

## Três décadas de reflexões

Santa Maria Nogueira Silveira<sup>1</sup>

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de comunicação organizacional e política*. São Paulo: Pioneira, 2002. 303p.

Revisitar o jornalismo organizacional é tarefa de reconhecimento de quem já trilhou o caminho de seu estudo sistemático. Estas pesquisas são poucas, por isso fundamentais. De acordo com o cadastramento dos projetos de pesquisa em curso no pós-graduação da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP), em 1986, apenas 11% tratavam de estudos voltados a organizações (Lopes, 1990). Desta forma, o *Tratado de comunicação organizacional e política*, do professor Gaudêncio Torquato, ajuda a suprir a defasagem de obras neste campo, ainda hoje. A opção por um “*tratado*” pode parecer pretensiosa, mas retrata, com fidelidade, três décadas de reflexão. A marca é o pioneirismo do autor, capaz de detectar e analisar a demanda crescente da comunicação dentro das grandes empresas, espalhando-se pelas organizações sindicais, associativas e partidárias.

E mais, o livro não é obra restrita à academia. Também tem interesse prático para os profissionais que atuam na comunicação organizacional e política e até para curiosos, que buscam mais informações sobre as duas áreas. Torquato cunha, inicialmente, o conceito de jornalismo empresarial, e, posteriormente, amplia para jornalismo organizacional e comunicação organizacional/comunicação institucional. Na sua visão, nos dias atuais, a comunicação organizacional é um conceito mais abrangente do que comunicação institucional, uma vez que nem todas as organizações são empresas, mas todas as empresas são organizações.

Torquato ressalta no histórico da comunicação organizacional, o salto qualitativo da era *low profile* para a etapa maior do planejamento e operação estratégica de comunicação, visando aumentar a eficiência organizacional. De fato, mudam-se as posturas em decorrência de alguns

---

\* Doutora em Jornalismo pela USP, professora do Curso de Pós-Graduação do Cogear/Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

fatores, entre eles: a necessidade das empresas se tornarem mais transparentes à sociedade e, conseqüentemente, à mídia; terem passado a reconhecer e valorizar o papel estratégico da comunicação para tornar seus produtos e serviços mais competitivos e o crescimento da qualificação dos profissionais que integram as assessorias de comunicação, igualando seu *status* ao dos jornalistas de redação.

Uma década atrás, os formandos das escolas de comunicação somente consideravam, por idealismo e oportunidade de mercado de trabalho, uma carreira consolidada nas redações. A assessoria seria opção a ser considerada no final da vida produtiva na profissão. Agora, a realidade é totalmente inversa. As assessorias de comunicação são consideradas alternativas viáveis e interessantes de trabalho para os recém-formados. É como o *“sonho de Coleridge”*, crônica de Jorge Luís Borges, em que o poeta inglês Samuel Taylor Coleridge sonha com um poema que narra a edificação do palácio de Kubla Kahan, sem saber que tal palácio resulta de um sonho do imperador mongol, 15 séculos antes. Ao que Borges conclui: quem comparar os dois sonhos vai saber que são essencialmente iguais, independente da defasagem temporal.

Segundo Torquato, embora tenha avançando de forma consistente, a comunicação nas organizações privadas e públicas ainda é sujeita a preconceitos, porque constitui alvo de culturas equivocadas, como aquela que entende estar a comunicação restrita à promoção pessoal e ao culto da personalidade dos altos escalões da empresa, que têm nos *house organs* seu veículo principal. Ou aquelas que vêem a comunicação unicamente como notícia, considerando-a, portanto, inaplicável dentro do ambiente corporativo. As duas ignoram possibilidades. A organização detém informações de interesse público que a mídia pode transformar em notícias, com a mediação da assessoria de comunicação, dando à instituição maior projeção e credibilidade junto a clientes e fornecedores.

Para o autor, a comunicação organizacional é a possibilidade sistêmica e integrada, que reúne quatro grandes modalidades: unidade em torno de um mesmo conceito, visibilidade para a imagem da empresa, unificação das linguagens e consultoria estratégica, seja nos períodos rotineiros, seja nos de crise. Torquato teve papel importante na delimitação do campo de atuação do jornalismo corporativo frente ao convencional e do jornalista dentro da assessoria de imprensa, definindo

seu papel que se diferencia, em grande parte, do profissional de redação, embora ambos tenham igual compromisso com a mediação social do saber, a verdade e a ética, a despeito da necessidade de preservar o ponto de vista e a imagem da organização.

Ele categoriza as formas de comunicação organizacional em: cultural, administrativa, social e de informação. A primeira trata dos climas internos da organização, capazes de estimular a unidade. O clima, que influencia os membros da organização no ambiente interno, alterando seu comportamento, ainda não mereceu um estudo aprofundado, como o próprio Torquato ressalta. A segunda forma de comunicação reúne os conteúdos rotineiros da empresa, abrangendo desde a área de planejamento até a técnico-normativa. A terceira trata do ato da comunicação em sua forma integrada (jornalismo, relações públicas, publicidade e propaganda, *marketing*) e pode ajudar a melhorar a operacionalidade dos sistemas e a unificar discursos. A última agrega informações de bancos de dados.

No entender de Torquato, a assessoria de imprensa é a área nobre do sistema de comunicação das organizações, por estar “*consolidada como conceito, como atividade e como suporte estratégico*”. Atribui seu crescimento à expansão dos negócios no País, decorrente das privatizações que trouxeram inúmeras empresas estrangeiras de grande porte e da era da informação, que derrubou fronteiras nacionais, exigindo posturas mais transparentes das organizações. Atualmente, as assessorias da comunicação brasileira somam 30 mil empresas, a maioria de pequeno porte e em expansão. Movimenta no mundo US\$ 4,6 bilhões. Em São Paulo, três mil empresas geraram R\$ 1,2 bilhão de recursos em 2000, segundo informações divulgadas na revista *Dinheiro*, de 9 de maio de 2001.

No *Tratado de comunicação organizacional e política*, Torquato retoma alguns conceitos abordados em obras anteriores, principalmente fluxos, canais e métodos da comunicação organizacional, ampliando-os. É assim quanto aos fluxos de comunicação. Em seu livro anterior, *Comunicação empresarial/comunicação institucional*, de 1986, trata dos fluxos da comunicação: descendente centrífuga, ascendente centrípeta e lateral. No *Tratado*, estes são retomados, com denominações simplificadas e abrangência ampliada, incluindo o fluxo diagonal, ou seja, informação trocada entre um superior e um subordinado de outra área ou departamento.

Ao tratar da comunicação na administração pública, mais uma vez, o autor demonstra seu pioneirismo. Embora esteja em expansão, o segmento vem merecendo poucas pesquisas e análises. Torquato lança o desafio de identificar como um sistema-meio (comunicação) pode ajustar-se às demandas do sistema-fim (poder público).

Valendo-se de sua experiência como observador e comentarista político, analisa a imagem dos três poderes e a crise da sociedade política, imposta pela monopolização da informação, declínio do Parlamento e outros motivos. Em sua visão, o grande erro da comunicação da administração pública está no viés de privilegiar as pessoas em detrimento do fato. É o que chama de “*fulanização*” comunicativa. Neste tópico, como contribuição para o estudante e o profissional, coloca como apêndice um *Roteiro de plano de comunicação* para a área, que, didaticamente, expõe como a comunicação deve fluir para alcançar melhores resultados.

Ademais, o autor aponta como distorções comuns da comunicação administrativa a indefinição de responsabilidade, a defasagem tecnológica, o planejamento inadequado, a má administração do tempo etc. Isto acontece, quando a administração pública se desvia de seus três pilares básicos: ampliar a cidadania, por ser dever da administração pública e direito do cidadão; centrar-se no interesse da maioria e no papel da instituição e atuar como orientadora, observando sua função primordial de educar.

Torquato dedica, ainda, três capítulos ao *marketing* político, atualmente uma de suas áreas de maior interesse. Sua primeira lição aponta a importância desta ferramenta, que, no entanto, deve ser utilizada na medida certa, haja vista que, “*Quando a imagem é exagerada, distante da identidade, forma-se um ponto de interrogação na mente das pessoas. Será que aquilo é verdadeiro?*” No caso do político, o *marketing* passa pelos 4 Cs: candidato, cenário, comunicação e custos. O candidato deve estar no centro do plano de comunicação, porquanto os partidos estão desgastados. Sua história é importante, como seu potencial para responder aos anseios do eleitorado. O cenário, por sua vez, que deve ser lido tanto do ponto de vista de fatores que favoreçam o discurso e a plataforma do candidato, como da perspectiva dada pela realidade social, econômica e política do País. A comunicação precisa conquistar o eleitor com coerência, conteúdo e forma, buscando não dissociar discurso da identidade do candidato, embora a política esteja

espetacularizada. Torquato trata do *marketing* permanente dos políticos, formados pelos eixos semântico e estético, do *marketing* de governo, do programa de comunicação, com um passo a passo detalhado nas campanhas eleitorais.

Há também um capítulo sobre *marketing* pessoal. Este tanto pode ser útil para o empresário, líder de classe ou político, inseridos dentro de um plano estratégico de comunicação, como aquele que procura respostas sobre problemas pontuais.

Os apêndices formam um material rico à parte do livro, que merece atenção especial do leitor. Reúnem parte das palestras ministradas pelo autor e muito de sua reflexão sobre comunicação organizacional e política aplicada à prática. Alguns deles merecem destaque, como o dedicado ao poder, uma vez que, acertadamente, entende que “*a comunicação é um poder*”. Cita, então, definições de Bertrand Russell e Amitai Etzioni, além de discorrer sobre o poder nas organizações e entidades.

Complementar a este estudo é o apêndice *Estratégias, artimanhas e táticas na política e nas guerras*, que ensina como aplicar estratégias de guerra à comunicação, uma tendência que chegou a fazer escola entre os executivos de grandes corporações. Outra boa contribuição é o apêndice sobre *marketing* político. Cita casos exemplares, como o de Adolph Hitler, Juscelino Kubitschek, Jânio Quadros e Aluizio Alves, este último um *case* pouco conhecido, iniciado a partir de uma pequena cidade do interior do Rio Grande do Norte, Pau dos Ferros, mas repleto de fatos pitorescos.

Os apêndices são enriquecidos com uma seleção de textos publicados por Gaudêncio Torquato na mídia nacional, que dão a exata medida deste incansável pensador da comunicação brasileira.

#### Referência Bibliográfica

LOPES, Maria Immacolata Vassalo. *Pesquisa em comunicação*. São Paulo: Loyola, 1990.