



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação
Curso de Comunicação Social

**Plano Estratégico de Comunicação Organizacional
para a Proposta de Ação de Extensão FWD**

Carolina Fernandes Garcia Pinto
Pedro Henrique Pereira dos Santos

Brasília-DF, dezembro de 2016

CAROLINA FERNANDES GARCIA PINTO
PEDRO HENRIQUE PEREIRA DOS SANTOS

**PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
PARA A PROPOSTA DE AÇÃO DE EXTENSÃO FWD**

Memorial apresentado ao Curso de Comunicação Social, da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, habilitação em Comunicação Organizacional. Orientador: Prof. Dr. João José Azevedo Curvello.

Brasília-DF, dezembro de 2016

CAROLINA FERNANDES GARCIA PINTO
PEDRO HENRIQUE PEREIRA DOS SANTOS

**Plano Estratégico de Comunicação Organizacional
para a Proposta de Ação de Extensão FWD**

Memorial apresentado ao Curso de Comunicação Social, da Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, habilitação em Comunicação Organizacional. Orientador: Prof. Dr. João José Azevedo Curvello.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. João José Azevedo Curvello (Orientador)

Profa. Dr^a Liziane Soares Guazina (Examinadora)

Prof. Dr. Fernando Oliveira Paulino (Examinador)

Profa. Dr^a Fabíola Orlando Calazans Machado (Suplente)

Dedicamos este trabalho aos estudantes secundaristas e aos universitários, que em resposta ao golpe de Estado, às medidas impopulares e em prol da reivindicação de direitos, têm ocupado as escolas, institutos federais e instituições de ensino superior públicas e privadas. Enquanto prováveis formandos, reconhecemos as conquistas sociais durante o governo Lula e Dilma Rousseff, assim como os privilégios que vivenciamos na Universidade de Brasília (UnB). Manifestamos nosso total apoio aos alunos, em especial aos graduandos da Faculdade de Comunicação da UnB. Sentimos muito por não participarmos ativamente nesta luta, devido à necessidade de finalizar este trabalho de conclusão de curso. Educação não é gasto, é investimento. Não à PEC 55, MP 744 e MP 746, e, por fim, fora Temer!

AGRADECIMENTOS

Agradecemos à Universidade de Brasília por ter mudado as nossas vidas e nos oferecido uma oportunidade única. O conhecimento que nos foi proporcionado nos empoderou e nos fez enxergar a necessidade de lutar por um futuro igualitário. A temática feminista, a diversidade de orientação sexual e raça, assim como as questões sociais vivenciadas na UnB nos tornaram mais problematizadores, e sensíveis a essas causas.

Não poderíamos deixar de agradecer aos funcionários da Faculdade de Comunicação: Rosa Helena, Seu Isaías, Uruanã, Jonas, Daniel Caixeta, Ivoneide Brito, Christiane Araújo e Rogério. Obrigado por serem sempre tão receptivos e acessíveis. A FAC não teria a mesma graça sem vocês.

É justamente em momentos de crise que reconhecemos os verdadeiros apoiadores. Obrigado aos professores da Comissão de Ampla Resistência por não omitirem seus posicionamentos e por nos encorajarem.

A realização deste trabalho de conclusão de curso não seria possível sem a orientação do nosso orientador, professor Doutor João José Azevedo Curvello. Agradecemos por confiar e acreditar em nós e neste projeto.

Eu, Carolina Garcia, agradeço:

Primeiramente, a Deus. Obrigada por me guiar, por me dar forças e coragem nos momentos mais intensos.

À Nossa Senhora, por estar sempre ao meu lado.

À minha família. Obrigada a minha mãe Salene Fernanda, por todo amor, zelo, paciência, carinho e alegria que me transmite e me inspira. Obrigada por toda a energia depositada na minha educação e saúde, e desculpas pelos vários fios brancos e rugas que te dei. Você é o meu maior exemplo de determinação. Obrigada ao meu pai Antônio, por todo o apoio transmitido pelo olhar. Obrigada por todo incentivo nas minhas paixões e muitíssimo obrigada por todas as oportunidades que você me proporcionou. Obrigada ao meu irmão Fernando, por todo o companheirismo, risadas, saídas, brigas e discussões. Vocês três são meu eixo e amo vocês com todo o meu coração.

Às minhas avós Maria Luiza e Joaquina, por toda preocupação comigo.

Ao meu avô Antônio, meu grande trovador, pelos conselhos e sabedoria. "Busque a felicidade com coragem que você não terá, nessa viagem, sequer um ponto... de interrogação." Seguirei sempre na busca contigo.

Às amigas que também representam minha família: Marina, Dani, Elisa, Andressa e Luísa. Obrigada pelo apoio e serenidade sempre.

Ao Eduardo. Obrigada por nós. Obrigada por toda a compreensão e por me transmitir tanta paz. A UnB me deu conhecimento, experiência, amigos e um grande amor pra chamar de meu.

Aos amigos que a UnB colocou na minha vida. Laísa, Pedro, Giulia, Babeth e Nath. Obrigada por tudo que vivenciamos e ainda vamos vivenciar juntos.

À Perestroika, Gui, Marcelo e Rafa. Obrigada pelos ensinamentos, pela experiência, por todo apoio e por me permitir fazer de Brasília uma cidade mais criativa, sensível, subversiva e do bem.

À Beatriz Chaves e Dario Joffily, por terem acompanhado meu amadurecimento este ano. Obrigada pelas conversas, ensinamentos e, principalmente, inspiração.

Aos professores Samuel Lima, Fernanda Martinelli, Fabíola Calazans, Gabriela Freitas, Luciano Mendes, Elen Geraldês, Delcia Vidal e Wagner Rizzo. Obrigada pela dedicação e conhecimento compartilhado comigo.

À professora Liziane Guazina. Obrigada por ter sido minha maior inspiração nestes cinco anos de UnB. Imagino que nem saiba disso, mas desde o primeiro semestre vejo em você um grande exemplo. Sempre tentei dar o meu melhor nas minhas atividades na FAC pra não te decepcionar. Obrigada por todos os ensinamentos, por todas as oportunidades e por toda preocupação comigo. Você é aquela professora que sempre vai ser a minha favorita. E se um dia eu vier a me tornar professora, é por sua causa.

À todas as amigadas que fiz na UnB. Foram diversas as atividades e vários os perfis de amigos que fiz. Sou grata pelo jeitinho de cada pessoa que conheci, e o que cada um deixou comigo. Essas relações são de extrema importância pra mim.

À Doisnovemeia, ao CACOM, ao Café FAC e ao TEDx. A experiência nesses lugares me transformaram.

Ao Pedro Henrique, meu grande amigo. Meu calouro que nem imaginei que ficaríamos tão próximos. Vivenciamos tantas coisas juntos que nem dá pra contar na mão. Obrigada por tudo que você me ensina diariamente e muito obrigada por me proporcionar tantas alegrias. Quando te vejo meu sorriso não cabe no rosto. Sua energia é incrível e quero sempre ter você ao meu lado.

Eu, Pedro Henrique, agradeço:

À minha mãe que apesar de suas limitações e não ter concluído os seus estudos, sei que ela deseja sempre o melhor pra mim.

Aos meus irmãos Ana Luiza e Thiago, grandes parceiros desta vida.

Aos pais de "coração", Josivânio e Vânia. Vocês são um casal que me inspiram.

Às minhas tias Maria da Silva e Maria Helena. E aos meus primos Ana Maria, Edinelma, Jeferson e Samuel. Obrigado pelo apoio!

Aos ex-membros da república Lar Doce Lar, Nathalia Melo, Rafael, Tatiana e Yolanda. Vocês fazem muita falta. Obrigado por todo gesto de carinho e por serem ótimos amigos.

Às professoras Elen e Janara. Por mais doutores que incentivem e se importem com os alunos.

À professora Dione Moura pelos ensinamentos durante o meu primeiro estágio realizado no CEDOC da FAC.

Ao programa Santander Universidades pela bolsa de intercâmbio.

Às amigas de graduação, Isabela Maria, Maria Vitória, Milena Marra e Thaís Ellen. As meninas super poderosas! Amo vocês.

À minha grande confidente e melhor amiga, Carolina Garcia. Esta jornada não faria sentido sem você na minha vida, sem o seu sorriso e exemplo de uma excelente comunicadora organizacional, ainda que a priori não tenha o grau de Bacharel. Serei muito feliz, caso sejamos aprovados na defesa pública do nosso trabalho de conclusão de curso. Compartilhar a colação contigo é o meu maior prazer.

Aos professores Carlos Eduardo e Nelia Del Bianco por acreditarem em mim e me orientarem durante o meu primeiro ano no programa de iniciação científica da UnB.

Ao melhor mentor, professor, instrutor de autoescola, chefe, orientador e amigo durante a graduação, Fernando Oliveira Paulino. Você não tem noção do quanto te admiro, embora discordemos e tenhamos posicionamentos diferentes em algumas questões. Obrigado pela parceria e por "me acompanhar". Sigamos com os nossos pactos claros, para que esta amizade seja duradoura. Amo-te!

Aos colegas do Programa de Extensão Comunicação Comunitária. ComCom só acrescentou na minha vida.

Aos pibiquinhos, meus pupilos, vocês me fizeram ter a certeza de que estou no caminho certo. Ensinar é a minha grande missão.

Aos professores Ellis Regina, Fábio Henrique, Fernanda Martinelli, Liziane Guazina e Samuel Lima. Muito obrigado! Como eu aprendi com vocês.

Aos amigos que fiz durante o meu intercâmbio, André Meirelles, Camila Franco, Josh Rodriguez, Kennedy, Pauli, Thaís Ginnari e Verónica.

Ao Diego Delgado, minha primeira paixão. Qué bien! Finalmente hemos terminado el trabajo de fin de grado. Te echo mucho de menos y me hace mucha ilusión compartir esto contigo, guapo. ¡Te quiero!

Peço perdão aos queridos e queridas não contemplados (as) neste agradecimento. Também carrego vocês no meu coração.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
2. PROBLEMA DE PESQUISA.....	18
3. OBJETIVOS.....	19
4. JUSTIFICATIVA.....	20
5. REFERENCIAL TEÓRICO.....	23
6. METODOLOGIA.....	31
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
8. REFERÊNCIAS.....	35

RESUMO

O presente memorial está alicerçado na elaboração do planejamento estratégico de comunicação organizacional para a proposta de ação de extensão FWD. A força motriz para a realização deste estudo consiste em arquitetar a comunicação administrativa, interna, institucional e mercadológica da FWD durante os anos de 2017 e 2018. O trabalho foi fundamentado a partir da revisão bibliográfica, análise de ambiente externo, *S.W.O.T.* e *Benchmarking*. Os instrumentos de controle e monitoramento, assim como os cronogramas, deverão ser constantemente revisitados a fim de alcançar o objetivo geral e específicos do planejamento. Conclui-se que este plano foi pensado estrategicamente de forma integrada.

Palavras-chave: comunicação organizacional; planejamento estratégico de comunicação organizacional; FWD; extensão universitária; problemas sociais.

ABSTRACT

This memorial is based on the elaboration of an organizational communication strategic planning for FWD extension action proposal. The impellent for this study is to architect FWD's the administrative, internal, institutional and marketing project communication for the years 2017 and 2018. This work was grounded on the bibliographic review, external environment analysis, *S.W.O.T.* analysis and *Benchmarking*. The action timelines, as well as the control and monitoring tools, should be constantly revisited in order to achieve the overall and specific goal of planning. It is concluded that this plan was strategically and integrated planned.

Key words: organizational communication; organizational communication strategic planning; FWD; university extension; social problems.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Composto da comunicação integrada.....	27
Figura 2 - Formulação do plano estratégico de comunicação organizacional.....	31

1. INTRODUÇÃO

O processo de elaboração do Plano Estratégico de Comunicação Organizacional para a Proposta de Ação de Extensão FWD e, respectivamente, deste memorial, foi norteado pelas nossas experiências profissionais e acadêmicas.

Eu, Carolina, ingressei na Faculdade de Comunicação (FAC) da Universidade de Brasília (UnB), em março de 2012. Já nos primeiros meses, em busca de conhecimento e desafios para meu desenvolvimento, tentei a seleção da empresa júnior (EJ) de publicidade, Doisnovemeia, e entrei para a área de *Planejamento e Web*. A passagem pela empresa júnior foi a porta de entrada para o meu interesse pelo planejamento e curiosidade para os estudos de comunicação digital.

Por fazer parte da diretoria da empresa, também tive a experiência de praticar a administração e gestão da EJ e, principalmente, das pessoas que a integram. Com um ano e meio de vivência na Doisnovemeia, me desenvolvi muito enquanto profissional. Aprendi a importância de me relacionar com outros estudantes universitários, professores e o mercado. Valorizei os conteúdos teóricos de sala de aula, por ter em mente questões práticas que faziam parte do meu dia a dia. Me conectei com a FAC por querer criar um relacionamento da empresa com os professores e alunos, o que me despertou novos interesses e desafios posteriores.

Esta experiência no início da faculdade me proporcionou prática e maturidade; e foi o grande despertar para minhas inquietações nessa fase universitária. Acredito que as conexões que fiz neste período foram fundamentais para o caminho que percorri na UnB.

Em maio de 2012, as instituições de ensino superior federais decidiram entrar em greve por melhores condições de trabalho e pelo aumento de salários. As atividades foram paralisadas por cerca de quatro meses. Eu, Pedro Henrique, fui aprovado no segundo vestibular desse ano, no curso de Comunicação Social, habilitação em Comunicação Organizacional (ComOrg), iniciando os estudos em outubro. Durante o meu 2º semestre, o professor Dr. Tiago Quiroga, na disciplina de Metodologia de Pesquisa em Comunicação, fez um convite à turma para que os alunos contribuíssem na organização do VII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organização e de Relações Públicas (ABRAPCORP), realizado na

Universidade Católica de Brasília (UCB). Nesse evento, conheci grandes pesquisadores da área de Comunicação, além de ter o primeiro contato com professor Dr. João José Azevedo Curvello. Mal sabia ele que, anos depois, seria meu orientador.¹ Lembro-me de que a Carol foi ouvinte na ABRAPCORP de 2013, chegamos a trocar ideias, mas ainda não tínhamos um vínculo de amizade.

No mesmo ano, iniciamos nossa jornada na extensão universitária. Eu, Carol, ingressei no projeto Café FAC² no mês de outubro, logo após encerrar as atividades na Doisnovemeia. Pude contribuir na organização de diversos eventos e atividades acadêmicas, além de ajudar na própria gestão interna do projeto. Sob coordenação da professora Doutora Fabíola Calazans, desenvolvi muito os conhecimentos de cerimonial, gestão de projetos e pesquisa de comunicação, principalmente publicitária. Nesse período, eu estava fazendo parte do Laboratório de Propaganda e Publicidade como aluna ouvinte da área de Planejamento, e logo em seguida fui monitora da disciplina lecionada pela professora Fabíola, onde tive a oportunidade de vivenciar o projeto de forma completa e intensa.

Eu, Pedro Henrique, me tornei extensionista do Programa de Extensão Comunicação Comunitária (ComCom),³ após cursar a disciplina de Comunicação Comunitária da FAC, na época ministrada pelo prof. Dr. Fernando Oliveira Paulino aos sábados, às 8h da manhã. A matéria apresentava uma proposta diferenciada das demais disciplinas optativas oferecidas na faculdade. As aulas em sua maioria eram expositivas dialogadas. Saídas de campo a Planaltina ocorriam com frequência. As atividades eram realizadas no centro histórico da região administrativa, no assentamento Pequeno William e na rádio Utopia FM. Encantado com as ações desenvolvidas em parceria com a comunidade, mantive a minha participação até este semestre. Já são três anos em ComCom, experimentando a troca de saberes entre conhecimento acadêmico e popular.

A FAC sediou em novembro de 2013 o 11º Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo e o III Encontro de Jovens Pesquisadores em

¹ Alunos da UCB e da UnB garantem suporte às atividades do VII Congresso. ABRAPCORP 2013. Disponível em: <<https://abrapcorp2013.wordpress.com/2013/05/20/alunos-da-ucb-e-da-unb->

² O projeto de extensão Café FAC busca gerar diálogos e conteúdos entre estudantes, pesquisadores, professores e a comunidade externa da UnB. Disponível em: <<http://cafefac.unb.br/>>. Acesso em: 2 dez 2016

³ Programa de Extensão de Ação Contínua Comunicação Comunitária e o patrimônio cultural e natural de Planaltina. Disponível: <www.facebook.com/comcomunb>. Acesso em: 02 dez 2016

Jornalismo (JPJor).⁴ Na ocasião, participei ativamente na organização do evento. Também tive a oportunidade de trabalhar com a professora Dra. Liziane Soares Guazina e com a Carol.

Ainda nesse ano, eu, Carol, iniciei minha participação no Centro Acadêmico de Comunicação (CACOM). Em maio do ano seguinte, eu e o Pedro fizemos parte da chapa “Representa”, que foi eleita, juntamente com outros colegas. Trabalhamos juntos na coordenação da área de assuntos acadêmicos, participando ativamente de reuniões, colegiados e conselhos da FAC; do entendimento das demandas e necessidades dos estudantes e na organização de eventos como a Semana dos Calouros e palestras esporádicas. A intensa experiência no CACOM nos proporcionou um grande entendimento da nossa faculdade e universidade, nos relacionou com estudantes de diferentes perfis e nos aproximou dos professores e técnicos. Mas não foram só questões positivas que nos impactaram. As diversas críticas à gestão nos fizeram amadurecer e respeitar opiniões contrárias. Aprendemos, principalmente, a ouvir e dialogar.

Buscando trazer novas experiências para os estudantes da FAC, decidimos organizar a ida dos graduandos para o Encontro Nacional dos Estudantes de Comunicação (ENECOM), em Maceió, Alagoas. Eu, Carol, por meio do CACOM, fui uma das responsáveis por conseguir verbas para levar aproximadamente 40 alunos para o encontro. Com a aprovação de custeio da UnB, fomos para a Universidade Federal de Alagoas (UFAL). Tivemos a oportunidade de conhecer alunos das mais variadas regiões do país, entender a realidade das universidades federais, acessar conhecimentos a que não tínhamos muita abertura em nossa faculdade, conectar com membros do centro acadêmico de outros estados e conhecer a cultura local.

Além disso, nos integramos com os alunos da UCB, do Centro Universitário do Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB) e do Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), que foram conosco no ônibus, representando a comitiva do Distrito Federal. O ENECOM é um evento que reúne aproximadamente 700 estudantes por edição. Observamos que a Faculdade de Comunicação da UnB tem uma ótima estrutura quando comparada com outras instituições de ensino.

⁴ Estes eventos são promovidos pela Associação Brasileira de Pesquisadores de Jornalismo (SBPJor).

O ENECOM possui um espaço destinado em sua programação para vivências em comunidades locais. Ao adentrarmos nesses espaços, nos deparamos com alguns problemas sociais da região nordeste, como a violência, pobreza, falta de saneamento básico etc. Logo nos primeiros dias, um grupo de alunos da FAC foi assaltado dentro de um ônibus por torcedores da Mancha Azul. O campus A. C. Simões, onde nos alojamos, ficava ao lado de um presídio. Na última noite do evento, oito presos fugiram, e instalou-se um clima muito tenso no local. Estudantes da UFAL nos relataram que são constantemente roubados dentro e fora da universidade.

Um mês após a volta do encontro, eu, Carol, fui experienciar um grande desafio pessoal de estudar e morar sozinha em outro país. Por meio de um convênio entre a Universidade de Brasília e a Universidade de Aarhus, estudei um semestre na Dinamarca. Uma reflexão inicial que me marcou muito foi a enorme diferença de cenários que vivenciei em um mês. Em julho daquele ano eu estava em Maceió, 18ª cidade mais violenta do mundo, segundo relatório da ONU⁵, e exatamente um mês depois eu estava no segundo país mais pacífico do planeta, de acordo com a Global Peace Index (GPI).⁶ O intercâmbio me trouxe um enorme conhecimento de diferentes culturas, amigos de diversos países, maturidade e autoconhecimento.

O ano de 2015 talvez tenha sido o período em que mais estivemos unidos. Cursamos juntos as disciplinas "Avaliação em Projetos de Comunicação" e "Formatação e Gerenciamento de Projetos em Comunicação" e em julho fomos novamente para o ENECOM, desta vez em Salvador, Bahia. Além de participarmos de toda a programação do encontro e conhecermos novos estudantes, ministramos um minicurso de engajamento e alcance nas mídias sociais.

Alguns meses depois, na Semana Universitária (SemiUni) da UnB, demos uma oficina de gerenciamento e produção de conteúdo para mídias sociais na Faculdade UnB de Planaltina (FUP). No final desse mesmo ano, participamos da organização do 24º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação (Compós), ocorrido na FAC/UnB. Fizemos parte da

⁵ Brasil tem 21 cidades em ranking das 50 mais violentas do mundo; veja lista. Portal G1. Disponível em: <<http://g1.globo.com/mundo/noticia/2016/01/brasil-tem-21-cidades-em-ranking-das-50-mais-violentas-do-mundo.html>>. Acesso em: 02 dez 2016

⁶ Global Peace Index. Disponível em: <<http://www.visionofhumanity.org/#/page/indexes/global-peace-index>>. Acesso em: 02 dez 2016

equipe de comunicação e credenciamento, sob orientação do professor Curvello e da professora Dra. Nélia Del Bianco. Pudemos assistir a alguns grupos de trabalhos com pesquisadores reconhecidos, como Raquel Recuero, Muniz Sodré e Cicilia Peruzzo.

Em 16 de janeiro de 2016, eu, Pedro Henrique, embarcava rumo à experiência que me possibilitou adquirir uma visão mais estratégica do mundo. Estudei por um semestre na Universidad Carlos III de Madrid (UC3M). Durante o meu intercâmbio, o professor Paulino me incentivou a escrever um artigo para a III International Conference on Gender and Communication, em Sevilha, na Espanha. Foi a minha primeira apresentação em um congresso internacional. Perto de retornar ao Brasil, me voluntariei para trabalhar no Congresso Iberoamericano de Comunicação (IBERCOM), organizado pela Universidad Complutense de Madrid, a UC3M e a Universidad Rey Juan Carlos. Sem dúvidas. Foi uma oportunidade ímpar na minha formação acadêmica. Nesse evento, as professoras doutoras Margarida Maria Krohling Kunsch e Maria Immacolata Vassallo de Lopes me agradeceram pela atuação no IBERCOM e conversaram comigo sobre o ensino na UnB e, principalmente, sobre o curso de ComOrg.

Enquanto o Pedro estava em Madrid, eu, Carol, estava fazendo a disciplina de pré-TCC. Não sabia exatamente que trabalho realizar para conclusão de curso, mas sabia que tinha que ser algo que impactasse nossa faculdade, principalmente nosso curso. Dessa forma, decidi conversar com o Pedro sobre a possibilidade de fazermos o trabalho juntos. Mesmo com um pré-TCC feito e pensamentos encaminhados de como seria sua monografia, ele topou. Menos de uma semana após sua chegada no Brasil, nos reunimos e começamos a alinhar nossos pensamentos e ideias. O que era inicialmente uma ideia de agência experimental de Comunicação Organizacional, hoje se tornou uma proposta de ação de extensão universitária que busca enfrentar problemas sociais por meio da comunicação.

Sabemos que todos os passos percorridos durante a graduação foram essenciais para dar vida à proposta de ação de extensão FWD. Para além disso, este trabalho revela um pouco de quem somos e a nossa visão de mundo. Este projeto é fruto da nossa busca pela aprendizagem contínua, amadurecimentos, capacitações e por acreditarmos no enfrentamento de problemas sociais por intermédio da Comunicação. Esperamos que os graduandos potencializem o seu

networking, consigam se transcender e sejam protagonistas na busca por um futuro mais igualitário.

2. PROBLEMA DE PESQUISA

Definir o problema de pesquisa de forma clara e concisa é imprescindível. Pois, quando mal elaborado, certamente comprometerá todo o desenvolvimento do estudo. Laville e Dionne (1999) abordam que as interrogações iniciais norteiam o pesquisador, objetivando o alcance da questão a ser desvendada. Nesse momento, as percepções do indivíduo, somadas às experiências vivenciadas e os seus valores, acabam sendo subsídios para a formulação do problema.

Ainda de acordo com Laville e Dionne (1999), alguns termos compõem a forma como o problema e a problemática são realizados. Entre eles, generalizações, conceitos, teorias e valores. No que se refere às generalizações, destaca-se o referencial que o investigador irá adotar ou implementar no seu projeto de pesquisa, pois é necessário tomar algum partido frente a uma determinada generalização, que posteriormente servirá de base para futuras comparações ou semelhanças entre o(s) objeto(s) de estudo.

Os conceitos são peças fundamentais que possibilitam uma maior capacidade de interpretação, questionamento e conhecimento do social. Já as teorias consolidam o estudo e a análise dos fatos. Por ora, os valores constituem representações mentais, ou seja, definem o que o ser humano é. Logo, é possível dizer que o conhecimento está intimamente ligado aos valores das pessoas, porque elas são guiadas por estes.

Entre as características formadoras de um bom pesquisador, sobressaem-se a curiosidade e o ceticismo. Quando ele cumpre esses pré-requisitos, está a um passo de cumprir o procedimento científico. Uma boa pesquisa carece de um olhar crítico daquele que investiga, além dos apontamentos de outros agentes que eventualmente possam apresentar opiniões e pensamentos divergentes. Portanto, o esforço produzido durante a investigação faz-se imprescindível. É inevitável ter que executar demasiadas apurações e reconsiderações de uma evidência aparente.

Haja vista as exposições apresentadas, o problema de pesquisa deste projeto é: como planejar a Comunicação Organizacional da proposta de ação de extensão FWD durante os anos de 2017 e 2018?

3. OBJETIVOS

- **Geral**

- Elaborar um planejamento de Comunicação Organizacional para a proposta de ação de extensão FWD.

- **Específicos**

- Planejar de forma integrada os objetivos, estratégias e as ações de comunicação, levando em consideração a comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica;
- Compreender o contexto atual do país, de forma a identificar os diversos cenários externos que podem impactar o projeto;
- Analisar as melhores práticas de comunicação realizadas por organizações que atuam no enfrentamento de problemas sociais;
- Mapear os pontos fortes e fracos do ambiente interno da FWD, assim como as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

4. JUSTIFICATIVA

A realização do plano estratégico de Comunicação Organizacional se deu pela imprescindibilidade de estruturar a comunicação de um projeto que está sendo criado, pela importância de se pensar estrategicamente na vitalidade da FWD após os autores deste trabalho se tornarem egressos da UnB, pela aspiração a elaborar um plano de Comunicação Organizacional integrada e pelo interesse da dupla na área de planejamento.

A comunicação será determinante para a implementação e consolidação do projeto. A Comunicação Organizacional e seus diferentes processos influenciam bastante nos aspectos internos e externos da instituição. Por conta disso, percebem-se a importância e necessidade de voltar as atenções de forma estratégica para a comunicação da FWD. Para Kunsch, o planejamento estratégico de comunicação "é um processo intuitivo e criativo que orienta para uma visão mais dinâmica do processo de planejamento estratégico e a flexibilidade e adaptações inovadoras para sua implementação".

Dessa forma, procurou-se pensar a comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica de forma integrada e fluida entre suas operações. Na concepção do planejamento, é de extrema importância que se entenda a dinamicidade citada por Kunsch (2003). As ações são pensadas antes de sua execução, mas, no processo de elaboração e concepção, há possibilidades e riscos por fatores externos. As relações formais e informais internas da organização também podem influenciar o que foi planejado no âmbito da Comunicação. Guazina e Belisário reforçam este aspecto ao afirmarem que

no contexto de hoje, mais do que um processo racional para antecipar ações, planejar é tomar decisões ao mesmo tempo – não antes, nem depois - em que se avalia e se executa, observando-se, inclusive, as percepções, interações simbólicas e diferenças culturais existentes. É cada vez maior a necessidade de reagir aos acontecimentos à medida que eles vão se desenrolando (GUAZINA; BELISÁRIO, 2012, p. 130).

Tendo em vista as mudanças que podem ocorrer nas esferas organizacionais, o planejamento estratégico não se prende aos quadros, diagramas ou cronogramas. Ou seja, quando finalizado, ele não deve ser visto como algo imutável. É necessário sempre buscar alternativas. Para Henry Mintzberg (1995

apud KUNSCH, 2003, p. 240), o plano estratégico "se refere à *síntese*. Envolve intuição e criatividade. O resultado do pensamento estratégico é uma perspectiva integrada do empreendimento, uma visão de direção que nem sempre é precisamente articulada."

Um fator necessário — e crucial — para o planejamento estratégico de comunicação é o conhecimento profundo do projeto, sua missão, visão, valores e termos vivenciados na organização. Para que o trabalho de comunicação ocorra de forma dinâmica, é oportuna uma equipe com visão aberta e interativa para que os cenários sejam visualizados e vistos como oportunidades de inovação e criatividade.

Até o início da gestão e desenvolvimento dos projetos em comunicação da FWD, muitas etapas deverão ser realizadas. Entre elas, a captação de um coordenador e alunos para a proposta de ação de extensão seja submetida na plataforma Sistema de Extensão (SIEX). Posteriormente, deve-se obter o parecer do coordenador e do colegiado do curso. Caso o parecer seja favorável, encaminha-se a proposta para a aprovação na Câmara de Extensão. No primeiro mês de andamento do projeto, os extensionistas deverão preencher o termo de compromisso a ser entregue no Decanato de Extensão (DEX) da UnB para que futuramente recebam a declaração de extensão. Também deverá ser preenchida a folha de frequência dos extensionistas, pois só assim os alunos receberão os créditos de extensão ao final de cada semestre.

A capacitação dos membros e a inserção na cultura organizacional da FWD são pontos que devem estar muito alinhados. É de suma importância trabalhar o sentimento de pertencimento ao projeto. Tais tarefas e processos burocráticos podem ser complexos quando desempenhadas pela primeira vez, e, assim, precisam de um norte para a sua execução. O plano nesse sentido, enquanto instrumento de comunicação, é capaz de orientar a equipe e explicitar as ações a serem realizadas. Entre os objetivos específicos do planejamento da FWD, encontra-se o desenvolvimento das redes e fluxos de comunicação. Percebe-se, portanto, o quão importante este instrumento pode ser para os êxitos do projeto.

A última justificativa para a produção do planejamento estratégico em Comunicação Organizacional como trabalho de conclusão de curso refere-se justamente à ambição dos prováveis formandos em criar algo específico que até

então não haviam feito. A Carolina Garcia já elaborou planejamentos em comunicação para Hora do Planeta - WWF, Belini Café, Associação de Prevenção e Intervenção em Queimaduras (Avance), Embrapa, Ouvidoria UnB, Startup Tradr e TEDx Universidade de Brasília.

Durante a graduação, o período *trainee* na área de *marketing* da Facto - Agência de Comunicação e atualmente na equipe de planejamento e monitoramento de redes sociais da Storica Media, o Pedro Henrique já desenvolveu diferentes tipos de planos de comunicação para as seguintes organizações: SBPJor, Original Cookies, Labecca Café, Pizza Parque, UDA *Coaching*, Relp Turismo, Levee, Câmbio Real, WCIT Brasil, DEX, Associação Brasileira de Deficientes Visuais (ABDV), Maria Costura, e, por fim, Programa de Extensão Comunicação Comunitária, no qual venceu a etapa regional da XXII Exposição de Pesquisa Experimental em Comunicação em 2015.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

A pesquisa bibliográfica buscou permear os estudos da Comunicação Organizacional, principalmente de forma a dialogar com a comunicação integrada e o planejamento estratégico. Para além destes, outras duas bases que foram fundamentais para elaboração deste trabalho foram os estudos de extensão universitária e estudos de Comunicação Organizacional voltados para o enfrentamento de problemas sociais.

A comunicação nas organizações é uma área que vem sendo cada vez mais tratada no campo profissional e também na academia. Conhecida pelas terminologias "comunicação empresarial" e "comunicação corporativa", é vista como uma importante estratégia de relacionamento e gestão dos públicos das organizações. A Comunicação Organizacional, nomenclatura que abarca melhor a amplitude e as várias circunstâncias da comunicação, possui diferentes visões conceituais a partir de autores e seus diferentes contextos.

Para LIMA e ABBUD (2015, p.6), "a comunicação nas organizações pode estar relacionada aos aspectos interpessoais, organizacionais e sociais, bem como aos processos, pessoas, mensagens e significados." Deste modo, vê-se o campo de estudo para além de somente instrumento, mas sim como fenômeno e processo. Para que esta comunicação dentro das organizações seja realizada com qualidade, recomenda-se que a direção disponha as informações de forma transparente para todos, tendo como princípio a verdade e o respeito às diferenças individuais (Curvello, 2009). Para o autor, deve-se prezar para uma gestão participativa, de modo a propiciar oportunidades de mudanças a todos.

Neste ponto, evidencia-se a importância das relações construídas a partir da comunicação nas organizações,

cada vez mais, torna-se claro como os processos de comunicação contribuem para desenvolver formas de inter-relação mais participativas e, portanto, mais comprometidas, dando maior flexibilidade às organizações como base de sua permanente transformação e facilitando sua interação social de modo responsável para conjugar seus interesses com as condições culturais, econômicas e políticas nas quais se movem (CARDOSO, 2006, p. 1133).

Da mesma maneira, Chiavenato (2004 *apud* DUARTE; BRAGA, 2012, p.183) conceitua a Comunicação Organizacional, afirmando que a própria “constitui o processo específico, através do qual a informação se movimenta e é intercambiada entre as pessoas dentro de uma organização”. Assim, pode-se compreender que a área envolve diversos tipos de comunicação, para que possa se relacionar com seus diferentes públicos. Segundo Oliveira (2009), percebe-se que a comunicação no contexto das organizações possuem dois tipos de natureza: a teórica e a prática. Do ponto de vista teórico, trata-se justamente das relações e suas conexões. Por outro lado, as questões práticas dizem respeito à materialização e mensuração da comunicação, incluindo, assim, práticas e ferramentas do jornalismo, publicidade, audiovisual, relações públicas, entre outros.

Resume-se a Comunicação Organizacional como a área que incorpora todas as atividades comunicacionais de qualquer organização, seja ela privada, pública ou de terceiro setor. Em conformidade com Kunsch (2003), a Comunicação Organizacional centra-se na comunicação interna, administrativa, institucional e comunicação mercadológica.

A comunicação interna pode ser compreendida como os processos de comunicação que ocorrem dentro da organização. Os relacionamentos, as trocas e as interações contribuem para os fluxos de informação e conhecimento que ocorrem no âmbito interno. Segundo Torquato (2002, p. 38), o propósito da comunicação interna é:

contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos.

A comunicação administrativa refere-se a toda comunicação oficial da instituição, seja em forma de normas, ofícios, editais, instruções e resultados de campanhas. Pensando no conceito de comunicação administrativa, Torquato (2002, p. 39) define a área como aquela que

abrange todos os conteúdos relativos ao cotidiano da administração atendendo às áreas centrais de planejamento e às estruturas técnico-normativas, com a finalidade de orientar, atualizar, ordenar e reordenar o fluxo das atividades funcionais. Trata-se do suporte informacional-normativo da organização.

Já a comunicação mercadológica é posicionada para fortalecer a imagem da marca e gerar visibilidade aos produtos e serviços, com o objetivo de experimentação e vendas. Para Kunsch (2003), o departamento de marketing é responsável para obter subsídios necessários para toda criação e organização da comunicação mercadológica.

Por fim, a comunicação institucional propõe-se a projetar a imagem pública da organização, principalmente com a ajuda das relações públicas e entendimento profundo a respeito dos atributos da instituição. Ela visa construir, formatar e conquistar uma imagem e identidade forte, positiva, simpática e confiante, com o intuito de relacionar-se politicamente e socialmente. De acordo com Fonseca, (1999 *apud* Kunsch, 2003, p. 164), a comunicação institucional é

um conjunto que é de procedimentos destinados a difundir informações de interesse público sobre as filosofias, as políticas, as práticas e os objetivos das organizações, de modo a tornar compreensíveis essas propostas.

A comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa integram a comunicação organizacional de forma sinérgica e estratégica.

Figura 1 - Composto da comunicação integrada



Fonte: Adaptado de Kunsch (2003).

A Comunicação enquanto área profissional dispõe de instrumentos competentes a fim de enfrentar e, até mesmo, mudar a realidade dos grandes problemas sociais em determinadas comunidades, regiões e países. Nota-se que o termo utilizado pelos autores é, justamente, "enfrentar". Mas o que isso, em termos práticos, quer dizer? Que as ferramentas comunicacionais são estratégicas e seus usos podem sim gerar visibilidade, mudar hábitos e comportamentos, empoderar pessoas etc.

As organizações a fim de melhorar o relacionamento com os públicos-alvo e *stakeholders* têm investido em ações de responsabilidade social e ambiental. A grande questão a se pensar neste caso é a efetividade e o retorno que tais ações podem trazer à sociedade. Questiona-se também a autopromoção das instituições, na medida em que elas podem usar esse artifício para conseguir uma imagem e reputação positivas. Essas ponderações vão de encontro aos ideais defendidos pela FWD, tendo em vista que é um projeto sem fins lucrativos e seu propósito versa sobre um futuro igualitário.

Oliveira (2009, p. 3) destaca que "o fundamento básico da Responsabilidade Social Corporativa está no dever das empresas de trabalhar para a melhoria da população e na habilidade da empresa de gerenciar o seu relacionamento com o meio ambiente e com os seus públicos de interesse."

Será utilizado como exemplo de responsabilidade social a igualdade de gênero. A Avon, empresa do setor de cosméticos que afirma ser a companhia para a mulher e regida para empoderar mulheres, recebeu o Selo Pró-Equidade de Gênero e Raça, iniciativa da Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM), cujos objetivos relacionados à área de Comunicação buscam: ampliar a participação das mulheres na publicidade institucional; empregar uma linguagem não-sexista em relação aos funcionários nas mensagens, comunicações verbais ou de *marketing*; e oferecer e propagar um banco de práticas de igualdade entre homens e mulheres no que se refere à gestão de pessoas e cultura organizacional no mundo do trabalho.

É importante destacar que o exemplo acima refere-se à uma empresa privada, ou seja, que visa o lucro. No caso da FWD, por se enquadrar na extensão universitária, o seu contexto é totalmente diferenciado, haja vista que

a Extensão Universitária é o processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre Universidade e Sociedade. A Extensão é uma via de mão-dupla, com trânsito assegurado à comunidade acadêmica, que encontrará, na sociedade, a oportunidade de elaboração da *praxis* de um conhecimento acadêmico. No retorno à Universidade, docentes e discentes trarão um aprendizado que, submetido à reflexão teórica, será acrescido àquele conhecimento (FORPROEX, 2014, p. 21).

A Constituição Federal de 1988 legitima a Extensão ao destacar no Artigo 207 que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.” Quanto à forma de financiamento, o Artigo 213, § 2º, ressalta que “as atividades de pesquisa, de extensão e de estímulo e fomento à inovação realizadas por universidades e/ou por instituições de educação profissional e tecnológica poderão receber apoio financeiro do Poder Público.”⁷

Considera-se relevante a destinação de investimentos, pois os projetos e programas de extensão carecem de aplicar recursos nas atividades mais básicas para cumprir com as próprias exigências do DEX. Todo ano a UnB realiza o Seminário de Extensão, em que os extensionistas bolsistas precisam expor pôsteres. O que implica no gasto com impressão.

No caso da FWD, duas situações ilustram bem a necessidade de recursos financeiros. Supondo que os graduandos decidam desenvolver uma campanha publicitária nas redes sociais, é importante ponderar o alcance e envolvimento com os internautas. Sabe-se que embora as mídias sociais, como Facebook, Instagram e Youtube sejam gratuitas para os usuários, estes meios se tornaram mídias pagas. O segundo caso é quanto aos alunos que apresentam vulnerabilidade socioeconômica. O projeto por compreender e apoiar as políticas de inclusão e acesso às universidades, quer garantir a permanência e dedicação desses estudantes.

Os projetos a serem realizados na FWD buscam confrontar as questões sociais, sendo uma ponte para um mundo melhor, por mais que esse ideal possa parecer utópico. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº

⁷ Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 2 dez 2016

9.394, de 1996, no Artigo 43, estabelece que entre as finalidades do ensino superior, deve-se “estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade.”⁸ O Plano Nacional de Extensão Universitária enfatiza “a viabilidade de interferir na solução dos grandes problemas sociais existentes no país.”

Percebe-se, então, o alinhamento da FWD com a extensão universitária, e que não há a pretensão de se promover, mas, por intermédio da criação de serviços e produtos de comunicação, ser um verdadeiro catalisador de mudanças,

... é justamente aqui que se afirma a centralidade da Extensão Universitária, como prática acadêmica, como metodologia inter e transdisciplinar e como sistemática de interação dialógica entre a Universidade e a sociedade. Prática comprometida com a relevância e abrangência social das ações desenvolvidas; metodologia de produção do conhecimento que integra estudantes, professores e técnico-administrativos, formando-os para uma cidadania expandida do ponto de vista ético, técnico-científico, social, cultural e territorial; interação dialógica que ultrapassa, inclusive, as fronteiras nacionais, projetando-se para fora do País (FORPROEX, 2014, p. 30).

Esse alinhamento se deu com a criação do plano estratégico de comunicação organizacional. ANGELO (2013, p.29) evidencia que "o planejamento é um processo vital para a organização, é ele que permitirá que haja uma unicidade organizacional e que os objetivos sejam alcançados."

Por incorporar ações durante dois anos, pensou-se de forma estratégica em ações que poderiam ser praticadas por um longo prazo. Não exclui-se a adaptação e recondução do que foi planejado. Afinal de contas, espera-se que o plano estratégico de comunicação influencie o posicionamento adotado diante do ambiente interno e externo e atenda as necessidades dos públicos-alvo. Sendo assim, faz se necessário de maneira detalhada, detectar as variáveis ambientais. Com a coleta de dados será possível analisá-las para finalmente lidar com os fatos, probabilidades e ideias.

Em sua elaboração, a partir do entendimento macro da missão e visão da área de comunicação em específico, o planejamento dialoga com a administração

⁸ Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 2 dez 2016

da instituição, pois presume-se que haja uma cultura de valorização do plano estratégico. Com isso, a comunicação se direciona e arquiteta suas atividades operacionais, táticas e estratégicas.

O plano configura-se como um guia e contribui para a construção e manutenção de uma comunicação integrada. Além de, preocupar-se, em transmitir o propósito da organização, prever condições de aplicar os recursos da melhor forma, apresentar métodos de controle e monitoramento e potencializar a otimização do trabalho em equipe. Planejar possibilita estar sempre um passo à frente dos acontecimentos futuros indesejados.

Partindo do pressuposto de que a comunicação organizacional ocupa um lugar estratégico e é primordial o reconhecimento do seu papel e importância pela alta administração, o planejamento estabelece grandes diretrizes e orientações que asseguram a realização da comunicação integrada. De forma alguma deve-se confundir este instrumento com um plano de marketing, comunicação digital, campanha publicitária, eventos, assessoria de imprensa, ou de campanha publicitária. Nenhum dos produtos mencionados abarca a especificidade deste documento.

As etapas estabelecidas abaixo compõem a formulação do plano estratégico de comunicação organizacional com base em Kunsch (2003):

Figura 2 - Formulação do plano estratégico de comunicação organizacional

formulação do plano estratégico de comunicação organizacional

<i>Pesquisa e construção de diagnóstico estratégico</i>	<i>Planejamento estratégico da comunicação organizacional</i>	<i>Gestão estratégica da comunicação organizacional</i>
Identificação da missão, da visão e dos valores; Definição do negócio; Análise do ambiente externo, setorial e interno; Diagnóstico estratégico da comunicação organizacional.	Definição da missão, da visão e dos valores da comunicação; Estabelecimento de filosofia e políticas; Determinação de objetivos e metas; Esboço das estratégias gerais; Relacionamento dos projetos e programas específicos; Montagem do orçamento geral.	Divulgação do plano; Implementação; Controle das ações; Avaliação de resultados.

Fonte: Adaptado de Kunsch (2003).

A primeira etapa será a definição da missão, visão e valores específicos da comunicação. Uma pergunta que deve ser esclarecida e que facilita o processamento destes itens é "como a comunicação poderá ajudar a organização a desempenhar seu papel, sua razão de ser na sociedade?". Essas decisões serão fundamentais para projetar a área de comunicação na gestão do projeto. A segunda etapa é definir as filosofias e políticas de comunicação de modo a representar os modos de agir e pensar. Além disso, a filosofia da comunicação organizacional integrada ajudará a guiar as ações de comunicação.

A etapa central deste momento é a definição dos objetivos, metas e estratégias das ações. Nesta fase é pensado o que deve ser alcançado em cada área da Comunicação Organizacional a fim de dialogar de forma eficiente. Posteriormente, são formuladas as decisões de como gerir e garantir que o planejamento seja utilizado da melhor forma possível.

Por último, deve ser montado um orçamento geral no qual serão delimitados todos os custos para a elaboração do produto.

6. METODOLOGIA

“Fazer ciência, em princípio, é fazer escolhas. Escolhas que não são aleatórias e, sim, organicamente ligadas à visão que temos do mundo.” (GUTIERREZ, 2009, p.5). Para este estudo foram empregados os métodos e técnicas de: revisão bibliográfica, análise de ambiente externo, análise *SWOT* e análise de *Benchmarking*, com o objetivo de conduzir o andamento da investigação, além de obter resultados relevantes.

- Revisão bibliográfica: Este método é eficaz para conceituar as palavras-chave e redigir uma pesquisa coerente. A revisão da literatura permite a imersão na temática, por intermédio de artigos, monografias, dissertações, teses, livros, filmes, manuais e planejamentos em comunicação.
- Análise de ambiente externo: Estuda a relação da organização com os fatores que ocorrem fora da própria. Esta análise é um dos pilares do planejamento estratégico e impacta nas tomadas de decisão da instituição.
- Análise *SWOT*: O mapeamento de pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades é utilizado como base de análise de cenários. Por ser feita em uma matriz, a visualização dos ambientes internos e externos se dá de forma clara e objetiva.
- Análise de *Benchmarking*: Essa análise se caracteriza por buscar as melhores referências em determinada área. O processo baseia-se na observação ou mensuração de práticas específicas previamente selecionadas. É um instrumento de gestão e geralmente é utilizada para comparações aos concorrentes.

Para além das metodologias e técnicas empregadas na elaboração do plano estratégico de comunicação organizacional e deste memorial, é importante ressaltar o processo que guiou a concepção da proposta de ação de extensão FWD. Primeiro foi divulgada nas redes sociais uma pesquisa de opinião a fim conhecer o grau de interesse dos graduandos de Comunicação Social (diurno e noturno) e Jornalismo

da FAC/UnB, em participar de um novo projeto de extensão. O questionário on-line recebeu 250 respostas. Desse montante, 231 (92%) assinalaram a opção "sim", no que se refere à pergunta: Você participaria de um projeto de extensão cujo objetivo fosse conectar estudantes de comunicação em nível local, nacional e global que acreditam em um novo modelo de comunicação, oferecendo assim pesquisas, produtos e serviços inovadores?

Após a constatação de que havia demanda para o projeto, aplicou-se a abordagem do *Design Thinking* para a formulação dos processos e formas de gestão da FWD. A dupla de prováveis formandos, a partir de leituras, fichou as obras de Tim Brown, Rique Nitzsche, Tennyson Pinheiro e Luis Alt. Visitas a Livework, Oni Branding & Design e Flama UX Design & Digital Branding foram realizadas a fim de conhecer a experiência dessas empresas no desenvolvimento de projetos em design de serviços, onde inclui-se o *Design Thinking*.

Duas entrevistas também compuseram as técnicas. Elas ocorreram via on-line por intermédio de Skype com o Paulo Tiroli, da área de comunicação da Escola de Design Thinking de São Paulo e com Flávio Ludgero e Rafael Torales da Startaê, por intermédio de videochamada do Facebook.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verifica-se que o problema de pesquisa deste memorial foi respondido, haja vista que a melhor forma para se planejar a comunicação organizacional da FWD durante 2017 e 2018, foi aplicando e pensando estrategicamente o conceito de comunicação integrada ao modelo de plano estratégico de comunicação organizacional definido por Kunsch (2003).

Após a execução das avaliações observou-se que a prioridade para os próximos dois anos do projeto é arquitetar a comunicação organizacional integrada.

Os métodos e técnicas de pesquisa aplicados neste estudo possibilitaram a obtenção de ótimos resultados, como o aprofundamento dos conhecimentos em *Design Thinking* e planejamento estratégico. Foi um verdadeiro desafio instituir e expressar neste trabalho de conclusão de curso a proposta de extensão, principalmente pelo fato de que ela ainda não exerce suas atividades. Porém, esforços não foram medidos para que a FWD pudesse ser compreendida por qualquer público.

Além disso, é importante salientar que a análise SWOT, análise de *Benchmarking* e a análise de ambiente externo possibilitaram a imersão nas variáveis internas e externas, e, no entendimento de boas referências já desenvolvidas no mercado por outras organizações.

Durante a concepção do projeto, assim como o processo de elaboração do plano, diversas descobertas surgiram. Ferramentas como o *Basecamp* e o *Workplace* destacaram-se pelas suas dinamicidades para se trabalhar em rede. O *Basecamp* é uma plataforma online de gestão de projetos, a qual foi utilizada já no desenvolvimento deste trabalho. O *Workplace* é uma recente rede social interna do *Facebook* focada nas organizações.

Espera-se que o objetivo geral e objetivos específicos do plano sejam alcançados. Para isso, os cronogramas e as formas de controle e monitoramento devem ser constantemente revisitados e, quando necessário, ajustados. Não deve se perder de vista a importância da comunicação integrada.

Por fim, almeja-se que a FWD seja implementada o quanto antes. A

Extensão Universitária apresenta potencialidades não apenas de sensibilizar estudantes, professores e pessoal técnico-administrativo para os problemas sociais. Enquanto atividade também produtora de conhecimento, ela também melhora a capacidade técnica e teórica desses atores (FORPROEX, 2014, p. 35).

Os possíveis egressos, realmente, acreditam no potencial deste projeto em promover a conexão entre estudantes, pesquisadores e profissionais do mercado de trabalho e ser uma iniciativa de enfrentamento de problemas sociais de âmbito nacional e internacional.

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGELO, Katherine Ester Moreira. **Diagnóstico de Comunicação: Uma análise dos principais métodos utilizados em grandes agências de Comunicação e Publicidade de Brasília.** Disponível em: <<http://bdm.unb.br/handle/10483/6444>>.

Acesso em: 2 dez 2016.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos.** Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n6/10.pdf>>. Acesso em: 1 dez 2016.

CURVELLO, João José Azevedo. **Os estudos de comunicação organizacional e as novas abordagens sistêmicas.** Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-2746-1.pdf>>.

Acesso em: 02 dez 2016.

DUARTE, Elizabeth; BRAGA, Rogério. **A comunicação organizacional em unidades de informação.** Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/11337>>. Acesso em: 2 dez 2016.

GUAZINA, Liziane; BELISÁRIO, Kátia. **Repensando o planejamento em tempos de globalização e transformações sociais.** Revista Esferas, ano 1, n. 1, jul-dez 2012. Disponível em:

<<https://portalrevistas.ucb.br/index.php/esf/article/viewFile/3135/2224>>. Acesso em: 2 dez 2016

GUTIERREZ, Suzana de Souza. **A Etnografia Virtual na Pesquisa de Abordagem Dialética em Redes Sociais On-Line.** Disponível em: <<http://32reuniao.anped.org.br/arquivos/trabalhos/GT16-5768--Int.pdf>>. Acesso em: 1 dez 2016.

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

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/5910517/livro-2---a-construcao-do-saber---laville-e-dionne>>. Acesso em: 1 dez 2016.

LIMA, Manuella Dantas Corrêa; ABBUD, Maria Emilia de Oliveira Pereira. **Comunicação Organizacional: Histórico, Conceitos e Dimensões.** Disponível: <<http://www.portalintercom.org.br/anais/norte2015/resumos/R44-0415-1.pdf>>.

Acesso em: 2 dez 2016

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **Objetos de estudo da comunicação organizacional e das relações públicas: um quadro conceitual**. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/download/184/285>>. Acesso em 1 dez 2016.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.