Instituto Arco-Íris	R\$ 1500,00
Diagramação do plano de comunicação	R\$ 2.000,00
Projeto gráfico do plano de comunicação	R\$ 3.500,00
Plano de comunicação	R\$ 10.000,00
Prestação de serviços em assessoria <sup>13</sup>	R\$ 24.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 41.000,00</b>

### 5.1 OUTROS

Além do custo voltado para a produção do plano tivemos outros gastos para a execução deste trabalho, que estão relacionados no quadro abaixo:

Quadro 8 – Outros investimentos

<b>Descrição</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
Transporte (ida e	Foram em média 32	R\$ 2,09 (tarifa de	R\$ 267,52

<sup>13</sup> Referente ao período de dezembro de 2019 a março de 2021 (R\$ 1.500,00 / mês).

volta)	encontros (um por semana entre março e novembro)	estudante)	
Impressão do plano diagramado	6	R\$ 50,00	R\$ 300,00
Impressão do relatório técnico	3	R\$ 30, 00	R\$ 90,00
Outros <sup>14</sup>	*	*	R\$ 200,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 857, 52</b>

<sup>14</sup> Referente aos gastos com comida, materiais, multas com a Biblioteca Universitária, etc.

## 6 DIFICULDADES E APRENDIZADOS

Como jornalistas a paixão por conhecer histórias inspiradoras nos trouxe até aqui. A execução deste trabalho é em si um grande aprendizado: deu-nos a oportunidade de ter contato com pessoas que jamais teríamos a sorte de conhecer. Essas pessoas nos fizeram pensar, repensar e questionar nossas condutas como jornalistas e, especialmente, como seres humanos. A intenção de trazer algo sólido e consistente com maior impacto social superou nossas expectativas e mudou nossos modos de ver.

As dificuldades se neutralizam diante dos aprendizados obtidos durante a produção deste trabalho, contudo, elas existiram. Nosso grande percalço foi a escassez de obras na literatura voltada à comunicação integrada para o terceiro setor e na diversidade de autores que pensam métodos de diagnóstico, principalmente. O que nos levou a adaptar todos os estudos de comunicação organizacional a instituições como o Instituto Arco-Íris. Em suma, não sabíamos como fazer, por onde começar e aonde iríamos chegar.

Em relação a nosso convívio no Instituto Arco-Íris, mantivemos uma relação amistosa e de muito respeito com os colaboradores, porém, outro grande impedimento foi a não compreensão do nosso trabalho por se tratar de algo novo e tão abrangente como é a comunicação integrada organizacional.

Pouquíssimas pessoas têm a oportunidade de aplicar as técnicas jornalísticas de formas tão versáteis e em todas as escalas como nós tivemos. O jornalismo está presente em cada pedaço deste trabalho. Da hierarquização de informações e técnicas de reportagem, entrevista a soluções inovadoras, além do mais importante: ele está repleto dos pedacinhos daqueles que, de forma generosa, mudaram nossas vidas através deste projeto.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Azevedo. **Departamento de Imprensa e Propaganda**. Revista do Serviço Público. Rio de Janeiro: Departamento Administrativo do Serviço Público, v. 1. nº 2, p. 11-13, fev. 1940.

BERGER, Christa. **A comunicação emergente popular e/ou alternativa no Brasil**. Porto Alegre, 1989.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade: para uma teoria geral da política**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Pesquisa Nacional sobre a População em situação de rua**. Brasília, DF: MDS Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, Secretaria Nacional de Assistência Social, 2009. Disponível em [http://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia\\_social/Livros/Rua\\_aprendendo\\_a\\_contar.pdf](http://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Livros/Rua_aprendendo_a_contar.pdf). Acessado em 18 de maio de 2019.

COOPERRIDER, David L.; GODWIN, Lindsey N. **Positive Organization Development: Innovation-inspired Change in an Economy and Ecology of Strengths**. 2010. Disponível: em [https://www.researchgate.net/publication/265150118\\_Positive\\_Organization\\_Development\\_Innovation-inspired\\_Change\\_in\\_an\\_Economy\\_and\\_Ecology\\_of\\_Strengths](https://www.researchgate.net/publication/265150118_Positive_Organization_Development_Innovation-inspired_Change_in_an_Economy_and_Ecology_of_Strengths). Acessado em 25 set. 2019.

COOPERRIDER, David L.; WHITNEY, Diana. **A Positive Revolution in Change: Appreciative Inquiry**. 2012. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/237404587\\_A\\_Positive\\_Revolution\\_in\\_Change\\_Appreciative\\_Inquiry](https://www.researchgate.net/publication/237404587_A_Positive_Revolution_in_Change_Appreciative_Inquiry). Acessado em 03 ago. 2019.

DUARTE, Jorge. Assessoria de imprensa no Brasil. *In*: DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e prática**. 4a Edição. São Paulo: Atlas, 2011.

DUARTE, Jorge. Release: história, técnica, usos e abusos. *In*: DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e prática**. 4a Edição. São Paulo: Atlas, 2011.

DURHAM, Eunice Ribeiro. Comunicação e elaboração cultural nos pequenos grupos. *In*: NEOTTI, Clarêncio (org.). **Comunicação e consciência crítica**. São Paulo, Loyola, 1979.

FENAJ, Federação Nacional dos Jornalistas. Manual de assessoria de comunicação. 2007. Disponível em [http://fenaj.org.br/wp-content/uploads/2014/03/manual\\_de\\_assessoria\\_de\\_imprensa.pdf](http://fenaj.org.br/wp-content/uploads/2014/03/manual_de_assessoria_de_imprensa.pdf). Acessado em 14 de maio de 2019.

GOMES, Wilson. **Jornalismo, fatos e interesse**: ensaios de teoria de jornalismo. Florianópolis: Insular, 2009.

**INQUÉRITO APRECIATIVO**. Ciclo 4D. Disponível em <http://inqueritoapreciativo.com/>. Acessado em 29 set. 2019.

**IPEA**, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Estimativa da população em situação de rua no Brasil. Brasília, DF, 2016. Disponível em [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/26102016td\\_2246.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/26102016td_2246.pdf). Acessado em 18 de maio de 2019.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**. Volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (Org.). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. Vol. 1. São Paulo Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 3a Edição. São Paulo: Summus, 2003.

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

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

MOLLEDA, Juan-Carlos. Um modelo de diálogo com a imprensa. *In*: Duarte, Jorge (Org.) **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e prática. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Planejamento Estratégico**: Conceitos, Metodologias e Práticas. São Paulo: Atlas, 2004.

PENA, Felipe. **Teoria do jornalismo**. 3. ed. São Paulo: Editora Contexto, 2015.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. **Comunicação nos Movimentos Populares**: a participação na construção da cidadania. 3a Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

**PNADC**, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. Informativo econômico: trimestre maio/2019 a julho 2019. Ministério da Economia, Secretaria de Política Econômica. Brasília: DF, 2019. Disponível em <http://www.fazenda.gov.br/centraisdeconteudos/publicacoes/conjunturaeconomica/emprego-e-renda/2019/ie-pnadc-julho-2019.pdf/view>. Acesso em 22 abr. 2019.

SILVA, Gislene. Para pensar critérios de noticiabilidade. **Estudos de Jornalismo e Mídia**. Florianópolis, v. 2, n.1, p. 95-107, 2005. Disponível em

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/jornalismo/article/viewFile/2091/1830>. Acessado em 02 jun. 2019.

**SIS**, Síntese de Indicadores Sociais. Uma análise das condições de vida da população brasileira: 2017 / IBGE, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101459.pdf>. Acessado em 16 de maio de 2019.

SOUZA, Laura Vilela; MCNAMEE, Sheila; ANTOS, Manoel Antônio dos. Avaliação como construção social: investigação apreciativa. **Psicol. Soc.** 2010, vol.22, n.3. disponível em <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822010000300020>. Acesso em 23 set. 2019.

TRAQUINA, Nelson. **O estudo de jornalismo no século XX**. São Leopoldo - RS: Ed. Unisinos, 2001.

TRAQUINA, Nelson. **Porque as notícias são como são**. Florianópolis: Editora Insular, 2005.

TUCHMAN, Gaye. *Making news by doing work: routinizing the unexpected*. **American Journal of Sociology**, v. 79, n.1, p. 110-131, 1973. Disponível em [https://www.jstor.org/stable/2776714?origin=JSTORpdf&seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/2776714?origin=JSTORpdf&seq=1#metadata_info_tab_contents). Acesso em 15 jun. 2019.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação de massa**. São Paulo: Martins Fontes: 2003.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação**. Lisboa: Editorial Presença, 1995.



## APÊNDICES

### Apêndice A – *Boilerplate*



## O que é um Boilerplate?

É um parágrafo que resume e sintetiza as principais informações da organização, dando um breve histórico explicativo a respeito do negócio. Deve trazer a essência da instituição e o que ela faz de melhor. Geralmente, o boilerplate é sempre reproduzido ao final do release, por isso é importante que seja objetivo e claro para que em poucas linhas o jornalista entenda a importância da instituição.

Opção 1 (519 caracteres):

O Instituto Arco-Íris é uma entidade de apoio às populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social que atua há 22 anos em Florianópolis. Desenvolve projetos voltados à redução de danos referente ao uso de drogas lícitas e ilícitas, à prevenção de IST (Infecções Sexualmente Transmissíveis) e à promoção da cidadania e dos direitos humanos. Sua principal missão é garantir, através da cultura, saúde e educação, direitos a todos os cidadãos, especialmente, àqueles que permanecem invisibilizados pela sociedade.

Opção 2 (265 caracteres):

O Instituto Arco-Íris é uma entidade de apoio às populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social que visa garantir, através da cultura, saúde e educação, direitos a todos os cidadãos, especialmente, àqueles que permanecem invisibilizados pela sociedade.

Opção 3 (108 caracteres):

O Instituto Arco-Íris é uma entidade de apoio às populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social.



## Apêndice B – Modelo padrão de *release*



### Modelo Padrão de Release

O release é a principal ferramenta para o jornalismo em assessoria quando o assunto é relacionamento com a mídia. Sua principal função é fazer com que algum tema relacionado à organização vire notícia, dando visibilidade à instituição noticiários. Ele é um texto jornalístico, sendo assim, deve seguir as regras de uma boa comunicação.

#### Regras de uma boa comunicação

##### 01. Ordem direta

Sujeito, verbo e predicado. Essa é a maneira que usualmente nos comunicamos. Quem conta, conta algo a alguém. Por isso iremos sempre usar a ordem direta ao escrever nossos textos.

##### 02. As seis perguntas

Para que possamos ser compreendidos pelo nosso interlocutor é essencial responder às perguntas: o quê?; quem?; quando?; onde?; por quê?; e como?.

##### 03. Escrever o Lead

O lead é, geralmente, o primeiro parágrafo de uma notícia, e é uma técnica de hierarquização. Ou seja, as informações mais importantes vêm primeiro. Ele é escrito de forma objetiva, utilizando a ordem direta e sempre tentando responder às seis perguntas. Não devemos nos estender muito ao escrevê-lo. Menos é mais.



## Apêndice B – Modelo padrão de *release*



### Título [Instituto Arco-Íris + Ação a ser realizada]

Linha fina [tema do evento/ação - opcional]

O Instituto Arco-Íris realiza/promove ... [lead: o quê; quem; onde; quando vai acontecer]. Segunda linha adicionar informações complementares: inscrições, certificados, horas, quem pode participar, etc.

Sobre o evento [Adicionar texto explicativo sobre o evento. Como estamos contextualizando, as perguntas "por quê?" e "como?" virão nesta parte]

#### Sobre o Instituto Arco-Íris

O Instituto Arco-Íris é uma entidade de apoio às populações em situação de vulnerabilidade e exclusão social que atua há 22 anos em Florianópolis. Desenvolve projetos voltados à redução de danos referente ao uso de drogas lícitas e ilícitas, à prevenção de IST (Infecções Sexualmente Transmissíveis) e à promoção da cidadania e dos direitos humanos. Sua principal missão é garantir, através da cultura, saúde e educação, direitos a todos os cidadãos, especialmente, àqueles que permanecem invisibilizados pela sociedade.

#### Serviço

O quê: [Nome do evento]

Quando: [Data e hora]

Onde: [Local]

Contato: [@Instagram e Facebook]

Mais informações no e-mail ....

Imagens: [Adicionar imagens ou sugerir para o veículo]



## Apêndice C – Melhorias no logotipo

Logotipo atualizado



Logotipo antigo



**APÊNDICE D – Declaração de autoria e originalidade****DECLARAÇÃO DE AUTORIA E ORIGINALIDADE**

Nós, Diara Killohain e João Vitor Nunes, alunos regularmente matriculados no Curso de Jornalismo da UFSC (JOR/CCE/UFSC), matrículas 15201483 ~ 15201488 declaramos para os devidos fins que o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: Atômico Que-Isis: a construção de um plano estratégico de comunicação integrada é de NOSSA AUTORIA e NÃO CONTÉM PLÁGIO

Estamos CIENTES de que em casos de trabalhos autorais em que houver suspeita de plágio será atribuída a nota 0,0 (zero) e que, adicionalmente, conforme orientação da Ouvidoria e da Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), “em caso de suspeita ou verificação de plágio, o professor deverá notificar o Departamento no qual está lotado para as providências cabíveis”.

Autorizamos a publicação do TCC no Repositório Digital da UFSC.

Florianópolis, 10 de Agosto de 2019

Assinaturas dos alunos

Diara Killohain

João Vitor Nunes