

**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO**

JOÃO DE DEUS DIAS NETO

**AÇÕES INOVADORAS NA
COMUNICAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL
- 100 ANOS DA CPFL -**

**São Caetano do Sul – SP
2016**

JOÃO DE DEUS DIAS NETO

**AÇÕES INOVADORAS NA
COMUNICAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL
- 100 ANOS DA CPFL -**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Municipal de São Caetano do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Comunicação.

Área de concentração: Comunicação e Inovação

Linha de pesquisa 1: Processos Comunicacionais:
Inovação e Comunidades.

Orientadora: Profa. Dra. Priscila Ferreira Perazzo

**São Caetano do Sul – SP
2016**

Ficha Catalográfica

D532a

Dias Neto, João de Deus

Ações inovadoras na comunicação da memória institucional: 100 anos da CPFL/
João de Deus Dias Neto. -- São Caetano do Sul: USCS-Universidade Municipal de
São Caetano do Sul, 2016.

163 p.

Orientadora: Profa. Dra. Priscila Ferreira Perazzo

Dissertação (mestrado) - USCS, Universidade Municipal de São Caetano do
Sul, Programa de Pós-Graduação em Comunicação, 2016.

1. Comunicação. 2. Memória Institucional. 3. Identidade. 4. Inovação. 5.
Comunidade. I. Perazzo, Priscila Ferreira. II. Universidade Municipal de São
Caetano do Sul, Programa de Pós-Graduação em Comunicação. III. Título.

REITOR DA UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
Prof. Dr. Marcos Sidnei Bassi

Pró-Reitora de Pós-graduação e Pesquisa:
Profa. Dra. Maria do Carmo Romeiro

Gestor do Programa de Pós-graduação em Comunicação
Prof. Dr. Herom Vargas Silva

Dissertação defendida e aprovada em 26/01/2016 pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Profa. Dra. Priscila Ferreira Perazzo (orientadora)

Prof. Dr. Paulo Roberto Nassar de Oliveira
(ECA – Universidade de São Paulo)

Prof. Dr. Arquimedes Pessoni
Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Para Lena, fortaleza de espírito e sabedoria na resiliência ...
Ao Felipe pelo equilíbrio que não tenho ...
À Lais pela determinação que me orgulha ...
A meus pais, João de Deus Filho e Edite Maria dos Santos,
que deixaram muitas saudades, verdades e certezas ...
Aos netos, esperança de minha vida:
Augusto e Davi e aos que mais vierem ...

AGRADECIMENTOS

À professora Priscila Ferreira Perazzo, pela honra que me deu ao ser ímpar como orientadora, paciente, otimista, profissional, objetiva e sempre com uma luz para iluminar os caminhos que, às vezes, me pareciam escuros e intransponíveis. Pela convivência responsável, generosa e que me deixará boas recordações e de desafios constantes. Em momentos de desvios, colocou-me nos trilhos com alertas gentis e sinceros, prática de quem é comprometida com a essência de sua missão.

À vasta experiência compartilhada pelos docentes do PPGCOM da USCS, Arquimedes Personi, Elias Estevão Goulart, Gino Giacomini Filho, Herom Vargas Silva, João Batista Freitas Cardoso, Regina Rossetti, Roberto Elísio dos Santos e Alan César Belo Angeluci. Professores que, não medindo esforços, socializam seus saberes, com dedicação e entusiasmo.

Ao professor Paulo Nassar, da ECA USP, pelo decisivo compartilhamento de saberes, os quais reforçaram meu interesse por memórias, pelas contribuições na qualificação e também pelo trajeto no GENN Grupo de Estudos de Novas Narrativas.

A meus colegas de docência Reginaldo Braga Lucas e Monica Martins Souza, que, mesmo a distância, sempre mandavam energias positivas, para meu êxito neste desafio acadêmico.

Meus agradecimentos a Lucas Guedes da CPFL Cultura, bem como à Graziela, que, solícitos, foram extremamente gentis no atendimento de minhas necessidades de materiais produzidos pelo projeto CPFL 100 Anos. Minha gratidão à toda a equipe da ABERJE, em especial à Gisele Souza, do Centro de Memória e Referência ABERJE, cujo inestimável auxílio foi preponderante para consecução desta dissertação e também à Helga, secretária do prof. Paulo Nassar, sempre gentil e atenciosa. Minhas lembranças e agradecimento à Carolina Kuk de Freitas, do Nestlé Centro de Memória. A Elias Teixeira, que apostou, acreditou e me inseriu na carreira de professor.

Aos professores da Universidade de São Paulo (USP): Ecléa Bosi, Eneus Trindade Barreto Filho, Leandro Leonardo Batista, Margarida Maria Krohling Kunsch e Mitsuru Higuchi Yanaze, que me acolheram e incentivaram à jornada pela titulação de mestrado.

Aos colegas de mestrado, especialmente à Marion Neves Augusto, Carlos Cesar Domingos do Amaral e Clovis Furlanetto, com os quais dividi angústias, para que o fardo fosse menos pesado e, quando possível, multiplicávamos as alegrias, sempre com muita energia e irreverência.

Aos amigos Nilton Faria de Carvalho, Leandro Fabris Lugoboni, Sueli Fernandes F. Bernardi, Ana Paula Rodrigues Ferro, Ieda Lima dos Santos, Jose Luiz dos Santos, Marcello Cacavallo, Odenir Antonio Trevisani e Paulo Roberto Mendes, companheiros de estrada, desafios, lutas, dificuldades e conquistas, nesta jornada para a titulação.

À Beatriz Lucas, João Paulo Soares, Adriana Fogaça, Rafael Franceschini e demais colegas do Laboratório Hiper mídias da USCS, pela dedicação e parceria, sempre competente e bem-humorada. A todos os professores, colegas de ofício, do Senac Santo André e da Faculdade Anchieta de São Bernardo do Campo, alunos e demais pessoas, as quais, direta ou indiretamente, torceram para que esta titulação fosse obtida.

Aos meus filhos queridos Felipe Augusto e Lais Cristina e seus respectivos cônjuges Michelle e Peterson, que, com seus olhos apreensivos, me fitavam com aquela torcida calada, mas bastante visível, para que tudo desse certo. A meus netos Augusto e Davi, que, a partir de seus sorrisos e inocência, foram fontes de energia e inspiração, para que eu fosse adiante.

À minha esposa Luciene, pela cumplicidade silenciosa, pelos momentos em que abria seus ouvidos e sua alma para receber meus reclamos e angústias, trazendo sempre palavras de incentivo, para que eu concluísse esta dissertação.

Por fim, agradeço a Deus, que permitiu que todas essas pessoas estivessem em meu caminho, para que eu pudesse dividir as alegrias da conquista com elas.

Sem a presença de Deus, nada disso seria possível.

“Eu sei o que é o tempo, mas não me pergunte o que é...”
(**Santo Agostinho** – 354 - 430 – teólogo e filósofo – “Confissões”)

RESUMO

Esta pesquisa centra-se nos estudos de memória institucional, no campo da comunicação organizacional. A partir da discussão sobre projetos tradicionais de comunicação de memória institucional, a pesquisa tem o propósito de identificar e apontar os tipos de inovações comunicacionais presentes no Projeto CPFL 100 Anos desenvolvido em 2012, premiado pela ABERJE em 2013. Para atendimento do objetivo, identifica ações, eventos e produtos gerados pelo referido projeto, bem como realiza descrição dos trinta e quatro processos comunicacionais desenvolvidos e aplica-se a metodologia da análise de conteúdo, estabelecendo-se categorias de inovação aplicadas em processos comunicacionais, a partir dos estudos de Regina Rossetti (2013). A amostra analisada é formada por sete ações destacadas do Projeto CPFL 100 Anos, caracterizadas como comunicação inovadora ou inovada, conforme as categorias adotadas. As considerações finais indicam que houve relativa inovação no Projeto CPFL 100 Anos, pois criatividade, alteração, transformação, modificação, multiplicação, salto, ruptura, sujeito inovador, objeto inovado e outras características marcantes caracterizaram inovação na comunicação da memória institucional. O resultado da pesquisa ressalta a presença de inovação quantitativa atribuída à quantidade de produtos, eventos e ações desenvolvidas e executadas pelo Projeto CPFL 100 Anos, que somaram trinta e quatro processos comunicacionais e à multiplicidade de linguagens presentes nos produtos e ações do projeto. Assim, a dissertação analisou processos comunicacionais de uma comunidade, especialmente em seus aspectos de inovação.

PALAVRAS-CHAVES: Comunicação. Memória institucional. Inovação. Identidade. Comunidade.

ABSTRACT

This research focuses on the institutional memory studies in the field of organizational communication. From the discussion on traditional designs of institutional memory communication, the survey aims to identify and point out the types of communication innovations present in design CPFL 100 Years developed in 2012, awarded by ABERJE in 2013. To meet this goal, identifies actions, events and products generated by that project as well as performs description of thirty-four developed communication processes. Applies the methodology of content analysis, establishing innovation categories applied in communication processes, from studies of Regina Rossetti (2013). The sample consists of seven outstanding shares of CPFL 100 Years Project, characterized as innovative or innovated communication, as the adopted categories. The final considerations indicate that there was relative innovation in design CPFL 100 years, for creativity, change, transformation, modification, multiplication, jump, break, innovative subject, object innovated and other striking features characterized innovation in the communication of institutional memory. The survey results highlight the presence of quantitative innovation attributed to the quantity of products, events and actions developed and executed by CPFL Project 100 years, which amounted to thirty-four communication processes and the multitude of languages present in the products and project actions. Thus the dissertation Thus, the thesis analyzed communication processes of a community, especially in aspects of innovation.

KEYWORDS: Communication. Institutional memory. Innovation. Identity. Community.

Lista de figuras

Figura 01 - Modelo de interação dialógica	40
Figura 02 - <i>Site</i> Projeto Memória Viva - página inicial	81
Figura 03 - Acrobacias da Esquadilha da fumaça CPFL	110
Figura 04 - Interior da Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”	111
Figura 05 - Obras da Pinacoteca do Estado de São Paulo	112
Figura 06 - Cenas da Corrida Noturna CPFL - 2012	113
Figura 07 - Capa do Catálogo da Exposição Gênese e Celebração	114
Figura 08 - Peças da Exposição Memória e Altar e Capa do Catálogo	115
Figura 09 - Obras da Exposição Zoom Latino-americano	116

Lista de tabelas

Tabela 01 - Conciliação do Lucro Líquido e EBTIDA – 2013 e 2014	72
Tabela 02 - Vencedores ABERJE 2004/20015 (excluído 2013): temas predominantes	99
Tabela 03 - Produtos do Projeto CPFL 100 Anos	105

Lista de quadros

Quadro 01 - Elementos diferenciadores de organização e instituição	45
Quadro 02 - Categorização dos elementos de memória	58
Quadro 03 - Composição da Diretoria Executiva CPFL - 2014	71
Quadro 04 - Categorias de inovação para estudo em Comunicação	91
Quadro 05 - Projetos vencedores “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial: 2004 a 2015”	95
Quadro 06 - Produtos do Projeto CPFL 100 Anos - Vencedor categoria “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial: 2013”	107
Quadro 07 - Predominâncias de categorias de inovação	117
Quadro 08 - Análise Categorical: Ações de comunicação (produtos ou processos / atos ou efeitos) geradas pelo Projeto CPFL 100 Anos	118

Lista de abreviaturas

ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial

ADVB – Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil

BM&FBOVESPA S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros

CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz

ECA-USP – Escola de Comunicações e Artes - Universidade de São Paulo

FEMSA – Fomento Económico Mexicano Sociedad Anónima

GENN – Grupo de Estudos de Novas Narrativas

LED – Light Emitting Diode - Diodo Emissor de Luz

Sumário

Introdução.....	16
Origem do estudo	18
Problematização.....	19
Objetivos.....	27
Objetivo Principal.....	27
Objetivos Específicos	27
Justificativa.....	28
Delimitação.....	29
Vínculos com Inovação e Comunidade	30
Metodologia.....	31
Estrutura da dissertação	33
Capítulo I - A instituição: um organismo complexo	35
1.1 Indivíduo e organização: posturas contemporâneas	35
1.2 Organização e instituição: um caminho a seguir	39
1.3 Comunidade laboral: identidade e pertencimento nas instituições.....	49
Capítulo II - Memória Institucional e a CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz	57
2.1 Memória social, individual, coletiva e institucional.....	57
2.2 CPFL: 100 anos de História	66
2.3 A CPFL como instituição	72
2.4 Acervo histórico e CPFL 100 Anos: ações de comunicação e memória.....	76
2.5 Tecnologias da informação e a comunicação de memórias	82
Capítulo III - Inovações Comunicacionais no CPFL 100 Anos	88
3.1 O caminho percorrido: a metodologia da pesquisa	88
3.1.1 A obtenção do material analisado.....	94
3.1.2 As fontes da pesquisa	100
3.1.3 Procedimentos para análise de dados	101
3.2 Prêmio ABERJE de Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial.....	101
3.3 Ações, eventos e produtos do Projeto CPFL 100 Anos.....	105
3.4 A inovação no CPFL 100 Anos	117
Considerações Finais	125
Referências	136
ANEXO A – Prêmio Aberje 2013 – Regulamento 39ª edição	142

Introdução

Esta pesquisa centra-se nos estudos de memória no campo da comunicação organizacional, ou seja, a memória institucional. A proposta de estudo se dedica à identificação e análise de estratégias inovadoras da comunicação de memória de empresas.¹

O fenômeno social que envolve a questão da memória, gradativamente, tem ocupado pesquisadores de várias áreas do conhecimento, permeando a busca por respostas que vão desde cenários os quais discutem relações da sociedade com o poder, estudos sobre comunidades, cidadania, direitos humanos, gestão pública, cultura e uma infinidade de outros saberes:

Preocupam-se com essas questões cientistas sociais e políticos, historiadores, arquitetos, artistas, arquivistas, comunicadores, juristas e, aparentemente inusitado, até engenheiros, administradores, gestores, físicos, etc. (GOULART; LEMOS; PERAZZO, 2005, p. 154).

Um dos pilares que sustentam a importância das pesquisas sobre memória, que também se articula com outros elementos, como a questão da comunidade, é a subjetividade dos indivíduos. Desde o pós-guerra, em torno dos anos de 1950, acirraram-se cenários em que a dimensão individual do ser humano passou a conviver com as dimensões da coletividade, que, em alguns casos, eram sobrepostas pela subjetividade humana, passando a ser parte das preocupações científicas (GOULART; LEMOS; PERAZZO, 2005). A singularidade das pessoas, suas óticas exclusivas de ver o mundo, percepções únicas, desejos e aspirações passaram a ser objeto importante, nos estudos das humanidades, pois

[...] as preocupações científicas com a memória foram tomando conta dos estudos das humanidades, como no caso da sociologia e da história. Foi num tempo em que o conhecimento pôde se abrir para a subjetividade e o indivíduo passou a ter importância na sua condição singular. (GOULART, LEMOS; PERAZZO, 2005, p. 155).

Estudos voltados para a comunicação institucional nos remetem automaticamente às questões identitárias das organizações. A identidade de uma organização tem vínculo estreito com sua história, seu repertório pertinente à sua evolução, sucessão empresarial, forma de

¹ Nesta dissertação, estão presentes os termos empresa, organização, corporação, companhia e instituição. Em Administração de Empresas, a complexidade da composição do quadro societário, propósitos e operações de cada empreendimento caracterizam a nomenclatura ideal para cada tipo de organização. Neste estudo, empresa, organização, corporação e companhia são tratados como empreendimentos no sentido geral (união de pessoas, ideias, ideologias e recursos para atingir objetivos). Já o termo instituição refere-se à concepção de Selznick (1971), onde instituição é uma organização adaptável e receptiva, que transcende o sistema formal de regras e objetivos da organização comum, resultado de respostas a pressões e necessidades sociais.

gestão, enfrentamentos, conquistas, dificuldades e outras experiências que vão se fixando com o passar do tempo, cristalizando-se em forma de uma imagem a ser projetada. Essa imagem, no olhar dos gestores, deve ser a mais positiva possível. Desta forma, os processos de comunicação institucional têm como elementos primários trabalhar com identidade e imagem.

Para destacar, reforçar, fixar, disseminar, conservar e outras ações que permitam dar vigor à identidade corporativa, fazendo com que diferentes públicos percebam traços qualitativos, que valorizem a marca, produtos ou serviços, que a organização disponibiliza ao mercado, há que se estruturar os processos de comunicação institucional.

Muitas são as possibilidades de instrumentos e profissionais que se responsabilizam por essa importante tarefa no mundo empresarial: relações públicas, assessores de imprensa, publicitários especialistas em *marketing* institucional e comunicação empresarial, dentre outros. Para realizar a gestão estratégica da comunicação institucional, esses especialistas instrumentalizam suas atuações com o desenvolvimento e aplicação de ações comunicacionais, que reforcem a missão, visão e valores estabelecidos pelos gestores da organização.

Tarefa de extrema relevância, nesse campo da comunicação, é estudar e compreender elementos que dão forma à identidade corporativa, destacando quais deles permitem a projeção de uma boa imagem da empresa. Esse processo dá visibilidade à ideologia da organização, dá publicidade à sua aparência corporativa, trazendo à coletividade sua personalidade organizacional.

Para preservar e consolidar sua imagem, instrumentos que relacionam comunicação e memória são adequados para o atendimento dessa proposta. O processo de resgatar as memórias de uma organização, em muitos casos, parte da intenção pessoal de seus fundadores, herdeiros, e, na contemporaneidade, dos gestores da comunicação institucional, conforme será tratado mais adiante. Mesmo que de forma gradual, crescem as iniciativas das grandes corporações em utilizar datas especiais para reforçar laços identitários entre a organização e seus colaboradores. Tem sido comum registrar aniversários de 50 e 100 anos de fundação com eventos estruturados, por pessoas ligadas a assuntos corporativos, envolvendo grandes projetos de comunicação institucional, com ênfase em memórias institucionais. Em qualquer desses processos, há a intenção de disseminar, transmitir, compartilhar aspectos relevantes de sua existência, fortalecendo os valores pertinentes à identidade corporativa.

A proposta dessa pesquisa volta-se para um processo de comunicação de memória institucional da CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz, com sede em Campinas-SP, que,

em 2011, na iminência de completar 100 anos em 2012, realizou um planejamento de comunicação estratégica, desenvolveu e executou ações comunicacionais variadas e diferenciadas, para que possibilitasse a difusão de sua história, cultura e intenções de futuro.

Na estratégia de comunicação, destacaram-se algumas evidências do objetivo de criar o sentimento de pertencimento, ao utilizarem o mote “Juntos vamos construir a história de nosso centenário”, bem como o uso de diversas linguagens coordenadas: exposições de arte, atividades de esporte, entretenimento, eventos musicais, documentários, *site* de memórias etc. Explorou-se frases de efeito, como “Um século de muita energia”, confirmando-se no processo comunicacional uma gama de experiências de histórias colaborativas, autenticando-se um legado histórico a seus *stakeholders*².

Essa pesquisa analisa esse processo e procura identificar aspectos de inovação na comunicação da memória da empresa.

Origem do estudo

Iniciei o Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo, na Área de Concentração Interfaces Sociais da Comunicação, aderindo à Linha de Pesquisa Políticas e Estratégias de Comunicação, no ano de 2008. Qualifiquei-me, no campo da Comunicação Organizacional, sob a orientação do pesquisador Prof. Dr. Leandro Leonardo Batista.

Em determinada aula da Professora Ecléa Bosi, cursando a disciplina “A Memória das Testemunhas”, ouvi da professora uma fala que, apesar de não me recordar textualmente, dizia que tudo o que o homem produz tem história, tem trabalho, tem suor, tem sentido e sentimento, tem tristeza, tem alegria, tem sacrifício e tem memória.

Acredito que aquele momento pontual não me acendeu a chama da curiosidade e interesse por pesquisas sobre comunicação de memória. Ela já estava lá. Apenas me estimulou, para que refletisse sobre a possibilidade de avançar nos estudos que correlacionam processos comunicacionais e memória. Desde este momento, mesmo estudando outras áreas de conhecimento, não me separei do tema.

² *Stakeholder*: pessoa ou grupo que possui participação, investimento ou ações e que tem interesse em uma determinada empresa ou negócio. Partes interessadas: pessoas ou organizações que podem ser afetadas pelos projetos e processos de uma empresa. Fonte: <<http://www.portal-administracao.com/2014/07/stakeholders-significado-classificacao.html>>. Acesso em: 10 jul. 2015.

Apesar de enveredar por estudos de memória dos velhos, memória das famílias, memórias das cidades, memórias individuais e coletivas, venho colecionando material comemorativo de memórias empresariais, participado de encontros sobre narrativas de empresas e discutido a temática sobre a questão de que uma organização, para que se fortaleça como instituição, não pode abrir mão de uma comunicação estratégica.

Apesar de não ter concluído o mestrado na ECA-USP, ingressei no Grupo de Estudos de Novas Narrativas - GENN, no ano de 2012, vinculado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e continuei estudando a comunicação nos ambientes corporativos.

Nos encontros e debates do GENN, com o professor Paulo Nassar, conheci o Nestlé - Centro de Memórias, o projeto Memória Votorantim e outros processos de gestão da memória institucional. Essas experiências estimularam-me ao estudo desse tema: memória e comunicação nas organizações.

Decidi dar continuidade aos estudos buscando a titulação de Mestre em Comunicação. Conheci o Programa de Pós-Graduação em Comunicação da USCS - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, confirmando o alinhamento de meu objeto de estudo a uma das linhas de pesquisa apresentadas pela universidade, sob a orientação da Profa. Dra. Priscila F. Perazzo.

Após mais esclarecimentos pertinentes ao programa, com colegas já titulados pela instituição, incluindo minha passagem como docente na USCS, percebi possibilidades de atender minhas necessidades acadêmicas, tanto pela proposta teórico-metodológica, quanto pela experiência do quadro docente e demais interesses pessoais, em termos de pesquisas no campo da comunicação.

Desta forma, ingressei no Programa, com vistas ao desenvolvimento de minha dissertação, centrada em memória organizacional.

Problematização

O tema dessa pesquisa é a memória institucional como estratégia inovadora de comunicação nas empresas, quando objetiva divulgar sua história, registrar sua existência, ou ainda, criar ou reforçar o sentimento de pertencimento nos funcionários.

A partir da observação de cenários, nos quais estão presentes as corporações, as pessoas e a respectiva comunicação organizacional, identifica-se a carência de projetos de

comunicação inovadores em memória institucional, evidenciando-se a dificuldade dos comunicadores organizacionais no desenvolvimento de mensagens em formatos mais originais e diferenciados, especialmente pela predominância da comunicação tradicional. Das diversas perspectivas teóricas sobre comunicação organizacional, Scroferneker (2003, p. 1) apresenta a perspectiva da comunicação tradicional: “A comunicação organizacional nessa perspectiva é tida como uma atividade cujo comportamento pode ser medido, padronizado e classificado. Há uma relação entre processo comunicacional e eficiência organizacional”.

Sinalizando esta ótica tradicional da comunicação, Scroferneker (2003) explica que nesse tipo de comunicação a organização ou apresenta-se como máquina (visão mecanicista), ou assume a configuração de sistema, numa perspectiva mais recente. Assim, no primeiro caso, a comunicação organizacional é tida como uma engrenagem, um processo mecânico. No modelo de sistema, trata-se de um processo orgânico e dinâmico, metaforicamente como organismo - um sistema vivo, mas ainda tradicional.

Apesar de novos estudos, teorias e perspectivas (CASALI; TAYLOR, 2005; CARDOSO; SANTOS, 2008; KUNSCH, 2011; BUENO, 2014 e NASSAR, 2014a), bem como a dinamicidade das relações entre empresas, trabalhadores e demais atores dos processos sociais pertinentes às corporações, ainda se observa tradicionalidade nos processos comunicacionais.

As organizações, com o intuito de integrar inúmeros públicos (colaboradores, consumidores, investidores, imprensa etc.) ao espírito da organização, lançam mão de alternativas de comunicação: publicações institucionais, vídeos e CD-ROM, relatórios internos, conteúdos históricos para internet e intranet, showroom histórico, museu empresarial, exposições e produtos de suporte (GAGETE; TOTINI, 2004).

Testemunhos de pessoas que atuam nas empresas ou que mantiveram relacionamento com as mesmas, narrados de forma organizada, também geram produtos de memória empresarial. A importância de um depoimento de vida, no contexto de uma organização, está na compreensão de que uma empresa não é apenas resultado da ação de um líder, mas

[...] é uma reunião de pessoas que também fazem parte de outros grupos sociais. A partir dessa compreensão, definimos que a história de uma empresa é resultado da história e da contribuição de cada uma dessas pessoas – clientes, fornecedores e outros grupos de relacionamento (WORCMAN, 2004, p. 26).

Os gestores da comunicação têm como desafio transformar essa visão, que envolve múltiplos relacionamentos, em prática efetiva em sua comunicação institucional (WORCMAN, 2004). Essa complexa teia apoiada em outros elementos da cultura

empresarial, operados e transmitidos por processos comunicacionais, dão forma à historicidade do empreendimento, que colecionados, organizados e estruturados podem servir não apenas para exteriorização aos públicos de interesse, mas também, para que haja revisão dos acertos e de eventuais acontecimentos, que não foram positivos, para que se tracem melhores estratégias no futuro.

Para Ravasi (2014), os museus e arquivos corporativos, como ferramentas de comunicação institucional, contribuem com a reconstrução de sua genealogia e com a adaptação dos produtos e da comunicação para gostos que mudam. Isso, segundo o autor, se dá pelo rastreamento da mudança de produtos e/ou de expressões visuais de uma organização ao longo dos anos “usando para tanto formas que preservam a continuidade entre o presente e o passado” (RAVASI, 2014, p. 46). A partir da institucionalização de determinados produtos ou companhias, valores simbólicos são percebidos pelos diversos públicos, com os quais a empresa se relaciona e “em razão de seu status cultural e simbólico, os públicos dessas companhias esperam que esses produtos e elas próprias preservem traços fundamentais e/ou sempre atuem ‘a caráter’” (RAVASI, 2014, p. 46).

Toda organização tem um conjunto de ritos (comemoração de datas especiais, comunicação e festejo de obtenção de objetivos estratégicos, recepção de novos funcionários, critérios para demissão/promoção, programa de sugestões, programas sociais etc.). Observa-se o uso de linguagens diversas, tanto durante estes rituais – como os ritos são executados –, quanto na disseminação posterior dos mesmos, e visualiza-se a construção de memória organizacional, fixando-as, por intermédio da comunicação.

As empresas precisam valorizar os elementos formadores de sua memória. Para a ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, “histórias estão transformando os negócios”³.

Outro aspecto importante é estreitar relacionamentos com vários *stakeholders*. Esta aproximação, para ser efetiva em termos de resultados positivos, deverá ultrapassar a linha da relação comercial. Desta forma, a imagem e a identidade da organização é que deverão se relacionar com os públicos de interesse.

Ao ser percebida como instituição, há uma projeção da empresa, trazendo benefícios à sua imagem que deverá ser preservada. Os gestores da comunicação organizacional são guardiães dessa reputação, que sempre sofrerá influência das narrativas que permeiam o

³ Fonte: ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. **Os rituais são fixadores de memórias e narrativas**. São Paulo. 26/06/2012. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/acervo_not_ver.asp?ID_NOTICIA=6799>. Acesso em: 13 jun. 2015.

ambiente organizacional. Nassar e Almeida (2013, p. 6) assinalam que “as narrativas se modificam conforme a posição, a época e as circunstâncias. [...] cada narrador se apoia em suas informações, sensibilidades e - melhor - suas convicções para apresentar seu enredo do fato”. Apesar dessa característica, a “narrativa é a melhor forma para transmitir conhecimentos, tradições, mitos e não apenas sustentar a sobrevivência física, mas assegurar a evolução cultural” (FREITAS, 2013, p. 39). Nesta pesquisa, estarão destacadas as narrativas da comunicação de memória.

Uma breve reflexão sobre a comunicação organizacional contemporânea encaminha para as dificuldades na efetividade dessa comunicação. Como problema principal, discutido nos fóruns⁴ da ABERJE, aparece a questão da comunicação mecânica, burocrática e sem encantamento considerando unicamente os objetivos organizacionais. Nos dias de hoje, ao invés de sensibilizar os receptores, a comunicação nas organizações os trata como autômatos, que, sob o ponto de vista do Taylorismo, são mais um elemento a ser moldado, para atendimento das necessidades empresariais.

Em analogia à discussão sobre comunicação tradicional, verifica-se que para Nassar (2012, *apud* RIBEIRO, 2012), as narrativas e a comunicação interna do modelo administrativo, ou seja, focadas na mecanização, na automação e na lucratividade, com mensagens disparadas pelos níveis gerenciais e sem espaço para *feedbacks* dos funcionários, tornaram-se desencantadas. Seriam mensagens quantitativas, objetivas e de cunho técnico, para trazer produtividade e economia de tempo, com receptores passivos, funcionais, tratados como *business* (RIBEIRO, 2012).

A fragmentação, dinamicidade, efemeridade e abundância, presentes no mundo atual, (RIBEIRO, 2012) favorecem a produção de mensagens padronizadas, técnicas, racionais e excessivas na comunicação interna das empresas. Como consequência, as narrativas tornam-se “desencantadas, saídas de máquinas de produzir vazio. Vazio esse derivado de uma ausência de narrativa afetiva, emotiva e interessante na comunicação” (RIBEIRO, 2012, p. 6). O que tem prevalecido, no ambiente das empresas, é uma contínua e abundante disseminação de informações disparadas mecanicamente e o sentido não se cristaliza, impedindo para a empresa, sem que ela perceba claramente isso, a transformação da informação em comunicação, o que é extremamente nocivo aos objetivos de comunicação.

Tantas mensagens levam à perda de sentido, a qual está exatamente ligada à ação dissolvente e dissuasiva da informação [...] as mensagens são

⁴ Fórum Permanente de Gestão do Conhecimento, Comunicação e Memória. Fonte: <http://www.aberje.com.br/> Acesso 17 mar. 2015.

disparadas sem objetivos bem definidos, e se cruzam - são somadas e multiplicadas e se perdem. Excesso de informação não significa comunicação (RIBEIRO, 2012, p. 5).

Sem dúvida, quando há uma enxurrada de informações, sem conexão com a necessidade de humanização da comunicação organizacional, tira-se o espaço da memória institucional – via comunicação institucional – e amplia-se o terreno para uma comunicação mais administrativa, burocrática e mecânica.

Para Grize (1985, *apud* CHANLAT, J., 1996, p. 29), reduzir a comunicação humana nas empresas a uma simples transmissão de informação é “esquecer que todo discurso, toda palavra pronunciada ou todo documento escrito se insere em maior ou menor grau na esfera do agir, do fazer, do pensar e do sentimento”. A palavra e a linguagem, dimensões abordadas como esquecidas, podem emergir da comunicação efetiva dentro das organizações. Este pesquisador destaca a relevância de se estudar a linguagem no contexto das organizações, porque essas análises permitem, além da compreensão humana,

[...] que se desvendem as condutas, as ações e as decisões. Reduzir então a comunicação humana das empresas a uma simples transmissão de informação, [...] é elidir todo o problema do sentido e das significações (CHANLAT, J., 1996, p. 29).

Assim, conclui Chanlat, J. (1996) que os gestores operando com essa perspectiva reducionista da comunicação, não terão condições de apreender em profundidade, nem o simbólico organizacional, muito menos a identidade individual e coletiva de seu corpo de colaboradores.

Derivando-se dessa problemática principal, aparecem, de forma secundária, problemas nas narrativas voltadas ao público interno e externo, categorizadas como comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa (KUNSCH, 2011, p. 79). O obstáculo reside exatamente no cotidiano da maioria das organizações, nas quais impera a comunicação organizacional de cunho interno, administrativa e mercadológica. Apenas há intervenções institucionais, ou em casos de crise ou quando há a necessidade de comunicar fato relevante, geralmente positivo, para que se “institucionalize” a imagem da empresa.

A identidade e respectiva imagem corporativa são elementos que deveriam estar sob constante monitoração, construção contínua, preservação e disseminação dos aspectos positivos. Mas, o uso utilitarista da comunicação de imagem desconsidera que a comunicação institucional é “[...] a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas,

pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (KUNSCH, 2003, p. 164).

Projetos institucionais estruturados de memória empresarial estão presentes em poucas organizações brasileiras, bem como limitadas são as pesquisas acadêmicas realizadas sobre esse tema (SANTA CRUZ, 2014). Não são numerosas as empresas e instituições brasileiras, públicas e privadas, que mantêm Centros de Memória ou desenvolvem projetos de memória empresarial mobilizados como instrumentos estratégicos de promoção da identidade institucional, de comunicação organizacional, de divulgação da marca ou/e de gestão do conhecimento⁵.

A forma pela qual uma organização exterioriza sua narrativa institucional e a confrontação de sua fala com seus atos operacionais vão legitimar ou não aquilo que ela diz a respeito de sua identidade e imagem. Nestes termos, a narrativa empresarial deve legitimar a organização. Se for pobre, não cumprirá essa missão (RIBEIRO, 2012). Seu uso indiscriminado, não estratégico, as torna *commodities*⁶. Em outras palavras, perdem a oportunidade de gerarem valor agregado sobre sua imagem corporativa.

Mudando-se o olhar da organização para o indivíduo, há outra realidade a ser discutida. Os cenários da sociedade contemporânea ampliam o desafio de produzir narrativas que encantem os membros de uma comunidade organizacional. Sennett (2009, p. 24) observa que “o esquema de curto prazo das instituições modernas limita o amadurecimento da confiança informal”. Suas pesquisas adicionadas às realizadas por Bauman (2002) consideram que há uma espécie de deterioração, uma corrosão de personalidades e caracteres.

Em um mundo em que as coisas deliberadamente instáveis são matéria-prima para a construção de identidades necessariamente instáveis, temos de estar constantemente alertas; mas, acima de tudo, devemos proteger a própria flexibilidade e velocidade de readaptação para acompanhar as mudanças nos padrões do mundo "de fora" (BAUMAN, 2002, p. 92).

O desaparego das pessoas a seus postos de trabalho tem se intensificado gradativamente no Brasil e no mundo, causando preocupação aos gestores, os quais, quando há infraestrutura organizacional e gestão estratégica de recursos humanos, debatem, com seus pares, soluções

⁵ O núcleo virtual da Rede de Memória do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística registra 51 Centros de Memória de empresas em território nacional. Fonte: <<http://memoria.ibge.gov.br/sobre-memoria/outros-centros-de-memoria>>. Acesso em: 02 out. 2015.

⁶ *Commodities*: plural de “commodity”, refere-se a produtos "in natura", em estado bruto (matérias-primas) ou com pequeno grau de industrialização, sem valor agregado, sem diferenciação que os torne mais valiosos. No contexto apresentado, significa narrativa que não agrega valor à imagem corporativa. Fonte: <http://www.economiabr.net/economia/5_commodities.html>.. Acesso em: 02 out. 2015.

inteligentes para a manutenção em seus quadros de talentos importantes à empresa. Isso porque

[...] uma recente pesquisa do Gallup revelou que há verdadeira epidemia de desengajamento no País. Nada menos do que 70% dos profissionais locais estão pouco ou nada engajados nas organizações em que batem o cartão de ponto todos os dias (NASSAR, 2014b, p. 12).

Em sua análise, o autor menciona que a fidelidade do consumidor se visualiza com mais compras e respectiva maior rentabilidade. Explica que este êxito tem vínculo com mais engajamento dos trabalhadores, o que propicia melhores *performances* dos mesmos. Justifica sua conclusão, apregoando, que “segundo um estudo da AON Hewitt⁷, o alto índice de comprometimento significa uma produtividade de 80% maior para as organizações. São empresas que têm 2,5 vezes mais chances de superar suas metas” (NASSAR, 2014b, p.12).

A extrema competitividade empresarial coloca as estatísticas acima, na arena dos negócios e alerta para o desafio a ser enfrentado pelos profissionais de comunicação, para conquista ou manutenção das marcas que defendem, seja para atrair consumidores, seja para atrair e manter bons profissionais.

Sem uma política clara de relacionamento com os públicos estratégicos, as organizações brasileiras estão fadadas a perder mercado, a perder margem ou a perder profissionais valiosos. Em todos os casos, questões que colocam a própria sobrevivência da organização em xeque (NASSAR, 2014b, p.12).

Uma das possibilidades concretas de resposta a esse problema é a comunicação institucional. A princípio, quando se trabalha o aspecto institucional da empresa, o gestor da comunicação sai do plano puramente físico da organização e flutua por âmbitos mais extensos e complexos, nos quais deverá pensar a organização, não como um território físico gerador de um produto ou serviço ou de comércio puro e simples. Há que se envolver com o abstracionismo da instituição, da identidade corporativa em contraponto à imagem percebida e a imagem que se deseja obter, perante seus públicos de interesse. Inicia-se um processo de construção de narrativas empresariais, que tenham sentido e que produzam sentido. Sentimentos e reflexões que levem à sensação de pertencimento desejada pelos gestores.

Os processos comunicacionais de memória organizacional reforçam a identidade. Há que se criar uma percepção formada coletivamente, em que os colaboradores identifiquem e concordem que há características comuns, na composição desses micro-organismos sociais –

⁷ AON Hewitt: empresa de consultoria, atua em mais de 120 países nas áreas de benefícios corporativos, gestão de saúde, previdência complementar, serviços atuariais e capital humano. Fonte: <http://www.aon.com/brasil/2.0/internos/aon_hewitt.jsp>. Acesso em: 26 dez. 2015.

setores da empresa –, emergindo, desse processo, a identidade corporativa. Abrem-se clareiras, transformando o clima organizacional, fazendo com que os receptores deixem de ser passivos (homens/força de trabalho).

À primeira análise, o eixo do problema, numa visão utilitarista e funcional, está no uso de projetos de memória institucional, como estratégia de comunicação. Uma organização, para caminhar em direção a seus objetivos específicos e secundários, utiliza estratégias que se tornam visíveis pelas ações implementadas, a fim de obter os resultados desejados.

Gestores dos mais variados tipos de organizações, sejam elas voltadas ao lucro ou não, precisam planejar, organizar, tomar decisões e exercer controles sobre suas atividades, para que os propósitos (objetivos) organizacionais sejam obtidos. Nas ações de comunicação não é diferente: requerem planos, estruturação, decisões e monitoração.

Assim, a comunicação institucional de memórias é uma estratégia dentre muitas outras possibilidades dos gestores corporativos. Estudos sobre memória de empresas passam pela questão da imbricação dos conceitos de memória (individual, coletiva ou social), de identidade, de comunidade e de pertencimento. Desse cenário, emerge a força das relações sociais, na construção da memória, pois pelas narrativas individuais somadas, geram-se narrativas coletivas, que apresentam sentido e lógica à historicidade das organizações, fortalecendo grupos pela exposição do sentimento de pertencimento, reforçados a cada depoimento, a cada peça encaixada no quebra-cabeça.

A ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, desde o ano 2000, premia organizações que desenvolvem projetos de comunicação de memória institucional. Em 2003, o prêmio passou a chamar-se Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial, visando estimular a preservação da história e imagem, junto a públicos diversos e criação de espaços para ampliar relacionamentos com as comunidades. Desta forma, julga ações, eventos e produtos voltados à preservação permanente da memória empresarial (como museus e centros de memória) e campanhas voltadas a comemorações históricas específicas.

Apesar de constar, como primeiro critério de julgamento, a criatividade e inovação nos projetos, levantamento realizado no período de 2004 a 2015 indica que os vencedores repetiram-se na formatação de seus projetos, com pouco ou nenhuma inovação em suas formas de comunicar memória empresarial. Valeram-se das tradicionais ações de comunicação, pois nesses doze anos de premiação, houve predominância do desenvolvimento de ações comunicativas voltadas para centros de memória e museus (espaços físicos para preservação da memória), num total de onze projetos. Aglutinam-se, nesse período, mais onze

projetos de produtos editoriais: livros, vídeos e revistas. Oito empresas decidiram fazer exposições, visitas escolares e entretenimento. Assim, poucas foram as organizações que utilizaram novas tecnologias da comunicação e três das premiadas optaram por eventos convencionais de comunicação: anúncios, mídias sociais e outras ações de comunicação tradicional como anúncios institucionais etc.

A CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz, autora do melhor projeto de 2013, quando de sua comemoração dos 90 anos de sua fundação, em 2003, utilizou o tema “CPFL 90 Anos de Tradição”, estando entre as finalistas do Prêmio Aberje de Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial. Naquele ano, o projeto desenvolvido pelas agências de comunicação Alter Marketing e De Brito Produçione, não logrou êxito como melhor ação de comunicação de memória.

Os dados acima apresentados e demais considerações evidenciam a ausência de práticas inovadoras na comunicação de memória, que conduz ao seguinte questionamento:

Quais inovações comunicacionais estão presentes no Projeto CPFL 100 Anos, premiado como melhor, na categoria Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial de 2013, da ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial?

Objetivos

Objetivo Principal

A partir do objeto de estudo que envolve ações de comunicação e memória, que podem ser inovadoras da comunicação na empresa, de forma mais específica no programa de comemoração dos 100 anos da CPFL, propõe-se como objetivo principal:

- ♦ Apontar os tipos de inovação na comunicação presentes no Projeto CPFL 100 Anos.

Objetivos Específicos

Para tanto, outros objetivos podem tomar a forma de objetivos secundários, para a construção do objetivo principal:

- ♦ Identificar as ações de comunicação do Projeto CPFL 100 Anos;
- ♦ Descrever as ações de comunicação do Projeto CPFL 100 Anos.

Justificativa

Estudos sobre memória e comunicação organizacional carecem de melhor exploração e discussão, especialmente quanto às manifestações dos públicos a que são dirigidas as estratégias comunicacionais que se lastreiam nas narrativas de memória de empresas.

A consolidação de um cenário de fragmentação, com indivíduos perdidos no seu sentido de existir, traz efeitos diretos na forma com que as organizações se comunicam. Diante da crença na relevância da responsabilidade histórica como ativo reputacional e identitário, é importante para os comunicadores adensarem conhecimentos nesse campo (NASSAR; COGO, 2014, p. 53).

A memória no campo da Comunicação Organizacional situa-se em vasto espaço para que novos estudos sejam realizados, dada sua importância nessa área de conhecimento, suas repercussões e imbricações com identidade, pertencimento, preservação e socialização do conhecimento sobre elementos culturais, históricos e a questão da cidadania.

Santa Cruz (2014, p. 12) desenvolveu pesquisa que evidencia a baixa produção de estudos sobre memória organizacional, no Brasil. Iniciou sua pesquisa levantando 7.716 produções científicas brasileiras no campo acadêmico da Comunicação, identificando apenas 233, que possuíam as palavras-chave memória organizacional (ou institucional ou empresarial ou corporativa) e comunicação, o que representa em torno de 3% dos *papers*⁸ e comunicações acadêmicas nacionais (SANTA CRUZ, 2014, p. 4-5). Depois, a pesquisadora observou que o recorte temporal escolhido não estava adequado – de 1980 a 2013 –, visto que o tema da Memória Organizacional só passou a ser objeto de estudo a partir de 2004, obtendo, desta forma, um percentual menor ainda “[...] há pequena produção científica que considere a Memória Organizacional como objeto de pesquisa – menos de 1% do total de estudos do campo está voltado para a temática” (SANTA CRUZ, 2014, p. 12).

A pesquisadora justifica a concentração geográfica em São Paulo das produções científicas, por estar alinhada ao perfil da industrialização brasileira e consequente aglutinação dos grupos empresariais no estado (SANTA CRUZ, 2014, p. 12). A existência de linhas de pesquisa voltadas à memória institucional, em Programas de Pós-Graduação em Comunicação, em São Paulo, valida a centralização de estudos.

⁸ *Paper*: pequeno artigo científico a respeito de um tema pré-determinado. Consiste na discussão e divulgação de ideias, fatos, situações, métodos, técnicas, processos ou resultados de pesquisas científicas (bibliográfica, documental, experimental ou de campo), relacionadas a assuntos pertinentes a uma área de estudo. Fonte: <<http://www.scribd.com/doc/6874861/PAPER-como-fazer>>. Acesso em: 25 nov. 2015.

Demonstrada a escassa produção científica sobre o tema e o agrupamento de estudos nessa área, visualiza-se espaço para novas pesquisas. Uma contribuição acadêmica que foque inovações nas estratégias comunicacionais, alicerçadas em projetos de memória institucional, acrescentaria conteúdo aos estudos sobre comunicação institucional, em termos das influências que a mesma possa causar nos públicos dessas empresas.

Declarada a importância das narrativas de memória empresarial como fio condutor de melhores relacionamentos dentro das organizações, bem como relevante ferramenta na construção e manutenção de reputações, via identidade e imagem corporativa positivas, faz-se necessário reforçar a interface social que amalgama todo esse processo.

Delimitação

Estudo de projetos e programas sobre a memória das empresas, como estratégias de comunicação da cultura organizacional, do sentimento de pertencimento e da identidade dos funcionários em relação à empresa estão entre os limites dessa pesquisa. Desta forma, a pesquisa partirá de processos e produtos de memória institucional, pois o sentimento de pertencimento se amplia e se diversifica em suas significações, à medida que também se amplia o de comunidade,

[...] não se restringindo mais à oposição inicial entre comunidade e sociedade, deslocando-se da visão inicial de um comunitarismo organizacional e relacional para uma outra presença na sociedade onde hoje se realiza o estar junto social (SOUSA, 2006, p. 4).

Esta pesquisa se delimita no estudo do projeto de comunicação institucional de memória empresarial “CPFL 100 Anos” como objeto de estudo, a fim de mostrar como se deu esse processo na empresa.

A CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz, para comemorar os 100 anos de sua fundação, desenvolveu e implementou o projeto "CPFL 100 Anos", que mobilizou todas as empresas do grupo. Com esse conjunto de ações foi o vencedor, na categoria "Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial", do Prêmio ABERJE 2013, que valoriza as empresas que se destacam, ao longo de um ano, com projetos de comunicação organizacional. Essa corporação, em 2011, iniciou um planejamento estratégico, para comunicar, a todos os públicos de interesse, o seu centenário de atuação.

Dentre os produtos comunicacionais, apresentados a diversas comunidades, destacam-se não apenas os eventos tradicionais, mas as produções culturais abertas ao público, que

visitaram cidades da área de atuação das distribuidoras do grupo, como a exposição itinerante “100 Anos de História e Energia”, uma exposição especial em Campinas denominada “100 Anos de Arte Paulista – Coleção da Pinacoteca do Estado”, evento esportivo “Night Run CPFL 100 Anos: corrida noturna”, apresentações da esquadilha da fumaça, dentre outras ações de comunicação.

Vínculos com Inovação e Comunidade

O Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Municipal de São Caetano do Sul atua na Área de Concentração Comunicação e Inovação que engloba investigações sobre a comunicação social cujos aspectos de inovação estejam presentes.

Essa pesquisa vincula-se à Linha de Pesquisa 1, intitulada “Processos Comunicacionais: Inovação e Comunidades”, a qual contempla reflexões e pesquisas sobre processos comunicacionais que envolvam comunidades e contenham aspectos de inovação. Os estudos propostos estão voltados às relações da comunicação com as comunidades laborais, entendidas como organizações, públicos de interesse, grupos com marcas identitárias comuns ou atores sociais em redes.

Discorre sobre a dinâmica da comunicação nas organizações; inovações tecnológicas nos processos sociais da comunicação; novos atributos em produtos comunicacionais e desdobramentos da comunicação na memória e no imaginário social. Nestes termos, a pesquisa pretende investigar aspectos de inovação no processo comunicacional “CPFL 100 Anos”, quanto às estratégias de comunicação empregadas pela empresa.

Quanto à questão do levantamento de sinais de inovação nos processos comunicacionais ligados à CPFL, em sua comemoração de 100 anos de fundação, ressalta-se que aspectos de inovação não se restringem apenas à tecnologia. Elementos simbólicos, presentes na comunicação organizacional, também podem ter inovação em sua formatação. A compreensão da dimensão simbólica em processos inovadores em comunicação “[...] vão além do aspecto técnico. Inovações estéticas, narrativas, mercadológicas, comportamentais também são frutos dos fenômenos comunicacionais” (CARDOSO; SANTOS, 2008, p. 35). Projetos de memória institucional, dependendo de sua abordagem, da reação verificada por parte de seu público-alvo, do aparecimento de elementos novos em sua estruturação, disseminação e efeitos de recepção, podem apresentar característica de inovação, pois todo ato comunicativo

[...] realizado pelo ser humano implica troca de elementos simbólicos (informações, ideias, sentimentos expressos). Até no processo mais simples de interação humana, a comunicação interpessoal (a conversa entre dois amigos, por exemplo), os sujeitos envolvidos utilizam signos verbais ou gestuais articulados de maneira lógica e carregados de significados determinados cultural e historicamente (CARDOSO; SANTOS, 2008, p. 35).

Na análise das imbricações entre comunicação, sociedade e inovação, a abordagem da dimensão social da comunicação revela que a mesma é permeada pela inovação, que se manifesta de forma privilegiada (ROSSETTI, 2008). Investigar, identificar e refletir como o processo comunicacional “CPFL 100 Anos” pode conter elementos de inovação serão as principais tarefas desta pesquisa.

As comunidades se estruturam pela identidade comum de seus membros. A CPFL é um conglomerado que atua em uma quantidade extensa de comunidades. A lógica de que nas comunidades os sujeitos se sentem seguros é fundamental. A compreensão de suas origens e formas de estruturação facilita a construção de sentido nas mensagens corporativas. Ambientes organizacionais podem revelar suas faces positivas ou negativas, mas a comunidade sempre abriga os que se identificam com ela.

As companhias ou a sociedade podem ser más; mas não a comunidade. Comunidade, sentimos, sempre uma coisa boa. Os significados e sensações que as palavras carregam não são, é claro, independentes. “Comunidade” produz uma sensação boa por causa dos significados que a palavra “comunidade” carrega – todos eles prometendo prazeres e, no mais das vezes, as espécies de prazer que gostaríamos de experimentar, mas que não alcança mais (BAUMAN, 2003, p. 7).

A CPFL, quando ativou as ações de comunicação que envolveram o projeto de comemoração de seus 100 anos, estimulou em muitas pessoas o reavivamento de sentimentos, de sinais de identidade, que propiciaram, em maior ou menor grau, o sentimento de pertencimento que fortalece as comunidades, nesse caso, essencialmente, os grupos de trabalho, a comunidade laboral da CPFL. Assim, o projeto assumiu uma espécie de representação simbólica de segurança, pelo reavivamento da memória institucional.

Metodologia

A fim de se construir a proposta ora apresentada, partiu-se de uma pesquisa qualitativa em nível exploratório, com fundamentação em referencial bibliográfico e análise de conteúdo.

A pesquisa se baseia no Programa CPFL 100 Anos, voltado para a comemoração dos 100 anos de fundação da organização. Explorou-se o projeto de comunicação institucional,

com o objetivo de identificar e apresentar inovações verificáveis no conjunto de ações comunicativas utilizadas, para marcar o centenário da empresa em questão.

No processo exploratório, a obtenção e a coleta de dados deram-se pela revisão bibliográfica, busca, análise e coleta de documentações e produtos de comunicação e levantamento de campo, por meio de visitas técnicas.

A análise de conteúdo foi aplicada à coletânea de produtos e ações comunicacionais, incluindo alguns exemplares das peças produzidas, que tinham pertinência aos temas propostos pelo Projeto CPFL 100 Anos. Desta forma, unidades de registro foram levantadas, para composição da análise de conteúdo, sua categorização e respectiva interpretação. Nesta pesquisa, os recortes realizados pertencem ao nível semântico, tendo como referência o tema da ação de comunicação.

Na etapa de categorização, optou-se pelo modelo de Rossetti (2013), denominado “Categorias de inovação para os estudos em comunicação”, o qual apresenta indicadores que categorizam inovação, mediante oito variáveis possíveis: substancial, qualitativa, quantitativa, relativa, espacial, temporal, ativa e passiva.

Foram identificadas trinta e quatro ações de comunicação pertinentes ao projeto CPFL 100 Anos. Essas ações foram previamente alocadas em formatações específicas: espaço físico para preservação da memória, espaço virtual para preservação da memória, eventos esportivos, eventos musicais, eventos culturais e educacionais, eventos institucionais, eventos convencionais de comunicação (anúncios, mídias sociais e anúncios institucionais, produtos editoriais e ações), eventos e produtos especiais de comunicação de memória institucional.

Analisando-se todas as ações, que incluíam atos tradicionais, como café com o presidente ou encontro de ex-funcionários, até ações mais sofisticadas, como evento na Assembleia Legislativa de São Paulo, detalhou-se a procura de sinais de inovação. Apesar de alguns processos utilizarem tecnologias da informação, poucas foram as iniciativas que se caracterizaram dentro das categorias de inovação da comunicação de Rossetti (2013), escolhidas para esta pesquisa. Desta forma, da amostra submetida à análise de inovações na comunicação de memória institucional, apenas sete ações/produtos de comunicação apresentaram evidências de inovação. Essas sete ações, eventos e produtos foram submetidas à análise de conteúdo e categorizadas em relação às inovações presentes, segundo as categorias preconizadas por Rossetti (2013).

Estrutura da dissertação

Para composição da dissertação, foram estruturadas três partes, as quais se integram a partir do objetivo de levantar quais tipos de inovações estão presentes no projeto de comunicação estudado. O primeiro capítulo, intitulado “A instituição: um organismo complexo” apresenta as imbricações existentes entre o indivíduo com sua subjetividade e a organização com sua pluralidade de relações sociais, as quais podem evidenciar convergências e conflitos com os indivíduos, especialmente seus colaboradores. Na sequência, discute aspectos conceituais que distinguem as organizações das corporações que atuam como instituições, pela complexidade da estrutura de relacionamentos que possuem com diversas comunidades. Assim, as instituições e sua relevância para a sociedade e para a própria empresa são abordadas, demonstrando-se as interdependências visíveis entre pessoas, instituição, processos comunicacionais e memória institucional. A identidade e o sentido de pertencimento nas instituições são explorados, pois são elementos centrais na formação de comunidades, cujo conceito também é discutido.

O segundo capítulo, denominado “Memória Institucional e a CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz” discorre sobre a estreita relação existente entre memória e comunicação, pois, para que a memória tenha sua projeção, o ato de comunicar é seu principal instrumento. Esta parte da dissertação reforça que comunicar a evolução histórica de um empreendimento tem a ver com a tentativa de renovar os votos empresariais, os valores que a empresa acredita e um momento de testar a avaliação social dos públicos de interesse. A seguir, traz um panorama completo da empresa CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz: sua fundação e evolução. Essa tarefa se dá pela apresentação de uma cronologia extensa desde os primórdios da empresa em 1912, identificando-se segmentos temporais marcantes: abertura da empresa, venda a investidores estrangeiros, estatização, privatização, venda de ações na Bolsa de New York, até os dias atuais, incluindo aspectos da empresa como instituição. Depois, explora-se a estruturação de seu acervo histórico e o Projeto CPFL 100 Anos de comunicação de memória institucional. Este capítulo, em seu encerramento, aborda a relevância empresarial e social do uso das tecnologias da informação e comunicação, em projetos de memória das organizações.

A dissertação encerra-se em seu terceiro capítulo “Inovações Comunicacionais no CPFL 100 Anos”. Neste momento, explica-se a metodologia utilizada para chegar-se à resposta da pergunta-problema, demonstrando-se o caminho percorrido, primeiramente por

meio da abordagem conceitual de análise de conteúdo e categorias de inovação para estudo em comunicação de Rossetti (2013). Relata-se como ocorreu a obtenção dos materiais analisados, as respectivas fontes da pesquisa, o delineamento do perfil da amostra e respectivo critério de seleção das unidades de registro, a partir dos projetos vencedores na categoria Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial, de 2004 a 2015, do Prêmio ABERJE de comunicação. O processo metodológico se completa com a demonstração dos procedimentos formais de análise dos dados. Depois da metodologia, o capítulo traz informações sobre a concepção e formatação do Prêmio ABERJE de Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial, bem como analisa os últimos projetos premiados nessa categoria.

Na sequência, lista trinta e quatro ações, eventos e produtos do Projeto CPFL 100 Anos, classificando-os, analisando-os e separando as peças que porventura estejam alinhadas com as categorias de inovação preconizadas por Rossetti (2013). Nesse processo, são destacadas as peças que apresentam sinais de inovação comunicacional, gerando produtos inovadores ou inovados. Sete ações inovadoras da CPFL são identificadas, adensando-se sua análise em termos dos tipos de inovação de Rossetti (2013), incluindo-se o nível de incidência das características de inovação: criação absoluta, criação relativa, invenção, alteração, transformação, modificação, quantidade, massificação, diferenciação, diversificação, salto, transposição, tradução, evolução, ruptura, ação do sujeito, produto inovado e produto novo.

Para finalizar a dissertação, previamente às considerações finais, argumentações são evidenciadas, identificando-se que as sete ações destacadas do projeto são permeadas pelas categorias de inovação de Rossetti (2013), destacando-se a relevância da multiplicidade de linguagens no Projeto CPFL 100 Anos, uma vez que promove extenso conjunto de ações de comunicação da memória institucional. Os tipos de inovação são relatados, conforme categorias, anunciando-se a partir da análise e respectivos resultados da pesquisa, inovação relativa no Projeto CPFL 100 Anos.

Capítulo I - A instituição: um organismo complexo

Para início deste estudo sobre memória no campo da comunicação organizacional, com proposta de identificação e análise de estratégias inovadoras da comunicação de memória institucional, se fazem necessárias reflexões a respeito das relações existentes nos ambientes das organizações.

Neste momento, dissertar sobre as complexidades das posturas, tanto dos indivíduos, quanto das organizações, a busca pela institucionalização das corporações, bem como uma abordagem sobre como se instalam os sentidos de pertencimento e identidade nas comunidades laborais, inclusive questões identitárias das próprias organizações, traz fundamentos essenciais, para alicerçar a pesquisa.

1.1 Indivíduo e organização: posturas contemporâneas

Conforme já apresentado na introdução deste trabalho, os cenários de competitividade crescente, nos mercados globais e regionais, fazem com que os ambientes organizacionais tenham dificuldades de produzir ações e narrativas que encantem os membros de sua comunidade interna. Desta forma, como reflete Sennett (2009), a confiança informal não tem tempo para se efetivar, pois o ambiente pede sistematicamente curto prazo para atingir seus objetivos. Ainda persistem situações nas quais o imediatismo empresarial faz com que gestores deixem, à margem de suas decisões, as dimensões humanas que são mais do que estratégicas, para que suas empresas se mantenham competitivas. Do outro lado da moeda, as novas gerações não têm demonstrado apego por seus postos de trabalho. A missão dos profissionais de recursos humanos de trazer e manter talentos, dentro de suas empresas, é cada vez mais difícil.

A intensificação de processos, que tem como alvo maior produtividade, pelo melhor aproveitamento dos recursos, para maior lucratividade, faz parte do cenário complexo da sociedade moderna, da qual emergem várias “dimensões esquecidas”, as quais passaram a ser questionadas. Tais dimensões esquecidas são pesquisadas pelo Grupo Humanismo e Gestão - *Groupe Humanisme et Gestion*, criado em outubro de 1990, na *École des Hautes Études*

*Commerciales de Montréal*⁹, do qual Alain Chanlat é pesquisador e um dos seus criadores.

Em suas palavras:

[...] desejei institucionalizar práticas de pesquisa, ensino e desenvolvimento internacional que tivessem como denominador comum preocupações humanistas e interesse em fazer contrapeso à hegemonia de valores exclusivamente econômicos no domínio da gestão de negócios (CHANLAT, A., 1996, p. 17).

Jean-François Chanlat (1996), também expoente desses estudos e participante do grupo, organizou pesquisadores que avançaram nos estudos sobre as dimensões e diversos cenários aos quais indivíduos estão sujeitos em seus postos de trabalho. Crítico da centralidade dos estudos de administração na questão de produtividade e rentabilidade, evidenciou a necessidade da preocupação da humanização dentro das organizações. Em seus estudos sobre o comportamento organizacional, discorre sobre suas origens e imbricações com as relações humanas, psicologia industrial, sociologia, abordagem sócio técnica, dinâmicas de grupos e behaviorismo anglo-saxão, entre outros; configurando-se como um campo aberto a todos os ventos teóricos. Mas,

[...] observa-se no interior desse conjunto teórico heterogêneo [...] a ocultação ou ausência de certas dimensões humanas [...] a dimensão psíquica e afetiva, a dimensão simbólica, a dimensão da alteridade, a dimensão psicopatológica (CHANLAT, J., 1996, p. 23).

Conclui o pesquisador que uma das causas desse distanciamento das dimensões ligadas ao ser humano é exatamente a centralidade nos fatores econômicos, quantitativos e no resultado operacional das organizações. Essa questão analisada academicamente, na década de 1990, ainda é visível em muitos ambientes organizacionais, na atualidade.

A visibilidade de corporações modernas amplia-se à medida que sua gestão inclui em seus propósitos a atenção especial a dimensões que vão além de seus objetivos puramente econômicos.

[...] a partir de alguns anos, cada vez mais os pesquisadores em geral, e, mais particularmente na cultura latina, contestam esta concepção instrumental, adaptativa, e mesmo manipuladora do ser humano, interrogando-se sobre as dimensões esquecidas, voltando-se para outras disciplinas ou outras perspectivas teóricas. Deste modo, procuram, cada um a seu modo, tornar compreensível a experiência humana e captar sua complexidade e riqueza (CHANLAT, J., 1996, p. 24).

⁹ *École des Hautes Études Commerciales de Montréal*: Escola de Altos Estudos Comerciais de Montreal, Canadá. Fonte: <<http://www.hec.ca/en/>>. Acesso em: 25 nov. 2015.

Chanlat, J. (1996, p. 40-41), ao mesmo tempo em que acredita serem as organizações o fundamento mais importante da modernidade, identifica a ordem organizacional como a interação entre o subsistema estrutural e material com o subsistema simbólico, e reflete que “esta ordem organizacional é sempre instável”. Nessa instabilidade, elenca como seus alimentadores a existência de tensões, conflitos, incerteza, ambiguidade, desigualdades, contradições de origens exógenas e endógenas variadas.

Pela própria condição de ser agente social, justifica-se a ocorrência dessas tensões e contradições, que podem estar dentro ou vir de fora da empresa. É natural que se comporte de uma forma singular, para cada evento ao qual está sujeita.

A caracterização das organizações em seu âmbito puramente operacional, remete a alguns pressupostos conceituais e do contexto da competitividade mercadológica, no qual, dependendo da energia emanada pela organização, a mesma moldará certos comportamentos.

As exigências econômicas do ambiente, os modos de dominação utilizados, a história da organização, os universos culturais que se cruzam, as características sociodemográficas do pessoal dão a cada organização uma configuração singular e influenciam os comportamentos individuais e coletivos (CHANLAT, J., 1996, p. 40).

Tanto a organização quanto o indivíduo, como observado na análise acima, sofrem impactos ambientais, que são por sua vez influenciados por elementos impregnados de traços culturais diversos e condições sociais heterogêneas, gerando cenários que causam insegurança. Apesar de ter até uma conotação de normalidade, dadas as condições apresentadas, essa dinâmica é motivo de preocupação, discussão e análise, que interfere no trabalho e identidade, nos ambientes organizacionais. Bendassoli (2007, p. 220) distingue, como linhas acadêmicas de discussão sobre o problema do trabalho no século XX, quatro temas: a) a crise do valor-trabalho; b) declínio ou a transformação no sentido da ética tradicional protestante do trabalho; c) perda de sentido do trabalho – crise filosófica/sociológica; d) transformações na importância e no papel do trabalho como contrato social. Ainda contemporâneas em várias situações, para este pesquisador, essas temáticas, consideradas concomitantes, reescrevem o sentido moderno do trabalho, que agora compete a outros discursos, com

[...] outras narrativas identitárias que, psicológica, social e institucionalmente estão desconectadas da esfera do trabalho tal como este era compreendido no início do século vinte. Como consequência, é a ambiguidade que parece marcar a experiência atual com o trabalho (BENDASSOLI, 2007, p. 220).

Os cenários atuais, em que características básicas da pós-modernidade, como a realidade complexa, fragmentada e a transformação crescente sobre como a sociedade se relaciona com o trabalho (BENDASSOLLI, 2007), enfraquecendo valores, antes, significativos: emprego estável, registro em carteira, trabalho para a vida toda, apresenta-nos uma nova percepção do mundo do trabalho, no qual a tradicional metanarrativa¹⁰ (fidedignidade ao trabalho e identidade) é decomposta em várias outras sínteses dos costumes de um povo, ou seja, em vários *ethos*, cada um defendendo uma visão particular sobre o que é e por que trabalhar e

[...] qual a influência disso sobre a construção da identidade. Esses *ethos* [...] operam como pequenas narrativas sobre o sentido e o valor do trabalho, bem como sobre a relação dele com a construção da identidade (BENDASSOLI, 2007, p. 221).

As pesquisas de Bendassolli (2007, p. 226) enfatizam que “em um dado momento da história do Ocidente, o trabalho foi escolhido como sujeito. Nessa posição ele oferecia uma metanarrativa social sobre seu valor e sentido, seja para os indivíduos, quanto para as instituições”. Passaram-se os anos e, na segunda metade do século XX, o conceito de “assujeitamento” foi se desmontando, de forma objetiva e subjetiva, pois considerava que

[...] o sujeito está “morto” e de que, por esse motivo, a identidade não precisa mais se vincular a uma instância metafísica, a uma certeza absoluta, a um fundamento. Sem “sujeito”, a identidade torna-se plural: não existe apenas uma única identidade, soldada e a um sujeito dominante, mas várias e, no limite, nenhuma (BENDASSOLI, 2007, p. 226).

Quem faz gestão de corporações, para que haja mais engajamento, necessitará buscar uma forma de como promover o sentido de pertencimento, de como evidenciar traços de identidade entre a organização e sua comunidade de trabalhadores.

Constatado o enfraquecimento do discurso oficial, baseado na metanarrativa, que tem se esvaído de forma crescente, surge a nova perspectiva de que as micronarrativas, os relatos pessoais e as experiências pessoais, quando exploradas, demonstram que estão ancoradas por sentidos relevantes aos protagonistas, que estão carregadas de sensações de pertencimento.

Ao se considerar essa realidade reinante no mundo do trabalho, se houver um trabalho de planejamento de comunicação que consiga trazer essas experiências dos colaboradores, associando-as à questão da memória institucional, cria-se um espaço para que haja efetividade no projeto de comunicação.

¹⁰ Metanarrativa: no sentido literário, narrativa contida dentro ou além da própria narrativa, portanto, todo discurso que se vira para si mesmo, questionando a forma da produção da narrativa. Fonte: <http://dicionarioinformal.com.br/significado/metanarrativa/8708/>.

Do ponto de vista social, a identidade emerge quando as pessoas começam a se perceber e se descrever como indivíduos todo à parte dos grupos ou comunidades onde antes eram tratadas como seres indiferenciados de regras, valores e hábitos coletivos (BENDASSOLI, 2007, p. 221).

Um projeto de memória institucional deve resgatar elementos que constituam uma unidade/identidade laboral, utilizando o que Bendassolli (2007, p. 227) denomina narrativa identitária, a qual tem a finalidade de “fornecer uma linguagem coerente que os indivíduos podem usar a fim de construir e organizar o sentido de sua existência no tempo-espaço e de lidar com seus relacionamentos sociais”, já que uma narrativa construída durante o tempo de vida de um indivíduo, segundo Bendassolli (2007), é, na realidade, sua identidade. Contata-se aqui a importância da narratividade na constituição das identidades.

Ao discorrer sobre posturas contemporâneas dos indivíduos e das organizações, verifica-se que, em face do imediatismo empresarial e da aceleração dos processos, para que os resultados cheguem mais rapidamente aos investidores, há um empobrecimento das ações e narrativas que encantem os membros de sua comunidade interna.

Esse cenário amplia-se em ambientes nos quais a confiança informal não tem tempo para se efetivar, pois a organização pede sistematicamente curto prazo para atingir seus objetivos. Assim, dimensões relevantes para as relações sociais ficam em segundo plano, ou mesmo são esquecidas, dando margem à insegurança e ocorrência de tensões e contradições, que podem originar-se dentro ou fora da empresa.

Mais engajamento do colaborador depende, dentre outras iniciativas, da promoção do sentido de pertencimento, da sinalização de traços de identidade entre a organização e seus trabalhadores. Projetos de memória institucional resgatam elementos que permitem, em certo grau de efetividade, criar ambientação em que se instale uma linguagem de construção, organização e melhoria do sentido das relações existentes na organização.

Outra iniciativa organizacional, a de sua institucionalização, como descrito a seguir, é processo complexo condicionado a fatores diversos, originários também das relações da corporação com os diversos agentes com os quais se relaciona.

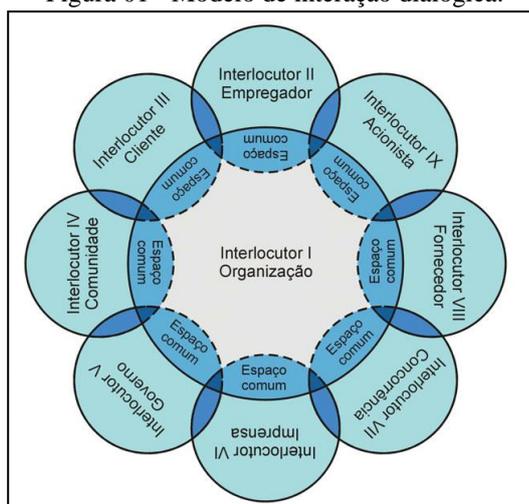
1.2 Organização e instituição: um caminho a seguir

A execução da gestão de um empreendimento evidencia o hibridismo entre as práticas administrativas e a comunicação. “A comunicação organizacional é um campo de investigação híbrido, que se situa na intersecção das ciências administrativas e da comunicação” (CASALI; TAYLOR, 2005, p. 30).

A análise epistemológica da comunicação, no que diz respeito à sua estrutura e papel, nos remete à sua utilização prática no cotidiano das empresas. Também nos ambientes empresariais, a comunicação vincula-se a outras áreas das ciências humanas, evidenciando-se entrelaçamentos com outras disciplinas: “[...] o campo da comunicação [...] se efetiva através das práticas dos subcampos de relações públicas, jornalismo, publicidade/propaganda e editoração de forma integrada e planejada” (OLIVEIRA; PAULA, 2005, p. 21). As diversas operações de um empreendimento se processam por meio de contatos constantes entre interlocutores, o que as autoras afirmam dar origem a um modelo de interação comunicacional dialógica, permeado pelas interlocuções existentes entre a organização e clientes, acionistas, governo, comunidades diversas, imprensa, fornecedores, concorrência etc.

Suas respectivas narrativas precisam produzir sentido, para que os processos se validem e os propósitos sejam atendidos. Assim, a comunicação deve se processar em cenários de interação positiva, que permitam a construção de sentidos.

Figura 01 - Modelo de interação dialógica.



Fonte: Oliveira e Paula (2005, p. 22)¹¹

Independente do reconhecimento de que o modelo – emissor, canal, receptor –, de viés puramente unidirecional, está superado pelas amplas possibilidades de manifestação e produção de mensagens pelos receptores, podemos dizer que a comunicação organizacional acontece pela formação clássica de um sistema, o qual é alimentado pelos insumos, prossegue-se um processamento, que gerará uma saída, devolvendo informações “*feedback*”.

¹¹ OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine Fonseca Caetano de. Comunicação organizacional e relações públicas: caminhos que se cruzam, entrecruzam ou sobrepõem? In: **Estudos de Jornalismo & Relações Públicas**. Revista da Faculdade de Jornalismo e Relações Públicas da Universidade Metodista de São Paulo. ano 3, n. 6, dez. 2005. p. 21- 27. Disponível em: < <http://www2.metodista.br/agenciarp/ivone.pdf>>. Acesso em: 21 jun. 2015.

Como derivação da comunicação existente nas organizações, as falas institucionais, via comunicação institucional, podem ser direcionadas a todos os públicos de interesse, tendo a missão de ser alimentadora, difusora e defensora de uma boa imagem corporativa. Nessas mensagens institucionais, a retroalimentação é muito relevante. A criação e manutenção de uma cultura de comunicação integrada, envolvendo também a institucional se justifica, porque,

No composto da comunicação integrada, a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes positivas de uma organização (KUNSCH, 2003, p.164).

Para Yanaze (2011, p. 417-418), numa concepção de fluxo sistêmico, “a comunicação encontra-se presente em todas as fases do processo organizacional, representado pelo fluxograma *inputs, throughputs, outputs*¹²”. Este pesquisador interpreta os fluxos organizacionais sob a perspectiva de um sistema, que é alimentado por insumos/recursos: financeiros, humanos, materiais e instalações. As entradas do sistema de operações de uma organização são processadas em ambientes nos quais se misturam processos, subsistemas diversos e políticas de gestão instaladas na organização, que são os *throughputs*. O processamento dos *inputs* recebe influências, que dizem respeito às informações que a empresa tem, seu conhecimento e tecnologia disponível, sua situação de cultura instalada e clima organizacional, bem como seus processos logísticos. Por fim, na área das saídas (*outputs*), há um produto ou serviço em si, sua precificação e lucratividade proporcionada. É feita a distribuição, as vendas são controladas e a comunicação emerge como um importante *output*, apesar da mesma ter estado presente em todas as operações anteriores.

Apesar dessa presença ampla, o autor observa a comunicação sob uma perspectiva de *output*, advertindo que, no caso das mensagens institucionais, tornam-se públicos aspectos corporativos, que são elementos constitutivos de uma personalidade organizacional, que deve ser creditável e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade, em que está inserida (YANAZE, 2011).

Uma organização que se dispõe a criar uma cultura de preservação de suas memórias atrai para si uma responsabilidade estratégica. Responsabilidade, porque há que se publicar ou expor fatos, experiências, eventos e cenários que sejam críveis, que confirmem uma percepção positiva da organização. Estratégica, pois não se deve conceber um projeto de

¹² *Inputs, throughputs, outputs*: termos comumente usados para identificar fases de um processo sistêmico: entradas, processamento e saídas.

memória empresarial dentro de um planejamento de comunicação institucional sem que estejam claros os objetivos de comunicação, os quais podem ser específicos ou complementares, uns aos outros.

Cabe ao gestor de comunicação ter habilidade e competência no uso estratégico da comunicação sob a perspectiva de instrumento de inteligência empresarial (BUENO, 2005). Para o autor, essa inteligência passa pela necessidade de “conciliar as duas vertentes, institucional e mercadológica de modo a garantir, ao mesmo tempo, o reforço da imagem de uma empresa comprometida com a cidadania e a obtenção de resultados favoráveis” (BUENO, 2003, p. 31-32).

Não menos importante é adotar uma filosofia de comunicação integrada, criando-se dispositivos de controle, para que não haja fragmentação dessa comunicação em suas subáreas (KUNSCH, 2011). No contexto da prática da comunicação integrada nas organizações,

[...] procuramos destacar duas áreas fundamentais para dirigir a comunicação organizacional: relações públicas e marketing. A primeira abarcaria, pela sua essência teórica, a comunicação institucional, a interna e a administrativa. O marketing responderia por toda a comunicação mercadológica (ou comunicação de marketing) (KUNSCH, 2011, p. 79-80).

A professora Kunsch (2011) reforça a necessidade de compreensão da amplitude e abrangência da comunicação integrada, como disciplina que estuda formas de processamento da comunicação nas organizações, no âmbito da sociedade global e como fenômeno que independe da origem das organizações e dos agrupamentos de pessoas que a integram. Os públicos internos e externos são variados (colaboradores, terceirizados, acionistas, fornecedores, sindicatos, imprensa, instituições financeiras, associações e demais parceiros de negócios). Especialmente, no que se refere ao público interno, os objetivos podem ter muitas direções.

Criar sentido de pertencimento como objetivo principal poderá ensejar aos dirigentes da organização, estimular os colaboradores para trazerem mais engajamento, menos desperdício, mais estabilidade e, como resultado desejado pela organização, mais produtividade, pela percepção e reflexão sobre sua identidade com a instituição. Para Bueno (2014, p. 36), “o importante não é gerar documentos ou caprichar nos discursos, mas arregañar as mangas, buscando sintonizar teoria e prática”, considerando critério e adequação na produção e disseminação das mensagens de caráter institucional como indispensáveis. O desenvolvimento e implementação de um projeto de memória institucional perpassam por práticas e aplicações dos fundamentos de comunicação organizacional e institucional.

A interpretação de um projeto de comunicação institucional de porte, especialmente o Projeto CPFL 100 Anos que ficou ativo por mais de um ano, requer estudo, buscando-se dados sobre sua concepção, desenvolvimento, implantação e produtos advindos deste processo comunicacional. Esse processo de análise e interpretação deverá identificar e descrever as inovações comunicacionais presentes no projeto.

Durante sua análise, com certeza, aparecem manifestações do sentimento de pertencimento à comunidade de funcionários, alvo deste processo de comunicação, em depoimentos diversos, participação de colaboradores etc. Assim, é necessária uma revisão dos conceitos fundamentais e indissociáveis de memória, desdobrando-se para as áreas de memória social, individual, coletiva e institucional.

No campo dos estudos sociais, há consenso de que mesmo a memória individual é modelada pelos grupos sociais nos quais está inserido o narrador de memórias (HALBWACHS, 1990). O sociólogo francês discutiu a permanência de formas de linguagem, mesmo que o indivíduo se afaste do grupo:

[...] quando um homem esteve no seio de um grupo, ali aprendeu a pronunciar certas palavras, numa certa ordem, pode sair do grupo e dele se distanciar. Enquanto ainda usar essa linguagem, podemos dizer que a ação do grupo se exerce sobre ele (HALBWACHS, 1990, p. 169).

A potencialização das memórias individuais, quando aproximadas, compartilhadas e quando as mesmas migram para um arcabouço coletivo – memória coletiva – dá poder à comunidade. Esse poder legitima a existência desse grupo e pode servir de instrumento para fortalecer seus membros via tradição e recordação. Os responsáveis pela comunicação institucional das organizações devem valer-se desse conceito na concepção de seus projetos e programas de comunicação. Para Le Goff (2003, p. 410), “a memória é um elemento essencial do que se costuma chamar identidade, individual ou coletiva, cuja busca é uma das atividades fundamentais dos indivíduos e das sociedades de hoje, na febre e na angústia”.

A força e representatividade das memórias coletivas podem e devem ser instrumentos que deem sentido a projetos de memória institucional. Se houver a preocupação de inserção de narrativas que traduzam e signifiquem aos colaboradores sinergia e identidade com as mensagens produzidas, cria-se uma ambientação para sentido de pertencimento, que sempre é positivo para a organização.

Estimular a rememoração de fatos marcantes da organização, de forma coletiva, desde que se processe no momento adequado, pode ser uma alternativa de estratégia comunicacional. Nesse contexto, é necessário reforçar a importância das representações e

símbolos, pois, a ativação das memórias da organização relaciona-se “às lembranças dos indivíduos, que se traduzem em representações ou símbolos expressados num ato narrativo” (PERAZZO; CAPRINO, 2008, p. 122).

Quando uma empresa se guia pelo senso de missão e procura ser eterna, por meio da fusão de interesses individuais, com os objetivos institucionais, deixa de ser uma organização comum e passa a ter aspectos de instituição. A partir do momento em que as operações de uma organização passam a repercutir de forma mais relevante na sociedade, em seus ambientes interno e externo, alterando significativamente os cenários em que atua, pode-se dizer que um processo de institucionalização teve seu início.

[...] organizações contemporâneas exercem influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura, o que as leva a se transformar em elementos-chave das sociedades, contribuindo dessa forma a edificar uma ordem social mundial (CHANLAT, J., 1996, p. 40).

A diferença fundamental entre organização e instituição é sua organicidade, pois como um organismo vivo, nasce, cresce, amadurece, reproduz, envelhece e morre. A instituição tem sua história e identidade própria e é capaz de inovar e transmitir ideias e valores a outras organizações. Neste contexto, incorporam normas e valores,

[...] considerados valiosos para seus membros e para a sociedade. São produto de necessidades e pressões sociais valorizadas pelos seus membros e pelo ambiente, preocupados não apenas com lucros ou resultados, mas com a sua sobrevivência e perenidade (CANTERLE, 2003, p.1).

Em sua publicação, Canterle (2003) faz analogia sobre organização e instituição sob o ponto de vista sistêmico, estrutura e funcionamento organizacional e perenidade. As óticas discutidas indicam que, nas organizações, o sistema reinante é direcionado à obtenção de resultados e nas instituições existe um sistema com funções sociais. Assim, como sistema, a diferença está na preocupação que a instituição demonstra enquanto agente social em seu meio. Na perspectiva de estrutura e funcionamento, organizações têm uma divisão das atividades de forma a trazer racionalidade e economia nas operações. Já nas instituições, as estruturas e funcionamento têm vínculos com a identificação das pessoas com a instituição, valores estão presentes nas relações, como caráter e representações simbólicas como devoção.

Quanto à permanência das organizações no mundo corporativo, elas são tidas como perecíveis e, nas instituições, existe a presença de um organismo adaptável, que recebe e se flexibiliza às pressões da sociedade, com a tendência de permanecer perene.

Abaixo uma representação dos principais elementos, que diferenciam organizações de instituições:

Quadro 01 - Elementos diferenciadores de organização e instituição

Ótica	Organização	Instituição
Sistema	Sociotécnico destinado a otimizar meios para alcançar objetivos.	Sistema organizacional com funções sociais consideradas relevantes pela sociedade e pelos seus membros.
Estrutura e Funcionamento Organizacional	Organizações (lucrativas ou não lucrativas) baseadas na divisão racional e econômica do trabalho.	Organização infundida de valor intrínseco (mística, identidade e caráter).
Perenidade	Instrumento perecível e descartável, voltado para a realização de tarefas, otimização de meios e uso racional de tecnologias, destinadas ao alcance de metas estabelecidas.	Organismo vivo, perene, adaptável, receptivo, produto de pressões e necessidades sociais relevantes.

Fonte: Adaptado de Gestiópolis (2003)¹³

As discussões são extensas e complexas em torno das características específicas da dicotomia organização/instituição. O que tem sido uma espécie de divisor de águas nessas discussões é que para ser uma instituição, a empresa deverá ser percebida como portadora de uma alma, uma personalidade, que tenha comportamentos lastreados em valores aceitos pela sociedade em que se insere. “Talvez, o significado mais importante de institucionalizar seja infundir um valor, além das exigências técnicas da tarefa” (SELZNICK, 1971, p. 15).

Ao ser percebida como instituição, há uma projeção da empresa, trazendo benefícios à sua imagem que deverá ser preservada. Os gestores da comunicação organizacional são os guardiães dessa reputação, que sempre sofrerá influência das narrativas que permeiam o ambiente organizacional.

Acredita-se que não apenas no Brasil, mas em diversas nações, o início de um empreendimento, uma organização qualquer, na maioria das vezes, dá-se sem a consciência da importância de que aquele organismo terá, para com os públicos e comunidades com os quais se relacionará. Desta forma, pessoas decidem, pela conjunção de interesses próprios, a criação de algum tipo de organização. Isso porque em determinado ponto desses interesses há uma convergência, um pensamento comum que os une. Essa situação exemplifica a formação de um empreendimento organizacional simples, visto que uma organização tem a ver com

¹³ GESTIÓPOLIS. **As organizações em nosso tempo**. 11 de abril de 2003. Disponível em: <<http://www.gestipolis.com/as-organizacoes-em-nosso-tempo/>>. Acesso em: 30 set. 2015.

uma espécie de instrumento, passível de finitude e racionalidade para executar algo, produzir alguma coisa ou prestar um serviço, já a instituição é

[...] produto natural das pressões e necessidades sociais – um organismo adaptável e receptivo. Não significa que uma determinada empresa tenha que ser uma ou outra. Se em casos extremos estamos próximos de ser uma organização ou instituição ideal, a maioria das associações existentes resiste a uma classificação tão simples. São misturas complexas do comportamento delineado e receptivo (SELZNICK, 1971, p. 5).

Selznick (1971, p. 5) salienta que estudar instituições remete, entre outras tarefas, a “prestar certa atenção à sua história e lembrar como foram influenciadas pelos meios sociais”. O autor substancia a reflexão de que sempre existirão centros de poder adensando com maior ou menor grau nos meios sociais. Se o pesquisador interpretar como a organização se adapta aos centros de poder existentes na comunidade, em geral de maneira inconsciente, as origens e atuação das lideranças que afetam suas políticas de negócios, e, por fim, como sua existência se explica ideologicamente, terá um caldeirão de elementos, dos quais poderão emergir sinais de institucionalidade. Quanto ao papel social das organizações,

Poderemos perguntar quais as necessidades ocultas dentro da grande comunidade que, não necessariamente expressas ou reconhecidas pelas pessoas envolvidas, são preenchidas pela organização ou por alguma das suas realizações. Portanto a expressão como uma instituição social sugere uma ênfase em problemas e experiências que escapam a um tratamento adequado dentro de uma estrutura minuciosa da análise administrativa (SELZNICK, 1971, p. 5-6).

Empreendimentos, especialmente aqueles que visam lucro, com o passar do tempo, adquirem consciência de sua importância social e econômica e movimentam-se para se institucionalizar, mas não perdem suas características intrínsecas de organização empresarial, pois precisam continuar perseguindo lucratividade, otimizar seus recursos e sua gestão requer racionalidade constante. A consciência, por parte dos gestores, de que seu empreendimento depende de forças externas é relativamente de fácil assimilação. Mas, a atitude estratégica é o fator que fará a diferença, principalmente em ambientes altamente competitivos. Neste momento, a constatação de que deve rever seu autoconceito (SELZNICK, 1971) poderá trazer novas formatações de suas diretrizes e normas de operações.

À medida que um negócio [...] ou uma repartição do governo formam a sua própria clientela, o empreendimento ganha a estabilidade que advém de uma fonte de apoio seguro, de um meio fácil de comunicação. Ao mesmo tempo perde em flexibilidade. Instaurou-se o processo de institucionalização (SELZNICK, 1971, p. 7).

Há aqui indicadores que apontam para a relevância dos processos comunicativos dentro das organizações, especialmente aquelas em processo de institucionalização. O primeiro indicador aparece quando o autor relata o atendimento de eventuais necessidades da comunidade que a cerca. Em seguida, conclui que a existência de um apoio seguro à instituição permite uma melhoria na comunicação e, por fim, afirma que, concomitantemente à estabilidade, vem a perda de flexibilidade do empreendimento. São três situações em que a comunicação institucional assertiva deverá atuar. Atender uma necessidade local, manter o apoio obtido pela comunidade e enfrentar os desafios impostos pela perda de flexibilidade dependem inexoravelmente de processos comunicacionais adequados.

Neste momento, comprova-se a relevância de se estreitar relacionamentos com vários *stakeholders*. O processo de institucionalização de uma organização dá-se ao longo do tempo, devido à mesma ser sujeita às pressões do ambiente social e transformarem-se em sistemas orgânicos (PECI, 2006).

Cabe ao gestor da comunicação distinguir que uma organização passa a ser instituição, quando dela emerge outra forma de ser percebida pela sociedade. Neste momento, a memória surge como possibilidade concreta de reforço da relevância da empresa, perante seus públicos de interesse, facilitando sua percepção como instituição, pois, ao narrar sua história, pela fala das pessoas, haverá valorização das mesmas. Nassar¹⁴ reforça que, a experiência humana no tempo e no espaço é organizada pela narrativa, conforme o filósofo Paul Ricoeur, e que não existe memória das empresas, o que existe são memórias das pessoas.

Aqui, mais uma vez instala-se a força do trinômio identidade, pertencimento e comunidade. Emersas nas narrativas de memória institucional das identidades dos colaboradores afloram crenças, tradições e comportamentos comuns entre os mesmos, os quais em conjunto dão forma ao sentido de pertencimento, elemento fundamental para revigorar a comunidade daquela corporação, elemento fundamental para principiar a percepção de “segurança e unidade” de seus membros.

Interpretar o processo de institucionalização de uma organização requer entender conceitualmente organização e instituição. Verificou-se nesse tópico a existência de um hibridismo entre administrar um empreendimento e ações de comunicação. Os processos comunicacionais nas empresas, sejam simples ou complexos, devem estar ancorados na

¹⁴ Paulo Roberto Nassar de Oliveira: diretor-presidente da ABERJE e coordenador do GENN Grupo de Estudos de Novas Narrativas/GENN. Disponível em http://www.aberje.com.br/acervo_not_ver.asp?ID_NOTICIA=13627&EDITORIA=Governan%E7a%20Corporativa. Acesso em: 14 jan. 2016.

produção de sentidos em suas narrativas. Comunicar institucionalmente implica em falar com todos os públicos de interesse, para difundir e defender uma boa imagem corporativa.

Reforça-se aqui a necessidade de se criar e manter uma cultura de comunicação integrada (KUNSCH, 2011). Também evidencia-se, dentre as “saídas” dos processos organizacionais, a comunicação disseminada provém da cultura instalada, do clima organizacional e outros processos existentes na corporação (YANAZE, 2011). Assim, as ações comunicacionais são produtos exteriorizados quando de sua efetivação. No caso das mensagens institucionais, tornam-se públicos aspectos corporativos e a personalidade organizacional, que devem ser creditáveis e influenciar a sociedade em que está inserida.

Criar uma cultura de memórias é responsabilidade estratégica, pois, fatos, experiências, eventos e cenários serão expostos e devem ser verdadeiros. Também devem ser definidos, claramente, os objetivos de comunicação do projeto de memória. Criar sentido de pertencimento, como objetivo principal, pode estimular colaboradores a mais engajamento, quando se possibilita a reflexão sobre sua identidade com a instituição. Memórias coletivas, em ambientes de trabalho, devem ser instrumentos que deem sentido a projetos de memória institucional, pois evocam o sentido de pertencimento, que é positivo para a organização.

A intersecção entre interesses individuais e objetivos institucionais propicia às organizações a possibilidade de assumirem aspectos de instituição, especialmente quando suas ações repercutem de forma significativa nos cenários em que atua. A organicidade difere a instituição de uma organização, pois como um organismo vivo, nasce, cresce, amadurece, reproduz, envelhece e morre, mas têm história e identidade próprias e é capaz de incorporar normas e valores que são transmitidos aos públicos com os quais se relaciona. As instituições operam com sistemas de funções sociais, preocupando-se enquanto agente social em seu meio, diferentemente das organizações, que se atêm apenas à racionalidade e economia nas operações. No caso das instituições, promove-se vínculos entre as pessoas e a instituição, permeados de valores sociais nas relações, como caráter e representações simbólicas. As organizações são percíveis, as instituições se adaptam às questões e pressões sociais. Assim, têm alma e personalidade, o que beneficia sua imagem. Preservar uma boa imagem e reputação depende das narrativas empresariais.

A questão do sentido de pertencimento dos indivíduos, às instituições, é componente basilar nessa construção da empresa como instituição.

1.3 Comunidade laboral: identidade e pertencimento nas instituições

A realidade global demonstra, em muitos países, a concentração de empresas por meio de aquisições, fusões e demais parcerias estratégicas, bem como ações que evidenciam a hibridização de culturas (CANCLINI, 1997), dos formatos de gestão e do comportamento das organizações. Esse fenômeno, para os gestores dessas corporações, constitui-se em desafio iminente, quando de suas estratégias de comunicação com seus públicos internos, pois é crescente a composição dessas empresas, com quadros culturais diversos e, em muitos casos, até de culturas transnacionais convivendo num mesmo ambiente. Autores se multiplicam nos estudos sobre cultura, pois seu entendimento é multidisciplinar e complexo.

Numa perspectiva da expansão da heterogeneidade social e institucional, em que se observa o crescimento da interculturalidade e respectiva comunicação intercultural, é necessário refletir sobre a ideia de que cultura “não designa uma coisa nem um conjunto de coisas, ou um conjunto de atributos que possa caracterizar objetivamente um determinado conjunto de sujeitos sociais” (MATO, 2012, p. 47).

É imprescindível ao gestor lembrar sempre que qualquer indivíduo será marcado por suas ações dentro de um limite geográfico em determinado período e que “estas duas dimensões, que são inseparáveis, definem os quadros geo-históricos da ação humana, pois um movimento no espaço é também um movimento no tempo” (CHANLAT, J., 1996, p. 31). Isso significa que não importa de onde vem o ser humano, o que é relevante é sua atuação em termos de temporalidade e espacialidade.

A nova geografia cultural das identidades evidencia as ligações da identidade às organizações: “À medida que identidades mudam, se multiplicam e têm relativa autonomia, elas também estão amarradas a fontes de poder, a estruturas econômicas e posições de classe [...], mas não de maneiras simples ou reducionistas” (STRAUBHAAR, 2013, p. 63).

A conexão das identidades a vários elementos formadores da mesma, que limitam sua autonomia, explica seu permanente estágio de construção e conflito ontológico (BENDASSOLLI, 2007). A simples modificação dos cenários presentes em cada sociedade, em cada comunidade, poderá exercer influência em sua conotação. O inter-relacionamento entre identidade e reconhecimento do sujeito em grupos sociais, é tratado por Cunha (2007, p. 191), da seguinte forma:

As identidades, sejam singulares, sejam plurais, são uma construção em progresso, o que quer dizer que não há identidades fixas e que o processo de construção nunca está acabado, dando constantemente origem a

recontextualizações e re-particularizações, muitas vezes conflitantes e contraditórias.

Na sociedade moderna, multiplicam-se comunidades de indivíduos, cada vez mais estratificadas e complexas. Bauman (2003, p. 21) discute essa problemática social:

“Identidade” significa aparecer: ser diferente e, por essa diferença, singular - e assim a procura da identidade não pode deixar de dividir e separar. E, no entanto, a vulnerabilidade das identidades individuais e a precariedade da solitária construção da identidade levam os construtores da identidade a procurar cabides em que possam, em conjunto, pendurar seus medos e ansiedades individualmente experimentados e, depois disso, realizar os ritos de exorcismo em companhia de outros indivíduos também assustados e ansiosos.

Bauman (2003) acredita que a sociedade contemporânea é leve, líquida, fluida e infinitamente mais dinâmica que a modernidade que a antecedeu. O que une os componentes de uma comunidade é a percepção de identidade, é o sentido de pertencimento. Nas comunidades de colaboradores de qualquer organismo de trabalho, os gestores, vez ou outra, voltam seus objetivos de comunicação, para que haja unicidade na linguagem. Procuram estabelecer a comunicação integrada (KUNSCH, 2011) e assim por diante.

Projetos de memória estão entre as possibilidades de instrumentação comunicacional, para atendimento desse objetivo, pois aguça o sentido de identidade e pertencimento. Desta forma, a compreensão dos conceitos basilares da formação das comunidades será indispensável, para que os projetos de comunicação de memória tenham base científica em sua metodologia e aplicabilidade, pois se trata de uma narrativa diferenciada que envolve identidades. Bendassolli (2007, p. 228) expande essa discussão sobre narrativas e identidade:

[...] narrativas nos ajudam a construir nossas identidades na medida em que nos oferecem vocabulários e roteiros de descrição de si mesmo, os quais possuem, ao mesmo tempo, uma dimensão pessoal, social e histórica.

A narratividade identitária, pode ser ontológica, pública, conceitual e metanarrativa (BENDASSOLLI, 2007, p. 229). Todas estas perspectivas são relevantes, pois dizem respeito ao sentido da vida (ontológica); sentido dentro de uma determinada rede intersubjetiva e institucional (pública) e procuram explicar fenômenos cotidianos (conceitual). Por fim, existe a perspectiva das metanarrativas, que são

[...] grandes esquemas conceituais abstratos que visam a ligar as narrativas conceituais e os atores sociais na perspectiva histórica ampla. Por exemplo, vários dos termos usados por cientistas são informados por essas metanarrativas, como a do Progresso, Modernidade, Pós-Modernidade, Capitalismo, Sociedade Pós-Industrial, Iluminismo, Marxismo, Globalização entre outras (BENDASSOLLI, 2007, p. 229-230).

O sentido de pertencimento a uma determinada comunidade surge da percepção de traços de identidade, os quais estarão envolvidos em relacionamentos com outros membros dessa comunidade. Evidencia-se, desta forma, as conexões entre identidade, pertencimento e comunidade, sendo que comunidade pode ser “a palavra calidamente persuasiva para descrever um conjunto existente de relações, ou a palavra calidamente persuasiva para descrever um conjunto alternativo de relações” (WILLIAMS, 2007, p. 104).

Mesmo com a complexidade de relacionamentos existentes em uma organização, o fato de existirem comunidades distintas, justifica a presença de persuasão do discurso dessas comunidades, para o qual devem estar atentos os comunicadores responsáveis.

Ainda no campo dos estudos sobre identidade, dada a multiplicidade de comunidades que as pessoas frequentam, não se pode dispensar, quando da elaboração de projetos de comunicação, que seres humanos estão sujeitos a muitas situações específicas nas comunidades a que pertencem. Assim, é plausível identificar um indivíduo que se sinta pertencente a uma comunidade religiosa específica, atuando em um conglomerado financeiro muito agressivo em seus objetivos organizacionais, pratique comportamentos vinculados ao equilíbrio emocional e concomitantemente participe de grupos ambientalistas. “[...] é preferível referenciar-se mais a um processo de identificação do que, propriamente, identidade, outrora entendida pelas culturas nacionais como unívoca e estável” (PERAZZO; CAPRINO, 2008, p. 116). As autoras reforçam a crescente presença do homem fragmentado, produto da pós-modernidade e dos processos globalizantes, nas mais diversas camadas das sociedades.

As narrativas organizacionais precisam fazer uma transposição de seu caráter tradicional e burocrático, que pouco se sensibiliza às demandas das diversas comunidades, com as quais se relacionam. A comunicação efetiva considera as realidades identitárias de seus interlocutores e cria ambientação, para que haja sentido em suas mensagens. Se narrativas devem produzir sentido, há que se ter um olhar projetado para essa necessidade.

Admitidas as práticas comunitárias nas organizações, como situações formadas pelo “estar junto social”, verifica-se o sentimento de pertencimento, que se liga e se explica pela comunidade (SOUSA, 2006). Esse fenômeno das pessoas terem a necessidade de estarem juntas, por algum tipo de motivação, atende à premissa básica do aspecto gregário do homem, ainda mais em se tratando de ambientes empresariais. Aquele que se isola, pela moderna concepção da necessidade de sujeitos proativos em suas atuações, estará fadado à estagnação de sua projeção social, sob o ponto de vista da competitividade reinante na sociedade

moderna. Pertencer a algum tipo de comunidade é, antes de tudo, condição *sine qua non*¹⁵ para os indivíduos.

Quem pertence a um grupo social, pertence a uma comunidade. Sabe-se que as relações comunitárias se processam pela linguagem, mas o pertencimento antecede a comunicação. Laços de identidade são comunicados, exteriorizados. Nas empresas, não se altera essa premissa: as pessoas se aproximam, porque sinais de identidade e de pertencimento são evidenciados.

A constituição de um todo social, formado por relações sociais, nas quais estão presentes as ações dos partícipes desse grupo, formam as comunidades (SOUSA, 2006). Existe uma dimensão motivadora subjetiva, como o próprio sentimento de pertencimento, vinculado à participação em um todo (SOUSA, 2006, p. 2-3). São processos sociais, especificamente de socialização dentro das estruturas das empresas.

Chanlat, J. (1996, p. 42) discorre sobre o fenômeno da socialização, relacionando meio e indivíduo, trazendo para as organizações, especificamente, a questão tanto da realidade identitária, quanto ao processo de socialização em si, pois “todo ser humano é de fato socializado em determinado meio” e, aprofundando sua análise sobre esse processo, afirma que a socialização não apenas marca o indivíduo dando-lhe uma identidade sociocultural, mas

[...] codifica igualmente as interações, impregna as organizações de todos os valores que são encontrados no universo social mais amplo e que transferem sem cessar a seus membros, usuários, clientes e fornecedores (CHANLAT, J., 1996, p. 42).

Aspectos de pertencimento podem surgir involuntariamente, quando o indivíduo estabelece relações de empregabilidade e enraizamento com a organização, visto que, conforme Chanlat, J. (1996, p. 31), “Todo indivíduo é com efeito originário de determinado lugar, desenvolveu-se em um meio particular, ocupa uma posição profissional, trabalha em determinada organização e desaparece algum dia em algum lugar”, bem como

Estes lugares estão por sua vez integrados e de espaços mais amplos. Esse enraizamento espacial pode ser mais ou menos forte, mas não se pode conceber um ser humano ou uma coletividade que não tenha nenhum tipo de vinculação espacial, por mais ínfima que seja (CHANLAT, J., 1996, p. 31).

O lado da identidade da própria organização não pode dissociar-se dessas reflexões. Os pesquisadores Cheney e Christensen (2001, p. 246), em análise sobre identidade

¹⁵ *Sine qua non*: locução adjetiva, do latim, que significa “sem a qual não”. Refere-se a ação ou condição que é indispensável, imprescindível ou essencial. Fonte: <<http://houaiss.uol.com.br/busca?palavra=sine%2520qua%2520non>>. Acesso em: 26 nov. 2015.

organizacional e as articulações entre comunicação interna e externa, discutem a questão da institucionalização das empresas, identificando ações para a construção de identidade, ponderando que “autobiografias organizacionais, memórias e autorretratos estão se tornando cada vez mais importantes, para empresas que ativamente querem gerenciar sua identidade”.

Os autores destacam que naquela época, ao esforçar-se para conquistar identidades coerentes, legitimidade e institucionalização, as companhias eram assunto de seu próprio discurso (CHENEY; CHRISTENSEN, 2001). Denota-se a importância de uma estratégia comunicacional, que seja crível e que fortaleça a imagem institucional.

Nos projetos de memória institucional, há que se explorar esses traços identitários, dos quais emergirão o sentimento de pertença. Esses símbolos, sinais e fatos amalgamarão os objetivos de coletivização dos colaboradores.

Ravasi (2014) explica a amplitude do conceito de identidade de uma organização, fragmentando-o em três planos: identidade organizacional, identidade corporativa e identificação organizacional. Este pesquisador revisitando outros autores, qualifica a identidade organizacional como resultado da percepção e interpretação que ela recebe internamente. Nesse conceito, a formação da identidade refere-se aos traços e valores fundamentais que os membros da organização cultuam de forma durável e distintiva da mesma. A análise apresenta exemplos reais de como essa perspectiva funciona: “[...] os valores de delegação, iniciativa pessoal e tolerância a erros, que a 3M vê como fatores propícios para a inovação, têm sido incorporados por ela, durante décadas [...]” (RAVASI, 2014, p. 42).

Quanto à identidade corporativa, van Riel e Balmer (1997, *apud* Ravasi, 2014, p. 42) indicam que, nessa perspectiva, analisa-se as formatações comunicacionais da empresa. Aqui, Ravasi (2014) interpreta “como uma empresa comunica a si própria. Ela representa o perfil organizacional resultante de suas expressões visuais, tangíveis e audíveis”. A recomendação é de que a identidade organizacional deveria articular os valores, as expressões e comunicações corporativas, atribuindo sentido e consistência às mensagens.

Por fim, Ravasi (2014) aborda a perspectiva de identificação organizacional. Identificar-se é sentir-se pertencente, mas, nesse caso, pertencimento com orgulho a uma comunidade organizacional. Mas, como os demais autores que estudam identidades múltiplas, alerta para sua categorização: pessoais, relacionais ou sociais, pois toda identidade tem imbricações com traços de personalidade, outras tem a ver com papéis frente a outros indivíduos, e, nas identidades sociais, existe a lógica de que pessoas estão vinculadas a grupos

mais amplos, como classes profissionais, grandes grupos empresariais etc. Nessa explanação, relaciona o incremento da autoestima dos indivíduos a seu vínculo com grupos e organizações de respeito e prestígio (RAVASI, 2014).

Tanto a identidade organizacional quanto a identidade corporativa agem sobre a identificação organizacional (Ravasi, 2014, p. 43). A primeira porque “tendemos a identificar-nos mais fortemente com organizações que compartilham os mesmos valores considerados importantes para nós”. Já a identidade corporativa, por meio de “símbolos unificadores, que mantêm as pessoas juntas e fazem sentir-se parte de uma entidade coletiva”, influencia a construção da identificação organizacional.

Analisou-se, neste capítulo, que a atual concentração de empresas, via aquisições, fusões e parcerias estratégicas, traz uma complexa hibridização das culturas, da gestão e do comportamento das organizações. Nesses ambientes, comunicar-se adequadamente, com públicos internos e externos, cada vez mais heterogêneos, é desafio aos gestores da comunicação institucional, pois é comum observar-se culturas transnacionais convivendo num mesmo ambiente. Será necessário renovar a concepção de que a interculturalidade exige comunicação intercultural, pois sujeitos sociais convivem para a consecução dos objetivos empresariais. Não importando sua origem, o que se considera é sua atuação em termos de temporalidade e espacialidade – todo ser humano age em perspectiva de um determinado período e determinado ambiente –, dentro da nova geografia cultural das identidades individuais e organizacionais.

É consequência dessa realidade – conexão das identidades a vários elementos formadores da mesma – um estágio contínuo de construção identitária e conflito ontológico, nos grupos sociais. As identidades, conforme já mencionado, são uma construção em progresso, em que não há identidades fixas, e sim recontextualizações conflitantes e contraditórias.

Apesar dessa constatação, permanecem comunidades diversas, geradas pela percepção de identidade e, conseqüentemente, pelo sentido de pertencimento. Nas comunidades laborais, projetos de memória estão entre as possibilidades de instrumentação comunicacional, para aguçar o sentido de identidade e pertencimento. Nesses projetos, unem-se narrativas e identidades, pois dissemina-se relatos, linguagens e roteiros de descrição de si mesmo, exteriorizando-se dimensões pessoais, sociais e, ao mesmo tempo, históricas, das pessoas e da organização.

As complexas redes comunicacionais, envoltas em comunidades distintas, que sustentam as organizações, não impedem a possibilidade de persuasão institucional no discurso da organização direcionado a estas comunidades, devendo-se considerar as realidades identitárias de seus interlocutores, para que se consiga produzir sentido em suas mensagens. O sentido de pertencimento antecede à comunicação. Assim, laços de identidade são comunicados e, desta forma, exteriorizados. No ambiente organizacional é a mesma coisa: pessoas se aproximam, porque sinais de identidade e de pertencimento são evidenciados, de forma voluntária ou involuntária, como relações de empregabilidade ou enraizamento com a organização.

Em relação à própria instituição, a análise de sua identidade deve associar-se a essas reflexões. Existem algumas perspectivas sobre esse olhar, que devem ser discutidas. Assim, ao analisar a identidade organizacional, o ângulo de observação volta-se ao resultado da percepção e interpretação que ela recebe internamente. Na perspectiva da identidade corporativa, analisa-se as formatações comunicacionais, ou seja, interpreta-se o conjunto de ações comunicacionais, durante um período específico de como uma empresa comunica a si própria. A terceira forma de análise da identidade das corporações diz respeito à identificação organizacional, sob o olhar de pertencimento e orgulho das pessoas da comunidade organizacional, bem como relações sociais que a empresa tem, considerada a multiplicidade de identidades manifestadas, dependendo dos cenários e ambientes organizacionais. Aqui, pesa o incremento da autoestima das pessoas a seu vínculo com organizações caracterizadas como respeitáveis e de prestígio.

Essa abordagem da identidade das corporações indica que a identificação organizacional se constitui pelos efeitos da identidade organizacional e da identidade corporativa, pois as pessoas tendem a identificar-se com empresas que apresentam valores relevantes para elas e quando sua comunicação dissemina símbolos unificadores, que representem uma entidade coletiva, na qual as pessoas se mantêm juntas. Tais fenômenos influenciam a construção da identificação organizacional.

As imbricações entre os comportamentos e interesses, de certa forma antagônicos, existentes entre os indivíduos e as organizações aqui explorados, bem como a explanação sucinta das características basilares das organizações e sua diferenciação das instituições, as quais evidenciam sua preocupação aprofundada em relação aos impactos que recebe e, ao mesmo tempo, submete a comunidades diversas, dão forma aos estudos iniciais desse projeto.

Completa-se esse capítulo com discussões sobre a identificação das pessoas, o sentido de pertencimento delas às instituições, aprofundando-se essas reflexões à questão da identidade das próprias instituições, que sob os aspectos organizacional, corporativa e da identificação organizacional específica são permeadas pela necessidade de narrativas que devem ser conduzidas, no sentido de transpor seu caráter tradicional e burocrático, e partir para uma formatação que se sensibilize às demandas das diversas comunidades, com as quais se relacionam. Esse tipo de narrativa, especialmente a institucional, para ser efetiva, deverá considerar as realidades identitárias de seus interlocutores.

Na sequência desse estudo, após exploração de arcabouço teórico pertinente às organizações e instituições, bem como suas relações com colaboradores e intersecções com a comunicação de memória, será apresentada no próximo capítulo a sustentação conceitual sobre memória individual, coletiva e institucional, adensando sobre as características da empresa objeto desta dissertação e respectiva ação comunicacional comemorativa de seu centenário.

Capítulo II - Memória Institucional e a CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz

Este capítulo tem o objetivo de demonstrar conceitualmente a relevância da memória na comunicação das organizações. Discorre, inicialmente, sobre as derivações de seu conceito, discutindo a memória como fenômeno de construção social, apoiando-se nos principais teóricos sobre o tema. Apresenta explicações sobre elementos de memória, elucida o que são lugares de memória e, no âmbito organizacional, revela a importância da comunicação na disseminação da historicidade das instituições, evidenciando a correlação entre memória e comunicação.

Na sequência, apresenta o perfil da CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz, empresa objeto desta pesquisa, relatando fatos marcantes de sua jornada centenária, aspectos característicos da CPFL como instituição e, em seguida, faz exploração sobre a formação de seu acervo histórico e ações de comunicação e memória da instituição ao completar 100 anos.

Fecha-se o capítulo com breve reflexão sobre as conexões entre as tecnologias da informação e a comunicação de memórias e sua relevância na socialização do acesso aos saberes e conhecimentos gerados pela comunicação de memória.

2.1 Memória social, individual, coletiva e institucional

Uma reflexão sobre a importância da memória (individual ou coletiva), enquanto fundamento de laços sociais, se faz necessária. Ricoeur (1996 *apud* Silva, 2002, p. 426), afirma que “ela permanece, em última instância, a única guardiã de algo que efetivamente ocorreu no tempo”. Se o que fica no tempo são experiências das relações humanas, acredita-se, nessa perspectiva, que a memória é fenômeno indissociável dos processos sociais, ocupando espaço de extrema importância na vida das comunidades, pois, apoiada pelos processos comunicacionais, dá permanência às crenças, mitos, tradições, ritos e rituais, que ocorrem tanto na vida privada das pessoas, quanto nos ambientes coletivos: escolas, igrejas, entre outros e, especialmente, neste estudo, no âmbito organizacional. Halbwachs (1990) apresenta o formato individual e coletivo da memória. Pode-se avançar avaliando que

A memória não é um fenômeno de interiorização individual, mas sim uma construção social e um fenômeno coletivo, dessa forma sendo modelada pelos próprios grupos sociais. Ainda, devemos pensar que a memória não é o passado, mas a rememoração desse passado feita no presente de um indivíduo, sendo determinada pelas condições presentes do momento (GOULART; LEMOS; PERAZZO, 2005, p. 156).

Andreoni (2011, p. 171), em análise sobre a composição dos fenômenos de memória, apresenta quadro que categoriza os mesmos, sob a ótica de Pollack:

[...] a memória é constituída por três elementos: os acontecimentos vividos pessoalmente; os acontecimentos “hereditários”, quando se refere a fatos presenciados pelo grupo à qual a pessoa se sente pertencer, ou seja, que não são vivenciados pessoalmente, mas apropriados por meio do imaginário; e a memória constituída por pessoas e personagens, podendo-se ainda considerar os lugares de memória, aqueles associados a alguma lembrança.

A partir das concepções acima, as quais envolvem Pollack (1992) e Andreoni (2011), elencando categorias, formas de se processar a memória e suas respectivas origens, é possível criar um quadro sinótico das categorias dos elementos de memória e respectivos processos:

Quadro 02 - Categorização dos elementos de memória

Categoria	Processamento	Origem
1. Acontecimentos	Vividos pessoalmente	Próprio indivíduo
	Hereditários: herança de grupos	Sentido de pertença, acontecimentos apropriados pelo imaginário
2. Pessoas e Personagens	Singularidades “míticas”	Eventos singulares
3. Lugares de Memória	Lembrança dos lugares de memória	Associação a lembranças

Fonte: Pollack (1992, p. 200-212)¹⁶

A primeira categoria, descrita no quadro 02, visa delimitar que os processos de memória são pertinentes a acontecimentos e experiências que são vividos pessoalmente ou adquiridos de forma hereditária, os quais têm duas origens. Em primeiro lugar, o próprio narrador, que rememora seu evento pessoal, trazendo-o para o presente. Em segundo lugar, o sentido de pertencimento, tão relevante na memória coletiva, surge para que, em conjunto com o imaginário, faça com que o narrador se sinta parte integrante do acontecimento e se aproprie do mesmo. A segunda categoria torna pessoas e personagens elementos de memória em processos caracterizados como singularidades “míticas”. Nesse âmbito estão pessoas que em sua existência foram ou são percebidas pela magnitude de suas realizações, seja positiva ou negativa. No âmbito empresarial é comum grandes empreendedores terem perfis que se associam a seres heroicos, mitológicos, lendários.

A terceira categoria abarcaria os chamados lugares de memória, que projetam lembranças nos indivíduos. São lugares, que podem ser representados de forma material, simbólica ou funcional, simultaneamente, mas em graus diversos (NORA, 1993, p. 21). Os aspectos de concretude, simbolismo e funcionalidade coexistem. Tem materialidade devido à sua composição demográfica, possui funcionalidade pois retém e transmite lembranças e, por

¹⁶ POLLACK, Michael. Memória e identidade social. *Estudos Históricas*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 10, p. 200-212, 1992. Acesso em: 09 set. 2014.

fim, é carregada de símbolos, pois apresenta significados aos que participaram do acontecimento ou experiência.

Nora (1993, p. 13) fixa a ideia de que a memória, por não ser espontânea, faz com que as pessoas forcem-se a criar lugares de memória:

Os lugares de memória nascem e vivem do sentimento que não há memória espontânea, que é preciso criar arquivos, que é preciso manter aniversários, organizar celebrações, pronunciar elogios fúnebres, notariar atas, porque essas operações não são naturais.

A memória, para se efetivar, depende da busca dos arquivos das lembranças, estruturação dos fatos, organização de ideias. Esse processo de organizar lembranças é categorizado de duas maneiras: “que possam, ora se agrupar em torno de uma pessoa definida, que as considere de seu ponto de vista, ora distribuir-se no interior de uma sociedade grande ou pequena, de que elas são outras tantas imagens parciais” (HALBWACHS, 1990, p. 53).

Toda narrativa de memória, como processo social, deve ter sentido. Caso contrário, não contribuirá, para sua perpetuidade. Le Goff (2003, p. 411), discorre sobre a associação da história com a memória, demonstrando que a produção de sentido, nessas narrativas, deve, na medida do possível, ser útil à sociedade: “A memória, onde cresce a história, que por sua vez a alimenta, procura salvar o passado para servir o presente e o futuro. Devemos trabalhar de forma a que a memória coletiva sirva para a libertação e não para a servidão dos homens”. A análise sobre as relações existentes entre história e memória pode ser estendida para vários cenários e situações.

Trazendo essa questão para dentro das organizações, quando se levanta a historicidade de uma determinada instituição, os gestores da comunicação que, porventura decidam organizar, estruturar e comunicar suas memórias, estarão diante da constante discussão entre o papel da história e da memória. Mais do que papel, trata-se de entender como ambas se relacionam. O produto que delas emanam é diferente. Enquanto a história procura levantar, representar e conduzir, à sociedade, conhecimentos sobre fatos do passado; a memória “[...] remete-nos em primeiro lugar a um conjunto de funções psíquicas, graças às quais o homem pode atualizar impressões ou informações passadas, ou que ele representa como passadas” (LE GOFF, 2003, p. 423).

Quando, de forma conjunta, lembranças pessoais tornam-se coletivas, por identidades percebidas, tanto nos relatos, como na congruência de percepção de valores, que podem ter aspecto de coletividade, ainda assim, isto não significa que sejam relatos de históricos totalmente inquestionáveis, por se tratar, mais uma vez, de relatos de memória.

Halbwachs (1990, p. 187) a esse respeito relata que “[...] não é possível reter uma massa de lembranças em todas as suas sutilezas e nos mais precisos detalhes, a não ser com a condição de colocar em ação todos os recursos da memória coletiva”. O autor não revela se os recursos da memória coletiva são limitados ou não, mas, mesmo assim, permaneceria no campo da memória e não da história.

Nora (1984, p. 19) realça a substância social da memória considerando que ela se enraíza no concreto, no espaço, no gesto, na imagem e no objeto. A história centra-se apenas nas continuidades temporais, nas evoluções e nas relações entre as coisas. A memória é absoluta e a história só conhece o relativo¹⁷.

Quem recorda o faz socialmente, pois a evocação das recordações é feita a partir de dicas de contexto. Conforme Cabecinhas (2006, p. 5), estes sinais de referência, definidos socialmente, são codificados, armazenados e recuperam informações para o indivíduo. Nesse cenário, clarifica-se que não haverá funcionamento da memória individual sem imagens e representações, tampouco sem conceitos e ideias socialmente construídos e partilhados. Tanto em seu conteúdo, quanto em seu processo há a socialização. A memória de cada indivíduo é social, tanto em seu conteúdo (eventos, personagens etc.), quanto em seu processo (codificação, armazenamento e recuperação da informação). Evocar lembranças faz com que o indivíduo dê permanência de conhecimento a seus feitos, conquistas, infortúnios, relatos de vida de que ele gostaria que fossem continuamente transmitidos pelas gerações. É da natureza humana registrar sua existência (CANDAUI, 2014). É o que chamamos de exteriorização da memória.

Chanlat, J. (1996, p. 31) assinala que “toda e qualquer coletividade tem memória de um passado, tem um presente, terá um futuro e insere ou não suas atividades em um ciclo”. No caso de empresas, a decisão de tornar públicas suas memórias pode derivar da intenção pessoal de seus fundadores, ou ainda de seus herdeiros. Há casos de comemorações especiais pertinentes a períodos espaçados (25, 50, 100 anos etc.). Em muitos casos, as memórias institucionais são comemorativas de eventos específicos, sempre com o intuito de transmitir, divulgar e compartilhar aspectos relevantes de sua história.

Todas as organizações se instituem, atravessam o tempo, se estabelecem e têm suas operações totalmente permeadas por processos comunicacionais. Tais processos dizem respeito aos diferentes relacionamentos que a empresa tem, seja com públicos internos, seja

¹⁷ Tradução livre do original: “La mémoire s’enracine dans le concret, dans l’espace, le geste, l’image et l’objet. L’histoire ne s’attache qu’aux continuités temporelles, aux évolutions et aux rapports des choses. La mémoire est un absolu et l’histoire ne connaît que le relatif” (Pierre Nora, 1984).

com públicos externos, que vão desde clientes, fornecedores, governos e demais públicos de interesse. Nessa comunicação organizacional, destaque deve ser dado aos trabalhos que envolvem a construção e manutenção da imagem positiva da empresa, que se dá no âmbito institucional.

Uma instituição, se gerida estrategicamente, amplia gradativamente sua influência sobre os diferenciados ambientes em que opera e, ao mesmo, tempo está sujeita ao impacto das ações desses atores ambientais. Deixar de dar importância à sua biografia, trajetória, jornada, até o ponto em que se institucionalizou e adiante, é desperdiçar um capital muito valioso, pois

Institucionalização é um processo. É algo que acontece a uma organização com o passar do tempo, refletindo sua história particular, o pessoal que nela trabalhou, os grupos que engloba com os diversos interesses que criaram, e a maneira como se adaptou ao seu ambiente (SELZNICK, 1971, p. 14).

Da exposição acima, identifica-se fontes e origens de material histórico, que devidamente organizados permitirão aos empreendedores darem início ao processo de construção de um projeto de memória institucional: história particular, pessoas e grupos de interesse, os quais congregam o mesmo ambiente.

Empresas que, amadurecidas, tornam-se instituições, pois suas influências adensam para fora de seus limites puramente físicos, exercem forte influência nas comunidades nas quais atuam e recebem fortes impactos das mesmas, precisam compreender a importância dessa dimensão. Algumas delas publicam livros de história organizacional e montam museus próprios (D'ALMEIDA, 2014).

Constatado o caráter de fenômeno social da memória nos ambientes organizacionais, os processos comunicacionais que utilizam elementos da memória da empresa se materializam em cenários moldados por interfaces sociais. Existem situações em que as fontes de poder interferem nas construções dos projetos de comunicação institucional.

Pollack (1989, p. 8-9) indica que os gestores de comunicação podem agir de forma a direcionar estrategicamente esses processos. “Se o controle da memória se estende aqui à escolha de testemunhas autorizadas, ele é efetuado nas organizações mais formais pelo acesso dos pesquisadores aos arquivos e pelo emprego de ‘historiadores da casa’”. Esta prática não pode ser descartada da realidade de alguns projetos de comunicação de memória existentes nas corporações.

Os pilares que sustentarão a memória institucional são a visão, cultura, comportamentos, símbolos, identidade, comunicação, elementos que formam a personalidade

e a imagem de uma empresa (NASSAR, 2008). O caráter seletivo da memória implica na escolha de experiências, que podem ser positivas ou negativas, originadas dos diversos relacionamentos que a organização tem com públicos e comunidades diversas, seus gestores, colaboradores, produtos ou serviços (NASSAR, 2008). Portanto, nos processos de memória há que se ter o cuidado na produção de mensagens que não sejam contraditórias à realidade histórica da organização. Trata-se de utilizar a história como marco referencial e zelo por suas memórias.

A gestão efetiva da comunicação, especialmente em projetos institucionais de memória empresarial, pode ser um instrumento que resgata as dimensões humanas esquecidas pelos gestores organizacionais (CHANLAT, J., 1996). Nem sempre relevantes às empresas, aspectos humanos dos colaboradores, quando associados à questão da comunicação de memória, gera um momento ímpar da empresa assumir seu papel institucional e dar espaço à alteridade, palavra, linguagem, dicotomia tempo/espaço, comunicação não verbal, cultura, afetividade, representação simbólica, bem como às relações interculturais e outros fatores, que possam minimizar momentos de sacrifício e trazem algum prazer (CHANLAT, J., 1996).

A força das representações simbólicas para o ser humano pode ser potencializada por projetos de comunicação de memória, já que signos, imagens, emblemas, símbolos propriamente ditos, mitos e alegorias compõem o universo humano (CHANLAT, J., 1996). A gestão da comunicação, em projetos de memória empresarial, deve ater-se à necessidade do sentido, da significação da comunicação, pois

[...] todo ser humano e toda a sociedade humana produziram uma representação do mundo que lhe confere significação [...] a organização, enquanto espaço particular da experiência humana, é um lugar propício à emergência do simbólico (CHANLAT, 1996, p. 30).

Crítico da coisificação do trabalho e indivíduos nas organizações, Chanlat (1996, p. 25) declara que “associados ao universo das coisas, as pessoas empregadas nas organizações transformam-se em objetos. Em alguns casos, só acontecimentos extraordinários fazem emergir sua condição humana”. Uma ação de comunicação, como a desenvolvida estrategicamente pela CPFL em seu projeto comemorativo de 100 anos, que envolveu os colaboradores, dando-lhes a oportunidade de fala e resgate do sentido de pertencimento, poderá minimizar o sentido marxista de reificação¹⁸ das relações sociais no trabalho.

¹⁸ Reificação: O momento, dentro do processo de alienação, em que a característica de ser uma "coisa" se torna típica da realidade objetiva. Fonte: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=reificacao>. Acesso em: 14 jan. 2016.

Na análise de Yanaze (2011) sobre as saídas do fluxo sistêmico das organizações, encontram-se além dos produtos ou serviços, remuneração da empresa, via distribuição e vendas, um importante *output*: a comunicação. Se, para todos os resultados obtidos desse fluxo, os gestores devem elaborar e colocar em ação suas estratégias, conclui-se a relevância da comunicação estratégica, para a qual, nesta pesquisa, se destaca as de cunho institucional.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2002, p. 4) teorizam sobre o conceito de estratégia, considerando-a um conjunto integrado e

[...] coordenado de compromissos e ações definido para explorar competências essenciais e obter vantagem competitiva. Quando definem uma estratégia, as empresas escolhem alternativas para competir. Nesse sentido, a estratégia definida indica o que a empresa pretende e o que não pretende fazer.

Seguindo a lógica dos autores, estratégias são aplicadas com finalidades específicas. Do planejamento estratégico, derivam-se outros planejamentos que, dependendo do porte e estrutura da organização, ampliam-se a muitos setores e departamentos.

Todo planejamento trabalha com metas. Assim, o gestor de comunicação tem um objetivo a ser conquistado, quando da decisão do planejamento, estruturação, implementação e acompanhamento de um projeto de memória institucional. Nesse ponto, evidencia-se a presença da estratégia na comunicação.

Planejar, executar e monitorar um projeto de memória institucional implica, inexoravelmente, na tarefa de levantamento de vários elementos, muitas vezes pertinentes a memórias individuais, ou ainda memórias já coletivizadas, as quais serão as principais peças do quebra-cabeça que darão forma às ações e subprojetos, que envolverão tal construção. D’Almeida (2014, p. 151), sobre memória coletiva nos negócios, afirma que

A questão da memória é ao mesmo tempo um problema (o esquecimento ou a dificuldade de transmissão) e uma solução (reafirmação da vontade de continuidade). [...] é política e social. Mais recentemente, ela passou a ser também uma questão econômica, vinculada ao mundo dos negócios.

Em recente estudo, Ravasi (2014) discute sobre o aumento de organizações, grandes e pequenas, que investem recursos, tempo e energia na ativação de narrativas de memórias ligadas a museus corporativos, centros de visitação, murais e outros “lugares de memória”:

Por meio deles, elas apresentam sua história aos públicos internos e externos, levando-os a se engajarem, de forma visível e tangível, com sua herança, através da exposição de uma vasta coleção de artefatos históricos, que incluem produtos e protótipos, fotografias e filmes, logotipos e anúncios publicitários, além de outros objetos do passado (RAVASI, 2014, p. 42).

Como estratégia, todos os esforços na elaboração, desenvolvimento e criação desses produtos de comunicação, bem como edificação dessas instalações, não são apenas formas de rememoração de um passado bem-sucedido (RAVASI, 2014). Na verdade, funcionam como instrumentos poderosos para trazer de volta, pela ativação da memória, o entendimento da identidade organizacional. Para Ravasi (2014), resgatada essa identidade, propicia-se sua influência sobre iniciativas orientadas para o futuro, no desenvolvimento de novos produtos, na promoção da marca corporativa ou no reforço da cultura organizacional.

A comunicação atua nos processos de memória institucional, gerando perspectiva de conservação e de notoriedade (D'ALMEIDA, 2014, p. 151). Com a memória ativada, a empresa tem sua identidade projetada, reforça o posicionamento de sua marca, pela presença durável nas mentes das pessoas, esquivando-se da fugacidade, criando singularidade, no universo da multiplicidade de produtos, de marcas e de atores. Santa Cruz (2014, p. 2) evidencia ações para cultivar a memória empresarial:

Práticas memorialísticas vêm sendo adotadas como ferramentas estratégicas de comunicação e relacionamento por parte de empresas e instituições. [...] novas questões: a revisitação do passado, o uso das experiências para criação de imagem institucional, a valorização dos sujeitos e suas vivências, a reconfiguração da identidade, a recuperação da nostalgia, o resgate da oralidade, a rememoração como objeto de consumo etc.

As peças e produtos expostos nos museus e arquivos corporativos podem caracterizar-se como recursos, para inspirar e apoiar estratégias de marca (RAVASI, 2014), “valendo-se do legado organizacional com o objetivo de enriquecer uma marca corporativa ou a marca de um produto, através de uma história e de uma herança que são únicas e difíceis de imitar” (RAVASI, 2014, p. 45). Este pesquisador exemplifica essa possibilidade de fortalecimento de marcas, citando a montagem de uma microcervejaria, para lançamento de uma nova cerveja super-premium da dinamarquesa Carlsberg, quarta maior do mundo. A microcervejaria foi montada no já existente museu/centro de visitação, em meados de 2000. Em seu artigo, apresenta a estratégia de lançamento do produto:

[...] recebeu o nome do fundador da companhia e suas garrafas e embalagens recuperaram elementos visuais das primeiras décadas da história da companhia. A primeira linha ostentava um rótulo de meados do século XIX, criado para o casamento da filha do fundador. A cerveja de Jacobsen foi fornecida em Copenhague com o uso de cavalos e carroças ainda abrigados nos estábulos do museu (RAVASI, 2014, p. 45).

Como resultado, conquistou mais de 40% do segmento na Dinamarca, mesmo optando por aplicar um preço dez vezes superior ao das cervejas Carlsberg regulares. São variados os exemplos de sucesso, quando os comunicadores utilizam linguagens que ativam elementos de

memória. Naturalmente, as principais atrações apresentadas no Museu Coca-Cola têm estreito vínculo com a história da marca, seus rótulos, frascos originais, sua influência histórica na iconografia de Papai Noel etc. (RAVASI, 2014). Nesses e demais *cases* de comunicação e memória, há reforço da ideia de autenticidade dos produtos ou serviços ofertados pela corporação.

Comunicar a evolução histórica de um empreendimento tem a ver com a tentativa de renovar os votos empresariais, valores que a empresa acredita, um momento de testar a avaliação social dos públicos de interesse. “A memória enquanto narrativa de uma experiência bem-sucedida ao longo do tempo constitui um capital intangível precioso, fonte de reputação e de valor” (D’ALMEIDA, 2014, p. 153).

Constatou-se neste tópico, que a memória individual ou coletiva são inseparáveis dos processos sociais, inserindo-se no cotidiano das comunidades, que, apoiadas pelos processos comunicacionais dão permanência a crenças, mitos, tradições, ritos e rituais, existentes na vida privada das pessoas, bem como em ambientes coletivos, como ocorre no âmbito organizacional. Os elementos de memória são categorizados em acontecimentos e experiências (vividos pessoalmente ou adquiridos de forma hereditária), pessoas e personagens elementos de memória e lugares de memória. Esses elementos, na forma de lembranças processadas por meio da estruturação dos fatos e organização de ideias, efetivam a memória.

Por ser um processo social, toda narrativa de memória deve ter sentido. Caso contrário, não haverá perpetuidade. Apesar de história e memória se relacionarem, apresentam-se de forma diferenciada. Dentro das organizações, disseminar a história de determinada instituição, implica na discussão entre o papel da história e da memória. A história levanta, representa e conduz, à sociedade, conhecimentos sobre fatos do passado. Um processo de memória tem como raízes expor ações, gestos, espaços, imagens e contextos sociais. Assim, imagens e representações, conceitos e ideias socialmente construídos e compartilhados estão nos processos de memória, sempre envolvidos em socialização. É próprio do ser humano disseminar aspectos de sua existência, por meio da exteriorização da memória.

Nas organizações, a comunicação de memórias institucionais acontece geralmente em eventos específicos, para transmissão e compartilhamento de aspectos relevantes de sua trajetória, com o objetivo de construir e/ou manter uma imagem positiva da empresa. Produtos tradicionais de memória institucional são livros de história organizacional, pequenos eventos, acervos e museus próprios. Para fundamentar os processos comunicacionais de memória, deve-se levar em conta a cultura da organização, sua visão de negócios, seus símbolos,

identidade, formas de comunicação, dentre outros elementos formadores da personalidade e imagem da empresa. Todos esses procedimentos devem ser realizados de forma estratégica.

É possível o resgate das dimensões humanas, existentes nas relações entre empresas e seus colaboradores, pelos projetos institucionais de memória empresarial. São momentos nos quais a empresa pode assumir seu papel institucional e dar espaço à alteridade, à palavra, à linguagem, à dicotomia tempo/espaço, à comunicação não verbal, à cultura, à afetividade, à representação simbólica, bem como às relações interculturais. Projetos de memória de empresas conectam memórias individuais e memórias coletivizadas, as quais compõem a memória institucional e podem dar forma a ações e subprojetos de comunicação de memória. Resgata-se, assim, o entendimento da identidade organizacional, com possibilidade de conservação e de notoriedade das organizações, renovando-se os valores que a empresa acredita.

Será relatada agora a trajetória centenária e como a instituição CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz comunicou suas memórias a seus públicos de interesse.

2.2 CPFL: 100 anos de História

A Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL), conhecida como CPFL Energia, é uma empresa com 102 anos de atuação no setor elétrico. Opera nos segmentos de geração, distribuição, comercialização, serviços e telecomunicações e tem sede em Campinas, estado de São Paulo.

Seu relatório anual de 2014 afirmou que a empresa era, na época, o maior competidor privado no setor elétrico brasileiro, com 13% de participação no mercado de distribuição, totalizando mais de 7,5 milhões de clientes nos Estados de São Paulo – municípios do interior –, Rio Grande do Sul, Minas Gerais e Paraná, portanto, com presença nas regiões mais desenvolvidas do Brasil, sendo o segundo maior gerador privado com capacidade instalada de 3.127 MW, sendo 94% de fontes renováveis e concessões de longo prazo.

Atualmente, soma 70 empreendimentos em operação (usinas hidrelétricas - Lhes, pequenas centrais hidrelétricas - PCHs, usinas termelétricas - UTEs, eólicas e solar). Ocupa liderança na geração e distribuição de energia renovável. Tem atuação destacada no segmento de comercialização junto aos consumidores livres¹⁹ – participação de mercado de 14% –, com

¹⁹ Consumidor livre: tem o direito de escolher seu fornecedor, decide de quem comprar energia e é atendido em qualquer tensão de energia. Ex.: fábricas, shoppings e indústrias. Fonte: <http://www.aneel.gov.br/area.cfm?id_area=19>. Acesso em: 18 out. 2015.

foco em consumidores especiais, com portfólio completo de serviços destinados a clientes corporativos. É recente o início de suas operações no campo das telecomunicações.

A CPFL Energia tem ações listadas no Novo Mercado da BM&FBovespa e ADR Nível III na NYSE New York Stock Exchange (Bolsa de Valores de Nova Iorque), além participar do Índice Dow Jones Sustainability Index Emerging Markets e do Morgan Stanley Capital International Global Sustainability Index (MSCI), ou seja, está também listada em índices de responsabilidade socioambiental de mercados emergentes.

Em 2015, pelo décimo ano consecutivo, as ações da companhia integram a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBovespa²⁰.

Para contar a história de uma organização, que completou 102 anos em 2015, é preciso estruturar o tempo e os espaços de sua trajetória. A complexidade de uma organização do porte da CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz pede que se considere o dinamismo que influencia suas operações. Os dados que se apresentam, quase que em sua totalidade, foram obtidos do Relatório Anual²¹ CPFL de 2014 e das atualizações que a empresa publicou recentemente.

Uma das principais fontes, o *site* Memória Viva CPFL conta a história da empresa, fragmentando-a em quatro períodos, com breve relato dos principais elementos-chave, especialmente as transformações do grupo e seus impactos na sociedade. O que foi extraído, para montagem da cronologia a seguir, ultrapassa eventos de caráter apenas da ampliação de operações, aquisições e mudanças no quadro societário. Assinala-se também marcações as quais causaram interferência no cotidiano das comunidades que, de forma direta ou indireta, são afetadas pelas ações da companhia:

De 1912 a 1927: pioneirismo de empreendedores paulistas

A Companhia Paulista de Força e Luz nasceu da fusão de três pequenas empresas municipais de eletricidade do interior paulista em 16 de novembro de 1912, com sede provisória no Largo do Tesouro nº 5, na capital de São Paulo. Cogitou-se o nome de Companhia Paulista de Energia Elétrica, mas o nome já estava registrado na Junta Comercial de São Paulo. Assim, os acionistas optaram pelo nome Companhia Paulista de Força e Luz.

²⁰ Fonte: <<http://www.cpfl.com.br/releases/Paginas/cpfl-energia-tem-novo-diretor-de-comunicacao-empresarial-e-relacoes-institucionais.aspx>>. Acesso em: 10 out. 2015.

²¹ Relatório Anual da CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz. Disponível em: <<http://www.cpfl.com.br/institucional/relatorio-anual/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 27 nov. 2015.

Seus fundadores foram José Balbino de Siqueira e Manfredo Antônio da Costa, engenheiros da Escola Politécnica da USP que, acreditando no potencial de um país que começava a se industrializar e ganhar contornos urbanos, foram os responsáveis por consolidar as empresas que forneciam energia para as cidades de Botucatu, São Manoel e Dois Córregos.

De 1927 a 1964 - expansão no tempo dos norte-americanos

O controle acionário da CPFL passou para as mãos da *American & Foreign Power Company (Amforp)*, subsidiária da *Electric Bond & Share*, pertencente à *General Electric*, permanecendo sob seu controle até 1964, quando foi estatizada e encampada pela Eletrobrás, do governo federal. Nos anos vinte, com a criação do Departamento Comercial, a *Amforp* buscou introduzir novos produtos que estimulassem o uso e o consumo mais intensivo da energia elétrica, inclusive com a abertura de lojas para venda de produtos elétricos importados. Funcionários da companhia faziam demonstrações de eletrodomésticos em salões alugados ou nas lojas das empresas. O Departamento Comercial perdurou até 1938.

- ♦ 1931 - Transferência do escritório central da CPFL para Campinas. A articulação com os funcionários e com a comunidade local, especialmente a de Campinas, foi ampliada. Nos terrenos da CPFL, fundou-se o Clube Harmonia, com quadras de tênis próprias e salões de festas. Em Campinas, os bondes foram administrados durante um bom tempo pela Companhia Campineira de Tração, Luz e Força, que se tornaria subsidiária da Força e Luz;
- ♦ 1937 - Com a Lei de Segurança Nacional (1935) e a criação do Tribunal de Segurança Nacional (1936), num contexto de perseguição a setores de esquerda, fez com que a companhia adotasse a prática de demissão (ou não contratação) de alguém por ter sido declarado comunista em inquérito policial de 1937.

De 1964 a 1997 - nacionalização e modernização sob a tutela do Estado

Em 14 de outubro de 1964, a Eletrobrás adquiriu o controle acionário da CPFL, remodelando a gestão, descentralizando-a e modernizando processos e operações da companhia, garantindo-lhe mais autonomia.

- ♦ 1973 - Aquisição da CPE - Companhia Paulista de Eletricidade, fundada em 1890, uma das mais antigas empresas de eletricidade do Brasil, com operações nos municípios de São Carlos e Descalvado;

- ♦ 1975 - Transferido o controle acionário para a Companhia Energética de São Paulo (Cesp), do governo estadual;
- ♦ 1976 - Criação do Departamento de Segurança, Higiene e Medicina do Trabalho. Nesse ano, também houve a primeira campanha de energização (ligação gratuita) de consumidores de baixa renda, denominada Padrão Popular Mínimo (PPM);
- ♦ 1978 - Criação do Conselho de Representantes dos Empregados (CRE);
- ♦ Década de 1980 - Movimento de mulheres, para a criação de uma creche na CPFL, que teve o apoio de Lucy Montoro, primeira-dama do estado. A creche, batizada com seu nome, contava com médicos e enfermeiras e as mães podiam amamentar a qualquer hora do dia.²² Durante o ‘Movimento Diretas Já’, em 1984, um grupo de funcionários participou do movimento pró-redemocratização do país. “A empresa chegou a alugar ônibus para levar o pessoal ao Anhangabaú [região central de São Paulo], para participar do grande comício a favor das eleições diretas”²³;
- ♦ 1983 - Início dos trabalhos para estruturar e viabilizar o Centro de Memória da CPFL, apresentado no 1.º Seminário Nacional de História e Energia, realizado em São Paulo em 1986. Nessa mesma década, a CPFL atuou no projeto Procel nas escolas, para alunos do ensino fundamental: orientação a futuros consumidores;
- ♦ 1994 - Criação do Conselho de Consumidores. A organização prevenia-se de ocorrências que se enquadrassem no Código de Defesa do Consumidor, em relação à qualidade do atendimento.

De 1997 até hoje - novos empreendedores nacionais

A empresa se manteve sob controle estatal até novembro de 1997, quando foi privatizada e repassada aos atuais controladores: grupo composto pela VBC Energia (Votorantim, Bradesco e Camargo Corrêa), pelo Fundo de Pensão dos Funcionários do Banco do Brasil (Previ) e pela Bonaire Participações (que reúne os fundos de pensão Funcesp, Sistel, Petros e Sabesprev). A partir dessa privatização ocorreram desmembramentos e novas regionais foram criadas, para melhor redimensionamento e atendimento à população.

- ♦ 1998 - Projeto Cultura e Arte como Instrumentos de Inclusão Social. Exposição “Dalí monumental”, em Campinas e Ribeirão Preto; balé americano Twyla Tharp Dance

²² Site Projeto Memória Viva CPFL. Fonte: <<http://memoriaviva.cpfl.com.br/nossa-hist%C3%B3ria/nacionaliza%C3%A7%C3%A3o-e-moderniza%C3%A7%C3%A3o-sob-o-estado/d%C3%A9cada-de-80.aspx?view=>>>. Acesso em: 28 nov. 2015.

²³ Márcia Guido: depoimento ao site Projeto Memória Viva CPFL. Fonte: <<http://memoriaviva.cpfl.com.br/nossa-gente/m%C3%A1rcia-guido.aspx>>. Acesso em: 30 set. 2015.

Company em Campinas e apresentação do bailarino russo Mikhail Baryshnikov, acompanhado pela orquestra White Oak Chamber Ensemble, em Ribeirão Preto;

- 1999 - Incentivo da Lei Rouanet: exposições de Lasar Segall (percorreu doze cidades do interior paulista) e Candido Portinari;
- 2000 - Em conjunto com o Departamento Pedagógico do Museu Lasar Segall, ciclo de palestras "Lasar Segall, arte e tecnologia";
- 2001 - Prêmio Top Social ADVB, dirigido a programas sociais e culturais, pela exposição de Segall e pelo patrocínio da ação educativa do Museu Lasar Segall. Ainda nesse ano, deu apoio às Santas Casas em 33 cidades e implantou o Código de Ética e de Conduta Empresarial mais um Comitê de Gestão de Responsabilidade Social e Ética;
- 2002 - Criada a *holding*²⁴ CPFL Energia, formada por 36 empresas que atuam na geração, distribuição e comercialização de energia. É, em 2015, o maior grupo de capital privado nacional do setor.

Em maio de 2002, levou para 22 cidades, do litoral e do interior paulista, o programa Agente Mirim de Combate ao Desperdício de Energia, em parceria com o Instituto Cultural Maurício de Souza. Nesse mesmo mês, apresentou a exposição 100 anos de Pancetti no Museu de Arte de Ribeirão Preto (Marp).

- 2003 - Criação da CPFL Cultura: palestras, debates, cinema, teatro e exposições de arte. Coloca artistas, intelectuais e especialistas em contato com diferentes públicos para a discussão de grandes temas. Esses encontros dão origem a produtos culturais, como as séries televisivas Café Filosófico e Invenção do Contemporâneo, exibidas pela TV Cultura e pelas plataformas digitais. Atualmente, a CPFL está entre os 15 maiores investidores brasileiros em arte e cultura²⁵;
- 2004 - Primeira oferta pública de ações na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) e na Bolsa de Nova York (NYSE). No mesmo ano, investiu no programa federal Luz para Todos;

²⁴ *Holding*: empresa que tem como atividade principal, participação acionária majoritária em uma ou mais empresas, portanto, detém o controle de sua administração e políticas empresariais. Fonte: <<http://www.significados.com.br/holding/>>. Acesso em: 17 out. 2015.

²⁵ Fonte: <<http://www.cpfl.com.br/releases/Paginas/cpfl-energia-apontada-como-uma-das-empresas-mais-inovadoras-do-brasil.aspx>>. Acesso em: 14 jan. 2016.

- ♦ 2008 - Criação da CPFL Bioenergia, plataforma de energia renovável com cogeração de biomassa e investimento em energia eólica. Inauguração da Universidade Corporativa CPFL;
- ♦ 2009 - Programa Vá e Volte: prevenção de acidentes do trabalho;
- ♦ 2010 - Doação de 18 mil árvores para municípios e instituições ambientais. No mesmo ano, doação de 20 mil lâmpadas econômicas para 6.000 famílias cadastradas no Programa Rede Comunidade, nas cidades de Barretos, Colina, Guaíra, Ipuã, Olímpia e Severínia;
- ♦ 2015 - No momento, a CPFL atua em 570 municípios, numa área de 208.300 km², com 7,5 milhões de clientes nos estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Paraná e Minas Gerais, numa área que atende, aproximadamente, 18,7 milhões de habitantes.

O quadro 03 apresenta a gestão da companhia em 2014. É uma composição de diretoria padrão para grandes corporações, observando-se a existência de vice-diretoria específica para relações institucionais, para a qual está designado Luiz Eduardo Fróes do Amaral Osorio.

Quadro 03 - Composição da Diretoria Executiva CPFL - 2014

Composição da Diretoria Executiva -2014	
♦ Wilson Ferreira Junior	- Diretor Presidente
♦ Gustavo Estrella	- Diretor Vice-Presidente Financeiro e de Relações com Investidores
♦ Hélio Viana Pereira	- Diretor Vice-Presidente de Operações
♦ Luiz Eduardo Fróes do Amaral Osorio	- Diretor Vice-Presidente de Relações Institucionais
♦ José Marcos Chaves de Melo	- Diretor Vice-Presidente Administrativo
♦ Carlos da Costa Parcias Júnior	- Diretor Vice-Presidente de Desenvolvimento de Negócios

Fonte: CPFL- Companhia Paulista de Força e Luz. Relatório Anual – 2014.

No ano de 2014, o Ebitda - lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização - teve alta de 6% frente a 2013, para R\$ 3,761 bilhões. O lucro líquido, por sua vez, recuou 6,6%, para R\$ 886 milhões. A receita operacional líquida cresceu 20%, atingindo R\$ 16,4 bilhões. A seguir, tabela do desempenho da empresa durante o período de 2013 e 2014:

Tabela 01 - Conciliação do Lucro Líquido e EBITDA – 2013 e 2014

Conciliação do Lucro Líquido e EBITDA	2014 (R\$ mil)	2013 (R\$ mil)
♦ Lucro Líquido	886.443	949.036
♦ Depreciação e Amortização	1.161.145	1.056.469
♦ Resultado Financeiro	1.089.454	971.443
♦ Contribuição Social	168.989	156.756
♦ Imposto de Renda	454.871	413.408
♦ EBITDA ²⁶	3.760.903	3.547.112

Fonte: CPFL- Companhia Paulista de Força e Luz. Relatório Anual – 2014.

Resumindo, aos 102 anos de operações no segmento de energia, concentrada no setor elétrico, a CPFL gera, distribui, comercializa energia elétrica e também presta serviços de telecomunicações. É o maior competidor privado no setor elétrico brasileiro e envolve-se com 7,5 milhões de clientes. Seu portfólio abrange usinas hidrelétricas, pequenas centrais hidrelétricas, usinas termelétricas, eólicas e solar. Está na BM&FBovespa e na Bolsa de Valores de Nova Iorque, bem como nos índices de responsabilidade socioambiental de mercados emergentes. Evoluiu, desde sua fundação em 1912, com a iniciativa de empreendedores paulistas, avançando durante os anos de 1930 até os anos de 1960, com forte expansão, especialmente liderada por investidores americanos.

No ano de 1964, passou ao comando da Eletrobras, que remodelou a gestão, descentralizando-a e modernizando processos e operações da companhia. Vieram os anos setenta e houve transferência do controle acionário para a Companhia Energética de São Paulo (Cesp), do governo estadual, até 1997. Nesse ano, houve privatização, assumindo a empresa os atuais controladores: grupo composto pela VBC Energia (Votorantim, Bradesco e Camargo Corrêa), pelo Fundo de Pensão dos Funcionários do Banco do Brasil (Previ) e pela Bonaire Participações (que reúne os fundos de pensão Funesp, Sistel, Petros e Sabesprev). Nesse período, intensificaram-se iniciativas de patrocínios e ações de eventos de arte e cultura em geral.

2.3 A CPFL como instituição

²⁶ EBITDA: “Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization”. Significa "Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização". Indicador financeiro para se analisar o desempenho das organizações. Mede a produtividade e eficiência de maneira direta e objetiva, ponto essencial para investir na companhia. Fonte: <<http://www.treasury.com.br/blog/o-que-e-ebitda-ou-lajida>>. Acesso em: 17 out. 2015.

A questão da institucionalização de um empreendimento foi detalhada no início deste texto. Constatou-se que, sob o ponto de vista sistêmico, uma instituição assume funções sociais relevantes para a sociedade e para seus membros. Sua estrutura é composta e suas operações acontecem lastreadas em um sistema de valores intrínsecos como identidade e caráter (CANTERLE, 2003). Por fim, caracteriza-se como organismo vivo, perene, adaptável, receptivo, produto de pressões e necessidades sociais relevantes.

As instituições – neste estudo, uma organização econômica formal - surgem a partir do momento de sua consciência de que influenciam e sofrem o impacto de agentes externos de forma relevante. Elas poderão atuar nas comunidades, com as quais se envolvem, atendendo demandas locais, havendo a possibilidade da obtenção de apoio e melhoria na comunicação (SELZNICK, 1971). Mas cabe lembrar que o protagonismo é importante. Em outros termos, a instituição sabe que pode ser afetada por um agente externo, mas deve antecipar-se com ações que deem visibilidade a uma imagem positiva institucional projetada.

Para as comunidades, que usufruem dos serviços e produtos da CPFL -Companhia Paulista de Força e Luz, é clara sua relevância, pois sua responsabilidade no provimento de energia elétrica, bem essencial para a sociedade, a qualifica como indispensável para as pessoas que dela dependem. Essa dependência, associada a diversas ações complementares executadas pela organização, perante diversos públicos de interesse, demonstram que há uma transposição da “organização CPFL”, para a “instituição CPFL”.

Na verdade, observa-se que toda organização, que tem como propósito ofertar produtos ou serviços essenciais como energia elétrica e saneamento básico, atividades que não têm concorrência local, acabam sendo percebidas como instituições relevantes no cotidiano das comunidades. Na própria declaração de missão dessas organizações estão os indicadores de sua responsabilidade perante seus públicos.

A efetiva gestão de negócios exige que, ao declarar seus propósitos em termos de operações e responsabilidades econômicas e sociais, uma organização deve alinhar suas condutas e práticas de mercado àquilo que deu publicidade em termos de missão, visão e valores. O fortalecimento de uma organização, enquanto instituição, tem como variável relevante a permanente monitoração dessas ações, bem como revisão das propostas de negócio, caso os cenários ambientais sinalizem que mudanças no trajeto da organização sejam necessárias. As diretrizes da CPFL que norteiam suas operações, têm na sua missão prover soluções energéticas sustentáveis, de forma integrada à comunidade; como visão, considera a energia essencial ao bem-estar das pessoas e ao desenvolvimento da sociedade. Tem oito

princípios, que fundamentam as operações da companhia: criação de valor, compromisso, segurança e qualidade de vida, austeridade, sustentabilidade, confiança e respeito, superação e empreendedorismo.

A elaboração e divulgação de relatório anual é prática das grandes corporações de capital aberto, ou seja, aquelas que tem ações negociadas em bolsa de valores. Isso porque são de interesse dos investidores cativos e potenciais e demais *stakeholders* informações confiáveis da empresa e suas operações²⁷. Nesse documento é comum breve relato sobre sua história, trajetória para o objetivo de liderança, operações e informações financeiras. Desta forma, é praxe que esses relatórios sejam redigidos de forma a enaltecer aspectos positivos aos públicos de interesse, especialmente os investidores.

Em seu Relatório Anual de 2014, a CPFL se manifesta sobre seu envolvimento com a sociedade em geral e comunidades diversas com as quais tem vínculo. A CPFL atua em causas sociais “alinhadas aos temas materiais que representam os desafios sociais que a empresa considera relevante para o negócio dela”²⁸, ou seja, as causas devem fazer parte da estratégia de crescimento. Na redação do Relatório Anual de 2014, a companhia explica que a alocação de recursos em causas sociais é distribuída em frentes específicas: saúde, educação, gestão pública e desenvolvimento comunitário. Para atendimento dessas frentes a CPFL entende que o conceito de investimento social deve estar atrelado ao atendimento de causas relacionadas à gestão eficiente, consumo consciente, geração de conhecimento e cidades inteligentes, bem como ao estímulo de ações de voluntariado e qualidade de vida.

A gestão da CPFL elenca princípios e objetivos que norteiam sua atuação nas frentes de informação na saúde, qualidade no ensino e acesso ao conhecimento e informação na questão da educação e políticas públicas para inclusão social, consumo inteligente e infraestrutura do desenvolvimento comunitário.

No campo da cultura, programas culturais, esportivos e de qualidade de vida são incentivados pela companhia, a qual entende que “a programação do CPFL Cultura é diversificada e envolve especialistas, artistas e intelectuais na discussão dos principais temas contemporâneos” (CPFL, 2014, p. 54).

Em analogia às grandes corporações, que operam em nosso país, as quais têm ampla responsabilidade social e econômica, é comum a decisão de participações dessa natureza em

²⁷ Fonte: <http://www.codim.org.br/downloads/Apresentacao_das_Melhores_Praticas_para_Elaboracao_e_Divulgacao_do_Relatorio_Anual.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2015.

²⁸ Fonte: CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz. **Relatório Anual-2014**. p. 45. Disponível em: <<http://www.cpfl.com.br/institucional/relatorio-anual/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 27 nov. 2015.

seus territórios de atuação, pois a própria comunidade tem a expectativa de que essas corporações demonstrem seu comprometimento social.

Pode-se sintetizar a atuação da CPFL, de forma estratégica, tanto dentro de suas estruturas físicas, quanto nos ambientes com os quais se relaciona, objetivando fortalecer sua imagem, com ampla divulgação de fatos positivos, minimizando a visibilidade de eventuais problemas que porventura sejam relevantes, tanto para o público interno, quanto para demais públicos. Desta forma, todas as ações que envolvem as diversas comunidades em seu entorno recebem tratamento estratégico, quanto à comunicação institucional. Desde sua fundação em 1912, ações já relatadas como pioneirismo no treinamento de segurança e medicina do trabalho, clube para funcionários, atenção aos consumidores, projetos de doações a hospitais, ações de incentivo ao esporte, voluntariado, disseminação de arte, cultura e entretenimento ocupam lugar de destaque, tanto na mídia local, quanto em canais de comunicação de âmbito nacional²⁹.

A companhia divulga também sua presença como parceira e compromissada com ações gerenciadas por entidades nacionais e internacionais: Pacto Global, Fórum Clima, Programa Brasileiro *Greenhouse Gas Protocol*, Instituto Ethos, Empresa Limpa, Fundação Abrinq e Na mão certa – Pacto Empresarial contra a Exploração Sexual – *World Childhood Foundation*.

Dois momentos foram importantes no processo de institucionalização da CPFL e estão relacionados à história e memória da empresa. O primeiro deles, nos anos de 1980, com a preocupação de recompor e fazer gestão do acervo histórico da empresa e, mais recentemente, com o Projeto CPFL 100 Anos, com diversas ações de comunicação envolvendo o desenvolvimento do *site* Memória Viva CPFL. Para que essas ações fossem efetivadas, muitos subprojetos foram ativados. A recomposição do acervo e respectiva ampliação deram-se com processos comunicacionais dirigidos a colaboradores, ex-colaboradores, comunidades e demais relacionamentos, no sentido da obtenção de objetos diversos de memória da CPFL, resgatados de várias fontes. O mesmo aconteceu na montagem do *site*, que contou com a catalogação e registro digital do acervo e, naturalmente, com depoimentos obtidos de muitas fontes para além dos colaboradores, parceiros comerciais e múltiplas origens. Durante esses

²⁹ Fontes: MINISTÉRIO DA CULTURA; CPFL ENERGIA. **Projeto 100 anos de história e energia**. Disponível em: <<http://www.100anosdehistoriaeenergia.com.br/download-do-livro/>>. Acesso em: 09 dez. 2015.

ACERVO FOLHA. Cplf. Disponível em:

<<http://acervo.folha.uol.com.br/resultados/?q=CPFL&site=&periodo=acervo&x=0&y=0>>. Acesso em: 09 dez. 2015.

EXAME.COM. Cplf. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/topicos/cplf>>. Acesso em: 09 dez. 2015.

processos, as fontes foram submetidas a reflexões voluntárias e involuntárias, sobre sua identidade com a CPFL. Sentimentos de pertencimento se instalaram e ativaram memórias das pessoas e das coletividades, dando forma a uma memória institucional, mais robusta e ampliada por muitos elementos, personagens e lugares de lembranças da organização.

Nesse momento da pesquisa, cabe refletir sobre a responsabilidade da CPFL no provimento de energia elétrica, bem essencial para a sociedade, que a qualifica como indispensável para as pessoas que dela dependem, configurando-se elemento de transposição da “organização CPFL”, para a “instituição CPFL”. Além desse cenário, a instituição atua efetivamente em processos e ações de cunho institucional, em diversas frentes, as quais têm relação com atenção à imagem e reputação da empresa. Divulga que o conceito de investimento social é atrelado ao atendimento de causas relacionadas à gestão eficiente, consumo consciente, geração de conhecimento e cidades inteligentes, bem como ao estímulo de ações de voluntariado e qualidade de vida.

Em relação à institucionalização, além das ações comunitárias, destacaram-se ações pertinentes à história e memória da empresa: recomposição e gestão do acervo histórico da empresa e o Projeto CPFL 100 Anos. A seguir, será apresentado como a CPFL acionou mecanismos para conservar e divulgar suas memórias.

2.4 Acervo histórico e CPFL 100 Anos: ações de comunicação e memória

A atuação dos gestores de comunicação da CPFL, a partir da década de 1980, indicava o uso estratégico de elementos de memória institucional, como forma de aproximação entre os colaboradores e a empresa. Quando a companhia estava próxima a completar setenta anos houve movimentação para coleção de peças de memória, com a colaboração de funcionários. Ravasi, pesquisador de identidade organizacional da *Cass Business School* de Londres, trata da relevância de preservar objetos de história institucional, pois “museus corporativos muitas vezes refletem (e reforçam) o sentimento de orgulho e de pertencimento tanto dos gestores quanto dos empregados” (RAVASI, 2014, p. 45).

A ideia remonta a 1979, quando um grupo de funcionários antigos, dentre eles alguns aposentados, iniciaram o trabalho de criação de um museu. Pensaram em transformar uma usina desativada em museu. Mas, só a partir de 1983, é que o projeto se desenvolveu, quando a área de comunicação iniciou os trabalhos para estruturar e viabilizar o Centro de Memória da CPFL. "A ideia era resgatar o passado da companhia e partiu dos funcionários. O centro foi

montado na Rua Dona Libânia [casa de controle de uma subestação da CPFL, na região central de Campinas]”³⁰, relembra Walney Gileno Góes, funcionário da área de comunicação, que se empenhou na busca de materiais diversos, fotos, documentos e outros objetos de memória. A inauguração deu-se em dezembro de 1986.

No 1.º Seminário Nacional de História e Energia, realizado em São Paulo, em 1986, o colaborador Paulo Roberto Ensinas apresentou o Centro de Memória da CPFL e sua implantação:

[...] peças que estavam espalhadas pelas duzentas e poucas cidades atendidas pela companhia e documentos guardados num local que havia sofrido cinco enchentes - era esse o patrimônio da empresa. [...] Hoje temos cerca de duzentas peças catalogadas e cerca de 10.000 documentos, que estão sendo tratados e separados por temas³¹.

Os gestores de comunicação da CPFL, de posse das informações da ampliação gradativa do acervo, bem como a própria evolução da organização, com expansão para vários estados e comunidades diversas, decidiram estruturar melhor seus elementos e produtos de memória, especialmente pela proximidade do centenário da CPFL. A criação do site Memória Viva fez parte dessas iniciativas.

O Relatório Anual de 2012 (p. 11) da CPFL dedicou atenção especial a seu centenário, demonstrando como a empresa comemorou cem anos de atuação no setor elétrico brasileiro, pois divulga a seus *stakeholders* que realizou “[...] uma série de eventos, ações de comunicação e iniciativas para apresentar à sociedade a contribuição da companhia ao desenvolvimento do país desde 1912”. O relatório explicou que todas as ações e eventos compuseram o Projeto 100 Anos CPFL, cujo planejamento teve início em 2011 e que as iniciativas

[...] valorizaram a cultura corporativa, contribuíram para fortalecer a coesão, a identidade organizacional e o alinhamento da gestão das empresas do Grupo, além de favorecer a institucionalização da Memória da CPFL no site Memória Viva³².

³⁰ Walney Gileno Góes: Depoimento ao *site* memória Viva CPFL. Fonte: <<http://memoriaviva.cpfl.com.br/nossa-hist%C3%B3ria/nacionaliza%C3%A7%C3%A3o-e-moderniza%C3%A7%C3%A3o-sob-o-estado/d%C3%A9cada-de-80.aspx?view=>>. Acesso em: 27 nov. 2015.

³¹ Paulo Roberto Ensinas: Depoimento ao *site* memória Viva CPFL. Disponível em: <<http://memoriaviva.cpfl.com.br/nossa-hist%C3%B3ria/nacionaliza%C3%A7%C3%A3o-e-moderniza%C3%A7%C3%A3o-sob-o-estado/d%C3%A9cada-de-80.aspx?view=>>. Acesso em: 27 nov. 2015.

³² Relatório Anual da CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz, p. 11. Disponível em: <http://www.cpfl.com.br/institucional/relatorio-anual/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 27 nov. 2015.

Segundo Augusto Luis Rodrigues, ex-diretor de comunicação empresarial da CPFL e coordenador do Projeto CPFL 100 Anos, as celebrações começaram dia 14 de novembro de 2012, na sede, em Campinas (SP), com um evento para os 7.000 colaboradores:

Estamos tentando utilizar o centenário da empresa como uma forma, internamente, de aumentar a autoestima dos nossos colaboradores e sua relação com a empresa. Trabalhar em uma empresa de 100 anos aumenta muito a responsabilidade das pessoas. E a gente está querendo introduzir isso na cultura organizacional da companhia, tendo em vista aumentar o vínculo, os elos entre os nossos colaboradores e a CPFL³³.

A construção de elos entre colaboradores e seus respectivos postos de trabalhos está associada à identificação possível entre esses dois agentes. Do lado da corporação, como já estudado no capítulo inicial, a identidade organizacional resulta da percepção e interpretação que ela recebe internamente. As formatações comunicacionais da empresa os modos pelos quais ela se manifesta dão forma à identidade corporativa, que deverá exteriorizar seus valores, dando sentido e consistência às mensagens (RAVASI, 2014).

Augusto L. Rodrigues, gestor da CPFL em 2012, além de citar a intenção de introduzir o sentimento de responsabilidade e pertencimento “em uma empresa centenária”, falou em “aumentar a autoestima dos [...] colaboradores e sua relação com a empresa”³⁴. Mais uma vez a questão da identidade se observa, pois, sem laços identitários, os objetivos propostos terão dificuldades de serem atingidos.

Especialmente, na constituição do *site* Memória Viva, em seu tópico de depoimentos das experiências vividas pelos funcionários, ex-colaboradores, alguns parceiros de negócios e outros públicos, criou-se, no caso dos funcionários, oportunidades de relatos pessoais, que são elementos de memória. Quando narrados, avivam o sentimento de pertencimento, reatam vínculos que estavam frouxos, melhoram as relações eventualmente amortecidas, enfim, criam novas perspectivas de relacionamento com a organização. As narrativas de memórias dos colaboradores fazem renascer os elos entre eles e a empresa.

Às perspectivas organizacional e corporativa adicionam-se à perspectiva da identificação organizacional. Identificar-se é sentir-se pertencente, como já estudado nesta pesquisa. Também discutiu-se o incremento da autoestima dos indivíduos a seu vínculo com grupos e organizações de respeito e prestígio (RAVASI, 2014). Assim, a proposta de

³³ Augusto Luis Rodrigues: ex-diretor de comunicação e relações institucionais da CPFL Energia. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/11/19/cpfl-um-seculo-com-muita-energia.html>>. Acesso em: 29 set. 2015.

³⁴ Augusto Luis Rodrigues: ex-diretor de comunicação e relações institucionais da CPFL Energia. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/11/19/cpfl-um-seculo-com-muita-energia.html>>. Acesso em: 29 set. 2015.

Rodrigues tem embasamento em preceitos teóricos da comunicação institucional. Para adensar esta perspectiva, recorreu-se à questão da narrativa e identidades, pois

[...] toda identidade é gerada e constituída no ato de ser narrada como história, no processo e na prática de ser contada aos demais. É disso que nos fala a preciosa polissemia do verbo *contar*. Pois contar significa narrar histórias, mas também *ser levado em conta pelos outros*. [...]. Isso significa que, para sermos reconhecidos pelos outros, é indispensável que contemos nosso relato, já que a narração é tanto expressiva como constitutiva do que somos individual e coletivamente (MARTÍN-BARBERO, 2010, p. 216-217, grifo do autor).

A corporação fez menção a outra proposta institucional denominada “Programa de Transformação da CPFL”, voltado para a construção dos próximos 100 anos da companhia. Segundo o CPFL (2012), as ações do centenário, das quais participaram mais de sete mil colaboradores, foram planejadas sob a perspectiva desse programa futurístico da companhia.

A publicação destacou como principais atividades de comunicação de memória institucional, previstas para o ano de 2013, as seguintes ações: lançamento do CPFL Memória (centro de memória da companhia), atualização do site Memória Viva, itinerância da exposição “100 Anos de História e Energia” em Santos, Sorocaba, Ribeirão Preto, Bauru, Caxias do Sul e Porto Alegre, inclusão do espaço interativo Hall da Energia CPFL no circuito turístico de museus de Campinas e no Programa CPFL nas Escolas e Rede Comunidade³⁵ e a implantação do Museu da CPFL.

O total de ações e produtos gerados pelo projeto apresentou um custeio de 7,6 milhões de reais aproximadamente, sendo que, utilizando-se de leis de incentivo, a CPFL desembolsou um total aproximado de 4,2 milhões de reais, nos eventos, ações e produtos.

O projeto de comunicação institucional, desenvolvido pela equipe gestora da CPFL e seus parceiros de projeto, harmonizou uma quantidade relevante de produtos comunicacionais de memória institucional (trinta e quatro listados nesta pesquisa), os quais transitaram em torno de uma única pauta: resgatar a identidade corporativa e ampliar sua disseminação, destacando uma imagem positiva que a empresa desejava projetar.

Quando necessário, a companhia não abriu mão do uso das tecnologias da informação e comunicação, para que as ações de comunicação de memória institucional estivessem em plataformas, que permitissem acessibilidade e interatividade. Assim, foi criado um *site*

³⁵ Programa Rede Comunidade CPFL: objetiva regularizar ligações de energia clandestinas, dá assistência e conscientização à comunidade, para utilizar energia de maneira consciente, bem como orienta para prevenção de acidentes. Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/cpfl/patrocinador_396099.shtml>. Acesso em: 28 dez. 2015.

desenvolvido especialmente para dinamizar os registros de memória da CPFL. Esse traz recursos e ferramentas, que também frequentam outros *sites* de memória institucional, mas com navegabilidade e interação ampliadas. As páginas eletrônicas apresentam os tradicionais depoimentos em vídeo, linha do tempo interativa, galeria de imagens e banco de dados de acervo histórico. Na página inicial, o *website* institucionalmente apresenta seu objetivo: ser ferramenta de construção do futuro pelos registros de memória. Reforça, sob o ponto de vista da axiologia, a importância do conjunto de valores compartilhados nos 100 anos de existência da empresa, caracterizando-os como indispensáveis ao aperfeiçoamento da companhia, frente às turbulências e desafios existentes nos ambientes em que atua.

Diz ainda que, ao completar 100 anos, surge a oportunidade de conhecer e reforçar os valores históricos construídos pela empresa em sua longa trajetória. Enfatiza a originalidade do *site* como projeto inédito, que registra a história corporativa a partir dos depoimentos de pessoas ligadas à vida da empresa, diretores e colaboradores.

Menciona a presença das soluções digitais de navegabilidade e confirma a possibilidade de atualização constante daquilo que está exposto, via participação dos colaboradores. O texto destaca a fase pós-privatização da empresa, na qual as melhorias aconteceram, tanto no desempenho dos serviços prestados à sociedade, quanto nos resultados de avanço tecnológico, financeiro, administrativo e da participação de cerca de 8.000 colaboradores nestes processos.

Acessando-se a página oficial de memórias da CPFL, constata-se que a base de dados – informações resultantes da pesquisa histórica, filmagens de depoimentos, material escrito –, iconográfico e museológico, coloca à disposição dos interessados uma visão pessoal e humana da empresa (apresenta inclusive depoentes críticos das relações trabalhistas, na fase em que a empresa era estatal). Há uma democratização de depoimentos, uma formatação moderna de oferecer informação à sociedade. O *site* disponibiliza uma ampla socialização de saberes, experiências e fatos relevantes da história da empresa.

Figura 02 - Site Projeto Memória Viva - página inicial



Fonte: Memória Viva CPFL (2015)³⁶

Dentre as variadas formas de registro que o *site* disponibiliza, cabe ressaltar a existência de patrimônio não material nos depoimentos que abriga, pois por intermédio deles, Goulart, Perazzo e Lemos, (2005, p. 154) alegam que “[...] podemos recuperar e preservar nossa memória, pois trata-se de valores e significados, costumes, tradições, manifestos por outras formas de linguagem, com por exemplo a dos relatos orais”. As recordações e informações que aparecem nas falas dos depoentes formam um conjunto de símbolos e representações, que se apresentam de forma individual ou coletiva, cuja “[...] expressão material visualiza-se no nosso patrimônio cultural: monumentos, edificações arquitetônicas, documentos, fotografias [...]” (GOULART; PERAZZO; LEMOS, 2005, p. 154).

A composição do *site* Memória Viva CPFL ocupa páginas centrais que tem como temas a história da empresa contada década a década, um acervo de depoimentos diversos de colaboradores atuais e do passado, chamado “Nossa Gente”. Na sequência, apresenta o tópico “Nossas Origens”, que permite a quem acessar conhecer a história de algumas das empresas de energia, que passaram a integrar a CPFL. O *site* demonstra sua complexidade ao oferecer também uma área denominada “acervo”, integrando várias bases: fotográfica, objetos museológicos, audiovisual, base de depoimentos diversos, e, por fim, biblioteca de referência.

Os dados do Memória Viva CPFL estão disponíveis para colaboradores, pesquisadores, assim como para a sociedade. Seu banco de dados é aberto dando dinamicidade à entrada de novas informações, que poderão ser oferecidas por qualquer pessoa que queira contribuir para a atualização do site.

³⁶ Disponível em: <<http://memoriaviva.cpf.com.br/>>. Acesso em: 11 dez. 2015.

Nesta parte da pesquisa, verificou-se que no início dos anos de 1980, havia a preocupação da CPFL em aproximar padrões e empregados, pelo uso estratégico da memória institucional, buscando-se, pela preservação de objetos de história institucional, o surgimento do sentimento de orgulho e de pertencimento, tanto dos gestores, quanto dos empregados. O que efetivamente ocorreu, pois um grupo de funcionários antigos e aposentados deram partida à criação de um museu. Em 1983, deslanchou-se a ideia de estruturação do Centro de Memória da CPFL.

Para comemorar 100 anos, várias ações foram programadas e ativadas, num total de trinta e quatro produtos comunicacionais de memória institucional, que objetivaram resgatar a identidade corporativa e ampliar sua disseminação, destacando uma imagem positiva que a empresa desejava projetar.

Fechando-se essa etapa de relatar a ações de memória da CPFL, cabe um espaço para discussão sobre as tecnologias da informação e comunicação, especificamente, comunicação de memórias: sua utilização, relevância e correlação com aspectos da socialização de saberes.

2.5 Tecnologias da informação e a comunicação de memórias

A proposta desta pesquisa foi identificar os tipos de inovação na comunicação, presentes no Projeto CPFL 100 Anos. Mas, acredita-se necessário tratar sobre o uso das novas tecnologias da comunicação e informação, em projetos de memória institucional.

Embora verificado que a presença dessas tecnologias em ações de comunicação de memória não necessariamente as tornaram inovadoras, é importante registrar que a iniciativa de dar acesso ao maior número possível de pessoas à informação, via tecnologia, é elemento de socialização de saberes, conhecimentos e divulgação de cultura e, nesse caso, disseminação das memórias das pessoas, das comunidades e das organizações.

A decisão de comemorar 100 anos da CPFL produzindo-se um conjunto de produtos e ações de comunicação e relevante uso de recursos de hipermídia, vem ao encontro da responsabilidade das organizações de democratizar o acesso à informação e conhecimento. Isso pode ser exemplificado pelos inúmeros produtos em versão eletrônica (catálogos das exposições, painéis interativos, livros digitais, DVD's, CD's, vídeos e site especial etc.).

As tecnologias da informação e comunicação integradas entre si, no Projeto CPFL 100 Anos, caracterizaram-se por permitir a experimentação, o compartilhamento, o estímulo a

novas discussões sobre identidade individual e coletiva dos colaboradores. Em outras palavras, ampliou as possibilidades de relacionamentos. Confirma-se, desta forma,

[...] o atual estágio das sociedades com as formas de interação humanas, potencializadas pelas novas tecnologias de comunicação e informação, que vêm promovendo uma nova forma de sociabilidade, alterando as relações interpessoais e os aspectos da vida local, levando a uma nova posição e atuação do sujeito na sociedade (PERAZZO, GOULART, 2013, p. 108).

Em relação à figura dos neorreceptores, pesquisadores de diversas áreas do conhecimento têm se manifestado a respeito dessa nova maneira das pessoas se comunicarem, receberem mensagens e, numa direção mais do que bidirecional, mas multidirecional, serem protagonistas, em situações que, no passado, eram meros sujeitos passivos dos processos comunicacionais. Para Pessoni e Perazzo (2013, p. 12) “[...] não há dúvida de que as novas tecnologias transformaram e continuam transformando nossos meios de comunicação. Mas, muito mais que isso, vivemos tempos de profunda transformação social [...]”. Porém, os autores destacam a elevação do papel do indivíduo ao apropriar-se das tecnologias. Para os pesquisadores, tecnologia, comunicação e sujeito passaram a ter um novo tipo de relação, pois:

Nesse sentido, o sujeito, agente de sua própria história e de seu movimento social, surge na atualidade como o centro das atenções da ciência, e, por sua participação social, passou a ser o protagonista da comunicação, muito mais que os meios, técnicos ou tecnológicos. É esse agente da comunicação, que interage e coordena movimentos sociais e habilidades tecnológicas, que chamamos aqui de neorreceptor (PESSONI; PERAZZO, 2013, p. 13).

O Projeto CPFL 100 Anos, ao resgatar elementos de sua memória, tornou a CPFL diferenciada no desenvolvimento de ações, as quais constatam que inovações produzem mudanças nas relações humanas, desde que as comunidades envolvidas tenham acesso a essas tecnologias. Pelo que foi observado, houve essa preocupação nesse Projeto.

Para estes novos e contemporâneos tempos, Martín-Barbero (2010) ressaltou o embate entre o determinismo tecnológico³⁷ e o pessimismo cultural, citando Raymond Williams, que pede um certo distanciamento desta disputa, quando se analisar co-relacionamento entre técnica e cultura, a partir da América Latina. O que Martín-Barbero (2010) chama de “bifurcação de percepções” é a existência de duas óticas em relação a esse problema: problemas sociais advindos da dificuldade de se universalizar o acesso às tecnologias, bem

³⁷ Determinismo tecnológico: conceito criado pelo sociólogo americano Thorstein Veblen (1857-1929), cultivado e aperfeiçoado por Robert Ezra Park, da Universidade de Chicago. Em 1940, Park declarou que os dispositivos tecnológicos estavam modificando a estrutura e as funções da sociedade, noção que serviu de ponto de partida para uma corrente teórica em todos os aspectos inovadora. Disponível em: <http://www.infoamerica.org/documentos_pdf/determinismo.pdf>. Acesso em: 06 out. 2015.

como setores dominantes nesse segmento da economia. Por outro lado, uma gama de possibilidades positivas podem surgir, pois as novas tecnologias estão

[...] sendo crescentemente apropriadas por grupos dos setores subalternos, possibilitando-lhes uma verdadeira “revanche sociocultural”, isto é, a construção de uma contra-hegemonia generalizada, mundial (MARTÍN-BARBEBO, 2010, p. 214).

Em sua concepção, Martín-Barbero (2010, p. 214) anuncia o aparecimento de uma nova narrativa histórica, devido às possibilidades geradas para a humanidade, nesse novo cenário de tecnologias socializadas. Explica que as comunidades culturais da América Latina, mesmo com seus inúmeros problemas estruturais “estão se convertendo num âmbito crucial de recriação do sentido das coletividades, de reinvenção de suas identidades, de renovação dos usos dados a seus patrimônios, de sua reconversão em espaço de articulação produtiva entre o local e o global”.

Nas ações implementadas nesse evento comemorativo da CPFL 100 Anos visualizou-se uma gama de socialização de saberes, de aspectos culturais, de identidades individuais e coletivas, de experimentação, na qual as pessoas, sejam elas colaboradores ou não, podem acessar ou incluir informações (no caso do *site* Memória Viva) entre outras possibilidades de protagonismo dos cidadãos. Caracteriza-se, assim, um processo comunicacional que se insere em novas narrativas mais harmonizadas com o contexto técnico-social de nosso tempo, sem abrir mão dos depoimentos das experiências dos colaboradores.

Diante de uma responsabilidade tão grande, de celebrar a tradição com visão de futuro e com o cenário especialmente delicado, com mudanças no setor elétrico e uma conjuntura de maior austeridade, nada melhor do que contar a memória da empresa a partir das histórias vividas ali dentro, pelos colaboradores (NASSAR, 2014b, p. 145).

A CPFL, ao desenvolver múltiplas formatações, na divulgação de seus 100 anos, utilizando-se de instrumentos com linguagens e tecnologias diferenciadas – esquadilha da fumaça, relógio para contagem regressiva, show musical, corrida noturna, exposição de arte, site específico, documentários, vídeos especiais, entre outros –, abarcou a ideia da multidisciplinaridade neste conjunto de ações. Temos aqui uma nova narrativa:

O desafio de celebrar e contar os primeiros cem anos de vida de uma das empresas protagonistas do desenvolvimento de São Paulo e do Brasil, começou pelo próprio tema, que por sua amplitude e relevância exigiu abordagem multidisciplinar, com uso de diversas linguagens coordenadas (NASSAR, 2014b, p. 144).

O conhecimento técnico e científico, aplicado para otimizar processos, desenvolvimento de produtos e serviços oferece a aplicabilidade da tecnologia. No caso do Projeto CPFL 100 Anos, as tecnologias da informação e comunicação foram utilizadas em diversificadas ações:

Documentários, exposições, acervos e até um hall com experiências interativas multimídia integraram dezenas de eventos, ações e produtos do projeto, que se iniciou ao final de 2011 e se arrastou até o final de 2012. No 99º aniversário, um contador de dias para o centenário foi lançado. A festividade, que teve transmissão simultânea para todas as regionais, contou com a presença de funcionários de todas as áreas da empresa (NASSAR, 2014b, p. 145).

Ampliando as possibilidades da tecnologia disponível, a CPFL lançou, no início das ações de comunicação, o *site* Memória Viva, que, na época, reunia mais de 100 depoimentos de pessoas falando sobre a companhia. Evidenciou-se, nessa ação, que houve uma oportunidade para referendar, como sujeitos da ação, os colaboradores, que passaram de simples receptores a protagonistas do processo.

Ainda no plano de iniciativas de comunicação, a CPFL organizou uma ação midiática (NASSAR, 2014b), que reforçou sua atuação como organização que fomenta, prestigia, produz e divulga cultura e entretenimento, como acontece no Programa Cultural CPFL³⁸. Como exemplo, pode-se citar o show “100 Anos de luz e som”, que reuniu mais de mil convidados no Teatro Alfa em São Paulo, dando oportunidade a novos nomes da música brasileira, em uma linha do tempo que uniu a história da MPB e da energia.

As atividades previstas, ligadas ao esporte, foram organizadas, desenvolvidas e incluíram premiação. Criar um subprojeto que envolve corridas, inclusive uma delas noturna, exige procedimentos especiais para inscrição dos atletas, estabelecimento de percursos, distribuição de *kits*, contatos com setor público para liberação das ruas, pessoal de trânsito, segurança etc. A CPFL mais uma vez destaca-se, pois, as inscrições ultrapassaram 8 mil atletas, uma vez que,

Nas ruas de Campinas, o “CPFL Night Run” reuniu aproximadamente 2.500 participantes, mesmo embaixo de chuva. Já na região atendida pelas distribuidoras, o “Circuito da Energia” teve mais de 8 mil atletas inscritos (NASSAR, 2014b, p. 145).

³⁸ Programa Cultural CPFL: criado em 2003 para ser referência do conhecimento sobre o mundo contemporâneo. Organiza palestras, debates, performances artísticas e exposições. Disponível em: <<http://www.cpficultura.com.br/quem-somos/>>. Acesso em: 03 out. 2015.

Foram variadas as ações que envolveram os colaboradores da CPFL, bem como toda a comunidade externa – campanha interna e externa. Houve originalidade na contratação de equipe de aviadores, para que, também nos céus, as memórias de 100 anos da empresa fossem visualizadas, pela esquadrilha da fumaça.

A extensão da difusão desse evento passou pelas correspondências, encomendas diversas e demais materiais que a EBCT Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos manipula, pois foi criado um selo comemorativo CPFL 100 Anos.

Para a profissionalização dos registros, conservação e disseminação das memórias da CPFL, criou-se o primeiro núcleo do museu da CPFL, intitulado de Hall da Energia, que recebeu exposições históricas e de arte, com obras da Pinacoteca do Estado – que no mesmo ano se transformaram em livros –, um documentário e outras peças de comunicação. Na avaliação de Paulo Nassar, diretor-presidente da ABERJE, que premiou a CPFL como melhor projeto de comunicação na modalidade Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial de 2013,

Nada parece ter faltado. A verdade é que o centenário da CPFL, inspirou a produção de um imenso legado. Um conjunto sistêmico de bens culturais duráveis dos quais constam contribuições à história do setor elétrico em forma de livros, narrativas e depoimentos (NASSAR, 2014b, p. 146).

A quantidade de subprojetos, que derivaram do Projeto CPFL 100 Anos, dá a impressão de que os cem anos da empresa, para serem comemorados, foram alvo de um programa e não de um projeto, dada a complexidade e variedade de peças, eventos e demais produtos a serem concebidos, executados e monitorados pelos seus gestores. De trinta e quatro subprojetos, pelo menos em vinte e cinco constatou-se a presença de tecnologias de informação e comunicação. Nem todas as ações, como será observado no próximo capítulo, foram caracterizadas como inovadoras, mas trouxeram qualidade à interação com os públicos atingidos.

Esse tópico enfatizou a relevância das tecnologias da comunicação e informação, em projetos de memória institucional, como instrumento de socialização de saberes, conhecimentos e divulgação de cultura. Nos processos de memória institucional, disseminam lembranças das pessoas, comunidades e organizações, sem necessariamente inovar na comunicação, via produtos em versão digital (catálogos, painéis, livros, DVD's, CD's, *sites* etc.). Essas tecnologias permitem experimentar, compartilhar e estimulam discussões sobre identidade individual e coletiva dos colaboradores, criando ambientação para ampliar relacionamentos.

O Projeto CPFL 100 Anos produziu mudanças nas relações humanas, ao permitir que as comunidades envolvidas tivessem acesso às tecnologias utilizadas no projeto, com relativo protagonismo dos cidadãos. Observou-se nova narrativa harmonizada com o contexto técnico-social, incluindo depoimentos das experiências dos colaboradores. Assim, uniram-se linguagens e tecnologias diferenciadas, dando ao projeto premiação da ABERJE, como melhor projeto de comunicação na modalidade Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial de 2013.

Este capítulo correlacionou aspectos conceituais da memória individual à memória das organizações. Apresentou um conjunto de informações sobre a trajetória da CPFL, destacando seu processo de institucionalização, nestes mais de cem anos de operação em nosso país. Como instituição, com relacionamentos múltiplos e vasta quantidade de *stakeholders* (os consumidores ultrapassam 7 milhões), a CPFL conservou variados elementos de memória, que passaram a ser tratados com gestão estratégica, a partir dos anos de 1980. Foram apresentadas etapas e processos da constituição do acervo e posterior museu da empresa, bem como as principais ações implementadas por ocasião da comemoração do centenário da mesma.

Do conjunto de trinta e quatro ações de memória institucional, houve destaque para o Centro de Memória CPFL e a criação do *site* Memória Viva, projetados com tecnologias avançadas de informação e comunicação.

Capítulo III - Inovações Comunicacionais no CPFL 100 Anos

Esta última fase da dissertação tem como objetivo descrever detalhadamente as etapas da metodologia empregada na análise do Projeto CPFL 100 Anos, com o intuito de identificar as ações comunicativas das memórias da empresa, destacar as ações inovadoras e depois classificá-las por meio de categorias distintas. Assim, chegar à resposta da pergunta-problema.

No primeiro momento, aborda-se os conceitos de análise de conteúdo e categorias de inovação de Rossetti (2013), para estudos em comunicação. Em seguida, as operações para obtenção dos materiais analisados e as respectivas fontes são explicitadas. Depois, delinea-se a amostra obtida do conjunto de ações e critério de seleção das unidades de registro. Evidenciadas as unidades de registro, o texto indica quais foram os procedimentos formais de análise dos dados. O capítulo dá seguimento à pesquisa, com informações do Prêmio ABERJE de Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial, incluindo os últimos projetos premiados nesta categoria.

Na abordagem do processo de comunicação de memórias da CPFL, trinta e quatro ações, eventos e produtos do projeto de 100 anos são arrolados. Os produtos do projeto são classificados e separadas as peças alinhadas com as categorias de inovação preconizadas por Rossetti (2013). As peças destacadas do conjunto somam sete ações inovadoras, adensando-se sua análise em termos dos tipos de inovação de Rossetti (2013): substancial, qualitativa, quantitativa, relativa, espacial, temporal, ativa e passiva.

Previamente às considerações finais, apresenta argumentações que justificam inovações destacadas no projeto, com ênfase à relevância da multiplicidade de linguagens no Projeto CPFL 100 Anos. Os tipos de inovação encontrados são revelados, conforme categorias, a partir da análise e respectivos resultados da pesquisa, para se responder ao problema.

3.1 O caminho percorrido: a metodologia da pesquisa

A dissertação consiste em pesquisa qualitativa em nível exploratório, com fundamentação em referencial bibliográfico e análise de conteúdo. Para atendimento dos objetivos específicos, voltados para a identificação e descrição das ações de comunicação de memória da CPFL e posterior identificação dos tipos de inovação, centro desta pesquisa, decidiu-se pela análise de conteúdo das ações comunicacionais da organização CPFL.

No caso do projeto CPFL 100 Anos, pela pluralidade de linguagens, bem como quantidade de produtos gerados, a categorização dos produtos é fundamental, para melhor interpretação dos mesmos. Bosi (2003, p. 55) indica a prudência necessária, nas decisões sobre metodologias e técnicas de pesquisa, pois, “estas devem ser adequadas ao objeto: é a lei de ouro”.

Em relação ao caráter exploratório da pesquisa, significa que esse procedimento atende aos objetivos mais gerais ou propósitos do estudo a ser realizado e visa “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses” (GIL, 2010, p. 27). Essa extração de informações, pertinentes à pesquisa, foi obtida pela coleta de dados que incluíram revisão bibliográfica, busca e coleta de documentações e produtos de comunicação, publicações diversas, levantamentos de campo por meio de visitas à ABERJE e à sede da CPFL, entre outras ações.

A pesquisa se baseia no Projeto CPFL 100 Anos, desenvolvido pelos gestores da empresa, como ação comunicacional, visando reforço da imagem institucional, pelo resgate de aspectos de sua identidade corporativa. Durante sua operacionalização, exigiu a obtenção e identificação de ações, que envolveram a comunicação sobre os cem anos da CPFL - Companhia Paulista de Força e Luz, com sede na cidade de Campinas, estado de São Paulo. Buscou-se explorar o projeto, no sentido de apresentar quais tipos de inovação estão presentes no conjunto de ações comunicativas, utilizadas para marcar o centenário da empresa em questão.

Após a coleta de informações sobre as ações comunicacionais e obtenção de exemplares de algumas peças produzidas, que tinham pertinência aos temas propostos pelo Projeto CPFL 100 Anos, o método de análise de conteúdo foi aplicado, envolvendo separação, categorização e discussão sobre as formatações das ações, eventos e peças de comunicação de memória da organização.

Do ponto de vista amplo, a análise de conteúdo “se refere a um método das ciências humanas e sociais destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa” (FONSECA JÚNIOR, 2012, p. 280). Ocupa-se da descrição objetiva e quantitativa do conteúdo das manifestações comunicacionais, de forma sistematizada. Em relação aos aspectos quantitativos e qualitativos, que podem estar presentes na análise de conteúdo, que:

[...] é considerada uma técnica híbrida por fazer a ponte entre o formalismo estatístico e a análise qualitativa de materiais [...] oscila entre esses dois polos, ora valorizando o aspecto quantitativo, ora o qualitativo, dependendo

da ideologia e dos interesses do pesquisador (FONSECA JÚNIOR, 2012, p. 285).

Independentemente da natureza de seu suporte, para Bardin, (2011), a análise de conteúdo devia ter sua aplicabilidade em todas as formas de comunicação, respeitando-se as graduações de maior ou menor facilidade nesta aplicação. A autora reforça sua alegação, destacando duas funções da análise conteúdo, que podem dissociar-se ou não na sua prática:

[...] função heurística: a análise de conteúdo enriquece a tentativa exploratória, aumenta a propensão para a descoberta. É a análise de conteúdo “para ver o que dá”. [...] função de “administração da prova”. Hipóteses sob a forma de questões ou de afirmações provisórias, servindo de diretrizes, apelarão para o método da análise sistemática para serem verificadas no sentido de uma confirmação ou de uma infirmação³⁹. É a análise de conteúdo “para servir de prova” (BARDIN, 2011, p. 35-36).

O tratamento dado aos produtos gerados, pelas ações desenvolvidas pelo Projeto CPFL 100 Anos, os enquadraram como unidades de registro, pois cada peça comunicacional foi caracterizada como “[...] unidade de significação codificada e correspondente ao segmento de conteúdo considerado unidade de base, visando a categorização e a contagem frequencial” (BARDIN, 2011, p. 134).

As análises de Bardin (2011, p. 134) destacam que há certa ambiguidade em relação aos critérios para distinguir unidades de registro. Mas também informa a existência de técnicas de recorte que auxiliam nessa tarefa, pois “efetivamente, executam-se certos recortes a nível semântico, por exemplo, o ‘tema’, enquanto que outros são feitos a um nível aparentemente linguístico, como a ‘palavra’ ou a ‘frase’”. Fecha suas colocações, a respeito dessa problemática, afirmando que, de fato, há predominância do critério de ordem semântica como recorte utilizado na análise de conteúdo, mesmo que, por vezes, existam relações com unidades formais, como, por exemplo: palavra e palavra-tema, frase e unidade significativa. Nesta pesquisa, os recortes realizados pertencem ao nível semântico, tendo como referência o tema da ação de comunicação.

De posse das unidades de registro, passou-se à etapa de categorização, para a qual elegeu-se o modelo de Rossetti (2013), denominado “Categorias de inovação para os estudos em Comunicação”, o qual apresenta indicadores que categorizam inovação, mediante oito variáveis possíveis: substancial, qualitativa, quantitativa, relativa, espacial, temporal, ativa e passiva. Durante o processo de categorização de elementos de um conteúdo comunicacional,

³⁹ Infirmação: no texto, significa invalidação, anulação. Fonte: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=infirmação>. Acesso em 14 jan. 2016.

nesse caso, os produtos gerados pelo Projeto CPFL 100 Anos, foi realizada uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, que foram separados por “diferenciação, e em seguida, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos” (BARDIN, 2011, p. 147). Desta forma, os procedimentos metodológicos classificaram as ações realizadas pela CPFL, em categorias de inovação, adotando-se os títulos apresentados por Rossetti (2013), fazendo-se agrupamentos em razão de características comuns nos elementos analisados (peças de comunicação).

A pesquisadora, em seu artigo, fez abordagem da inovação como fenômeno social e correlacionou Ciências Sociais e Humanas, especialmente Comunicação e Filosofia, articulando essas áreas, para desenvolvimento de seus pressupostos. Partindo da concepção de Aristóteles sobre inovação e sua classificação, mapeou e elencou alguns modos de inovação no campo da Comunicação (ROSSETTI, 2013).

Assim, o modelo de Rossetti identifica e categoriza inovação sob oito perspectivas:

Quadro 04 - Categorias de inovação para estudo em Comunicação

	Categorias de Inovação	Manifestação da Inovação
Ação de Comunicação	1- Substancial	♦ criação: - relativa - absoluta ♦ invenção
	2- Qualitativa	♦ alteração ♦ transformação ♦ modificação
	3- Quantitativa	♦ multiplicação pela: - quantidade - massificação
	4- Relativa	♦ diversificação diferenciação
	5- Espacial	♦ salto ♦ tradução ♦ transposição
	6- Temporal	♦ evolução ♦ ruptura: -epistemológica -científica
	7- Ativa	♦ sujeito inovador
	8- Passiva	♦ objeto inovado

Fonte: Adaptado Rossetti (2013).

O quadro 04 sintetiza que a inovação em comunicação tem múltiplas formas de manifestação/apresentação, pois derivando-se das oito categorias, há dezoito possibilidades de inovação. Em relação à substância, a autora reflete que “a geração é uma ação decorrente da

criação e da invenção, pois estes dois procedimentos fazem surgir o novo”, remetendo-se à natureza das coisas (ROSSETTI, 2013, p.67). No tocante à qualidade, atos que trazem movimento, mutação, transmutação, transmudação, reformulação, deformação, metamorfose ou transfiguração podem causar mudança na forma (transformação), mudança no modo (modificação) ou alteração na ação de comunicação (ROSSETTI, 2013).

A categoria quantitativa diz respeito à multiplicabilidade das ações de comunicação. Refere-se à variabilidade, multiplicação e massificação dos atos comunicativos. Já a inovação relativa abrange situações em que houve diversificação ou diferenciação nos produtos comunicacionais. Nesta análise, há que se observar sinais que exprimam ato ou evento “diverso, diferenciado, diferente, dessemelhante, incomum ou de alteridade” na comunicação (ROSSETTI, 2013).

A quinta categoria proposta por Rossetti (2013, p. 70), denominada espacial, tem seu fundamento em processos em que houve salto, tradução e transposição nos produtos gerados pela comunicação. “Salto é a passagem brusca e sem mediação de um estado para outro”. Assinala a pesquisadora que a instauração do novo, pelo rompimento com o velho, traz comunicação inovadora. Em seu raciocínio, afirma que não existe tradutibilidade pura na tradução, causando situação de inovação, sendo a tradução sempre nova em relação ao original. Finaliza a composição da categoria espacial lembrando que a alteração na colocação ou ordem de determinados termos e ou sentidos, na questão da comunicação, é elemento de inovação, pois haverá uma “passagem de um gênero a outro, de um sentido a outro” (ROSSETTI, 2013, p. 70). Justifica a transposição como variante de inovação pois

[...] pode favorecer o surgimento de novas qualidades e propriedades que não existiam no gênero de partida e que são trazidas à luz no gênero de chegada, tal qual um processo tradutório ou de recriação. Tratam de transposições pensadas como arranjos ou adaptações de gêneros, de mídias e de sentidos. Tais arranjos implicam mudanças nas linguagens e, ao mesmo tempo, promovem inovações de formato, sintaxe ou conteúdo. Termos próximos: transverter, adaptação, transportação.

O fator tempo é o eixo da sexta categoria na análise de Rossetti (2013), qualificando-a temporal, alicerçada em dois formatos de inovação: a ruptura e a evolução. Nestes termos, nos processos em que se verificam a existência de cenários de desenvolvimento, aprimoramento, aperfeiçoamento, progresso, incremento ou corte nos processos de comunicação, tem-se inovação temporal.

A evolução apresenta-se a partir da geração, aumento, continuidade e acréscimo com desenvolvimento progressivo (ROSSETTI, 2013). Refere-se à ruptura como um “corte

repentino com o estado anterior e o surgimento descontínuo de um novo estado” (ROSSETTI, 2013, p. 70). A negação do velho caracteriza a ruptura epistemológica, que traz uma nova teoria, ou se for uma mudança descontínua de paradigmas, será uma ruptura científica. Assim, esta categoria elege o “novo no tempo: o primeiro, o primordial e o matricial” (ROSSETTI, 2013, p.70).

A penúltima categoria tem vínculo com o agente inovador e a ação das pessoas enquanto propulsores da inovação. É chamada de categoria da inovação ativa, na qual o sujeito é inovador, em que há ação de inovação. “No campo da Comunicação, este sujeito inovador diz respeito aos agentes envolvidos no processo de comunicação (como o emissor e o receptor) e diz respeito também às novas visões teóricas da comunicação” (ROSSETTI, 2013, p. 70).

Inovação passiva é a categoria em que o objeto inovado é a referência de análise. Nesse critério, há a paixão, no sentido daquele que se submete, aquele que sofre a ação que gerou nele a inovação (ROSSETTI, 2013). Conforme discorre Rossetti (2013, p. 70), “é o efeito da inovação que gera um produto inovado. A inovação está no objeto como seu fim. É o novo que surge como resultado do processo de inovação”. Desta forma, em Comunicação, um produto comunicacional pode se configurar como um objeto inovado. Explicitadas as categorias de inovação, escolhidas para categorização das ações, eventos e peças extraídas dos produtos gerados pela comunicação de memória do Projeto CPFL 100 Anos, são delineados os procedimentos de como a amostra foi obtida.

Neste tópico caracterizou-se a pesquisa como qualitativa em nível exploratório, fundamentada em referencial bibliográfico e aplicação de análise de conteúdo. Todos os procedimentos, que possibilitaram solucionar o problema da pesquisa, tinham como objetivo comum a identificação, descrição das ações da comunicação de memória do Projeto CPFL 100 Anos e posterior identificação dos tipos de inovação. A aplicação da análise de conteúdo se justifica, pela pluralidade de linguagens e quantidade de produtos gerados.

A extração de informações foi obtida pela coleta de dados, com revisão bibliográfica, obtenção de documentações e produtos de comunicação, visitas à ABERJE e à sede da CPFL. Coletadas as informações e obtenção de exemplares de algumas peças produzidas, aplicou-se o método de análise de conteúdo, com separação, categorização e discussão sobre as formulações das ações, eventos e peças de comunicação de memória da organização. Após a análise de conteúdo, destacou-se amostra de ações inovadoras na comunicação de memória, conforme modelo de categorias de inovação proposto por Rossetti (2013), que apresenta oito

variáveis possíveis: substancial, qualitativa, quantitativa, relativa, espacial, temporal, ativa e passiva.

No processo de categorização das peças de comunicação, a diferenciação e reagrupamento segundo o gênero foram os parâmetros usados para a classificação. Todas as categorias foram explicitadas, com respectivas tipologias de manifestação de inovação na comunicação. No próximo item, serão explicitados os procedimentos de como a amostra foi obtida.

3.1.1 A obtenção do material analisado

Em relação à amostra obtida para a pesquisa, a mesma apresenta-se como um conjunto em que estão contidas ações comunicativas em nove formatações específicas: 1- espaço físico para preservação da memória (centros de memória e museus); 2- espaço virtual para preservação da memória (*sites*); 3- eventos esportivos (corridas, torneios e campeonatos); 4- eventos musicais (shows); 5- eventos culturais e educacionais (exposições, visitas escolares e entretenimento); 6- eventos institucionais (comunicação interna, produtos institucionais, café com a presidência etc.); 7- eventos convencionais de comunicação (comunicação externa, mídias sociais); 8- produtos editoriais (livros, vídeos e revistas) e 9- eventos especiais “inovadores”.

Desses formatos, obteve-se uma amostra de trinta e quatro produtos de comunicação do projeto de memória dos 100 anos da CPFL, os quais foram submetidos à análise de conteúdo, com a intenção de enquadramento em categorias de inovação, conforme previsto na metodologia da pesquisa. Destaca-se que, da amostra obtida, apenas sete ações (peças de comunicação) enquadram-se como ações inovadoras.

Como critério para seleção das sete ações, eventos ou peças de comunicação de memória, com caráter inovador, utilizou-se o recorte temporal de doze anos da premiação da ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, categoria “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial” de 2004 a 2015, para obtenção da amostra.

Foi realizada análise de todos os projetos vencedores desta categoria, ano a ano, obtendo-se as seguintes verificações:

Quadro 05 - Projetos vencedores “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial: 2004 a 2015”

Ano	Organização Vencedora	Nome do Projeto	Principais Produtos	Temas predominantes
2015	Grupo Itaú Unibanco	90 anos do Itaú Unibanco	1. Livro comemorativo com QR Codes ⁴⁰ explicativos; 2. História em quadrinhos para colaboradores; 3. Site comemorativo; 4. Externa; 5. Campanha de endomarketing; 6. Atualização acervo do Itaú Cultural – Espaço Memória.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Produtos editoriais; ♦ Espaço virtual; ♦ Eventos convencionais de comunicação; ♦ Espaço físico; ♦ Ações, eventos e produtos especiais.
2014	Instituto Oi Futuro	Museu das Telecomunicações Oi Futuro	1. Museu das Telecomunicações ⁴¹ : hipertexto / formato digital e espaço interativo.	♦ Espaço físico.
2013	CPFL Energia	Projeto CPFL 100 anos	34 Ações de comunicação de memória institucional: ações, eventos e produtos direcionados a público interno e externo, detalhados no Quadro 6, no tópico 3.3- Ações, eventos e produtos do Projeto CPFL 100 Anos.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Espaço virtual; ♦ Eventos esportivos; ♦ Eventos musicais; ♦ Eventos culturais e educacionais; ♦ Eventos institucionais; ♦ Eventos convencionais de comunicação; ♦ Produtos editoriais; ♦ Ações, eventos e produtos especiais.
2012	Ticket Serviços	Como implantar um projeto de memória empresarial e engajar seus colaboradores em 18 meses	1. Estruturação do Centro de Documentação e Memória: resgate de documentos históricos relacionados à marca. ⁴² 2. Portal digital de acesso livre à memória da companhia. 3. TV Interativa.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Espaço virtual; ♦ Produtos editoriais.
2011	Comgás - Companhia de Gás de São Paulo	Memória do Gás - patrimônio a serviço da educação	1. Restauração de espaço de memória – Complexo do Gasômetro ⁴³ . 2. Exposição Memória do Gás: Espaço SP, Praça do Balão com painéis do bairro do Brás e impacto	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Eventos culturais e educacionais; ♦ Produtos editoriais.

⁴⁰ QR Code: Código QR (sigla do inglês Quick Response). É um código de barras em 2D que pode ser escaneado pela maioria dos aparelhos celulares que têm câmera fotográfica. Esse código, após a decodificação, passa a ser um trecho de texto, um link e/ou um link que irá redirecionar o acesso ao conteúdo publicado em algum site. Fonte: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2011/05/entenda-o-que-sao-os-qr-codes-codigos-lidos-pelos-celulares.html> Acesso em: 14 jan. 2016.

⁴¹ Fonte: NASSAR, Paulo (org.). **Prêmio ABERJE 2014**: reconhecimento que gera valor. São Paulo: ABERJE, 2015.

⁴² Fonte: NASSAR, Paulo (org.). **Prêmio ABERJE 2012**: reconhecimento que gera valor. São Paulo: ABERJE, 2013.

⁴³ Fonte: FRANCO, Leonardo Tote. **A contribuição da memória no fortalecimento da reputação institucional**: o caso dos 45 anos do Centro Paula Souza. 2014. 93 f. Monografia (Especialização) – Faculdade Cásper Líbero, Programa de Pós-Graduação Lato Sensu, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/monografias/memoria_paulasouza45anos.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2015.

Ano	Organização Vencedora	Nome do Projeto	Principais Produtos	Temas predominantes
			da fábrica de carvão, Casa dos Compressores e painéis externos com os usos do gás; 3. Educação ambiental: painéis, fotos, vídeos e maquetes. 4. Projeto educativo: Núcleo de Ação Educativa: capacitação para educadores patrimoniais e ainda cursos de formação de professores. 5. Café com Energia: coleta de histórias orais.	
2010	Fundação Telefônica	Exposição “Tão longe, tão perto”	1. Exposição: história da comunicação: acervo da Fundação Telefônica, com aparelhos e listas telefônicas, fotografias, vídeos explicativos e documentos. 2. Exposição itinerante, com recursos de tecnologia de ponta, vídeos etc.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Eventos culturais e educacionais; ♦ Produtos editoriais.
	Petrobras	Refinaria Henrique Lage: Uma travessia de 30 anos	1. Livro comemorativo: Refinaria Henrique Lage: Uma travessia de 30 anos ⁴⁴ ; 2. Vídeos sobre o projeto de memória; 3. Baile dos 30 anos: show da banda Paralamas do Sucesso; 4. Hotsite: versão digital da obra; 5. Curso para jornalistas sobre energia; 6. Edição especial: jornal institucional “Viver com Energia”; 7. Estande interativo para a comunidade; 8. Campanha publicitária institucional.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Produtos editoriais; ♦ Eventos musicais; ♦ Espaço virtual; ♦ Eventos culturais e educacionais; ♦ Eventos institucionais; ♦ Eventos convencionais de comunicação.
2009	Vale	Vale Registrar	1. Subprograma do Programa de Educação Patrimonial Trem da Vale, voltado para a consolidação da identidade cultural de moradores de Mariana e Ouro Preto ⁴⁵ ; 2. Resgate da memória individual e coletiva: história oral e educação não formal; 3. Catálogo digital de entrevistas; 4. Espaços e equipamentos das estações de Mariana e Ouro Preto: registro audiovisual e valorização de bens culturais materiais e imateriais da região.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Produtos editoriais; ♦ Espaço físico; ♦ Espaço virtual; ♦ Eventos culturais e educacionais.
2008	Grupo Águia Branca	Centro de Memória Águia Branca	1. Centro de Memória do Grupo Águia Branca (CDM) - Museu ⁴⁶ : mais de 14 mil documentos e 35 mil imagens digitais. 2. Visitas escolares e técnicas; 3. Showroom institucional: painéis,	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Produtos editoriais; ♦ Eventos musicais; ♦ Eventos culturais

⁴⁴ Fonte: <http://www.aberje.com.br/monografias/memoria_paulasouza45anos.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2015.

⁴⁵ Fonte: <<http://tremdavale.santarosacultural.com.br/noticias/vale-registrar-e-ganhador-do-prmio-aberje-regional>>. Acesso em: 14 dez. 2015.

⁴⁶ Fonte: <<http://www.gab.com.br/centro-de-memoria>>. Acesso em: 14 dez. 2015.

Ano	Organização Vencedora	Nome do Projeto	Principais Produtos	Temas predominantes
			maquetes, miniaturas das frotas desde 1940 e acervo multimídia da história e evolução da corporação; 4. Exposições, eventos e shows.	e educacionais.
2007	Bosch-Instituto Robert Bosch	Centro de Memória Bosch: Um Case de Responsabilidade Histórica	1. Centro de Memória Bosch ⁴⁷ : visa resgatar, organizar, preservar e disponibilizar à comunidade o patrimônio histórico-cultural da empresa: documentos textuais, fotografias, filmes e objetos reunidos ao longo de 60 anos de presença da Bosch no Brasil; 2. Exposições à comunidade; 3. Vídeos diversos.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Produtos editoriais; ♦ Eventos culturais e educacionais.
2006	Grupo Votorantim	Projeto Memória Votorantim	1. Centro de Documentação do Projeto Memória Votorantim; 2. Livro e vídeo: “Grupo Votorantim 85 anos de História 1918-2002”, 3. Portal Memória Votorantim; 4. Campanha linha do tempo: participação dos colaboradores: 800 depoimentos (duas etapas).	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Produtos editoriais; ♦ Espaço virtual.
2005	Novelis do Brasil	Programa Monumentos	1. Preservação do patrimônio histórico e cultural de Ouro Preto e Mariana, em Minas Gerais: - Restauração da Novelis, antiga Alcan. - Restauração da igreja Nossa Senhora das Mercês e Perdões e da capela Nossa Senhora das Necessidades; 2. Implantação de auditório na Casa da Baronesa; 3. Dois projetos de pesquisa da 4. Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) e Compra de instrumentos para a Orquestra Jovem da cidade.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Eventos culturais e educacionais.
2004	Souza Cruz	Souza Cruz 100 anos	1. Livro Comemorativo: Souza Cruz 100 Anos – um século de qualidade.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Produtos editoriais.

Fonte: Produzido a partir de dados do *site* <http://www.aberje.com.br/servicos_premios.asp>. Acesso 15 dez 2015.

Dentre os vencedores da premiação da ABERJE, categoria Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial, acima registrados, destaca-se o ano de 2010, no qual a premiação foi atribuída a duas organizações: Fundação Telefônica e Petrobras. Desta forma, em doze anos de análise, foram treze projetos elencados.

Excluindo-se o Projeto CPFL 100 Anos, premiado em 2013, foram catalogados, em onze anos de premiação, quarenta e quatro ações, eventos e produtos de memória. Para

⁴⁷ Fonte: <<http://www.institutorobertbosch.org.br/secao13/9/2/2/Areas-de-atuacao>>. Acesso em: 14 dez. 2015.

melhor interpretação dessa composição, as informações foram obtidas no Acervo de Memória e Referência da ABERJE, publicações especiais das empresas premiadas, em formato eletrônico e impresso, publicações em veículos jornalísticos e fontes bibliográficas disponíveis.

Sintetizando-se os doze anos de premiação da ABERJE, incluindo-se os produtos do Projeto CPFL 100 Anos, observa-se a predominância do desenvolvimento de ações comunicativas voltadas para centros de memória e museus (espaços físicos para preservação da memória), num total de onze projetos. Com a mesma quantidade de ações, constatou-se a existência de onze iniciativas, para a geração de produtos editoriais: livros, vídeos e revistas. Em seguida, oito empresas decidiram estar presentes em ações e eventos ligados à cultura e educação: exposições, visitas escolares e entretenimento.

A utilização das tecnologias de informação e comunicação, especialmente *sites* específicos sobre a memória da empresa, foi alvo da ação de seis empresas. Constatou-se que três empresas optaram por eventos convencionais de comunicação: anúncios, mídias sociais outras ações de comunicação tradicional como anúncios institucionais etc. Mas cabe registrar que essas empresas fizeram ações adicionais, não se limitando apenas a esses eventos convencionais.

Em relação ao uso de eventos musicais, como produto comunicacional de memória institucional, apenas três empresas utilizaram-se desta prerrogativa. Eventos institucionais mais tradicionais como café com a presidência e jornal institucional fizeram parte as ações de duas empresas. Apenas uma empresa incluiu em seu projeto eventos esportivos: corridas, torneios e campeonatos, exatamente a CPFL.

A mesma companhia CPFL teve, em seu conjunto de ações, destaque para sete iniciativas classificadas como ações, eventos e produtos especiais. O Grupo Itaú Unibanco que, em 2015, utilizou QR Codes em seu livro comemorativo (produto inovado), tem uma menção ao uso de produto especial, totalizando as oito incidências da tabela.

Outra observação relevante é que, excluindo-se a CPFL, há 12 organizações premiadas (em 2010 foram dois vencedores), com 44 produtos de comunicação de memória institucional ao todo, obtendo-se uma média de 3,7 produtos (ações, eventos e produtos) para cada participante vencedor da premiação. A CPFL apresentou, em seu projeto CPFL 100 Anos, trinta e quatro ações, diferenciando-se das demais, desenvolvendo extensa gama de produtos, para registrar os cem anos de sua fundação. Não se pode ignorar que seus gestores obtiveram

uma verba considerável de leis de incentivo, em torno de R\$ 3,4 milhões, mas é expressiva a quantidade de ações implementadas em seu projeto.

A seguir, tabela que resume as incidências em relação aos temas predominantes, apenas nas quarenta e quatro produções das empresas durante os anos de 2004 a 2015, excluindo-se o ano de 2013, em que a CPFL foi vencedora.

Tabela 02 - Vencedores ABERJE 2004/20015 (excluído 2013): temas predominantes

Temas predominantes	Quantidade
1. Espaço físico para preservação da memória: centros de memória e museus	11 ações
2. Produtos editoriais: livros, vídeos e revistas	11 ações
3. Eventos culturais e educacionais: exposições, visitas escolares e entretenimento	08 ações
4. Espaço virtual para preservação da memória: sites	06 ações
5. Eventos convencionais de comunicação: anúncios, mídias sociais e anúncios institucionais	02 ações
6. Eventos musicais: shows	03 ações
7. Eventos institucionais: café com a presidência, etc.	02 ações
8. Eventos esportivos: corridas, torneios e campeonatos	00 ação
9. Ações, eventos e produtos especiais.	01 ação

Fonte: produzida a partir do Quadro 5 - Projetos vencedores “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial: 2004 a 2015”.

Nesta fase da pesquisa, antes de obter os materiais para pesquisa, adotou-se nove formatações específicas, para comunicação de memória institucional: 1- espaço físico para preservação da memória; 2- espaço virtual para preservação da memória; 3- eventos esportivos; 4- eventos musicais; 5- eventos culturais e educacionais; 6- eventos institucionais; 7- eventos convencionais de comunicação; 8- produtos editoriais e 9- eventos especiais “inovadores”. Esses formatos subsidiaram a análise de um recorte temporal de doze anos da premiação da ABERJE, categoria “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial” de 2004 a 2015. Analisados treze projetos de comunicação de memória, vencedores desta categoria, ano a ano, e, excluindo-se o Projeto CPFL 100 Anos premiado em 2013, foram catalogados, em onze anos de premiação, quarenta e quatro ações, eventos e produtos de memória, com predominância do desenvolvimento de ações comunicativas voltadas para centros de memória e museus (espaços físicos para preservação da memória), num total de onze projetos. Trinta e quatro produtos de comunicação do projeto de memória dos 100 anos da CPFL foram enquadrados nas concepções de formatos de comunicação, acima apresentadas.

Em seguida, fez-se a análise de conteúdo, enquadrando ou não as peças de comunicação em categorias de inovação, conforme previsto na metodologia da pesquisa.

Apenas sete peças de comunicação enquadraram-se como ações inovadoras.

3.1.2 As fontes da pesquisa

Conforme a metodologia adotada, os procedimentos coleta de dados foram:

- ♦ Visitas à sede da ABERJE – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial - Centro de Memória e Referência ABERJE, em São Paulo - SP;
- ♦ Visita à sede da CPFL – Companhia Paulista de Força e Luz, em Campinas - SP, especificamente ao Instituto CPFL Cultura;
- ♦ Acesso a documentos pertinentes ao Projeto CPFL 100 Anos;
- ♦ Acesso a documentos pertinentes às peças de comunicação do projeto de memória CPFL 100 Anos, bem como obtenção de exemplares de produtos e peças gerados pelo Projeto CPFL 100 Anos.
- ♦ Pesquisas em publicações específicas sobre o evento CPFL 100 Anos, em material impresso e eletrônico.

Em termos da descrição das fontes utilizadas, para consecução da pesquisa, ficam elencados os seguintes elementos:

- ♦ Relatórios diversos, materiais impressos e eletrônicos editados pela ABERJE, pertinentes à premiação da CPFL, na categoria "Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial", do Prêmio ABERJE 2013;
- ♦ Relatórios diversos, materiais impressos e eletrônicos editados pela ABERJE, pertinentes à premiação, na categoria "Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial", do Prêmio ABERJE de 2004 a 2015;
- ♦ Livros da ABERJE das premiações “Reconhecimento que gera valor”, categoria "Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial" de 2012, 2013 e 2014;
- ♦ Coletânea das peças comunicacionais produzidas pelo Projeto CPFL 100 Anos: livros, CD's, DVD's, vídeos diversos, catálogos, *kit* institucional, *kit* de eventos esportivos, convites, cartões, *sites*, livros etc.
- ♦ Publicações específicas sobre o evento CPFL 100 Anos em material impresso e eletrônico: jornais, revistas, *sites* etc.

3.1.3 Procedimentos para análise de dados

Sequencialmente à coleta de dados, adotou-se como procedimentos básicos para análise dos dados coletados:

- ♦ Leitura prévia e análise criteriosa de todos os documentos pertinentes ao Projeto CPFL 100 Anos;
- ♦ Leitura prévia e análise criteriosa das publicações específicas sobre o evento CPFL 100 Anos, em material impresso e eletrônico.
- ♦ Análise dos documentos pertinentes e exemplares obtidos dos produtos e peças gerados pelo Projeto CPFL 100 Anos, para identificação de ação inovadora em comunicação, fundamentando-se nos conceitos apresentados por Rossetti (2013).
- ♦ Separação das peças que, efetivamente, apresentaram inovação em seu processo comunicativo.
- ♦ Listagem das peças selecionadas em tabela específica das categorias preconizadas por Rossetti (2013).
- ♦ Relato, para cada peça, de justificativa para sustentação da existência da inovação em comunicação, atribuindo-se, além da categoria específica, atributos e ou características que marquem sua respectiva inovação.

De posse dessas informações obtidas pela investigação de campo, mais a análise de conteúdo e a fundamentação da bibliografia, objetivou-se apresentar os tipos de inovações comunicacionais presentes no Projeto CPFL 100 Anos, a fim de identificar as maneiras como esse programa utilizou-se de sua memória em suas estratégias de comunicação e gestão.

3.2 Prêmio ABERJE de Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial

O Prêmio ABERJE de Comunicação, segundo a entidade, foi eleito o mais importante prêmio setorial, pela avaliação de diretores de comunicação das principais empresas do país na pesquisa Mapa da Comunicação Brasileira de 2013. “O prêmio reconhece as melhores práticas da comunicação empresarial brasileira, marcando a trajetória de profissionais e suas organizações como protagonistas do contínuo aperfeiçoamento das narrativas empresariais”⁴⁸.

O 1.º Encontro de Editores de Jornais e Revistas de Empresas marca a trajetória da premiação, que foi realizada pela primeira vez simultaneamente à 1ª Exposição de Jornais e

⁴⁸ Fonte: <<http://www.premioaberje.com.br/2015/opremio.php>>. Acesso em: 14 dez. 2015.

Revistas de Empresas, no dia 8 de outubro de 1967, na cidade de São Paulo, com a participação de 80 editores de 54 publicações. Na atualidade, 18 categorias e quatro etapas de avaliação – Triagem, Etapa de Premiação Regional, Audiência Pública Brasil e Cerimônia Final – formam um conjunto de apresentações que têm a orientação de contribuir, com o crescimento da comunicação empresarial brasileira, para que seja possível reconhecer as melhores práticas, com transparência e credibilidade, conforme apregoa a entidade⁴⁹.

Pesquisadores sobre memória de empresas apontam, no Brasil, registros sobre esse tipo de iniciativa somente a partir dos anos 1960 (ORDOQUE, 2015). Algumas empresas estrangeiras, que fizeram registros desta natureza, passaram a organizar seus elementos de memória.

A publicação que é considerada o marco nesse sentido foi a biografia do Conde Matarazzo escrita pelo Sociólogo José de Souza Martins em “Conde Matarazzo - O empresário e a empresa” publicado em 1976. Os primeiros projetos de resgate da Memória de Empresas foram em 1971 com a Varig, no começo do ano de 1983 com o Bradesco e na segunda metade de 1983 com a Ipiranga (ORDOQUE, 2015, p. 1190-1191).

A ABERJE instituiu, no ano 2000, a categoria Memória Empresarial na premiação, permitindo maior visibilidade e interesse por parte das organizações em desenvolver projetos de comunicação de memória institucional. A partir de 2003, a denominação mudou para Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial. Houve assimilação por parte das corporações, de que preservar a história, associando-a a outras iniciativas de preservação da imagem, junto ao público externo e interno e criar espaços para relacionar-se com a comunidade, pode ter efeitos positivos para a empresa (ORDOQUE, 2015).

A categoria Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial premia o

[...] conjunto de ações ou trabalhos cujos objetivos sejam a preservação, a valorização e a divulgação da memória de empresas e instituições e as inter-relações com a história da organização, o contexto de desenvolvimento do(s) setor(es) em que atua(m), as comunidades e os demais públicos de relacionamento. Nesta categoria, incluem-se trabalhos voltados à preservação permanente da memória empresarial (como museus e centros de memória) e campanhas voltadas a comemorações históricas específicas⁵⁰.

Divididas em duas grandes áreas: “Gestão de Comunicação e Relacionamento” e “Mídias”, as categorias que compuseram o Prêmio ABERJE 2013 totalizavam dezesseis formatações distintas de projetos de comunicação, conforme a seguir:

A. Gestão de Comunicação e Relacionamento:

⁴⁹ Idem.

⁵⁰ Fonte: <<http://www.aberje.com.br/premio/2013/regulamento-premio-aberje-2013.asp>>. Acesso em: 17 dez. 2015.

- 01 – Comunicação de *Marketing*
- 02 – Comunicação de Marca
- 03 – Comunicação de Programas Voltados à Sustentabilidade Empresarial
- 04 – Comunicação de Programas, Projetos e Ações Culturais
- 05 – Comunicação e Relacionamento com a Imprensa
- 06 – Comunicação e Relacionamento com a Sociedade
- 07 – Comunicação e Relacionamento com o Público Interno
- 08 – Comunicação e Relacionamento com o Consumidor
- 09 – Comunicação Integrada
- 10 – Comunicação e Organização de Eventos
- 11 – Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial

B. Mídias:

- 12 – Mídia Audiovisual
- 13 – Mídia Digital
- 14 – Mídia Impressa
- 15 – Mídias Sociais
- 16 – Publicação Especial

A categoria Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial teve, naquele ano, como indicadores de ações, de eventos e de produtos voltados à preservação permanente da memória empresarial (como museus e centros de memória) e campanhas voltadas a comemorações históricas específicas. Os principais requisitos solicitados no regulamento do prêmio⁵¹ foram:

- a) as ações de comunicação utilizadas deviam incluir todas as peças que compunham o desenvolvimento do projeto (boletins, vídeos, brindes, *folders*, cartazes, anúncios, entre outros);
- b) formas de organização análise e atualização de materiais históricos (documentos, memória oral, iconografia, entre outros);
- c) estratégia de divulgação e ações pós-lançamento;
- d) recursos empregados e investimento do projeto;

⁵¹ Fonte: <<http://www.aberje.com.br/premio/2013/Regulamento-Pr%C3%AAmio-Aberje-2013.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2015.

- e) apresentação de resultados concretos, segundo os objetivos estabelecidos para a ação ou campanha.

Para julgamento, nessa premiação de 2013, a ABERJE determinou os seguintes critérios:

- a) criatividade e inovação;
- b) consistência e qualidade das informações veiculadas;
- c) qualidade das peças utilizadas;
- d) qualidade dos processos;
- e) meios utilizados para comunicar-se com os diferentes públicos;
- f) compromisso histórico com a comunidade em que opera e com a sociedade em geral;
- g) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- h) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

Em conformidade com os dados preliminares apresentados houve, durante a pesquisa dos projetos premiados, uma classificação a qual, conforme já mencionado, separou as iniciativas de comunicação, conforme os temas predominantes, que foram:

- a) Espaço físico para preservação da memória: centros de memória e museus;
- b) Espaço virtual para preservação da memória: *sites*;
- c) Eventos esportivos: corridas, torneios e campeonatos;
- d) Eventos musicais: shows;
- e) Eventos culturais: exposições e entretenimento;
- f) Eventos institucionais: comunicação interna, produtos institucionais, café com o presidente;
- g) Eventos convencionais de comunicação: comunicação externa, mídias sociais;
- h) Produtos editoriais: livros, vídeos e revistas.

Observa-se neste subcapítulo que, aclamado como o mais importante prêmio setorial o Prêmio ABERJE de Comunicação, nascido em 1967, tem revelado soluções em diversos campos de atuação da comunicação organizacional. A categoria denominada “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial” premia projetos, que visam preservar a história e imagem, junto aos diferentes públicos de interesse. Duas grandes áreas compõem

esta categoria: Gestão de Comunicação e Relacionamento e Mídias. O primeiro critério de julgamento, especialmente, no ano de 2013, ano da premiação da CPFL, foi “criatividade e inovação”. Serão conhecidas, a seguir, as ações do Projeto CPFL 100 Anos.

3.3 Ações, eventos e produtos do Projeto CPFL 100 Anos

Os gestores do projeto CPFL 100 Anos acionaram profissionais de várias áreas, incluindo serviços especiais de consultoria de marca, empresas de eventos, produtores musicais e culturais, dentre outros parceiros.

A pluralidade de linguagens é notória, quando são elencados os produtos gerados, no período de comemoração, que se estendeu ao longo de 2012, com alguns eventos permanecendo até meados de 2013. Nestas produções, estão presentes ações e tecnologias diferenciadas. Das mais simples, como um encontro entre o presidente da empresa num café da manhã, aos recursos tecnológicos de ponta, envolvendo as tecnologias da informação e comunicação, que permitiam interatividade com públicos diversos.

Analisando-se as trinta e quatro ações de comunicação de memória da CPFL, identificou-se a presença de dez eventos institucionais, três eventos convencionais de comunicação, dois eventos culturais e educacionais, seis produtos editoriais, um evento musical, um evento esportivo, três ações relacionadas a espaço físico para preservação da memória, uma ação pertinente a espaço virtual para preservação da memória e sete ações e eventos especiais.

A seguir, um rol produzido a partir das formatações das ações ativadas pela CPFL, em ordem cronológica, dos principais produtos, oriundos do projeto:

Tabela 03 - Produtos do Projeto CPFL 100 Anos

Ações de comunicação e memória do Projeto CPFL 100 Anos	Target ⁵²	Período
a. Eventos institucionais:		
1- Lançamento da marca comemorativa e do programa.	7.500 funcionários	17/11/2011
2- Relógio eletrônico – contagem regressiva - 100 dias para o centenário	8.200 funcionários	08/08/2012
3- Cápsula do tempo CPFL (abertura) - enterrada desde 1.992		
4- Café da manhã com colaboradores e premiação de concursos	8.200 funcionários	14/11/2012
5- Sessão solene na Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo	200 pessoas	23/11/2012
6- Inauguração da primeira usina solar do Estado de São Paulo: Usina Solar Tanquinho	500 pessoas	27/11/2012

⁵² Target: palavra de origem inglesa que significa alvo. No texto, significa público atingido.

Fonte: <http://michaelis.uol.com.br/moderno/ingles/index.php?lingua=ingles-portugues&palavra=target>. Acesso em 25 dez. 2015.

Ações de comunicação e memória do Projeto CPFL 100 Anos	Target⁵²	Período
7- Lançamento oficial de selo e carimbo comemorativo: 100 Anos CPFL.	principais stakeholders	durante 2012
8- Encontro de ex-colaboradores: comunidade “Colegas da CPFL” – Facebook	85 ex-funcionários	11/12/2012
9- Comunicação interna especial de 100 anos: sede e regionais, hotsite “CPFL 100 Anos” e gincana “Juntos vamos construir a história do nosso centenário”	8.200 funcionários + visitantes	durante 2012
10- <i>Kit</i> CPFL 100 Anos Gerando Histórias – brinde de final de ano. Conteúdo: Livro “100 anos de História e Energia”, Documentário “100 anos luz” e Livro de arte “100 anos de História e Energia”.	principais stakeholders	2013
b. Eventos convencionais de comunicação:	Target	Período
11-Campanha externa especial de 100 anos - anúncios (físico e eletrônico): verso da conta de energia elétrica.	7 milhões de clientes	durante 2012
12-Comunicação digital (mídias sociais) - eventos CPFL 100 anos: Facebook; Twitter e Instagram.	1,2 milhão de potenciais usuários	durante 2012
13-Mídia espontânea: book imprensa (eletrônico). Folha de S. Paulo, O Estado de São Paulo, revistas impressas, digitais, emissoras de Tv e rádio.	-	Durante 2012
c. Eventos culturais e educacionais:	Target	Período
14-Domingo Energia: encontro das famílias dos funcionários / brincadeiras / caminhão da CPFL nas escolas, exposições e sorteios	1.500 pessoas	02/12/2012
15-Programação CPFL Cultura: “Invenção do Contemporâneo” e “Café Filosófico” com o tema dos 100 anos CPFL	8.300 pessoas nos eventos e 14.600 via-internet	durante 2012
d. Produtos editoriais:	Target	Período
16-Vídeos Especiais de 100 anos: suporte aos eventos da CPFL	-	2013
17-Livro de arte “100 anos de História e Energia” - (físico e eletrônico).	-	2012
18-Livro texto “100 anos de História e Energia”	-	2012
19-DVD “100 Anos de Luz e Som”: 2500 cópias	-	2013
20-Livro documentário “100 anos luz”: (físico e eletrônico)-1500 cópias	-	2013
21-Patrocínio de obras literárias diversas: Pensar a Filosofia e Pensar a Cultura	-	2013
e. Eventos musicais:	Target	Período
22-Show comemorativo “100 anos de Luz e Som”: Espetáculo de música brasileira realizado em São Paulo, no teatro Alfa.	1.020 pessoas	20/11/2012
f. Eventos esportivos:	Target	Período
23-Programa de Esportes CPFL Energia: circuito Energia (10 corridas) e patrocínio de atletas olímpicos.	8.000 pessoas	abr/nov 2012
g. Espaço físico para preservação da memória:	Target	Período
24-Nova fachada na sede em Campinas	-	2012
25-Criação do Hall da Energia		
26-Recuperação e organização do acervo histórico		
h. Espaço virtual para preservação da memória:	Target	Período
27-Site “Memória Viva” -: http://memoriaviva.cpfl.com.br/	21.000 visitas/2013	2012
i. Ações/Eventos especiais:	Target	Período
28-Apresentações da Esquadrilha da Fumaça - CPFL 100 Anos	8.200	jul/nov 2012
29-Night Run CPFL 100 Anos: corrida noturna	2.500 atletas	24/11/2012

Ações de comunicação e memória do Projeto CPFL 100 Anos	Target ⁵²	Período
30-Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”: mostra interativa com exposição em várias cidades: Campinas, Santos, Sorocaba, Ribeirão Preto, Bauru, Caxias do Sul e Porto Alegre.	Campinas: 3.000 pessoas Santos: 1.500 pessoas	nov/2012 a mai/2013
31-Exposição Especial 1: 100 anos de Arte Paulista – Coleção da Pinacoteca do Estado	35.000 pessoas	fevereiro de 2012 a maio de 2013
32-Exposição Especial 2- Gênese e Celebração		
33-Exposição Especial 3- Memória e Altar		
34-Exposição Especial 4- Zoom Latino-americano		

Fonte: Adaptado de relatórios ABERJE e Revista CPFL - “100 Anos gerando histórias” – edição especial – 2012.

A análise das produções elencadas durante o período de 2004 a 2015 objetivou destacar elementos de inovação, conforme preconiza Rossetti (2013), procurando-se identificar ações, atos, resultados, situações que se apresentassem como criação, invenção, alteração, modificação, transformação, multiplicação, diferenciação, diversificação, salto, tradução, transposição, evolução, ruptura, sujeito inovador ou objeto inovado, nas diferentes produções de comunicação de memória analisadas.

A CPFL Companhia Paulista de Força e Luz dentre suas 34 produções, pela análise e interpretação realizada, com base científica, análise de conteúdo e estudos de Rossetti (2013) sobre inovação em comunicação, atuou com relativa produção de novos formatos, novos processos e ações comunicacionais inovadoras, em seu Projeto CPFL 100 Anos, pois foram identificadas sete ações, eventos ou produtos de comunicação, que obtiveram a denominação de “especiais”, devido à presença de produtos novos ou inovados, conforme os pressupostos adotados, para lastrear esta pesquisa.

Antes de apresentar as sete inovações em comunicação da CPFL, em 2013, segue uma breve interpretação de todos os produtos que a mesma desenvolveu, por ocasião de seu centésimo aniversário:

Quadro 06 – Produtos do Projeto CPFL 100 Anos –
Vencedor categoria “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial: 2013”

Principais Produtos: 34 ações de comunicação: eventos, ações e produtos de comunicação interna e externa.	Temas predominantes
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico para preservação da memória: <ul style="list-style-type: none"> 1- Nova fachada na sede em Campinas; 2- Criação do Hall da Energia; 3- Recuperação e organização do acervo histórico. ♦ Espaço virtual para preservação da memória: <ul style="list-style-type: none"> 4- Site “Memória Viva” -: http://memoriaviva.cpfl.com.br/ ♦ Ações/Eventos esportivos: <ul style="list-style-type: none"> 5- Programa de Esportes CPFL Energia: circuito Energia (10 corridas) e patrocínio de atletas olímpicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Espaço físico; ♦ Espaço virtual; ♦ Eventos esportivos; ♦ Eventos musicais; ♦ Eventos culturais e educacionais; ♦ Eventos institucionais;

<p align="center">Principais Produtos: 34 ações de comunicação: eventos, ações e produtos de comunicação interna e externa.</p>	<p align="center">Temas predominantes</p>
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Ações/Eventos musicais: 6- Show comemorativo “100 anos de Luz e Som”: Espetáculo de música brasileira realizado em São Paulo, no teatro Alfa. ♦ Ações/Eventos culturais e educacionais: 7- Domingo Energia: encontro das famílias dos funcionários/brincadeiras/caminhão da CPFL nas escolas, exposições e sorteios; 8- Programação CPFL Cultura: “Invenção do Contemporâneo” e “Cafê Filosófico” com o tema dos 100 anos CPFL; 9- Livro de arte “100 anos de História e Energia” - (físico e eletrônico); 10- Livro documentário “100 anos luz”: (físico e eletrônico) - 1500 DVD’s 11- Livro texto “100 anos de História e Energia”; 12- DVD “100 Anos de Luz e Som”: 2500 cópias; 13- Patrocínio de obras literárias: Pensar a Filosofia e Pensar a Cultura. ♦ Ações/Eventos institucionais: 14- Lançamento da marca comemorativa e do programa; 15- Relógio eletrônico – contagem regressiva - 100 anos; 16- Cápsula do tempo CPFL (abertura) - enterrada desde 1.992; 17- Café da manhã com colaboradores e premiação de concursos; 18- Sessão solene na Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo; 19- Inauguração da primeira usina solar do Estado de São Paulo; 20- Lançamento oficial de selo e carimbo comemorativo; 21- <i>Kit</i> CPFL 100 Anos Gerando Histórias – brinde de final de ano; 22- Vídeos Especiais de 100 anos: criações específicas para dar suporte aos eventos da CPFL; 23- Encontro de ex-colaboradores: comunidade “Colegas da CPFL” – Facebook; 24- Comunicação interna especial de 100 anos: sede e regionais, hotsite “CPFL 100 Anos” e gincana “Juntos vamos construir a história do nosso centenário”. ♦ Ações/Eventos convencionais de comunicação: 25- Campanha externa especial de 100 anos - anúncios (físico e eletrônico): verso da conta de energia elétrica; 26- Comunicação digital (mídias sociais) - eventos CPFL 100 Anos: Facebook; Twitter e Instagram; 27- Mídia espontânea: book imprensa (eletrônico). Folha de S. Paulo, O Estado de São Paulo, revistas impressas, digitais, emissoras de Tv e rádio. ♦ Ações/Eventos especiais (Inovadores): 28- Apresentações da Esquadrilha CPFL 100 Anos; 29- Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”: mostra interativa com exposição em várias cidades; 30- Exposições Especiais: Exposição 1- 100 anos de Arte Paulista – Coleção da Pinacoteca do Estado; 31- Night Run CPFL 100 Anos: corrida noturna; 32- Exposições Especiais: Exposição 2- Gênese e Celebração; 33- Exposições Especiais: Exposição 3- Memória e Altar; 34- Exposições Especiais: Exposição 4- Zoom Latino-americano. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Eventos convencionais de comunicação; ♦ Produtos editoriais; ♦ Ações, eventos e produtos especiais.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com linguagens plurais, os produtos gerados, durante as comemorações dos cem anos da CPFL, apresentam ações e tecnologias diferenciadas: eventos institucionais e convencionais de comunicação, eventos culturais e educacionais, produtos editoriais, eventos musicais, eventos esportivos, ações relacionadas a espaço físico para preservação da memória,

ações pertinentes a espaço virtual para preservação da memória e sete ações e eventos especiais.

Todas as ações foram listadas e classificadas, segundo o critério acima, com destaque para elementos de inovação, conforme preconiza Rossetti (2013), em oito categorias de inovação, que geram criação, invenção, alteração, modificação, transformação, multiplicação, diferenciação, diversificação, salto, tradução, transposição, evolução, ruptura, sujeito inovador ou objeto inovado, nas diferentes produções de comunicação de memória analisadas.

Observou-se relativa produção de novos formatos, novos processos e ações comunicacionais inovadoras, no Projeto CPFL 100 Anos. Sete ações foram declaradas “especiais”, pois continham produtos novos ou inovados, conforme pressupostos adotados.

Passa-se, agora, à análise de cada produto comunicacional identificado, como inovador:

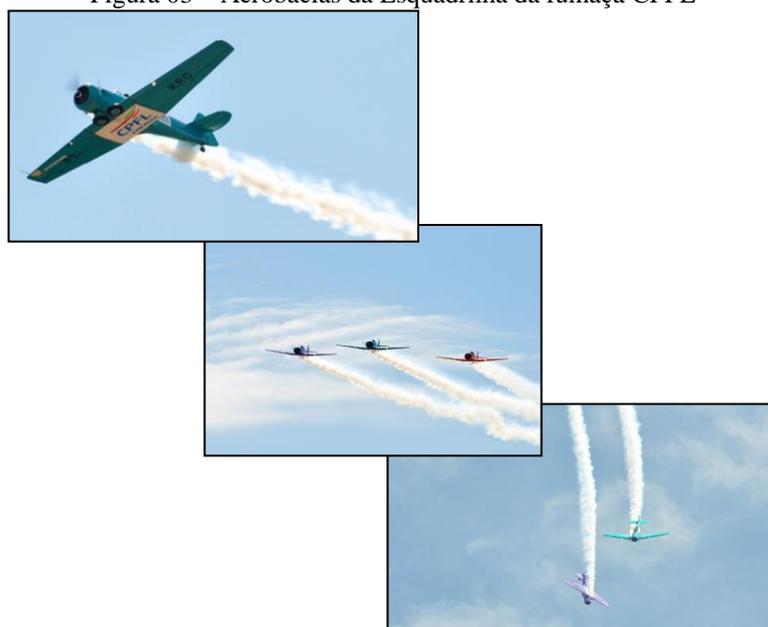
♦ **Esquadrilha da Fumaça**

Foram realizadas dez apresentações de acrobacia aérea da Esquadrilha da Fumaça CPFL 100 Anos, comandada pelo piloto Carlos Edo, sendo atração em várias etapas do Circuito Energia de corridas da CPFL e no evento “100 dias para o Centenário”.

A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação relativa, pois, de uma esquadrilha da fumaça já existente, utilizou-se a mesma, para evento especial de memória;
- b. Qualitativa: houve alteração, transformação e modificação na comunicação de memória;
- c. Quantitativa: houve multiplicidade nas apresentações;
- d. Relativa: confirmou-se diferenciação na forma de comunicação;
- e. Espacial: identificou-se um salto, com passagem brusca na comunicação institucional, com transposição do gênero comunicacional;
- f. Temporal: caracterizou-se uma evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar;
- g. Ativa: existe uma mudança no processo: ação do sujeito;
- h. Passiva: produto novo: comunicação pela apresentação dos aviões.

Figura 03 – Acrobacias da Esquadrilha da fumaça CPFL



Fonte: Luiz (2012)⁵³

⁵³ LUIZ, Jose. **Corrida CPFL Itapetininga:** Apresentação da "Esquadrilha da Fumaça". 01 de outubro de 2012. Disponível em: <<http://corridaderuaitapetininga.blogspot.com.br/2012/10/corrida-cpfl-itapetininga-apresentacao.html>>. Acesso em: 21 out. 2015.

♦ **Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”**

Esse evento dedicou-se à apresentação de uma mostra interativa com recursos tecnológicos, painéis, projeções e programa educativo para contar a história e influência da energia elétrica no processo de desenvolvimento sociocultural e econômico do Estado de São Paulo. Organizou-se no formato de itinerância, para que a mesma pudesse ter como visitantes moradores e colaboradores em cidades, nas quais a CPFL tem atuação: Campinas, Santos, Sorocaba, Ribeirão Preto, Bauru, Caxias do Sul e Porto Alegre.

A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação relativa, pois apresentou elementos novos para exposição cultural, para comunicação de memória (itinerância e alto uso de tecnologias para interatividade);
- b. Qualitativa: houve mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação) – recursos de multimídia;
- c. Quantitativa: houve multiplicidade (massificação pela itinerância) da exposição;
- d. Relativa: diferenciação na forma de comunicação;
- e. Espacial: identificou-se um salto, com passagem brusca na comunicação institucional, com transposição do gênero comunicacional;
- f. Temporal: evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante);
- g. Ativa: existe uma mudança no processo: ação do sujeito.

Figura 04 - Interior da Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”

Fontes: G1 (2013); Camargo e Correa; Piaf⁵⁴



⁵⁴ Disponível em: <<http://g1.globo.com/sp/santos-regiao/noticia/2013/04/historia-da-energia-e-tema-de-exposicao-em-santos-sp.html>>; <<http://www.camargocorrea.com.br/grupo-camargo-correa/comunicacao/noticias/exposicao-conta-os-100-anos-de-historia-da-cpfl.html>> <<http://piaf.com.br/novo/cultural-100anos.php>>. Acesso em: 21 out. 2015.

♦ **Exposição Especial 1: 100 anos de Arte Paulista - Coleção da Pinacoteca do Estado**

A CPFL obteve êxito em deslocar da cidade de São Paulo para Campinas, cerca de cinquenta obras do acervo da Pinacoteca do Estado, que compreendiam um panorama da produção artística no estado de São Paulo, desde o início do século XX até 2012. A exposição deu destaque para a obra “Caipira picando fumo”, de Almeida Junior, de 1893, como homenagem ao primeiro artista que, a partir de São Paulo, alcançou projeção nacional. Acompanharam Almeida Júnior, Di Cavalcanti, Candido Portinari, Lasar Segall, Tarsila do Amaral, Geraldo de Barros e Tomie Ohtake, todos com forte presença no circuito artístico do estado de São Paulo. A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação absoluta, pois se deslocou a coleção da pinacoteca do Estado, de forma itinerante;
- b. Qualitativa: houve mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante;
- c. Quantitativa: houve multiplicidade, massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição;
- d. Relativa: diferenciação na forma de comunicação;
- e. Espacial: identificou-se um salto, com passagem brusca na comunicação institucional, com transposição do gênero comunicacional;
- f. Temporal: evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante);
- g. Ativa: existe uma mudança no processo: ação do sujeito.

Figura 05 - Obras da Pinacoteca do Estado de São Paulo



Fontes: Pinacoteca (2015)⁵⁵

⁵⁵ Disponível em: <<http://www.pinacoteca.org.br/pinacoteca-pt/default.aspx?mn=545&c=acervo&letra=B&cd=2542>>. <<http://www.pinacoteca.org.br/pinacoteca-pt/default.aspx?mn=545&c=acervo&letra=L&cd=2341>>. Acesso em: 21 out. 2015.

♦ **Night Run CPFL 100 Anos**

A CPFL é tradicional patrocinadora de eventos esportivos. Para comemorar 100 anos de fundação, patrocinou uma corrida noturna, em 24 de novembro de 2012, para a qual houve necessidade de maior planejamento, pois envolveu, além das operações convencionais de liberação das vias pelos órgãos oficiais de trânsito, *kits* com lanche (água, barra de cereal e fruta), postos de hidratação, guarda-volumes, postos de atendimento e medalhas; a permissão para participantes de todas as idades, inclusive portadores de deficiência. As inscrições foram gratuitas, com percursos de 10km e 5km e caminhada com percurso de 3km. No evento havia animação com banda, DJ, iluminação especial, telões de LED e canhões de luz⁵⁶.

A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação relativa, pois o evento já existente, passou a ser noturno;
- b. Qualitativa: houve mudança, pois a ação foi alterada e modificada;
- c. Quantitativa: houve multiplicidade pela quantidade, pois desta corrida, várias outras corridas foram realizadas;
- d. Relativa: houve diferenciação na forma;
- e. Espacial: identificou-se um salto (corrida noturna) com ruptura brusca e transposição no gênero comunicacional;
- f. Temporal: há evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura;
- g. Ativa: existe mudança no processo: ação do sujeito;
- h. Passiva: produto inovado: corrida noturna.

Figura 06 - Cenas da Corrida Noturna CPFL – 2012



Fontes: Clube das Corridas; YouTube, Jornal Local (2015)⁵⁷

⁵⁶ Fonte: <http://g1.globo.com/platb/spi-informe-publicitario-cpfl/2012/11/21/campinas-ganha-prova-noturna-em-comemoracao-ao-centenario-da-cpfl-energia/>. Acesso em 25 dez. 2015.

⁵⁷ Disponível em: <<http://www.clubedascorridas.com.br/video/night-run-cpfl-100-anos-corrida-noturna-11k-blog-sebo-nas-canelas>>., <<https://www.youtube.com/watch?v=lip6WMTaJEY>>. <<http://jornallocal.com.br/site/esportes/cpfl-100-anos-night-run/>>. Acesso em: 21 out. 2015.

♦ **Exposição Especial 2 - Gênese e Celebração**

A CPFL expôs a coleção de arte africana do acervo de Rogério Cezar de Cerqueira Leite, ex-vice-presidente executivo da companhia, cientista e pesquisador de energia. Nessa exposição, a cultura africana foi representada por 200 peças de diversos formatos artísticos: esculturas, máscaras e objetos de materiais de madeira e marfim, entre outros. Teve como origem Costa do Marfim, Nigéria, Camarões, Congo, Gabão, Senegal e Angola. Estiveram presentes na mostra elementos religiosos que possuem representações em cultos africanos.

A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação relativa, pois o evento já existia, mas houve traslado para Campinas, com itinerância;
- b. Qualitativa: mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante;
- c. Quantitativa: massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição;
- d. Relativa: diferenciação na forma de comunicação;
- e. Espacial: salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero;
- f. Temporal: evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante);
- g. Ativa: mudança no processo: ação do sujeito.

Figura 07 - Capa do Catálogo da Exposição Gênese e Celebração



Fonte: ArtRef (2012)⁵⁸

⁵⁸ Disponível em: <<http://arteref.com/wp-content/uploads/2012/11/capa-pinacoteca.jpg>>. Acesso em: 21 out. 2015.

♦ **Exposição Especial 3 - Memória e Altar**

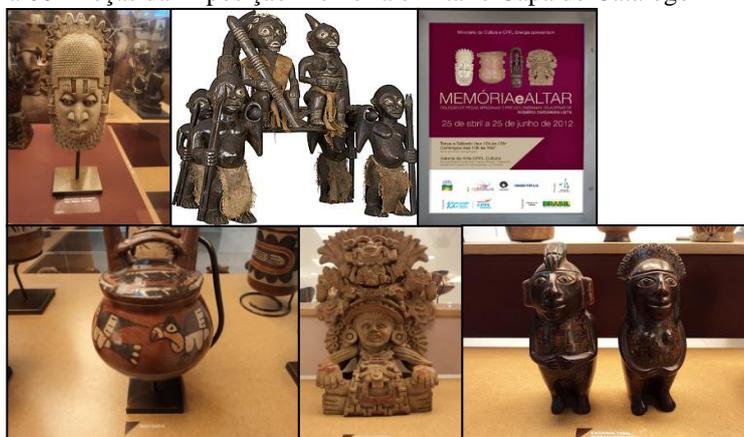
Outra exposição do acervo de arte africana e pré-colombiana de Rogério Cezar de Cerqueira Leite, na qual se demonstrou a memória como significado do culto africano aos antepassados. Foram expostos relicários e o culto ameríndio, como registro de sua história em peças cerâmicas e esculturas. Conforme o catálogo da exposição, o altar se referia ao culto africano dos antepassados em altares encontrados dentro de suas próprias casas, assim como aos altares de sacrifícios das culturas ameríndias.

Foram aproximadamente 400 peças: esculturas, máscaras, objetos, de materiais e tamanhos variados (madeira, marfim, bronze etc., de 6 a 169 cm) organizados por temática e/ou etnia (no caso da exposição de arte africana) em vitrines, estantes e cubos.

A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação relativa, pois o evento já existia, mas houve traslado para Campinas, com itinerância;
- b. Qualitativa: mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante;
- c. Quantitativa: massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição;
- d. Relativa: diferenciação na forma de comunicação;
- e. Espacial: salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero;
- f. Temporal: evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante);
- g. Ativa: mudança no processo: ação do sujeito.

Figura 08 - Peças da Exposição Memória e Altar e Capa do Catálogo



Fonte: Itu (2012)⁵⁹

⁵⁹ Disponível em: <<http://www.itu.com.br/regiao/noticia/exposicao-memoria-e-altar-retrata-africa-e-america-em-campinas-20120423>>. Acesso em: 14 out. 2015.

♦ **Exposição Especial 4 - Zoom Latino-americano**

Para a exposição Zoom Latino-americano, a CPFL reuniu quarenta e uma obras, da coleção FEMSA, Grupo Coca-Cola. Estiveram expostos trinta e nove artistas de onze países da América Latina. Propiciar aos visitantes uma espécie de olhar panorâmico sobre a diversidade cultural da América Latina e valorizar a produção artística latino-americana, que abriga marcas e influências distintas de cada país, foi o objetivo do evento.

Os principais artistas que tiveram suas obras na exposição foram: Diego Rivera, Fernando Botero, Carlos Mérida, Wifredo Lam, Rufino Tamayo, Pedro Figari, Iberê Camargo, Oswaldo Guayasamín, Graciela Iturbide, Roberto Matta e Rufino Tamayo.

Criou-se uma versão virtual, que permitiu ao internauta conhecer as obras em exposição. A análise identificou inovação nas seguintes categorias:

- a. Substancial: houve criação relativa, pois o evento já existia, mas houve traslado para Campinas, com itinerância;
- b. Qualitativa: mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante;
- c. Quantitativa: massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição;
- d. Relativa: diferenciação na forma de comunicação - exposição especial de pintores latino-americanos;
- e. Espacial: salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero;
- f. Temporal: evolução com mudança no sentido do aumento, acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição especial);
- g. Ativa: mudança no processo: ação do sujeito.

Figura 09 - Obras da Exposição Zoom Latino-americano



Fonte: Instituto CPFL Cultura (2012)⁶⁰

⁶⁰ Disponível em: <<http://www.cpflcultura.com.br/2012/02/07/mostra-inedita-com-obras-de-botero-diego-rivera-e-ibere-camargo-acontece-em-campinas/>>. Acesso em: 01 dez. 2015.

Após análise individual das sete ações comunicativas, consideradas especiais, identificando-se as categorias de inovação e respectivas tipificações, o estudo segue com o detalhamento da análise das categorias de inovação encontradas nos produtos do projeto CPFL 100 Anos.

3.4 A inovação no CPFL 100 Anos

As análises aplicadas às ações de comunicação de memória da CPFL, indicam, como observáveis, alguns importantes vetores de inovação, em processos da comunicação institucional de memória. Segue o quadro das incidências das categorias de inovação nos processos considerados especiais.

Quadro 07 - Predominâncias de categorias de inovação

categoria	incidências	característica
1- Substancial	07	criação absoluta: 01 criação relativa: 06
2- Qualitativa	07	alteração: 02 transformação: 06 modificação: 07
3- Quantitativa	07	quantidade: 02 massificação: 05
4- Relativa	07	diferenciação: 07 diversificação: 00
5- Espacial	07	salto: 07 transposição: 07 tradução: 00
6- Temporal	07	evolução: 07 ruptura: 07
7- Ativa	07	ação do sujeito: 07
8- Passiva	02	produto inovado: 01 produto novo: 01

Fonte: Elaborado pelo autor.

No quadro 08, são elencadas as sete produções de comunicação do Projeto CPFL 100 Anos, que apresentaram aspectos de inovação, os quais são destacados, conforme as categorias a que pertencem.

Quadro 08 - Análise Categrorial: Ações de comunicação (produtos ou processos / atos ou efeitos) geradas pelo Projeto CPFL 100 Anos

Evento / Produto								
1- Apresentações da Esquadrilha da Fumaça - CPFL 100 Anos								
2- Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”: mostra interativa com exposição em várias cidades: Campinas, Santos, Sorocaba, Ribeirão Preto, Bauru, Caxias do Sul e Porto Alegre.								
3- Exposição Especial 1: 100 anos de Arte Paulista – Coleção da Pinacoteca do Estado								
4- Night Run CPFL 100 Anos: corrida noturna								
5- Exposição Especial 2 - Gênese e Celebração								
6- Exposição Especial 3 - Memória e Altar								
7- Exposição Especial 4 - Zoom Latino-americano								
ACÇÃO	SUBSTANCIAL	QUALITATIVA	QUANTITATIVA	RELATIVA	ESPACIAL	TEMPORAL	ATIVA	PASSIVA
1-	♦ Criação relativa: Esquadrilha da Fumaça.	♦ Alteração, transformação e modificação na comunicação.	♦ Quantidade de apresentações.	♦ Diferenciação na forma de comunicação.	♦ Salto: passagem brusca na comunicação institucional e transposição de gênero.	♦ Evolução: mudança no sentido do acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar.	♦ Mudança no processo: ação do sujeito.	♦ Produto novo: comunicação pela apresentação dos aviões.
2-	♦ Criação relativa: Exposição itinerante “100 anos de História e Energia”	♦ Mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação) – recursos de multimídia.	♦ Massificação pela itinerância.	♦ Diferenciação na forma de comunicação.	♦ Salto: passagem brusca na comunicação institucional e transposição de gênero.	♦ Evolução com mudança no sentido do acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante).	♦ Mudança no processo: ação do sujeito.	-

AÇÃO	SUBSTANCIAL	QUALITATIVA	QUANTITATIVA	RELATIVA	ESPACIAL	TEMPORAL	ATIVA	PASSIVA
3-	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Criação absoluta: Exposição 1-100 anos de Arte Paulista - Coleção da Pinacoteca do Estado (itinerante) 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Diferenciação na forma de comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Evolução com mudança no sentido do acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante). 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mudança no processo: ação do sujeito. 	-
4-	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Criação relativa: Corrida noturna 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Ação alterada e modificada. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Quantidade: várias outras corridas foram realizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Diferenciação na forma. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Salto: ruptura brusca e transposição no gênero comunicacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Evolução com mudança no sentido do acréscimo na formatação e ruptura. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mudança no processo: ação do sujeito. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Produto inovado: corrida noturna.
5-	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Criação relativa: Exposição 2- Gênese e celebração (itinerante) 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Diferenciação na forma de comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Evolução com mudança no sentido do acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante). 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Mudança no processo: ação do sujeito. 	-

AÇÃO	SUBSTANCIAL	QUALITATIVA	QUANTITATIVA	RELATIVA	ESPACIAL	TEMPORAL	ATIVA	PASSIVA
6-	♦ Criação relativa: Exposição 3- Memória e altar (itinerante)	♦ Mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte itinerante.	♦ Massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição	♦ Diferenciação na forma de comunicação.	♦ Salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero.	♦ Evolução: acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição itinerante).	♦ Mudança no processo: ação do sujeito.	-
7-	♦ Criação relativa: Exposição 4- Zoom latino-americano - Coleção FEMSA (Campinas –SP: CPFL Cultura)	♦ Mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação): exposição de arte.	♦ Massificação pela quantidade de cidades que receberam a exposição.	♦ Diferenciação na forma de comunicação – exposição especial de pintores latino-americanos.	♦ Salto: passagem brusca na comunicação e transposição de gênero.	♦ Evolução: acréscimo na formatação e ruptura pelo corte repentino na forma de se comunicar (exposição especial).	♦ Mudança no processo: ação do sujeito.	-
Totais	07	07	07	07	07	07	07	02

Fonte: Elaborado pelo autor.

A primeira observação a ser relatada é a de que 20% do conjunto de ações e eventos criados e implementados pela CPFL está inserido nas categorias de inovação adotadas nesta pesquisa, num total de sete iniciativas inovadoras. Relevante ressaltar que a maioria das ações está enquadrada nas oito categorias preconizadas por Rossetti (2013), somando-se cinco processos de comunicação de memória enquadrados em todas as categorias de inovação. Os eventos pertinentes às exposições (cinco eventos) não estão categorizados como produto novo ou inovado, da categoria inovação passiva.

Respeitando-se a sequência de categorias utilizadas, pode-se inferir que nas sete ações analisadas houve criatividade, mas não invenção, características da categoria substancial. Isso porque, seis das sete análises indicam que os gestores da comunicação utilizaram-se de situações e/ou processos comunicacionais já existentes em seis momentos (criação relativa) e, em uma das ações, criou-se algo totalmente inédito (criação absoluta), que foi a permissão da Pinacoteca do Estado para exposição de suas obras. No caso das outras exposições, as mesmas, por apresentarem o caráter de temporárias, já tinham a característica de serem itinerantes.

Em relação à categoria qualitativa, as análises evidenciaram que alteração, mudança na forma (seis incidências) e, concomitantemente, no modo de se comunicar a memória (sete incidências) estiveram presentes no Projeto CPFL 100 Anos, com destaque para alteração na comunicação em dois eventos: esquadilha da fumaça e a corrida noturna.

Na categoria quantitativa, que abarca as situações de multiplicação, a massificação do processo comunicacional (cinco incidências) é visível em todas as exposições e, no caso da corrida e das apresentações da esquadilha da fumaça, a multiplicidade se deu pela quantidade de apresentações que se sucederam à primeira.

Cabe a reflexão sobre o conjunto comunicacional do Projeto CPFL 100 Anos, que teve um componente diferencial de outros projetos pela multiplicidade de linguagens utilizadas, durante as comemorações da empresa.

Em termos de inovação relativa, na qual a diferenciação e a diversificação são as essências de análise, levantou-se que em todos os produtos e eventos gerados, a diferenciação esteve constante em todos os momentos, expressa na diferente forma de comunicação, como aconteceu na exposição especial de pintores latino-americanos.

A categoria que indica espaços, nos quais a inovação se processa, é chamada de inovação espacial, pois

A inovação pode estar fora do produto comunicacional ou do processo comunicativo como um lugar, uma situação, uma posição. A inovação

acontece pela mudança no sentido de deslocamento, transição ou passagem. Pode ser um salto de um lugar a outro, uma transposição a outro lugar diferente da origem ou uma tradução (ROSSETTI, 2013, p. 70).

Assim, a análise dos dados apresentou, simultaneamente, sete momentos de salto e sete momentos de transposição, nos quais a comunicação esteve em cenários em que houve mudança no sentido de deslocamento, transição ou passagem: salto de um lugar a outro e transposição a outro lugar diferente da origem.

No Projeto CPFL 100 Anos, identificou-se situações inovadoras na categoria temporal. Concluiu-se, pelo tratamento das informações obtidas e exame de alguns exemplares de produtos gerados pelo projeto que, também de forma simultânea, as atividades apresentaram características de evolução e ruptura, em todos os casos. Desta forma, sinalizou-se que houve mudança no sentido da geração e aumento da comunicação, como acontece na evolução, que implica continuidade e acréscimo. Também visualizou-se mudança por meio do corte repentino com o estado anterior e o surgimento descontínuo de um novo estado, que caracteriza estado de ruptura, que aconteceu em todas as exposições e demais produtos e eventos (ROSSETTI, 2013).

As ações do sujeito comunicador estão previstas na categoria de inovação ativa. Nas análises dos processos de comunicação selecionados, os agentes da comunicação atuaram em todos os casos, gerando mudanças no processo em si.

Na última categoria, denominada inovação passiva, na qual o objeto é submetido e passa a absorver o efeito da mudança (objeto novo e objeto inovado), foram observadas duas situações pertencentes a essa categoria: esquadrilha da fumaça e corrida noturna.

Apurou-se, por fim, que houve inovação relativa em todo o Projeto CPFL 100 Anos, à luz da análise tanto dos eventos, ações e produtos gerados classificados como processos comunicacionais mais tradicionais, para comunicação da memória da empresa: espaço físico ou virtual, produtos editoriais, eventos culturais e educacionais, eventos convencionais, eventos musicais, eventos institucionais, esportivos e as específicas ações, eventos e produtos especiais.

Neste momento, em que se refina o detalhamento da análise do projeto de comunicação, com vistas à tipificação das inovações presentes nas categorias utilizadas, apresentou-se os principais vetores da inovação na comunicação de memória da CPFL.

Houve maior incidência, num total de sete ocorrências, nas tipificações de modificação no processo, diferenciação, transposição, salto, evolução e ruptura, bem como forte presença da ação do sujeito inovador da comunicação de memória. Transformações

também estão presentes nas ações, caracterizadas como inovação qualitativa. A análise categorial permitiu distinções na manifestação de inovação nas diferentes categorias. Assim, sete iniciativas inovadoras, do conjunto de trinta e quatro, revelaram um potencial de inovação de vinte por cento das ações. Quase que todas a sete se situam nas oito categorias de Rossetti (2013).

A criatividade foi uma constante, em detrimento da invenção, na categoria substancial. Seis situações demonstraram a existência de alteração e mudança na forma de se comunicar e sete ocorrências de modificação no processo comunicativo. Como o projeto tem característica de multiplicação dos produtos gerados, bem como massificação, a categoria quantitativa é destaque pela multiplicidade de linguagens utilizadas e na quantidade de produtos gerados no projeto. A diferenciação nos produtos especiais de memória da CPFL, os inserem na categoria de inovação relativa. A inovação espacial é notada por meio da existência de sete momentos de salto e sete momentos de transposição, bem como verificou-se situações inovadoras na categoria temporal.

Agentes da comunicação atuaram em todos os casos, gerando mudanças nos processos comunicacionais. A inovação passiva, em que o objeto da comunicação absorve o efeito da mudança, esteve visível na esquadilha da fumaça e na corrida noturna.

Este capítulo apresentou indicadores para resposta à pergunta-problema. Para tanto, demonstrou-nos todas as etapas da pesquisa: objetivos, metodologia e técnica empregadas, incluindo quais foram as fontes da pesquisa e demais procedimentos para análise de dados. Assim, assinala quais foram os procedimentos, para aplicar as ferramentas de análise (análise de conteúdo, categorias de inovação e respectivas tipificações).

Previamente às considerações finais, foram explicitadas argumentações que justificam as inovações destacadas no projeto, com ênfase à relevância da multiplicidade de linguagens no Projeto CPFL 100 Anos. Os tipos de inovação encontrados são revelados, conforme categorias, a partir da análise e respectivos resultados da pesquisa.

Exploradas as teorias sobre comunicação institucional de memória, sobre as relações complexas entre indivíduos e organizações, bem como processos de institucionalização de um empreendimento, esta pesquisa abarcou conhecimentos sobre os fenômenos sociais de identidade e pertencimento nas organizações, envoltos em processos de memória individual, coletiva e institucional. Traçou uma linha temporal de fatos relevantes dos 100 anos da CPFL, incluindo suas ações como instituição. Em seguida, o relato da formação do repertório físico e digital de suas memórias foi produzido, com ênfase à produção comunicacional, por ocasião da comemoração de seus cem anos de vida, inserindo-se reflexão sobre o uso das Tecnologias

da Informação e Comunicação (TIC's) em processos de memória institucional e sua importância para a sociedade como um todo.

Identificadas as peças de comunicação inovadoras, no conjunto de trinta e quatro produtos da memória CPFL 100 anos, foi apresentada a interpretação de todo o processo de análise das peças de comunicação diferenciadas como inovadoras, incluindo resultados que apontam as tipificações dentro das categorias de inovação no referido projeto.

A construção da pesquisa, seu processamento e conclusão encaminham para as considerações finais, com a apresentação da resposta à investigação ora empreendida.

Considerações Finais

O mundo corporativo, para que se efetive, não pode prescindir da comunicação efetiva. Os movimentos e operações organizacionais se completam por intermédio de processos comunicacionais. As gerações se passam e se intensifica a importância do que é comunicado, do que é transmitido, daquilo que se percebe em termos de imagem e reputação das corporações.

É crescente a necessidade da construção e manutenção de imagem e reputação positiva, via comunicação institucional. Nesta década, especialmente no Brasil, muitos são os exemplos de instituições que disseminaram seus propósitos de forma expressiva, transmitindo à sociedade a percepção de responsabilidade empresarial social e, inclusive, ambiental. Reputação é atributo muito valorizado na gestão de imagem. Habilidade e competência são os principais adjetivos necessários à boa gestão da comunicação institucional de qualquer tipo de organização, pequena, média, simples ou complexa. Há muito tempo, a comunicação institucional assumiu papel decisivo na condução de muitos negócios.

Para trazer elementos que pudessem responder ao objetivo principal desta pesquisa, foi preciso traçar um caminho, que permitisse chegar às conclusões. Determinada a amostra, identificou-se como referencial teórico, em termos de categoria de análise de conteúdo, os estudos apresentados por Bardin (2011) e Rossetti (2013) pertinentes a categorias de inovação para os estudos em comunicação. Esse caminho passou pela identificação das ações de comunicação do Projeto CPFL 100 Anos, bem como sua descrição. Segue explanação das principais observações colhidas durante esta pesquisa:

As imbricações entre os comportamentos e interesses, de certa forma antagônicos, existentes entre os indivíduos e as organizações, bem como a explanação sucinta das características basilares das organizações e sua diferenciação das instituições, as quais evidenciam sua preocupação aprofundada, em relação aos impactos que recebe e, ao mesmo tempo, submete a comunidades diversas, dão forma aos estudos iniciais.

Em face do imediatismo empresarial, da aceleração dos processos, para que os resultados cheguem mais rapidamente aos investidores, há um empobrecimento das ações e narrativas que encantem os membros da comunidade laboral, deteriorando as relações, ampliando conflitos e efeitos das posturas contemporâneas de indivíduos e organizações.

As dimensões relevantes, para as relações sociais, ficam em segundo plano, ou mesmo são esquecidas, dando margem à insegurança e ocorrência de tensões e contradições,

que podem originar-se dentro ou fora da empresa. Mais engajamento do colaborador depende, entre outras iniciativas, da promoção do sentido de pertencimento, da sinalização de traços de identidade entre a organização e seus trabalhadores. Projetos de memória institucional resgatam elementos que permitem criar ambientação para construção de linguagens comuns, organização e melhoria do sentido das relações existentes na organização.

A institucionalização das organizações, outra forma de aproximar relações, é processo complexo condicionado a fatores diversos, originários também das relações da corporação com os diversos agentes com os quais se relaciona. Na institucionalização, comunidades se fortalecem, pela força do trinômio identidade, pertencimento e comunidade. Das narrativas de memória institucional, lastreadas em aspectos identitários dos colaboradores, surgem crenças, tradições e comportamentos comuns entre os mesmos, que em conjunto dão forma ao sentido de pertencimento, elemento fundamental para revigorar a comunidade daquela corporação, elemento fundamental para principiar a percepção de segurança e unidade de seus membros. Interpretar o processo de institucionalização de uma organização requer entender conceitualmente organização e instituição.

Há hibridismo entre a administração de um empreendimento e suas ações de comunicação. Os processos comunicacionais nas empresas devem estar ancorados na produção de sentidos em suas narrativas. Comunicar institucionalmente implica em manifestar-se com todos os públicos de interesse, para difundir e defender uma boa imagem corporativa.

A cultura da comunicação integrada favorece a credibilidade e estabilidade da instituição, pois como saídas dos processos organizacionais, a comunicação disseminada provém da cultura instalada, do clima organizacional e outros processos existentes na corporação. Assim, as ações comunicacionais são produtos exteriorizados quando de sua efetivação. No caso das mensagens institucionais, tornam-se públicos aspectos corporativos e a personalidade organizacional, que devem ser creditáveis e influenciar a sociedade, em que está inserida.

Ao criar uma cultura de memórias, há que se pensar estrategicamente, pois fatos, experiências, eventos e cenários serão expostos. Os objetivos devem estar claros no projeto de memória. Criar sentido de pertencimento, como objetivo principal, pode estimular colaboradores a mais engajamento, quando se possibilita a reflexão sobre sua identidade com a instituição.

Memórias coletivas, em ambientes de trabalho, devem ser instrumentos que deem sentido a projetos de memória institucional, pois evocam o sentido de pertencimento, que é positivo para a organização.

A intersecção entre interesses individuais e objetivos institucionais propicia às organizações possibilidade de assumirem aspectos de instituição, especialmente quando suas ações repercutem de forma significativa nos cenários em que atua. A organicidade difere a instituição de uma organização, pois como um organismo vivo, nasce, cresce, amadurece, reproduz, envelhece e morre; mas têm história e identidade próprias e é capaz de incorporar normas e valores que são transmitidos aos públicos com os quais se relaciona. As instituições operam com sistemas de funções sociais, preocupando-se enquanto agente social em seu meio, diferentemente das organizações, que se atêm apenas à racionalidade e economia nas operações.

No caso das instituições, promove-se vínculos entre as pessoas e a instituição, permeados de valores sociais nas relações, como caráter e representações simbólicas. As organizações são percíveis, as instituições se adaptam às questões e pressões sociais. Assim, têm alma e personalidade, o que beneficia sua imagem. Preservar uma boa imagem e reputação depende das narrativas empresariais. A questão do sentido de pertencimento dos indivíduos, às instituições, é componente da construção da empresa como instituição.

A concentração de empresas, fenômeno contemporâneo, amplia a complexa hibridização das culturas, da gestão e do comportamento das organizações. Nesses ambientes, comunicar-se adequadamente, com públicos internos e externos, cada vez mais heterogêneos, é desafio aos gestores da comunicação institucional. Renovar a concepção de que a interculturalidade exige comunicação intercultural, pois sujeitos sociais convivem para consecução dos objetivos empresariais. Não importando sua origem, o que conta é sua atuação, dentro da nova geografia cultural das identidades individuais e organizacionais.

A conexão das identidades a vários elementos formadores da mesma confirma a existência de um estágio contínuo de construção identitária e conflito ontológico, nos grupos sociais. Assim identidades são uma construção em progresso, em que não há identidades fixas, e sim recontextualizações conflitantes e contraditórias. Apesar dessa constatação, permanecem comunidades diversas, geradas pela percepção de identidade e, consequentemente, pelo sentido de pertencimento.

Nas comunidades laborais, projetos de memória estão entre as possibilidades de instrumentação comunicacional, para aguçar o sentido de identidade e pertencimento. Nesses projetos, unem-se narrativas e identidades, pois disseminam-se relatos, linguagens e descrição

de si mesmo, exteriorizando-se dimensões pessoais, sociais e, ao mesmo tempo, históricas, das pessoas e da organização. As complexas redes comunicacionais, envoltas em comunidades distintas, que sustentam as organizações, não impedem a possibilidade de persuasão institucional no discurso da organização direcionado a essas comunidades, devendo-se considerar as realidades identitárias de seus interlocutores, para que se ambiente e se consiga produzir sentido em suas mensagens.

O sentido de pertencimento antecede à comunicação. Assim, laços de identidade são comunicados e, desta forma, exteriorizados. No ambiente organizacional é a mesma coisa: pessoas se aproximam, porque sinais de identidade e de pertencimento são evidenciados, de forma voluntária ou involuntária, como relações de empregabilidade ou enraizamento com a organização. Em relação à própria instituição, a análise de sua identidade deve associar-se a essas reflexões. Existem perspectivas sobre esse olhar, que devem ser discutidas.

Ao analisar a perspectiva da identidade organizacional, o ângulo de observação volta-se ao resultado da percepção e interpretação, que ela recebe internamente. Na perspectiva da identidade corporativa, analisa-se as formatações comunicacionais, ou seja, interpreta-se o conjunto de ações comunicacionais, durante um período específico de como uma empresa comunica a si própria. A terceira forma de análise da identidade das corporações diz respeito à identificação organizacional, sob o olhar de pertencimento e orgulho das pessoas da comunidade organizacional, bem como relações sociais que a empresa tem, considerada a multiplicidade de identidades manifestadas, dependendo dos cenários e ambientes organizacionais. Aqui, pesa o incremento da autoestima das pessoas a seu vínculo com organizações caracterizadas como respeitáveis e de prestígio.

Essa abordagem da identidade das corporações indica que a identificação organizacional se constitui pelos efeitos da identidade organizacional e da identidade corporativa, pois as pessoas tendem a identificar-se com empresas que apresentam valores relevantes para as mesmas e quando sua comunicação dissemina símbolos unificadores, que representem uma entidade coletiva, na qual as pessoas mantêm-se juntas. Tais fenômenos influenciam a construção da identificação organizacional.

Há necessidade de narrativas conduzidas, no sentido de transpor seu caráter tradicional e burocrático, e partir para uma formatação que se sensibilize às demandas das diversas comunidades, com as quais se relacionam. Esse tipo de narrativa, especialmente a institucional, para ser efetiva, deverá considerar as realidades identitárias de seus interlocutores. Realidades identitárias se firmam pela comunicação de memórias.

A memória individual ou coletiva são inseparáveis dos processos sociais, inserindo-se no cotidiano das comunidades, que, apoiadas pelos processos comunicacionais, dão permanência a crenças, mitos, tradições, ritos e rituais, existentes na vida privada das pessoas, bem como em ambientes coletivos, como ocorre no âmbito organizacional.

Elementos de memória podem ser categorizados em acontecimentos e experiências (vividos pessoalmente ou adquiridos de forma hereditária), pessoas e personagens elementos de memória e lugares de memória. Estes elementos, na forma de lembranças processadas por meio da estruturação dos fatos e organização de ideias, efetivam a memória.

Por ser um processo social, toda narrativa de memória deve ter sentido. Caso contrário, não haverá a conservação da história da organização. Apesar de história e memória se relacionarem, apresentam-se de forma diferenciada.

Dentro das organizações, disseminar a história de determinada instituição implica na discussão entre o papel da história e da memória. A história levanta, representa e conduz, à sociedade, conhecimentos sobre fatos do passado. Um processo de memória tem como raízes expor ações, gestos, espaços, imagens e contextos sociais. Assim, imagens e representações, conceitos e ideias socialmente construídos e partilhados estão nos processos de memória, sempre envolvidos em socialização. É próprio do ser humano disseminar aspectos de sua existência, por meio da exteriorização da memória.

Nas organizações, a comunicação de memórias institucionais acontece geralmente em eventos específicos, para transmissão e compartilhamento de aspectos relevantes de sua trajetória, com o objetivo de construir e/ou manter uma imagem positiva da empresa. Produtos tradicionais de memória institucional são livros de história organizacional, pequenos eventos, acervos e museus próprios. Para fundamentar os processos comunicacionais de memória, deve-se levar em conta a cultura da organização, sua visão de negócios, seus símbolos, a identidade e as formas de comunicação, dentre outros elementos formadores da personalidade e imagem da empresa. Todos esses procedimentos devem ser realizados de forma estratégica.

É possível o resgate das dimensões humanas, existentes nas relações entre empresas e seus colaboradores, pelos projetos institucionais de memória empresarial. São momentos nos quais a empresa pode assumir seu papel institucional e dar espaço à alteridade, à palavra, à linguagem, à dicotomia tempo/espaço, à comunicação não verbal, à cultura, à afetividade, à representação simbólica, bem como às relações interculturais. Projetos de memória de empresas conectam memórias individuais e memórias coletivizadas, as quais compõem a memória institucional e podem dar forma às ações e subprojetos de comunicação de memória. Resgata-se, assim, o entendimento da identidade organizacional com possibilidade de

conservação e de notoriedade das organizações, renovando-se os valores que a empresa acredita. A CPFL, durante as comemorações de 100 anos, atuou com esse objetivo em relação a seus públicos de interesse.

Concentrada em atividades do setor elétrico há 102 anos, a CPFL gera, distribui e comercializa energia elétrica e também presta serviços de telecomunicações. Trata-se do maior competidor privado no setor elétrico brasileiro, com 7,5 milhões de clientes. Seu portfólio abrange usinas hidrelétricas, pequenas centrais hidrelétricas, usinas termelétricas, eólicas e solar. Está na BM&FBovespa e na Bolsa de Valores de Nova Iorque, bem como nos índices de responsabilidade socioambiental de mercados emergentes. Evoluiu, desde sua fundação em 1912, com a iniciativa de empreendedores paulistas, avançando durante os anos de 1930 até os anos de 1960, com forte expansão, especialmente liderada por investidores americanos.

No ano de 1964, passou ao comando da Eletrobras, que remodelou a gestão, descentralizando-a e modernizando processos e operações da companhia. Veio a década de 1970 e houve transferência do controle acionário para a Companhia Energética de São Paulo (Cesp), do governo estadual, até 1997. Nesse ano, houve privatização, assumindo a empresa os atuais controladores: grupo composto pela VBC Energia (Votorantim, Bradesco e Camargo Corrêa), pelo Fundo de Pensão dos Funcionários do Banco do Brasil (Previ) e pela Bonaire Participações (que reúne os fundos de pensão Funcesp, Sistel, Petros e Sabesprev). Nesse período, intensificaram-se iniciativas de patrocínios e ações de eventos de arte e cultura em geral.

A responsabilidade da CPFL pelo provimento de energia elétrica, essencial para a sociedade, a qualifica como indispensável para as pessoas que dela dependem, configurando-se elemento de transposição da “organização CPFL”, para a “instituição CPFL”. Além desse cenário, a instituição atua efetivamente em processos e ações de cunho institucional, em diversas frentes, as quais têm relação com atenção à imagem e à reputação da empresa. Divulga que o conceito de investimento social é atrelado ao atendimento de causas relacionadas à gestão eficiente, consumo consciente, geração de conhecimento e cidades inteligentes, bem como ao estímulo de ações de voluntariado e qualidade de vida.

Em relação à institucionalização, além das ações comunitárias, destacaram-se ações pertinentes à história e memória da empresa: recomposição e gestão do acervo histórico da empresa e o Projeto CPFL 100 Anos. Sentimentos de pertencimento se instalaram e ativaram memórias das pessoas e das coletividades, dando forma a uma memória institucional robusta e ampliada por muitos elementos, personagens e lugares de lembranças da organização.

Os gestores da comunicação da CPFL decidiram estruturar melhor seus elementos e produtos de memória, especialmente pela proximidade do centenário da CPFL. A criação do *site* Memória Viva fez parte destas iniciativas.

Para comemorar 100 anos, várias ações foram programadas e ativadas, num total de trinta e quatro produtos comunicacionais de memória institucional, que objetivaram resgatar a identidade corporativa e ampliar sua disseminação, destacando uma imagem positiva que a empresa desejava projetar.

Alguns desses produtos foram acionados em plataformas de tecnologia da informação e comunicação que, em projetos de memória institucional, são instrumentos de socialização de saberes, conhecimentos e divulgação de cultura. Disseminam lembranças das pessoas, comunidades e organizações, sem necessariamente inovar na comunicação, via produtos em versão digital (catálogos, painéis, livros, DVD's, CD's, sites etc.). Essas tecnologias permitem experimentar, compartilhar e estimular discussões sobre identidade individual e coletiva dos colaboradores, criando ambientação para ampliar relacionamentos.

O Projeto CPFL 100 Anos produziu mudanças nas relações humanas ao permitir que as comunidades envolvidas tivessem acesso às tecnologias utilizadas no projeto com relativo protagonismo dos cidadãos. Observou-se nova narrativa harmonizada com o contexto técnico-social, incluindo depoimentos das experiências dos colaboradores. Uniram-se linguagens e tecnologias diferenciadas, dando ao projeto a premiação da ABERJE de melhor projeto de comunicação na modalidade Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial de 2013.

Do conjunto de trinta e quatro ações de memória institucional, houve destaque para o Centro de Memória CPFL e a criação do *site* Memória Viva, projetados com tecnologias avançadas de informação e comunicação.

O desenvolvimento da dissertação apontou para uma pesquisa qualitativa em nível exploratório, fundamentada em referencial bibliográfico e aplicação de análise de conteúdo.

Todos os procedimentos tiveram como objetivo comum a identificação, descrição das ações da comunicação de memória do Projeto CPFL 100 Anos e posterior identificação dos tipos de inovação. A aplicação da análise de conteúdo justificou-se pela pluralidade de linguagens e quantidade de produtos gerados.

Destacou-se amostra de ações inovadoras na comunicação de memória, conforme modelo de categorias de inovação proposto por Rossetti (2013), que apresenta as variáveis possíveis: substancial, qualitativa, quantitativa, relativa, espacial, temporal, ativa e passiva.

Trinta e quatro produtos de comunicação do projeto de memória dos 100 anos da CPFL foram enquadrados nas concepções de formatos de comunicação. Em seguida, fez-se a

análise de conteúdo, enquadrando ou não as peças de comunicação em categorias de inovação, conforme previsto na metodologia da pesquisa. Das ações analisadas, extraiu-se vinte e sete processos, que não tinham características de inovação, sob o critério adotado. Portanto, foram considerados como “não especiais”, não se configurando nenhuma das categorias de inovação de Rossetti (2013). Isoladas para análise, identificou-se sete ações especiais. Nelas estavam presentes inovações categorizadas nas oito possibilidades preconizadas por Rossetti (2013).

Por fim, os tipos de inovações comunicacionais presentes no Projeto CPFL 100 Anos foram anunciados, a fim de identificar as maneiras como esse programa utilizou-se de sua memória em suas estratégias de comunicação e gestão, sendo premiado pela ABERJE.

Aclamado como o mais importante prêmio setorial de comunicação, o Prêmio ABERJE de Comunicação tem revelado soluções em diversos campos de atuação da comunicação organizacional. A categoria denominada “Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial” premia projetos que visam preservar a história e imagem, junto aos diferentes públicos de interesse. O primeiro critério de julgamento, em 2013, ano da premiação da CPFL, foi “criatividade e inovação”.

Com linguagens plurais, os produtos gerados durante as comemorações dos cem anos da CPFL apresentam ações e tecnologias diferenciadas: eventos institucionais e convencionais de comunicação, eventos culturais e educacionais, produtos editoriais, eventos musicais, eventos esportivos, ações relacionadas a espaço físico para preservação da memória, ações pertinentes a espaço virtual para preservação da memória e sete ações e eventos especiais.

Observou-se no Projeto CPFL 100 Anos relativa produção de novos formatos, novos processos e ações comunicacionais inovadoras. Sete ações foram declaradas “especiais”, pois continham produtos novos ou inovados, conforme pressupostos adotados.

A análise específica de cada uma das sete ações comunicativas identificou a presença das categorias de inovação em comunicação e respectivas tipificações. Houve maior incidência, num total de sete ocorrências, nas tipificações de modificação no processo, diferenciação, transposição, salto, evolução e ruptura, bem como forte presença da ação do sujeito inovador da comunicação de memória, no caso, a empresa CPFL. Transformações também estão presentes nas ações, caracterizadas como inovação qualitativa. A análise categorial permitiu distinções na manifestação de inovação nas diferentes categorias. Assim, sete iniciativas inovadoras, do conjunto de trinta e quatro, revelaram um potencial de inovação de 20% das ações. Quase que todas a sete se situam nas oito categorias de Rossetti (2013).

Pertinente ressaltar que a categoria de inovação quantitativa deve ser atribuída ao conjunto de produtos, eventos e ações desenvolvidas e executadas pelo Projeto CPFL 100 Anos, pois dois aspectos nessa categoria foram observados: a quantidade de produtos e ações, que somaram trinta e quatro processos comunicacionais. Há presença de multiplicidade nas apresentações da esquadilha da fumaça; de massificação na itinerância das exposições; na quantidade de cidades que receberam as exposições; na quantidade de corridas derivadas da primeira noturna, entre outras ocorrências.

O outro destaque é a inovação na multiplicidade de linguagens dos produtos e ações: eventos esportivos e institucionais, exposições, apresentações culturais, materiais gráficos, audiovisuais e eletrônicos e publicações.

Portanto, as inovações comunicacionais, que estão presentes no Projeto CPFL 100 Anos, caracterizadas nas sete ações especiais de comunicação de memória, foram:

As inovações substanciais, pois a criatividade foi uma constante, em detrimento da invenção. A esquadilha da fumaça já existia, mas a mesma foi utilizada para evento especial de memória, dando forma à criação relativa. A criação relativa está presente em elementos novos para a exposição cultural e para comunicação de memória (itinerância e alto uso de tecnologias para interatividade). Apresentou criação absoluta no deslocamento da coleção da pinacoteca do Estado, de forma itinerante. Em relação à corrida, houve criação relativa, pois o evento, já existente, passou a ser noturno. Exposições, que haviam acontecido em São Paulo, foram transferidas para Campinas, com itinerância, caracterizando-se uma criação relativa.

Quanto à qualidade dessas inovações, confirmou-se que a comunicação de memória foi submetida a alterações, transformações e modificações, pois seis situações demonstraram a existência de alteração e mudança na forma de se comunicar e sete ocorrências de modificação no processo comunicativo. Ocorreu alteração, transformação e modificação na comunicação de memória, porque houve mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação) com o uso de recursos de multimídia; mudança na forma (transformação) de se comunicar e no modo (modificação) nas exposições de arte itinerante.

A diferenciação nos produtos especiais de memória da CPFL, os inserem na categoria de inovação relativa. Nessa categoria, os processos comunicacionais foram submetidos à diferenciação e diversificação, como, por exemplo, a exposição especial de pintores latino-americanos.

Na categoria de inovação espacial, verificou-se o fenômeno de transposição e salto com passagem brusca de uma comunicação para outra. Exemplos dessas manifestações de

inovação estão em todas as ações comunicativas da memória de 100 anos da CPFL, como podemos constatar na esquadilha da fumaça, por exemplo.

Confirmou-se situações de ruptura repentina na maneira de comunicar, mas também houve evolução, pois ocorreu um aprimoramento nas ações de comunicação, como ocorreu nas exposições itinerantes e exposição especial de pintores latino-americanos.

Em relação à categoria de inovação ativa, na qual o sujeito é alvo de análise, constatou-se que o sujeito da ação – a empresa CPFL – apareceu como condutora das ações de comunicação da memória institucional, de forma preponderante.

Na última categoria, denominada inovação passiva, em que o objeto da comunicação absorve o efeito da mudança, destacaram-se da amostra duas ações de comunicação: esquadilha da fumaça (produto novo) e a corrida noturna (produto inovado). Porque apresentou um produto que era novo, comunicado pela apresentação dos aviões e, no caso da corrida noturna, tratava-se de produto inovado.

Como resultado final da pesquisa, segundo a definição das categorias de Rossetti (2013), considera-se que o Projeto CPFL 100 Anos inova relativamente, uma vez que promove uma grande e extensa ação de comunicação da Memória Institucional. Essa amplitude relativa de inovação tem em seu conjunto a decisão da empresa em contemplar, no geral, ações tradicionais da memória institucional, mas ao mesmo tempo, promovendo aproximadamente um quinto das ações numa perspectiva inovadora de criação relativa, de modificação de práticas anteriores e de massificação na amplitude de público atingido.

Assim, as ações de comunicação da memória institucional da CPFL inovaram relativamente, pois desenvolveram e aplicaram diferenciação das ações e dos produtos comunicacionais, fazendo com que várias ações tenham acontecido em diversos espaços, gerando produtos que evidenciaram aprimoramento na forma de se comunicar (evolução). Ainda em relação à categorização de inovação e constatação de relativa inovação, verificou-se que a empresa CPFL atuou como agente inovador na comunicação institucional por meio da sua memória.

Não era objetivo deste trabalho pontuar e buscar informações sobre efeitos da recepção dos produtos de comunicação de memória institucional. Mas, apresenta reflexão sobre a potencialidade de fixação de elementos de memória, que podem ter seus efeitos sobre os colaboradores, que porventura tenham participado como atores ou como espectadores das ações desenvolvidas pelo projeto de memória da organização estudada.

Nesta pesquisa, destaca-se como a comunicação institucional pode ser diferenciada. Os produtos dessa diferenciação, no jeito de se comunicar a memória da empresa, podem

conduzi-la ao resgate de algumas dimensões humanas relevantes não apenas para o colaborador, mas também aos gestores de qualquer organização, especialmente, quando restitui o poder de fala ao ser humano.

Acredita-se que, quando existir a oportunidade de ser diferente, na forma como a organização se comunica com seus públicos diversos e, de forma peculiar, criar uma aproximação com seus colaboradores, permitindo-lhes suas manifestações, de forma inovadora, espaços de pertencimento e possibilidade de engajamento serão semeados.

Se o gestor da comunicação organizacional, especificamente atuando em projetos de memória institucional, tiver como propósito incorporar, na memória coletiva dos colaboradores, um mundo de significações que sejam adequadas aos propósitos da empresa, a faculdade da linguagem deverá ser tratada de forma inteligente e estratégica, para que não se separe da realidade aceita pelos públicos envolvidos, principalmente seus colaboradores.

A proposta de identificar um projeto estruturado de comunicação de memória empresarial e trazer à tona possibilidades de inovação, foi um desafio que ainda carece de mais aprofundamento nesta seara extensa e cheia de elementos que se imbricam e que dão forma à pesquisa em comunicação institucional.

Esta pesquisa é encerrada com a crença de que somando-se a outras que estão concluídas e as que estão em andamento, possamos efetivamente contribuir, para que se amplie as análises e discussões sobre um assunto relevante não apenas para as organizações, mas para a sociedade como um todo, e especialmente, aos agentes que tudo criam, tudo transformam, na busca de equilíbrio entre trabalho e os agentes empreendedores.

Referências

ABERJE - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. **Os rituais são fixadores de memórias e narrativas**. São Paulo. 26 de junho de 2012. Disponível em:

<http://www.aberje.com.br/acervo_not_ver.asp?ID_NOTICIA=6799>. Acesso em: 13 jun. 2015.

ANDREONI, Renata. Museu, memória e poder. **Em Questão: Comunicação e Informação**. Revista do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Informação da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, v. 17, n. 2, jul./dez. 2011. p. 167-179. Disponível em:

<<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/22251>>. Acesso em: 10 set. 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidad Líquida**. Buenos Aires, Argentina: Fondo de Cultura Económica de Argentina, 2002.

_____. **Comunidade: a busca por segurança no mundo atual**. Trad. Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando. **Trabalho e identidade em tempos sombrios: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho**. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.

BOSI, Ecléa. **O tempo vivo da memória: ensaios de psicologia social**. 2. ed. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri: Manole, 2003. p. 31-32.

_____. A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito. **Conexão – Comunicação e Cultura**. Revista do Centro de Ciências da Comunicação - CECC – da Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, v. 4, n.7, jan./jun. 2005. p. 11-20. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/viewFile/146/137>>. Acesso em: 13 jun. 2015.

_____. **Comunicação empresarial: da rádio peão às mídias sociais**. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo, 2014.

CABECINHAS, Rosa. Identidade e Memória Social: Estudos comparativos em Portugal e em Timor-Leste. In: _____.; MARTINS, M.; SOUSA, H. (eds.). **Comunicação e Lusofonia: Para uma abordagem crítica da cultura e dos media**. Porto: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade e Campo das Letras, 2006. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/6166/1/CabecinhasR_identidsocial_06.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2014.

CANCLINI, Néstor Garcia. **Culturas Híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade**. Trad. Ana R. Lessa e Heloísa P. Cintrão. São Paulo: Edusp, 1997.

CANDAU, Joël. **Memória e identidade**. Trad. Maria Leticia Ferreira. São Paulo: Contexto, 2014.

CANTERLE, Nilsa Maria Guarda. **As organizações em nosso tempo**. Bogotá-Colômbia. abr-2003. Disponível em: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/56/orgs.htm#mas-autor>>. Acesso em: 04 abr 2015.

CARDOSO, João Batista; SANTOS, Roberto Elísio dos. Teorias da Comunicação: aportes para a compreensão da dimensão simbólica e processos inovadores. In: CAPRINO, Mônica Pegurer (org.) **Comunicação e Inovação: reflexões contemporâneas**. São Paulo: Paulus, 2008. p. 35-61.

CASALI, Adriana Machado; TAYLOR, James R. Comunicação organizacional: uma introdução à perspectiva da “Escola de Montreal”. **Estudos de Jornalismo & Relações Públicas**, Revista da Faculdade de Jornalismo e Relações Públicas da Universidade Metodista de São Paulo, ano 3, n. 6, dez. 2005. p. 28-40.

CHANLAT, Alain. Prefácio. In: CHANLAT, Jean-François (coord.). **O Indivíduo na Organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. v. 1. Ofélia de Lanna Sette Tôrres (org.) trad. e adap. Aracky Martins Rodrigues et al. São Paulo: Atlas, 1996.

CHANLAT, Jean-François. Por uma Antropologia da Condição Humana nas Organizações. In: CHANLAT, Jean-François (coord.). **O Indivíduo na Organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. v. 1. Ofélia de Lanna Sette Tôrres (org.) trad. e adap. Aracky Martins Rodrigues et al. São Paulo: Atlas, 1996.

CHENEY, George; CHRISTENSEN, Lars Thøosger. Organizational Identity: linkages between internal and external communication. In: JABLIN, Fredric M.; PUTNAM, Linda L. (orgs.) **The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods**. Califórnia. EUA: 2001. p. 235. Disponível em: http://books.google.com.br/books?id=DLdyAwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 04 abr. 2015.

CPFL- Companhia Paulista de Força e Luz. **Relatório Anual – 2012**. Disponível em: <http://www.cpfl.com.br/institucional/relatorio-anual/Documents/ra-cpfl-2012.pdf>>. Acesso em: 09 dez. 2015.

_____. **Relatório Anual – 2014**. Disponível em: <http://www.cpfl.com.br/institucional/relatorio-anual/Paginas/default.aspx>>. Acesso em: 27 nov. 2015.

CUNHA, Isabel Ferin. Identidade e reconhecimento nos media. **Matrizes** - Revista do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo. ano 1, n. 1, v. 1, out., 2007. p. 187-208.

D’ALMEIDA, Nicole. Memória organizacional: narrativa de uma experiência bem-sucedida ao longo do tempo. **Organicom** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. ano 11, n. 20, 1. sem. 2014. p. 148-156.

FRANCO, Leonardo Tote. **A contribuição da memória no fortalecimento da reputação institucional: o caso dos 45 anos do Centro Paula Souza**. 2014. 93 f. Monografia

(Especialização) – Faculdade Cásper Líbero, Programa de Pós-Graduação Lato Sensu, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/monografias/memoria_paulasouza45anos.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2015.

FONSECA JÚNIOR, Wilson Corrêa. Análise de conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs). **Métodos e Técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012. p. 280-304.

FREITAS, Eber. A incrível arte de contar histórias. **Revista Administradores**, ano 2, n. 20, Paraíba, abril/maio, 2013. p. 38-45. Disponível em: <<http://issuu.com/admnews/docs/adm20web>>. Acesso em: 04 abr. 2015.

GAGETE, Elida e TOTINI, Beth. Memória empresarial: uma análise da sua evolução. In: NASSAR, Paulo (org.). **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: ABERJE, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOULART, Elias Estevão; LEMOS, Vilma; PERAZZO, Priscila Ferreira. Memória e cidadania nos acervos de história oral e mídia digital. **Em Questão**, Revista do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Informação da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, v. 11, n. 1, jan./jul. 2005. p. 153-166. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/117/75>>. Acesso em: 28 set. 2015.

HALBWACHS, Maurice. **A Memória coletiva**. São Paulo: Vértice, 1990.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. In: _____. (org.). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**, v. 1. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 63-89.

LE GOFF, Jacques. **História e Memória**. 5. ed. Campinas: Unicamp, 2003.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. Globalização comunicacional e transformação cultural. In: MORAES, Dênis de (org.). **Por uma outra comunicação: mídias, mundialização cultural e poder**. Rio de Janeiro: Record, 2004.

_____. Convergência digital e diversidade cultural. In: MORAES, Dênis de (org). **Mutações do visível: da comunicação de massa à comunicação em rede**. Rio de Janeiro: Pão e Rosas, 2010. p. 211-235.

MATO, Daniel. Heterogeneidade social e institucional, interculturalidade e comunicação intercultural. **Matrizes** - Revista do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo, ano 6, n. 1, v. 1, 2012. jul./dez. p. 43-61.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. 2ª. ed. São Paulo: Difusão, 2008.

_____; ALMEIDA, Miguel de. A narrativa nossa de cada dia. **MSG - Revista de Comunicação e Cultura**, São Paulo: ABERJE/Lazuli, n. 10, ano 4, jun. 2013.

_____; COGO, Rodrigo Silveira. Identidade é o território organizado e assegurado pela memória e pelas narrativas. **Organicom** – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, ano 11, n. 20, 1. sem. 2014a. p. 50-60.

_____. (org.). **Prêmio ABERJE 2013: reconhecimento que gera valor**. São Paulo: ABERJE, 2014b.

NORA, Pierre. **Entre mémoire et histoire: la problématique des lieux**. Paris: Gallimard, 1984, vol. I, p. XIX. Disponível em: <https://perso.univ-lyon2.fr/~jkempf/LDM_intro.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2015.

_____. Entre memória e história: a problemática dos lugares. trad. Yara Aun Khoury. **Projeto História** -Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados de História. Programa de Pós-Graduação de História da PUC-SP. 1993. jul./dez. v. 10. p. 07-28. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/12101/8763>>. Acesso em: 03 abr. 2015.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine Fonseca Caetano de. Comunicação organizacional e relações públicas: caminhos que se cruzam, entrecruzam ou sobrepõem? **Estudos de Jornalismo & Relações Públicas**. Revista da Faculdade de Jornalismo e Relações Públicas da Universidade Metodista de São Paulo. Ano 3, n. 6, dez. 2005. p. 21- 27.

ORDOQUE, Christian Astigarraga. História de empresas - comunicação e tecnologia. In: VIANNA, Marcelo et al (orgs.). **O Historiador e as novas Tecnologias**. II Encontro de Pesquisas Históricas – PUCRS. Porto Alegre: Memorial do Ministério Público do Rio Grande do Sul, 2015. Disponível em: <https://iiephispucrs.files.wordpress.com/2015/11/ii_ephis_livro_final.pdf>. Acesso em: 27 dez. 2015.

PECI, Alketa. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getulio Vargas. v. 4, n. 1, mar. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v4n1/v4n1a06>>. Acesso em: 23 mar. 2015.

PESSONI, Arquimedes; PERAZZO, Priscila Ferreira. Introdução. In: PESSONI, Arquimedes; PERAZZO, Priscila Ferreira. (orgs.). **Neorreceptor no fluxo da comunicação** [recurso eletrônico]. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2013. Disponível em: <<http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/Ebooks/Pdf/978-85-397-0403-3.pdf>>. Acesso em: 06 out. 2015.

PERAZZO, Priscila Ferreira; CAPRINO, Mônica Pegurer. Possibilidades da comunicação e inovação em uma dimensão regional. In: CAPRINO, Mônica Pegurer (org.) **Comunicação e Inovação: reflexões contemporâneas**. São Paulo: Paulus, 2008. p. 111-126.

_____.; GOULART, Elias Estevão. Sujeito social, memória e comunicação: a experiência hipermediática do sistema HiperMemo. In: PESSONI, Arquimedes; PERAZZO, Priscila Ferreira. (orgs.). **Neorreceptor no fluxo da comunicação** [recurso eletrônico]. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2013. Disponível em: <<http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/Ebooks/Pdf/978-85-397-0403-3.pdf>>. Acesso em: 25 set. 2015.

POLLACK, Michael. Memória, esquecimento, silêncio. **Revista Estudos Históricos** - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) -Escola de Ciências Sociais da Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, 1989. p. 3-15. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/2278/1417>>. Acesso em: 09 set. 2014.

_____. Memória e identidade social. **Revista Estudos Históricos** - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) -Escola de Ciências Sociais da Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, v. 5, n.10, 1992. p. 200-212. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/1941/1080>>. Acesso em: 01 jun. 2015.

RAVASI, Davide. Identidade organizacional e memória. **Organicom** – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. ano 11, n. 20. 1. sem. 2014. p. 40-49. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/685>>. Acesso em: 16 set. 2015.

RIBEIRO, Emiliania Pomarico. As micronarrativas afetivas como forma de reencantamento da comunicação interna. In: INTERPROGRAMAS DE MESTRADO EM COMUNICAÇÃO DA FACULDADE CÁSPER LÍBERO. 8., 2012. **Anais Eletrônicos...** São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2014/04/Emiliania-Pomarico-Ribeiro1.pdf>>. Acesso em: 13 dez. 2014.

RODRIGUES, Augusto Luis. CPFL: um século com muita energia. **Meio & Mensagem**. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/noticias/2012/11/19/CPFL-um-seculo-com-muita-energia.html>>. Acesso em: 17 out. 2015.

ROSSETTI, Regina. Visões Teóricas acerca das confluências entre comunicação, sociedade e inovação. In: CAPRINO, Mônica Pegurer (org.). **Comunicação e Inovação: reflexões contemporâneas**. São Paulo: Paulus, 2008.

_____. Categorias de inovação para os estudos em Comunicação. **Comunicação & Inovação** – Revista do Programa de Pós-graduação em Comunicação da USCS - Universidade Municipal de São Caetano do Sul (SP) - Brasil, São Caetano do Sul, v. 14, n. 27, jul-dez 2013, p. 63-72. Disponível em: <http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_comunicao_inovacao/article/view/2262>. Acesso em: 24 nov. 2015.

SANTA CRUZ, Lucia. Inventário: o lugar da memória organizacional na pesquisa em Comunicação no Brasil. In: COMUNICON - CONGRESSO INTERNACIONAL DE COMUNICAÇÃO E CONSUMO. 4., São Paulo, 2014. **Anais Eletrônicos...** PPGCOM – ESPM, São Paulo, out. 2014. Disponível em: <http://www.espm.br/download/Anais_Comunicon_2014/gts/gt_sete/GT07_SANTACRUZ.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2014.

SCROFERNKER, Cleusa Maria Andrade. Perspectivas teóricas da comunicação organizacional. **ALAIC - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación**. Año III. Boletín Comunicación 11, junio 2003. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/cleusa.htm>>. Acesso em: 07 out. 2015.

SELZNICK, Philip. **A Liderança na Administração: uma interpretação sociológica**. Trad. Arthur Pereira e Oliveira Filho. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Trad. Marcos Santarrita. 14. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SILVA, Helenice Rodrigues da. "Rememoração"/comemoração: as utilizações sociais da memória. **Revista Brasileira de História**, São Paulo, v. 22. n. 44, 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-01882002000200008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 23 jan. 2015.

SOUSA, Mauro Wilton de. Recepção mediática como linguagem de pertencimento: entre o comum e o público. In: ENCONTRO ANUAL DA COMPÓS, 15., 2006, Bauru-SP, **Anais Eletrônicos...** Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação: UNESP, Bauru -SP, jun. 2006. p. 01-16. Disponível em: <http://www.compos.org.br/data/biblioteca_552.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2015.

STRAUBHAAR, Joseph. Sedimentada, híbrida e múltipla? A nova geografia cultural das identidades. **Matrizes - Revista do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade de São Paulo**, ano 7, n. 1, v. 1, jan./jun.2013. p. 59-93.

WILLIAMS, Raymond. **Palavras-Chave: Um vocabulário de cultura e sociedade**. Trad. Sandra Gardini Vasconcelos. São Paulo: Boitempo, 2007.

WORCMAN, Karen. Memória do futuro: um desafio. In: NASSAR, Paulo (org.). **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: ABERJE, 2004.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

ANEXO A – Prêmio Aberje 2013 – Regulamento 39ª edição

REGULAMENTO 39ª EDIÇÃO



MISSÃO

Fortalecer a visão estratégica da comunicação de empresas e instituições por meio do estímulo, do reconhecimento e da divulgação de esforços e de iniciativas na área da comunicação e dos relacionamentos.

GOVERNANÇA

A Governança do Prêmio Aberje, responsável por monitorar, fiscalizar e garantir a observância do presente Regulamento, será composta por:

- a) Gerência do Prêmio;
- b) Assessoria Jurídica;
- c) Auditoria Independente; e
- d) Ombudsman.

REGIÕES

O Prêmio Aberje 2013 será realizado em 2 (duas) etapas, sendo uma regional e outra nacional. São 5 (cinco) as regiões: (1) Espírito Santo e Rio de Janeiro, (2) Minas Gerais e Centro-Oeste, (3) Norte e Nordeste, (4) São Paulo e (5) Sul.

CATEGORIAS DE PREMIAÇÃO

As categorias que compõem o Prêmio Aberje 2013 estão divididas em 2 (duas) áreas: “Gestão de Comunicação e Relacionamento” e “Mídias”, conforme abaixo:

CATEGORIAS GESTÃO DE COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO:

- 01 – Comunicação de Marketing
- 02 – Comunicação de Marca
- 03 – Comunicação de Programas Voltados à Sustentabilidade Empresarial
- 04 – Comunicação de Programas, Projetos e Ações Culturais
- 05 – Comunicação e Relacionamento com a Imprensa
- 06 – Comunicação e Relacionamento com a Sociedade
- 07 – Comunicação e Relacionamento com o Público Interno
- 08 – Comunicação e Relacionamento com o Consumidor
- 09 – Comunicação Integrada
- 10 – Comunicação e Organização de Eventos
- 11 – Responsabilidade Histórica e Memória Empresarial

MÍDIAS:

- 12 – Mídia Audiovisual
- 13 – Mídia Digital
- 14 – Mídia Impressa
- 15 – Mídias Sociais
- 16 – Publicação Especial

I. DISPOSIÇÕES GERAIS

1. O presente Regulamento tem por finalidade estabelecer as normas relativas às condições para participação, inscrição, entrega dos trabalhos, formato dos trabalhos critérios de julgamento, categorias e premiação que regerão o Prêmio Aberje 2013.
2. Por se tratar de um prêmio que visa ao reconhecimento da excelência da comunicação organizacional no Brasil, a premiação será conferida às organizações, instituições ou aos órgãos

públicos, em benefício dos quais os trabalhos foram executados, independentemente do responsável pela inscrição (vide item IV).

3. Poderão participar do Prêmio Aberje 2013 as empresas, assessorias, agências, organizações e profissionais autônomos, associados ou não associados, bem como membros da Aberje, dentro das regras propostas por este Regulamento Geral, mediante o pagamento da taxa de inscrição, conforme item II.4 abaixo.

4. Para participarem do Prêmio Aberje 2013, os associados e membros da Aberje deverão estar quites com suas obrigações sociais durante todo o processo de julgamento, podendo o(s) trabalho(s) ser(em) desclassificado(s) caso o participante tenha pendências financeiras com a Aberje.

II. INSCRIÇÃO

1. Ficha de Inscrição

Para participar do Prêmio Aberje 2013, o participante deverá preencher a **Ficha de Inscrição** disponível no *site* da premiação www.premioaberje.com.br.

1.1. Na **Ficha de Inscrição** serão solicitados os dados cadastrais do participante e do trabalho, bem como a escolha da forma de pagamento.

2. Entrega dos trabalhos

2.1. Os trabalhos poderão ser entregues até o dia **29 de maio de 2013** (quartafeira), das **09h00** às **17h00**, juntamente com a **Ficha de Identificação** devidamente impressa e assinada, no endereço indicado no item II.3.

2.2. Para que a participação seja válida, é necessário que o interessado apresente o trabalho acompanhado da **Ficha de Identificação** (conforme modelo constante do Anexo I deste Regulamento) nos seguintes termos:

- a) Trabalho: material especificado nas características técnicas da categoria escolhida pelo concorrente (item X – Detalhamento das Categorias de Premiação);
- b) Na **Ficha de Identificação** deverá ficar especificado:
 - b.1) a identificação do candidato concorrente;
 - b.2) a identificação dos responsáveis pelas informações;
 - b.3) o título do trabalho;
 - b.4) o resumo do trabalho em até 900 (novecentos) caracteres com espaço;
 - b.5) a categoria na qual o trabalho concorre e a justificativa da escolha;
 - b.6) a região na qual o trabalho concorre e a justificativa da escolha (itens III.7 e 7.1);
 - b.7) a assinatura do responsável pelo trabalho.

2.3. Os trabalhos inscritos que não atenderem às condições acima especificadas serão automaticamente desclassificados e não participarão de nenhuma das etapas seguintes da premiação.

2.4. Todos os trabalhos devem ser encaminhados juntamente com o comprovante de postagem dos Correios, ou da empresa de transporte responsável pela entrega do material ou de protocolo, em caso de entrega pessoal (item II.3.3).

2.5. Poderão ser inscritos trabalhos após a data de 29 de maio de 2013 até um dia antes do início da 1ª Etapa (Avaliação da Comissão de Triagem).

2.5.1. Os trabalhos inscritos conforme dispõe o item 2.5 acima poderão ser aceitos, porém serão penalizados com o decréscimo de um ponto (1,0) a cada semana de atraso, a ser aplicado na média final da 2ª Etapa Premiatória.

2.6. A **Ficha de Identificação** estará disponível no *site* do Prêmio Aberje (www.premioaberje.com.br).

3. Local de endereçamento do(s) trabalho(s):

3.1. Todos os trabalhos deverão ser endereçados para o seguinte local e identificados da seguinte forma:

PRÊMIO ABERJE 2013

Região: (Identificar a região na qual o trabalho irá concorrer)

Aberje – A/C Jovanka Mariana de Genova e/ou Mirella Kowalski
Avenida Angélica, 1757 – 4º andar, conjunto 44 – Higienópolis
CEP: 01227-200 – São Paulo (SP)

3.2. Os trabalhos deverão ser enviados em boas condições e embalados em envelopes ou caixas resistentes, devidamente lacrados.

3.2.1. Eventuais avarias, violações nos trabalhos ou possíveis extravios serão de responsabilidade de cada participante.

3.3. Nos casos em que forem entregues pessoalmente, os trabalhos deverão ser encaminhados com protocolo de entrega em 2 (duas) vias e em papel timbrado da empresa, se for o caso, com a descrição do material, sendo este procedimento de responsabilidade do participante (item II.2.4).

4. Valor da inscrição e forma de pagamento

4.1. Para o pagamento da inscrição dos trabalhos, o participante deverá atentar para as seguintes datas e descontos, com observância à tabela abaixo:

Datas/períodos de inscrições	Percentual de desconto no valor da taxa de inscrição
Até 10/04/2013	20%
De 11/04 a 11/05/2013	10%
De 12/05 a 29/05/2013	Sem desconto

4.2. Dos Valores

TAXA DE INSCRIÇÃO 2013

Prêmio 2013 – Valores para Associados

PRÊMIO 2013 Associado

	Até 10/04/2013	11/04 a 11/05/2013	12/05 a 29/05/2013
Valor do 1º case	R\$ 2.400	R\$ 2.700	R\$ 3.000
Valor do 2º case	R\$ 2.000	R\$ 2.250	R\$ 2.500
Valor do 3º case	R\$ 1.710	R\$ 1.925	R\$ 2.140
Valor do 4º case	R\$ 1.450	R\$ 1.635	R\$ 1.820
Valor do 5º case	R\$ 1.220	R\$ 1.375	R\$ 1.530
Valor do 6º case	R\$ 1.040	R\$ 1.170	R\$ 1.300
Valor do 7º case	R\$ 880	R\$ 990	R\$ 1.100
Valor do 8º case	R\$ 740	R\$ 835	R\$ 930
Valor do 9º case	R\$ 630	R\$ 710	R\$ 790
Valor a partir do 10º case	R\$ 540	R\$ 605	R\$ 670

Não Associado

	Até 10/04/2013	11/04 a 11/05/2013	12/05 a 29/05/2013
Valor do 1º case	R\$ 3.840	R\$ 4.320	R\$ 4.800
Valor do 2º case	R\$ 3.200	R\$ 3.600	R\$ 4.000
Valor do 3º case	R\$ 2.740	R\$ 3.080	R\$ 3.420
Valor do 4º case	R\$ 2.330	R\$ 2.620	R\$ 2.910
Valor do 5º case	R\$ 1.960	R\$ 2.205	R\$ 2.450
Valor do 6º case	R\$ 1.660	R\$ 1.870	R\$ 2.080
Valor do 7º case	R\$ 1.410	R\$ 1.585	R\$ 1.760
Valor do 8º case	R\$ 1.190	R\$ 1.340	R\$ 1.490
Valor do 9º case	R\$ 1.000	R\$ 1.130	R\$ 1.260
Valor a partir do 10º case	R\$ 850	R\$ 960	R\$ 1.070

4.3. No preenchimento da **Ficha de Inscrição**, o participante poderá escolher entre as seguintes formas de pagamento: boleto bancário, depósito em conta e empenho.

4.3.1. O participante que optar pelo boleto bancário receberá o mesmo via e-mail.

4.3.2. O participante que optar pelo depósito bancário, deverá fazer o depósito identificado com o CNPJ ou razão social do depositante na conta da Aberje – Banco Itaú – agência 0347 – conta corrente: 02917-5.

4.4. O pagamento da inscrição deverá ser feito em até 15 (quinze) dias da data de preenchimento e do envio da **Ficha de Inscrição**.

4.5. Em caso de prorrogação das inscrições, o participante que tiver solicitado o boleto bancário para o pagamento antes da nova data aceita que a Aberje não poderá emitir outra cobrança com diferente data de vencimento, mantendo-se a data anteriormente emitida.

4.6. O valor cobrado será calculado pelo total de trabalhos inscritos pelo participante, independentemente de os mesmos terem sido inscritos em momentos diferentes, prevalecendo a quantidade total.

4.7. Eventuais desistências e/ou diminuição do número de trabalhos inscritos no Prêmio Aberje 2013 deverão ser informadas à Gerência do Prêmio pelo e-mail premio@aberje.com.br, dentro do prazo de 7 (sete) dias da data de inscrição do trabalho, sem prejuízo ao participante.

4.7.1. Após este período, será cobrada uma multa de 10% sobre o valor de cada trabalho subtraído ou do valor total da inscrição.

4.7.2. Na hipótese de o participante não comunicar a sua desistência, conforme item 4.7 acima, o valor da inscrição deverá ser pago normalmente.

4.8. O valor da inscrição não será devolvido em nenhuma hipótese, salvo o item 4.7 acima.

III. FORMATO DOS TRABALHOS

1. Período de realização das ações

1.1. Somente participarão do Prêmio Aberje 2013 os trabalhos cujas ações concretas e de relevância tenham ocorrido entre o período de **1º de janeiro de 2012 a 29 de maio de 2013**

1.1.1. Os trabalhos desenvolvidos e executados em um período superior ao estipulado neste Regulamento serão aceitos nesta edição do Prêmio Aberje 2013, porém as ações avaliadas serão somente as realizadas no referido período.

1.1.2. Independentemente da data final de entrega dos trabalhos inscritos no Prêmio Aberje 2013, o período de realização das ações não será alterado, sendo este o período estabelecido, conforme item III.1.1 acima.

2. Material descritivo

2.1. Recomenda-se o envio dos trabalhos com um texto impresso que:

a) contenha a descrição do contexto, cenário, objetivos, desafio, públicos envolvidos, planejamento, pesquisas realizadas, orçamento do trabalho, execução, resultados e avaliação;

b) seja formatado, preferencialmente, com as seguintes especificações: programa Microsoft Word, formato de página impressa A4, fonte Arial, corpo 12 (tamanho da letra) e espaçamento entre linhas de 1,5.

2.2. Devido ao grande número de trabalhos avaliados, a Governança do Prêmio Aberje 2013 recomenda fortemente que o material encaminhado tenha até 12 (doze) mil caracteres sem espaço e que seja apresentado de forma concisa, descrevendo claramente as ações.

3. CD- ROM

3.1. Todo trabalho inscrito deverá ser acompanhado de um CD-ROM, com o mesmo conteúdo da cópia impressa, e de imagens ilustrativas de todos os materiais enviados (formato JPG, exceto quando se tratar de audiovisuais).

3.2. No caso de publicações (jornais, revistas, boletins e livros), poderá ser enviada apenas a imagem da capa e/ou o conteúdo em formato PDF.

4. Idioma e ações internacionais

4.1. Por se tratar de um prêmio da Comunicação Organizacional Brasileira, é recomendável que os trabalhos inscritos tenham versão na língua portuguesa.

4.1.1. Em consonância com o cenário atual brasileiro, serão aceitos trabalhos realizados no âmbito internacional a partir do direcionamento estratégico feito pela orientação e/ou execução da aprovação da área corporativa, sediada no Brasil.

5. Composição do trabalho

5.1. É obrigatório que os trabalhos sejam apresentados da seguinte forma:

Categorias de Gestão de Comunicação e Relacionamento:

a) um conjunto do trabalho, com todas as peças que compõem a campanha ou projeto.

Categorias de Mídias:

- a) um exemplar ou um conjunto de edições consecutivas (para os veículos periódicos: boletins, jornais, revistas, *sites*, *intranet*, *newsletters* e canais congêneres);
- b) um exemplar de material não periódico (publicação especial);
- c) um exemplar ou conjunto da(s) mídia(s) para as categorias de Mídia Audiovisual;
- d) uma mídia ou conjunto de mídias divulgadas para as categorias de Mídia Digital e Mídias Sociais.

5.2. No caso de publicações lançadas durante o período-base da premiação, ou seja, de 1º de janeiro de 2012 a 29 de maio de 2013, deve ser inscrito o material já publicado.

6. Trabalhos com conteúdo ou formas similares

6.1. A critério exclusivo da Governança do Prêmio, não poderão ser inscritos em mais de uma região e/ou categoria trabalhos com conteúdo ou forma similar, conforme dispõe o item VI.

6.2. Um mesmo participante poderá inscrever mais de um trabalho, desde que sobre temas diferentes, na mesma categoria e região.

7. Escolha da região

O Prêmio Aberje é dividido em 5 (cinco) regiões: (1) Espírito Santo e Rio de Janeiro, (2) Minas Gerais e Centro-Oeste, (3) Norte e Nordeste, (4) São Paulo e (5) Sul. 7.1. Para a escolha da região na qual o trabalho concorrerá, o participante deverá avaliar:

- a) a região na qual ocorreram as ações de maior relevância do trabalho;
- b) a região-sede da empresa; ou
- c) a região-sede da agência/assessoria responsável pelo trabalho.

IV. ORIENTAÇÕES ESPECÍFICAS PARA AS AGÊNCIAS, ASSESSÓRIAS E PROFISSIONAIS AUTÔNOMOS DE COMUNICAÇÃO, RESPONSÁVEIS PELAS INSCRIÇÕES NO PRÊMIO ABERJE 2013

1. Por se tratar de uma premiação que visa ao reconhecimento da excelência da comunicação organizacional no Brasil, esta será conferida às organizações, instituições ou aos órgãos públicos em benefício dos quais os trabalhos foram executados, independentemente do responsável pela inscrição.

2. Para a inscrição e premiação dos trabalhos elaborados ou inscritos por agências de comunicação, sempre será utilizado o nome da empresa (cliente) como concorrente, sendo que a agência será expressamente reconhecida como parceira do trabalho.

3. As inscrições efetuadas por agências, assessorias, consultorias e profissionais autônomos deverão incluir uma carta de autorização ou uma declaração original em papel timbrado na qual fique expressa a concordância, por parte da empresa (cliente), com a inscrição do trabalho no Prêmio (vide carta modelo – Anexo II deste Regulamento).

V. PROCESSO DE JULGAMENTO E PREMIAÇÃO

1. O processo de julgamento e premiação do Prêmio Aberje 2013 envolverá quatro etapas sequenciais:

- a) 1ª Etapa: **Avaliação da Comissão de Triagem;**
- b) 2ª Etapa: **Premiação;**
- c) 3ª Etapa: **Audiência Pública Brasil;**
- d) 4ª Etapa: **Cerimônia de Premiação.**

2. Etapas da Premiação

2.1. 1ª Etapa: Avaliação da Comissão de Triagem: consiste na verificação de todos os trabalhos inscritos e conferência dos requisitos solicitados no Regulamento do Prêmio.

2.1.1. Todos os trabalhos inscritos nas 5 (cinco) regiões serão avaliados pela Comissão de Triagem, composta por profissionais atuantes e de notório conhecimento em Comunicação Empresarial.

2.1.2. Não serão atribuídas notas nesta 1ª Etapa.

2.1.3. A Comissão de Triagem será responsável por avaliar os trabalhos quanto ao formato e requisitos descritos neste Regulamento, bem como se os trabalhos estão de acordo com a categoria escolhida pelo participante.

2.1.4. Caso haja descumprimento de um dos itens considerados, a Comissão de Triagem poderá desclassificar o trabalho, tornando-o inapto a concorrer nas etapas seguintes.

2.1.5. A 1ª Etapa ocorrerá na cidade de São Paulo.

2.2. 2ª Etapa: Premiatória

2.2.1. Os trabalhos pré-avaliados e classificados pela Comissão de Triagem (1ª Etapa) serão avaliados pela Comissão Julgadora Regional, na 2ª Etapa Premiatória, integrada por profissionais de notório saber na área de Comunicação Organizacional.

2.2.1.1. Na 2ª Etapa, serão definidos os vencedores regionais, em cada categoria e em cada região. Os trabalhos vencedores serão os que obtiverem a maior média de pontos depois de computadas as notas individuais atribuídas pelos jurados nesta 2ª Etapa, podendo ocorrer empate. Os trabalhos vencedores regionais estarão automaticamente habilitados a participar da 3ª Etapa Audiência Pública Brasil.

2.2.1.2. No cálculo das notas conferidas na 2ª Etapa Premiatória, será retirada uma única nota individual de menor valor atribuída pelos jurados.

2.2.2. Nas categorias (2ª Etapa Premiatória) em que houver um grande número de trabalhos inscritos e validados na 1ª Etapa, a Aberje reserva-se o direito de estudar a melhor forma de julgamento e, caso seja julgado necessário, incluir mais uma etapa de avaliação a ser divulgada com antecedência no [site www.premioaberje.com.br](http://www.premioaberje.com.br).

2.2.4 Categorias com único inscrito

2.2.4.1. Caso o trabalho seja o único inscrito em sua categoria e região, o trabalho será avaliado pela Comissão Julgadora da 1ª Etapa e caso não seja desclassificado será avaliado, na 2ª Etapa Premiatória. Caso esse trabalho obtenha média igual ou superior à média alcançada pelos vencedores (das outras regiões em que há formação da categoria), ele será considerado apto a participar da 3ª Etapa (Audiência Pública Brasil).

2.2.4.2. O trabalho que se enquadrar no item 2.2.4.2 acima não será vencedor da 2ª Etapa Premiatória.

2.2.4.3. No caso do item acima 2.2.4.1, o Prêmio 2ª Etapa Premiatória será concedido apenas caso o trabalho vença o Prêmio da 3ª Etapa Audiência Pública Brasil.

2.2.4.4. Caso seja único na sua categoria e não concorrer nas outras regiões, o trabalho não concorrerá no Prêmio Aberje 2013, porém será avaliado pela Comissão Julgadora e, caso tenha uma média entre 8,5 (oito vírgula cinco) e 10 (dez), receberá um certificado de mérito que reconhece a qualidade de suas ações.

2.2.4.5. Caso o trabalho não atinja uma nota entre 8,5 (oito vírgula cinco) e 10 (dez), o concorrente receberá um certificado de participação no Prêmio Aberje 2013.

2.2.5. Anúncio dos vencedores

2.2.5.1. Finalizada a avaliação, a Gerência do Prêmio será responsável pelo anúncio e pela convocação dos trabalhos vencedores regionais e finalistas para a 3ª Etapa do Prêmio (Audiência Pública Brasil), por meio de comunicado via e-mail e divulgação no [site](http://www.premioaberje.com.br) da Aberje, com antecedência mínima de 7 (sete) dias.

2.3. 3ª Etapa: Audiência Pública Brasil

2.3.1. Os responsáveis pelos trabalhos vencedores da 2ª Etapa serão convocados a comparecer à Audiência Pública Brasil (3ª Etapa), na presença da Comissão Julgadora do Prêmio Aberje Brasil, oportunidade em que deverão apresentar oralmente a defesa de seus trabalhos.

2.3.2. Essa etapa ocorrerá na cidade de São Paulo. A data e o local da Audiência Pública Brasil serão comunicados por meio de e-mail enviado aos finalistas e publicação no [site](http://www.premioaberje.com.br) do Prêmio Aberje 2013, com antecedência mínima de 7 (sete) dias.

2.3.3. O tempo de apresentação na Audiência Pública Brasil será de 20 (vinte) minutos por trabalho, sendo o finalista penalizado em meio ponto (0,5) na média final do trabalho para cada minuto excedente.

2.3.3.1. A contagem de minutos é de responsabilidade da Comissão Organizadora do Prêmio Aberje 2013 e será realizada durante a apresentação de cada candidato por monitores de sala previamente identificados.

2.3.3.2. Na categoria Mídia Audiovisual, o representante terá 25 (vinte e cinco) minutos para a exposição do vídeo inscrito no Prêmio e a defesa do trabalho, sendo punido após exceder o limite em 0,5 (cinco décimos), na média final do trabalho para cada minuto excedente.

2.3.4. A ausência dos finalistas no local, data e horários designados pela Aberje para a Audiência Pública Brasil resultará na sua exclusão do processo de premiação nacional.

2.3.4.1. A empresa que não puder comparecer à Audiência Pública Brasil para apresentar o trabalho vencedor regional deverá informar sua ausência à Gerência do Prêmio, por escrito e com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis.

2.3.4.2. O participante que não informar sua ausência à Gerência do Prêmio dentro do prazo previsto no item 2.3.4.1. acima estará sujeito ao pagamento de uma multa no valor de R\$ 1.000,00 (um mil reais) por trabalho, sendo que o não pagamento impedirá a sua participação nas próximas edições do Prêmio.

2.3.5. O Prêmio Aberje Brasil 2013 será concedido, em cada categoria, aos trabalhos que obtiverem a maior média depois de computadas as notas individuais atribuídas pelos jurados, podendo ocorrer empate.

2.3.5.1. No cálculo das notas conferidas na Audiência Pública Brasil será retirada uma única nota individual de menor valor atribuída pelos jurados.

2.4. 4ª Etapa: Cerimônia de Premiação Brasil

2.4.1. Os vencedores do Prêmio Brasil, serão divulgados na Cerimônia de Premiação, em São Paulo. A forma pela qual se dará a cerimônia de entrega do Prêmio, será divulgada oportunamente pela Gerência do Prêmio Aberje.

VI. DESCLASSIFICAÇÃO

1. Sem prejuízo das demais hipóteses de desclassificação previstas neste Regulamento, serão desclassificados os trabalhos que:

- a) não apresentarem o pagamento da inscrição;
- b) forem inscritos em região que não corresponda ao local em que tenham sido realizadas suas ações de maior relevância ou ao local em que a empresa, agência ou assessoria, responsável pela inscrição, possua sede;
- c) não se enquadrem no objetivo do Prêmio Aberje;
- d) forem inscritos em mais de uma região (verificar itens III 7 e 7.1);
- e) forem inscritos em mais de uma categoria;
- f) não tenham ações concretas e de relevância realizadas entre 1º de janeiro de 2012 e 29 de maio de 2013;
- g) forem entregues em desacordo com o formato estabelecido no item III;
- h) não possuírem Ficha de Identificação.

1.1. Da decisão que determinar a desclassificação dos trabalhos pelas hipóteses acima previstas não caberá nenhum recurso.

2. Caso seja identificada duplicidade de trabalhos, estes serão submetidos à Comissão Julgadora, que avaliará seus conteúdos para, assim, definir se ocorrerá a desclassificação ou não de um ou mais trabalhos envolvidos.

3. Na hipótese do item VI.1 acima, alíneas “d” e “e”, a Gerência do Prêmio entrará em contato com o participante, que terá 1 (um) dia útil para decidir e informar qual trabalho será mantido.

3.1. Esta comunicação será feita por e-mail encaminhado ao(s) responsável(is) pelos trabalhos.

VII. CONDIÇÕES GERAIS

1. Julgamento

1.1. As Comissões Julgadoras do Prêmio Aberje serão indicadas pela Gerência do Prêmio e ratificadas pela Governança do Prêmio Aberje 2013.

1.2. As Comissões Julgadoras serão formadas por profissionais de notável atuação na área de comunicação organizacional.

1.3. As decisões das Comissões são soberanas, sendo que eventuais dúvidas serão discutidas e examinadas pela Governança do Prêmio, que, se necessário, entrará em contato com o responsável pela inscrição do trabalho.

1.4. Os casos não previstos neste Regulamento serão examinados e decididos pela Gerência do Prêmio com o amparo dos demais integrantes da Governança do Prêmio Aberje 2013.

1.5. Todo o processo de inscrição, julgamento e anúncio dos trabalhos será acompanhado por auditores independentes.

2. Recursos

2.1. Eventuais questionamentos em relação ao Prêmio Aberje e aos trabalhos inscritos, surgidos anteriormente à decisão final da Comissão Julgadora, serão recebidos na forma de recurso pela Gerência do Prêmio.

2.1.1. Os recursos referentes à 2ª Etapa Premiatória poderão ser apresentados em até 24 (vinte e quatro) horas posteriores à divulgação dos vencedores regionais.

2.1.1.1. No caso de o recurso interposto relacionar-se ao trabalho do próprio recorrente e o julgamento do recurso implicar sua classificação como vencedor, será considerado como empate com o trabalho divulgado como vencedor daquela categoria e o recorrente apto a participar da 3ª Etapa Audiência Pública Brasil.

2.1.1.2. No caso de o recurso interposto relacionar-se a trabalho de outro participante, a Gerência do Prêmio comunicará a empresa cujo trabalho foi recorrido para que se manifeste no prazo de 2 (dois) dias úteis, se assim o desejar, e proferirá decisão no prazo previsto no item 2.3 abaixo. Se o julgamento do recurso implicar a desclassificação do trabalho recorrido, será considerado como vencedor o trabalho que tiver obtido a seguinte maior nota daquela categoria.

2.1.1.3. A Gerência do Prêmio terá até o fim do prazo previsto no item 2.3 abaixo para divulgar a lista atualizada dos vencedores regionais.

2.1.2. Os recursos referentes à 3ª Etapa Audiência Pública Brasil poderão ser apresentados em até 24 (vinte e quatro) horas posteriores à realização da Audiência Pública Brasil.

2.2. Os recursos somente serão recebidos pela Gerência do Prêmio se apresentados dentro dos prazos estabelecidos nos itens 2.1.1 e 2.1.2 acima, por meio de correspondência escrita, devendo constar os fundamentos com base neste Regulamento, e protocolados na sede da Aberje (Avenida Angélica, 1757 – 12º andar- CEP: 01227-200 – São Paulo/SP).

2.3. A Gerência do Prêmio terá 5 (cinco) dias úteis, contados a partir do recebimento do recurso, para avaliar e decidir quanto à sua procedência, submeter sua decisão à avaliação da Governança do Prêmio e encaminhar resposta ao recorrente.

3. Premiação

3.1. A forma de divulgação dos vencedores dos Prêmios Regionais e do Prêmio Brasil será definida pela Gerência do Prêmio Aberje, sendo devidamente comunicada aos participantes, com antecedência suficiente e necessária.

3.2. As empresas ou organizações vencedoras do Prêmio Aberje 2013 receberão troféus prateados (2ª Etapa) e dourados (3ª Etapa). As empresas finalistas do Prêmio Aberje Brasil receberão certificados.

3.2.1. As agências, assessorias e produtoras responsáveis pela produção dos materiais inscritos que vencerem o Prêmio Aberje Regional e/ou Brasil ou forem finalistas Brasil serão formalmente reconhecidas por sua participação por meio de certificados.

3.3. Em 2013, a Aberje poderá divulgar uma publicação especial do Prêmio Aberje contendo um panorama com a síntese de todos os trabalhos vencedores do Prêmio 2013 e, para tanto, os trabalhos inscritos deverão obedecer aos limites de espaço e formatações previamente estabelecidos em suas categorias.

4. Ombudsman

4.1. Eventuais críticas e sugestões referentes ao Prêmio Aberje devem ser encaminhadas para o Ombudsman do Prêmio Aberje, pelo e-mail ombudsman@aberje.com.br.

4.2. O Ombudsman do Prêmio Aberje tem por competência administrar um canal de relacionamento e comunicação entre os organizadores e participantes do Prêmio, com vistas a transformar sugestões, críticas e reclamações em aperfeiçoamento dos processos e da qualidade do Prêmio.

4.3. São atribuições do Ombudsman do Prêmio Aberje:

- a) catalisar ideias, dinamizando-as;
- b) reforçar a credibilidade do Prêmio;
- c) criticar processos e formatos, entre outros;
- d) melhorar a qualidade do Prêmio;
- e) representar o participante.

4.4. Mais detalhes sobre o Ombudsman do Prêmio Aberje 2013 estão consignados no item XI abaixo.

VIII. PRÊMIOS ESPECIAIS

1.1. Prêmios Especiais poderão ser concedidos às empresas, personalidades e aos veículos de comunicação que tenham se destacado nos anos de 2012 e 2013, tratando-se de categorias facultativas, a critério dos Conselhos e da Diretoria da Aberje.

1.2. Os Conselhos e a Diretoria da Aberje serão responsáveis pela eleição dos seguintes prêmios:

- Empresa do Ano em Comunicação Empresarial Regional: reconhecimento conferido à empresa que tiver se destacado no período 2012/2013 por seu tratamento à comunicação como área estratégica de resultados em sua respectiva região;
- Personalidade do Ano em Comunicação Empresarial Regional: reconhecimento conferido ao profissional de comunicação que tiver se destacado no período 2012/2013 por seu trabalho e dedicação na área da Comunicação Empresarial em sua respectiva região;
- Prêmio Mídia do Ano em Comunicação Empresarial Regional nas modalidades Jornal, Revista, Rádio, Televisão, Mídia Digital e Mídia Especializada;
- Empresa do Ano em Comunicação Empresarial – Etapa Brasil: reconhecimento conferido à empresa que tiver se destacado no período 2012/2013, em nível nacional, por seu tratamento à comunicação como área estratégica de resultados;
- Personalidade do Ano em Comunicação Empresarial – Etapa Brasil: reconhecimento conferido ao profissional de comunicação que tiver se destacado no período 2011/2013, em nível nacional, por seu trabalho e dedicação na área da Comunicação Empresarial;
- Prêmio Mídia do Ano em Comunicação Empresarial – Etapa Brasil, nas modalidades Jornal, Revista, Rádio, Televisão, Mídia Digital e Mídia Especializada.

IX. CONSIDERAÇÕES FINAIS

1. A Gerência do Prêmio divulgará, no *site* da Aberje, as cidades onde serão julgadas as Etapas Regionais, sendo que a Etapa Brasil acontecerá na cidade de São Paulo.

2. Ao se inscreverem, os candidatos ao Prêmio Aberje 2013 concordam com a utilização gratuita de seu nome, voz, imagem e conteúdo do trabalho para divulgação em qualquer meio de comunicação, nacional e internacional, em língua portuguesa ou traduzida para outros idiomas, na forma impressa ou eletrônica.

3. A Aberje se reserva o direito de publicar na íntegra ou em parte todos os trabalhos inscritos e premiados, em quaisquer veículos de comunicação de sua responsabilidade direta.

4. Os casos omissos neste Regulamento serão decididos pela Gerência do Prêmio Aberje com amparo dos demais integrantes da Governança do Prêmio Aberje 2013.

5. Os participantes declaram expressamente que, no ato da inscrição para participação no Prêmio Aberje 2013, conhecem o presente Regulamento, com o qual manifestam sua expressa e incondicional concordância.

6. A Aberje se reserva o direito de avaliar e resolver da forma que considerar mais conveniente quaisquer imprevistos advindos de atos e fatos sobre os quais não tiver controle, inclusive no que tange aos processos de avaliação, julgamento e premiação dos trabalhos apresentados pelas empresas e organizações participantes.

6.1. A hipótese prevista no item 6. acima engloba a alteração, inclusão ou adaptação ou ainda a supressão de etapas do processo ora publicado, caso ocorram situações que, a seu julgamento, possam prejudicar a qualidade do Prêmio.

7. Os trabalhos vencedores do Prêmio Aberje 2013 serão arquivados no Centro de Memória e Referência da Aberje, na sede nacional, durante um ano, e ficarão à disposição dos associados e membros para consultas, mediante agendamento prévio diretamente pelo e-mail cmr@aberje.com.br.

8. Ao se inscreverem, os participantes do Prêmio Aberje 2013 declaram estar cientes e concordam que os trabalhos inscritos poderão ser utilizados pela Aberje, em seus cursos, palestras, seminários e demais eventos, como cases.

X. DETALHAMENTO DAS CATEGORIAS DE PREMIAÇÃO

A escolha da categoria define os critérios que serão utilizados pelos jurados para avaliar o trabalho. Caso seja inscrito em uma categoria inadequada, o mesmo não será redirecionado para a categoria correta e, assim, sua avaliação poderá ser prejudicada.

A) GESTÃO DE COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

A divisão de Gestão de Comunicação e Relacionamento se destina aos projetos, programas e campanhas de comunicação estratégica da organização.

1. COMUNICAÇÃO DE MARKETING

Conjunto de ações mercadológicas dirigidas ao público externo para divulgação de produtos e serviços, que articula uma variedade de canais de comunicação com foco comercial.

1.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

1.2. Requisitos:

- a) exposição dos motivos e do contexto organizacional que levaram à concepção da campanha;
- b) objetivos da campanha: público-alvo, duração;
- c) inserção da campanha na estratégia global da organização;
- d) ações de comunicação utilizadas – incluir todas as peças que compõem a campanha (publicidade, comerciais, folhetos, *folders*, cartazes, boletins, vídeos, brindes, entre outros);
- e) recursos empregados, investimento da campanha;
- f) indicadores de sucesso, pesquisas, *feedback*;
- g) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a campanha.

1.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) pertinência da campanha;
- c) inserção da campanha na estratégia global da organização;
- d) adequação das mensagens, peças e canais aos públicos;
- e) qualidade e integração das peças utilizadas;
- f) eficácia da campanha;
- g) razoabilidade: recursos empregados em face ao retorno do investimento;
- h) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

2. COMUNICAÇÃO DE MARCA

Conjunto de ações desenvolvidas com o objetivo de aumentar o valor da marca corporativa e a imagem institucional da organização. Podem-se enquadrar nessa categoria campanhas institucionais, lançamento de nova marca corporativa e práticas de *branding*, entre outros.

2.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto de trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

2.2. Requisitos:

- a) visão estratégica – imagem institucional desejada;
- b) descrição do sistema – planejamento, processos, ações;
- c) mensagens centrais; públicos-alvo;
- d) integração das comunicações segmentadas;
- e) ações de comunicação utilizadas – incluir todas as peças que demonstram a integração (eventos, vídeos, publicidade, comerciais, folhetos, *folders*, cartazes, boletins, entre outros);
- f) recursos empregados, investimento do sistema;
- g) indicadores de sucesso, pesquisas, *feedback*, entre outros;
- h) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação.

2.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) integridade estratégica;
- c) qualidade dos processos;
- d) qualidade das peças utilizadas;
- e) integração das comunicações segmentadas;
- f) pertinência das ações;
- g) razoabilidade – recursos empregados em face do retorno do investimento;
- h) adequação das peças e mensagens aos públicos;
- i) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

3. COMUNICAÇÃO DE PROGRAMAS VOLTADOS À SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Estratégias e ações de comunicação utilizadas para informar/sensibilizar/mobilizar os públicos de relacionamento da empresa com relação a programas de sustentabilidade empresarial, ou seja, que incluam conjunto de políticas, estratégias e ações que a empresa pratica para atingir o desenvolvimento sustentável. Com base no Relatório da Comissão de Brundtland, publicado em 1987, desenvolvimento sustentável é aquele que “supre as necessidades da geração presente sem afetar a possibilidade das gerações futuras de suprir as suas próprias necessidades”. Esta visão estabelece que um empreendimento humano, para ser sustentável, precisa satisfazer, principalmente, os seguintes requisitos: (1) ser ecologicamente correto, ou seja, que a organização deve preservar os recursos naturais (água, energia, florestas, etc.) utilizados em sua atividade; (2) contribuir para o desenvolvimento econômico e social, isto é, ajustar os interesses da empresa (crescimento, lucro, etc.) aos interesses dos públicos com os quais se relaciona; (3) contribuir para a qualidade de vida da sociedade. A diferença dessa categoria com relação à categoria de Comunicação e Relacionamento com a Sociedade, com a Imprensa, com o Consumidor e com o Público Interno é a existência de um eixo central focado em um ou mais subtemas de sustentabilidade.

3.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

3.2. Requisitos:

- a) descrição completa das ideias, conteúdos e mensagens de sustentabilidade que integram a ação ou o programa;
- b) relação da ação ou programa com a política de sustentabilidade ou a política socioambiental da empresa;
- c) descrição das estratégias utilizadas para informar/sensibilizar/mobilizar os públicos de interesse;
- d) justificativas claras e contextualização detalhada;
- e) declaração clara e consistente dos objetivos;
- f) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação.

3.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) consistência conceitual das ações;
- c) relação da(s) ação(ões) com a(s) política(s) da empresa para a sustentabilidade;
- d) abrangência dos públicos atingidos;
- e) qualidade dos processos;
- f) qualidade das peças utilizadas;
- g) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- h) Adequação das peças e mensagens aos públicos;
- i) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

4. COMUNICAÇÃO DE PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES CULTURAIS

Conjunto de estratégias e ações empregadas para comunicar programas, projetos e ações de caráter cultural aos públicos estratégicos de uma organização, com o objetivo de construir relacionamentos, mobilizar públicos, gerar visibilidade, agregar atributos positivos à marca, ampliar o acesso à produção e à fruição artística, entre outros. Podem ser inscritos programas/projetos/ações culturais próprios, assim como patrocínios/apoios/permutas concedidos a projetos e ações de instituições/grupos/produtoras culturais, sempre com foco no trabalho de comunicação realizado e no alinhamento do investimento feito com a estratégia de atuação da empresa inscrita no Prêmio. Serão avaliadas as ações de comunicação realizadas pela empresa participante no Prêmio e não aquelas realizadas pela organização ou pelo grupo patrocinado.

4.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto de trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

4.2. Requisitos:

- a) declaração clara e consistente dos motivos que levaram a empresa a utilizar o investimento em cultura como estratégia de relacionamento e de comunicação com seus públicos;
- b) descrição dos objetivos estabelecidos e dos públicos de interesse;
- c) descrição completa e contextualizada das ideias, conteúdos e mensagens que integram o programa/projeto/ação cultural e sua relação com a estratégia da marca;
- d) descrição das estratégias utilizadas para informar, sensibilizar e mobilizar os públicos de interesse;
- e) apresentação do orçamento investido no programa/projeto/ação cultural e em sua comunicação;
- f) apresentação de resultados em relação aos objetivos estabelecidos para o investimento.

4.3. Critérios de julgamento:

- a) conexão do programa/projeto/ações com o *branding* e com a política de investimento em cultura da empresa;
- b) adequação do investimento em cultura ao perfil dos públicos estratégicos da empresa;
- c) qualidade das estratégias, ações e peças de comunicação utilizadas;
- d) criatividade e inovação;
- e) qualidade dos processos;
- f) qualidade das peças utilizadas;
- g) razoabilidade: recursos empregados em face ao retorno do investimento;
- h) adequação das peças e mensagens aos públicos;
- i) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

5. COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA

Conjunto de ações de comunicação, com foco em um mesmo tema e contexto, para ampliar e melhorar o relacionamento com a imprensa, visando à construção e à manutenção da imagem da organização, bem como ao atendimento das demandas públicas por informação. Nesta categoria, serão aceitos tanto trabalhos que tenham como objetivos a criação de processos e programas estruturais quanto ações pontuais.

5.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

5.2. Requisitos:

- a) inserção das ações na estratégia global da organização;
- b) ações de comunicação utilizadas – incluir todas as peças usadas nessas ações (*releases, clipping*, coletivas de imprensa, treinamentos internos, manuais, folhetos, *folders*, cartazes, boletins, entre outros);
- c) abordagem em função do perfil dos veículos;
- d) recursos empregados, investimento das ações;
- e) indicadores de sucesso, pesquisas, *feedback, clipping* analítico, entre outros;
- f) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação ou campanha.

5.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) estratégia utilizada;
- c) pertinência das ações;
- d) qualidade dos processos e das peças utilizadas;
- e) razoabilidade – recursos empregados em face do retorno do investimento;
- f) adequação das mensagens, peças e canais aos públicos;
- g) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

6. COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

Conjunto de ações, atividades, processos e práticas de comunicação e relacionamento que envolvam a sociedade e estejam alinhados à Responsabilidade Social Empresarial (RSE), com a finalidade de ampliar e melhorar a confiança e a credibilidade da empresa na percepção da sociedade. Contempla projetos de educação, cidadania, inclusão, esporte, saúde, diversidade e geração de renda. As ações de RSE através de programas culturais podem ser enquadradas na categoria 4. (Comunicação de Programas, Projetos e Ações Culturais) descrita neste Regulamento.

6.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

6.2. Requisitos:

- a) inserção do projeto na estratégia global da organização;
- b) descrição da estratégia e dos objetivos;
- c) descrição das características do público;
- d) justificativa para o desenvolvimento do projeto;
- e) descrição da importância do público-alvo, como *stakeholder* da empresa;
- f) ações de comunicação utilizadas – incluir todas as peças (publicidade, comerciais, folhetos, *folders*, cartazes, boletins, vídeos, reuniões, encontros, entre outros);
- g) recursos empregados, investimento do projeto;
- h) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação ou campanha.

6.3. Critérios de julgamento:

- a) inserção do projeto na estratégia global da organização;
- b) adequação do projeto para o público-alvo;
- c) uso adequado dos canais e dos veículos de comunicação;
- d) adequação das mensagens, peças e canais ao público;
- e) qualidade dos processos;
- f) qualidade das peças utilizadas;
- g) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- h) Resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse;
- i) eficácia do projeto.

7. COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO INTERNO

Conjunto de ações de comunicação e relacionamento dirigido ao público interno (empregados e familiares, empregados de empresas terceirizadas que prestem serviços em caráter permanente e

aposentados), com o objetivo de informar, educar, motivar, engajar, criar espírito de equipe e desenvolver o “orgulho de pertencer”.

7.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

7.2. Requisitos:

- a) descrição das características do público interno: segmentos e desafios da comunicação;
- b) inserção das ações na estratégia global da organização;
- c) ações de comunicação utilizadas – incluir as peças que compõem as ações (jornais, revistas, folhetos, *intranet*, convenções internas, sistemas de reconhecimento, vídeos, reuniões, brindes, *folders*, cartazes, anúncios, comerciais, boletins, entre outros);
- d) recursos empregados, investimento das ações;
- e) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação/campanha.

7.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) abordagem sistêmica da comunicação: periodicidade, acompanhamento, *feedback*;
- c) estratégia utilizada;
- d) uso dos canais e veículos de comunicação;
- e) adequação das mensagens, peças e canais ao público;
- f) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- g) pertinência das ações;
- h) qualidade dos processos;
- i) qualidade das peças utilizadas;
- j) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

8. COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO COM O CONSUMIDOR

Conjunto de ações de comunicação aos consumidores de produtos e serviços da empresa, voltado a influenciar consciência de marca, lealdade e reputação. Abrange as ações de comunicação para gestão de relacionamento, programas de valorização e propostas de educação e envolvimento. Difere da categoria Comunicação de Marketing por não estar diretamente centrada na aquisição de clientela ou na conquista direta de aumento de transações financeiras, mas sim na consolidação de relações.

8.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

8.2. Requisitos:

- a) inserção do projeto na estratégia global da organização;
- b) descrição da estratégia e dos objetivos;
- c) descrição das características do público;
- d) justificativa para o desenvolvimento do projeto;
- e) descrição da importância do consumidor, como *stakeholder* da empresa;
- f) ações de comunicação utilizadas – incluir todas as peças (publicidade, comerciais, folhetos, *folders*, cartazes, boletins, vídeos, reuniões, encontros, entre outros);
- g) recursos empregados, investimento do projeto;
- h) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação ou campanha.

8.3. Critérios de julgamento:

- a) inserção do projeto na estratégia global da organização;
- b) adequação do projeto para o público consumidor;
- c) uso adequado dos canais e dos veículos de comunicação;
- d) adequação das mensagens, peças e canais ao público;
- e) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;

- f) qualidade dos processos;
- g) qualidade das peças utilizadas;
- h) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

9. COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Conjunto de ações distintas de relacionamento e de comunicação para assegurar a unidade do discurso institucional e o alinhamento com a direção estratégica da empresa. É indicada a inscrição nesta categoria para trabalhos que apresentem diversas estratégias e ações de comunicação institucional, mercadológica e/ou interna, em canais variados para um ou mais públicos de interesse.

9.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

9.2. Requisitos:

- a) visão estratégica – imagem institucional desejada;
- b) descrição do sistema – planejamento, processos, ações;
- c) mensagens centrais; públicos-alvo;
- d) integração das comunicações segmentadas;
- e) ações de comunicação utilizadas – incluir todas as peças que demonstram a integração (eventos, vídeos, publicidade, comerciais, folhetos, *folders*, cartazes, boletins, entre outros);
- f) recursos empregados, investimento do sistema;
- g) indicadores de sucesso, pesquisas, *feedback*, entre outros;
- h) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação.

9.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) integridade estratégica;
- c) qualidade do sistema e dos processos;
- d) qualidade das peças utilizadas;
- e) integração das comunicações segmentadas;
- f) pertinência das ações;
- g) adequação das peças e mensagens aos públicos;
- h) qualidade dos processos;
- i) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- j) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

10. COMUNICAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

Abrange planejamento, organização e implementação de eventos institucionais ou promocionais, dirigidos aos públicos com os quais a empresa se relaciona, com a finalidade de criar conceito e imagem de empresas, produtos, serviços, ideias e pessoas. Evento é entendido como uma proposta de experiência previamente planejada, a ocorrer em tempo e local(is) definido(s). Podem ser enquadrados como eventos comemorativos (celebração de datas importantes, de conquistas empresariais); concursos; lançamento de produtos, serviços ou de campanhas; inaugurações; convenções de vendas e *marketing*, seminários, *workshops*; eventos sociais, culturais e esportivos, entre outros.

10.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

10.2. Requisitos:

- a) descrição das razões do evento;
- b) inserção do evento na estratégia global da organização;
- c) ações de comunicação utilizadas. Incluir todas as peças que compõem o evento (convite, fotos, *folders*, vídeos, brindes, publicidade, anúncios);
- d) recursos empregados, investimento do evento;
- e) retorno institucional: mídia espontânea gerada pelo evento;

f) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para o evento.

10.3. Critérios de julgamento:

- a) concepção / conceito e finalidade do evento;
- b) criatividade e inovação;
- c) pertinência e adequação do evento à estratégia da empresa;
- d) qualidade e adequação das peças utilizadas;
- e) qualidade global do evento;
- f) razoabilidade: recursos empregados em face ao retorno do investimento;
- g) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

11. RESPONSABILIDADE HISTÓRICA E MEMÓRIA EMPRESARIAL

Conjunto de ações ou trabalhos cujos objetivos sejam a preservação, a valorização e a divulgação da memória de empresas e instituições e as inter-relações com a história da organização, o contexto de desenvolvimento do(s) setor(es) em que atua(m), as comunidades e os demais públicos de relacionamento. Nesta categoria, incluem-se trabalhos voltados à preservação permanente da memória empresarial (como museus e centros de memória) e campanhas voltadas a comemorações históricas específicas.

11.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

11.1.1. Não serão considerados trabalhos que contenham uma única peça.

11.1.2. A empresa não deve inscrever nesta categoria apenas a publicação (livro) da Memória Empresarial, pois essa peça pode ser inscrita na categoria de Publicação Especial. Em caso de vídeo histórico, a peça pode ser inscrita na categoria de Mídia Audiovisual. Em situações semelhantes de inscrições apenas de uma mídia como jornal e revista, podem ser inscritos na categoria de Mídia Impressa.

11.2. Requisitos:

- a) as ações de comunicação utilizadas deverão incluir todas as peças que compõem o desenvolvimento do projeto (boletins, vídeos, brindes, *folders*, cartazes, anúncios, entre outros);
- b) formas de organização análise e atualização de materiais históricos (documentos, memória oral, iconografia, entre outros);
- c) estratégia de divulgação e ações pós-lançamento;
- d) recursos empregados, investimento do projeto;
- e) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a ação ou campanha.

11.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação;
- b) consistência e qualidade das informações veiculadas;
- c) qualidade das peças utilizadas;
- d) qualidade dos processos;
- e) meios utilizados para comunicar-se com os diferentes públicos;
- f) compromisso histórico com a comunidade em que opera e com a sociedade em geral;
- g) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- h) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

B) MÍDIAS

Estas categorias estão focadas diretamente nos veículos de comunicação dirigidos aos públicos interno e externo e levam em consideração sua adequação aos objetivos empresariais e à estratégia de comunicação utilizada.

12. MÍDIA AUDIOVISUAL

Mídia audiovisual ou conjunto de mídias dirigido a um público determinado ou a sua rede de relacionamento, com uma finalidade estratégica. Estão incluídos nesta categoria vídeos institucionais,

conteúdos de TVs corporativas e murais eletrônicos, programas de rádios institucionais, filmes institucionais, independentemente do canal de veiculação.

12.1. Forma de apresentação:

O material deverá ser enviado em DVD, CD ou *link* em ambiente digital. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Deverá ser apresentado em forma de *cases*. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

12.2. Requisitos:

- a) exposição dos motivos e do contexto organizacional que levaram à concepção da mídia;
- b) inserção da peça ou conjunto na estratégia global da organização;
- c) recursos empregados, investimento aplicado;
- d) exposição dos motivos e do contexto organizacional que levaram à concepção da ação de comunicação;
- e) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a mídia.

12.3. Critérios de julgamento:

- a) criatividade e inovação no planejamento (introdução de novas ideias e conceitos);
- b) criatividade e modernidade de pauta;
- c) adequação do material ao perfil do público-alvo (anexar perfil);
- d) qualidade de áudio, adequação do roteiro, locução, trilha, qualidade de imagem, fotografia, edição, duração da veiculação, ritmo/*timing*;
- e) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- f) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

13. MÍDIA DIGITAL

Mídia digital ou conjunto de mídias digitais dirigido a um público determinado ou a sua rede de relacionamento com uma finalidade estratégica. Estão incluídos nesta categoria *sites*, portal corporativo, *hotsites*, sala de imprensa virtual, *podcastings*, *videocastings*, *newsletters* digitais e *intranet*, *e-mail marketing*, *e-cards*, *games*, entre outros canais congêneres. Não abrange espaços digitais em plataformas de redes sociais com possibilidade interativa que estão alocados na categoria Mídias Sociais.

13.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

13.2. Requisitos:

- a) os projetos de comunicação digital deverão ser apresentados inicialmente com uma exposição de motivos e do contexto organizacional que levaram à concepção da ação comunicativa e da escolha do ambiente digital como meio de disseminação;
- b) considerando a diversidade de plataformas, o projeto deverá ser encaminhado de forma a demonstrar o real conteúdo de apresentação veiculado em meio digital em sua forma integral, incluindo *hyperlinks* e respectivas funcionalidades de interatividade em formato de CD-ROM; indicação de URL (e eventuais senhas de acesso, se necessário) para avaliação da peça em tempo real e no contexto de seu ambiente digital, proposta de comunicação; gravações de áudio e imagens ilustrativas. Nesta categoria, é essencial que a Comissão Julgadora tenha acesso digital e navegabilidade;
- c) recursos empregados, investimento aplicado;
- d) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a mídia.

13.3. Critérios de julgamento:

- a) concepção, conceito e finalidade do projeto;
- b) clareza na identificação dos diferentes públicos aos quais o projeto se destina e de suas respectivas formas de acesso;
- c) criatividade e inovação na concepção e operação da proposta;
- d) estrutura narrativa do conteúdo – hipermídia, não linearidade e adequação editorial;
- e) funcionalidades disponíveis, ferramentas interativas, ferramentas de segmentação de públicos;

- f) *design* e arquitetura da informação: navegabilidade, usabilidade, adequação visual, identificação com a imagem corporativa;
- g) adequação técnica e operacional à plataforma escolhida;
- h) adequação à proposta e à estratégia de comunicação;
- i) qualidade dos processos e mídia(s);
- j) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- k) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

14. MÍDIA IMPRESSA

Mídia impressa ou conjunto de mídia impressa periódica dirigida a um público determinado ou à sua rede de relacionamento com uma finalidade estratégica. Estão incluídos nesta categoria: boletim institucional, jornal institucional, jornal mural, relatório anual, revista institucional e outros canais congêneres em suporte de papel.

14.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

14.2. Requisitos:

- a) exposição de motivos e do contexto organizacional que levaram à concepção da mídia;
- b) inserção da peça ou conjunto na estratégia global da organização;
- c) recurso empregado, investimento aplicado;
- d) jornal, boletim, relatório e revista – deve ser encaminhado no mínimo 1 (um) exemplar ou conjunto de edições consecutivas;
- e) jornal mural: deverá ser encaminhado no mínimo 1 (um) exemplar ou conjunto de edições consecutivas e fotos do mural (visão integral);
- f) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a mídia.

14.3. Critérios de julgamento:

- a) adequação do tema da publicação ao objetivo da ação (descrever o objetivo da publicação e indicar o público-alvo);
- b) qualidade editorial (texto, abordagem, redação e edição);
- c) qualidade dos processos e mídia(s);
- d) criatividade e inovação no planejamento (introdução de novas ideias, modernidade de pauta);
- e) *design*, projeto gráfico e qualidade de impressão;
- f) iconografia (qualidade e equilíbrio entre fotos e ilustrações);
- g) estratégia de distribuição;
- h) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;
- i) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

15. MÍDIAS SOCIAIS

Mídia Social ou conjunto de mídias sociais dirigidas a determinado(s) público(s) de relacionamento da organização, demonstrando uma relação de interatividade com o(s) mesmo(s). Estão incluídas nesta categoria ações desenvolvidas em plataformas de redes sociais, como canais de vídeo (YouTube, Vimeo e congêneres), álbuns de fotos (Flickr, Instagram e congêneres), perfis em *microblogging* (Twitter, Yammer e congêneres), *fanpages* em Facebook, grupos no Google+, espaços em redes profissionais (LinkedIn e congêneres) ou ainda em redes de conteúdo democratizado (fóruns e *wikis*).

15.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de cases. Será preciso encaminhar 1 (um) conjunto do trabalho. Conforme orientação deste Regulamento, o case poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III.2).

15.2. Requisitos:

- a) explanação dos motivos e do contexto organizacional que levaram ao uso da(s) mídia(s) e/ou rede(s);
- b) inserção da mídia e/ou rede ou conjunto na estratégia global da organização;
- c) considerando as inúmeras mídias sociais que podem ser utilizadas, o concorrente terá que demonstrar o conteúdo veiculado de apresentação em meio digital em sua forma integral, incluindo *hiperlink* e respectivas funcionalidades de interatividade em formato de CD-ROM; e/ou indicação de

URL (e eventuais senhas de acesso, se necessário) para avaliação da peça em tempo real e no contexto de seu ambiente digital, proposta de comunicação, gravações de áudio e imagens ilustrativas. Nesta categoria é essencial que a Comissão Julgadora tenha acesso digital e navegabilidade;

d) recursos empregados, investimento aplicado;

e) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a mídia.

15.3. Critérios de julgamento:

a) concepção, conceito e finalidade do projeto;

b) clareza na identificação dos diferentes públicos aos quais o projeto se destina e de suas respectivas formas de acesso;

c) estratégia da atuação na(s) mídia(s) e/ou rede(s) social(is);

d) criatividade e inovação na concepção e operação da proposta;

e) estrutura narrativa do conteúdo – hipermídia, não linearidade e adequação editorial;

f) funcionalidades disponíveis, ferramentas interativas, ferramentas de segmentação de públicos;

g) *design* e arquitetura da informação: navegabilidade, usabilidade, adequação visual, identificação com a imagem corporativa;

h) adequação técnica e operacional à plataforma escolhida;

i) adequação à proposta e à estratégia de comunicação;

j) qualidade dos processos e mídia(s)

k) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;

l) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

16. PUBLICAÇÃO ESPECIAL

Publicação sem periodicidade definida, dirigida a um ou mais públicos, a serviço da organização ou da própria sociedade. Os temas podem ser sociais, culturais, comemorativos ou outros. Poderá ser em suporte papel, eletrônico, digital, entre outros.

16.1. Forma de apresentação para o Prêmio:

Os trabalhos deverão ser apresentados em forma de *cases*. Conforme orientação deste Regulamento, o *case* poderá ser acompanhado de um material descritivo (vide item III. 2).

16.2. Requisitos:

a) exposição de motivos e do contexto organizacional que levaram à concepção da mídia;

b) inserção da peça ou conjunto na estratégia global da organização;

c) recursos empregados, investimento aplicado;

d) deverá ser encaminhado 1 (um) exemplar da publicação;

e) apresentação de resultados concretos segundo os objetivos estabelecidos para a publicação.

16.3. Critérios de julgamento:

a) adequação do tema da publicação ao objetivo da ação (descrever o objetivo da publicação e indicar o público-alvo);

b) qualidade editorial (texto, abordagem, redação e edição);

c) qualidade dos processos e mídia(s);

d) criatividade e inovação no planejamento (introdução de novas ideias, modernidade de pauta);

e) *design*, projeto gráfico e qualidade de impressão, quando aplicável;

f) iconografia (qualidade e equilíbrio entre fotos e ilustrações);

g) estratégia de distribuição;

h) razoabilidade: recursos empregados em face do retorno do investimento;

i) resultados obtidos para informação/sensibilização/mobilização dos públicos de interesse.

XI. OMBUDSMAN DO PRÊMIO ABERJE 2013

Eventuais críticas e sugestões referentes ao Prêmio devem ser encaminhadas para o Ombudsman do Prêmio Aberje, através do e-mail ombudsman@aberje.com.br:

ROBERTO DE CASTRO NEVES

Formado em direito, com extensão em direito público e em administração de empresas pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro. Foi vice-presidente de recursos humanos e relações

externas e membro do Comitê Executivo da IBM Brasil. Ao longo da carreira, ocupou posições nas áreas de *marketing*, comunicações, relações com o governo, relações com a imprensa, relações com a comunidade e recursos humanos. Foi consultor de imagem para a empresa em toda a América Latina. É autor das seguintes obras, todas pela editora Mauad:

- *Imagem Empresarial – como as organizações [e as pessoas] podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio*, lançada em dezembro de 1998;
- *Comunicação Empresarial Integrada*, lançada em dezembro de 2000;
- *Crises Empresariais com Opinião Pública*, lançada em 2002;
- *Comunicação empresarial: como as coisas realmente acontecem*, lançada em 2012.

É colunista em vários jornais e revistas sobre temas relacionados à imagem empresarial e editor do site www.imagemempresarial.com. Também publicou *Baleia Branca* e *Enterro dos ossos* (contos); *Perfume de Gardênia* e *A Estupenda Comédia* (romances); e *O cinema de De Sica, Rossellini, Visconti, Antonioni e Fellini* e *Viagens, para sempre serem lembradas*.

XII. ANEXOS

Anexo I – Manual da Ficha de Identificação

Ficha de Identificação – Prêmio Aberje 2013

Identificação da Empresa

- Nome fantasia: nome fantasia da empresa concorrente; no caso de inscrições feitas por agências, o nome fantasia do cliente.
- Razão social: razão social da empresa concorrente; no caso de inscrições feitas por agências, a razão social do cliente.
- CNPJ: CNPJ da empresa concorrente; no caso de inscrições feitas por agências, o CNPJ do cliente.
- Inscrição feita por:
 - (●) empresa, no caso de inscrições feitas pelas empresas, assinalar.
 - (●) agência de comunicação, assessoria, autônomo. Este item deve ser preenchido pela instituição responsável pela inscrição do trabalho no Prêmio.
- Agência: este campo deve ser preenchido apenas por inscrição feita por agência de comunicação, inserir o nome da agência de comunicação, assessoria, autônomo.

Identificação do Trabalho

- Título do trabalho.
 - Resumo do trabalho em até 900 (novecentos) caracteres com espaço;
 - Período ou data de realização do trabalho (mês/ano): período no qual o projeto foi desenvolvido, dentro do espaço de tempo estipulado no Regulamento (01/01/2012 ao dia 29/05/2013).
 - Categoria em que o projeto concorre: neste campo o concorrente deve assinalar em qual categoria o trabalho irá concorrer, justificando sua escolha. Deve ser assinalada apenas 1 (uma) categoria. Para definir a categoria consulte item X – Detalhamento das Categorias de Premiação.
- Exemplos:

Trabalho desenvolvido para o público “Imprensa”: na ficha, deve ser assinalado somente (05) Comunicação e Relacionamento com a Imprensa.

Para um trabalho que irá concorrer em Mídia Digital, deverá ser assinalado o seguinte: (13) Mídia Digital.

Região na qual o projeto concorre: neste campo deve ser assinalada a região na qual o trabalho irá concorrer com base nos critérios dos itens III.7 e 7.1 deste Regulamento.

Agência de Comunicação ou Relações Públicas, Assessoria de Imprensa: neste campo relacionar a(s) agência(s) que contribuiu (contribuíram) com a elaboração do trabalho inscrito no Prêmio Aberje. Caso o concorrente queira relacionar mais agências do que permite o campo, incluir um anexo. Neste campo não deve ser citado o setor interno de comunicação da empresa.

Associado/membro: campo destinado às empresas associadas ou membros da Aberje.

Não associado*: campo destinado às empresas não associadas à Aberje.

**Verifique valores da taxa de inscrição no item II.4. As empresas devem encaminhar o comprovante de pagamento referente aos trabalhos inscritos.*

Data: data do preenchimento da ficha.

Nome: responsável pela inscrição.

Assinatura: assinatura do responsável pela inscrição. Encaminhar via original juntamente com o trabalho.

Contatos

- Responsável pela inscrição: contato que receberá todas as informações das etapas do Prêmio Aberje.
- Cargo: cargo ocupado pelo responsável pela inscrição no Prêmio Aberje.
- Telefones / E-mail / Endereço / Cidade / UF / CEP: contatos do responsável pela inscrição no Prêmio Aberje.
- Fax: fax de contato do responsável pela inscrição.
- Outros contatos: Nome / telefone / E-mail de outras pessoas envolvidas no trabalho que possam receber informações sobre o Prêmio Aberje.

Anexo II – Carta Modelo de Autorização do Cliente

(Papel Timbrado)

Local e data:

(Nome da Empresa) _____ autoriza a agência (nome da agência) _____ a inscrever o trabalho (título do trabalho) _____ na categoria (nome da categoria) _____ e região (região escolhida) _____ do Prêmio Aberje 2013.

A agência terá total poder para representar a empresa _____ (nome da empresa) no processo seletivo do Prêmio Aberje.

Atenciosamente,

Assinatura
Nome
Cargo
(Encaminhar via original)