

Relatório de estágio apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Comunicação Estratégica, realizado sob a orientação científica do Professor Doutor Joel Hasse Ferreira.

Agradecimentos

Gostaria de utilizar este espaço para agradecer ao Prof. Dr. Rogério Ferreira de Andrade, pela inspiração que me transmitiu na fase curricular do curso. Também quero saudar os meus colegas Alan Albuquerque, Carla Anes, Cátia Monteiro, Vera Costa e Tatiana Albino, pela força que me transmitiram para alcançar esta etapa.

Agradeço também à Dra. Sandra Cordeiro, pela paciência e dedicação que procurou transmitir aos seus estagiários assim como à Joana Soares, à Teresa Serrão e ao Tiago Pires, meus colegas de estágio, cada um diferente à sua maneira mas com os quais foi um prazer trocar ideias. Todos eles ajudaram a tornar a experiência na Capgemini em algo enriquecedor para o meu futuro.

Por último, gostaria de agradecer a toda a simpatia, apoio e dedicação do Prof. Dr. Joel Hasse Ferreira que me brindou com a sua visão de experiência de vida. Finalizo com uma menção especial aos meus pais, que sempre me apoiaram nas minhas escolhas e sem eles nunca chegaria tão longe.

A todos, muito obrigado.

Resumo

O presente relatório de estágio baseia-se nas tarefas que desempenhei durante o tempo em que exerci funções na empresa Capgemini Portugal. A sua estrutura é composta por um enquadramento teórico e prático, tendo como base a minha experiência de trabalho e as formações a que assisti.

Pretende-se com este relatório, para além de apresentar uma descrição da minha experiência como estagiário, de levar a reflectir acerca da importância do departamento de Comunicação de uma empresa na manutenção de uma reputação positiva perante os *stakeholders* e das boas relações entre os colaboradores.

Palavras-chave: Comunicação Empresarial, Comunicação Interna, Reputação, Imagem, Identidade, Cultura Corporativa, Relações Públicas, *Marketing*

Abstract

The following report concerns the tasks i have taken during the time that i was working at Capgemini Portugal. Its structure is theoretical and practical and based on my working experience as well as the training sessions i have attended.

This report intends, besides presenting a description of my experience as an intern, to ponder about the role of a company's department of Communication in keeping a positive reputation with stakeholders and good relations among the its workers.

Key words: *Corporate Communication, Internal Communication, Reputation, Image, Identity, Corporate Culture, Public Relations, Marketing*

ÍNDICE

INTRODUÇÃO

1 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1 - COMUNICAÇÃO

1.1.1 - COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

1.1.2 - RELAÇÕES PÚBLICAS

1.2 - PLATAFORMA DE REPUTAÇÃO DA EMPRESA

1.2.1 - IMAGEM

1.2.2 - IDENTIDADE

1.3 - CULTURA CORPORATIVA

2 - ENQUADRAMENTO PRÁTICO

2.1 - SOBRE A CAPGEMINI

2.1.1 - HISTÓRIA

2.1.2 - MISSÃO

2.1.3 - VALORES

2.2 - FUNÇÕES DO ESTAGIÁRIO

2.2.1 - COMUNICADOS DE IMPRENSA E ARTIGOS DE OPINIÃO

2.2.2 - *MAILINGS*

2.2.3 - REVISTA DA EMPRESA

2.2.4 - GESTÃO DE *WEB - INTERNET E INTRANET*

2.2.5 - REDES SOCIAIS

2.2.6 - REALIZAÇÃO DE EVENTOS

2.2.6.1 - REUNIÃO DE «*KICK-OFF*»

2.2.6.1.1 - ANTES DO EVENTO

2.2.6.1.2 - DURANTE O EVENTO

2.2.6.1.3 - DEPOIS DO EVENTO

2.3 - FORMAÇÃO CONTÍNUA

2.3.1 - SESSÃO DE «*ON-BOARDING*»

2.3.2 - FORMAÇÃO EM COMUNICAÇÃO EFICAZ

CONCLUSÃO

NOTAS DE FIM

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

Introdução

No âmbito do meu último semestre no curso de Ciências da Comunicação na área de especialização em Comunicação Estratégica, tive a oportunidade de optar por fazer um estágio curricular com relatório dentro da área de estudo. O meu estágio decorreu na Capgemini Portugal, uma empresa que se especializa em soluções de consultoria, tecnologia e serviços de *outsourcing*.

O meu estágio teve a duração de três meses, tendo sido iniciado no dia 19 de Setembro e terminado no dia 16 de Dezembro de 2011. Durante esse período frequentei o departamento de *Marketing* e Comunicação da empresa, estando inserido numa equipa gerida por um supervisor, a Dr.^a Sandra Cordeiro. A equipa do departamento era composta pelo supervisor, por um *designer* gráfico, que se encarrega de funções criativas em vários tipos de documentação a ser impressa ou em suporte *online*, e por um pequeno grupo de estagiários.

O método de ensino consistia numa formação essencial que era transmitida do estagiário mais antigo para o mais recente, sob a orientação do supervisor. O estágio em si foi muito versátil a nível de tarefas. As funções do estagiário poderiam consistir na publicação de informações da empresa nas redes sociais, na revisão de documentação que poderia vir a ser publicada na imprensa, ou ainda na colaboração na preparação de eventos.

O departamento de *Marketing* e Comunicação é uma das funções de suporte da empresa e tem como objectivos desenvolver e implementar programas de *marketing* e comunicação que apoiassem o crescimento das vendas e o reconhecimento da empresa no mercado. É responsável por criar, implementar e monitorizar as estratégias de comunicação interna e externa e informar e transmitir empenho aos colaboradores de forma a assegurar o funcionamento regular das operações de comunicação interna.

Para além disso, o departamento procura que sejam aplicadas correctamente as normas de identidade do Grupo, exerce funções de Relações Públicas, faz a gestão da *Web*, está responsável pelas publicações externas, comunica os programas de transformação do Grupo e elabora o relatório anual da empresa. Também trata da publicidade institucional, procurando promover uma imagem positiva da Capgemini no exterior.

1 - Enquadramento teórico

De modo a aprofundar melhor as características das minhas funções, será apresentada teoria que considere relevante. Vão ser abordados os conceitos de Comunicação Empresarial, de imagem, identidade e cultura corporativas. Dentro da secção de Comunicação Empresarial será feita uma menção ao tema da Comunicação Interna devido à sua importância como factor de coesão e de melhoria de desempenho do colaborador na empresa, especialmente quando este se encontra numa fase de aprendizagem como foi o meu caso.

Grande parte das minhas funções no departamento estava inserida dentro da definição de Relações Públicas pelo que também será dedicada uma secção a esse tema. Serão fornecidos exemplos de elementos visuais e físicos da empresa para ilustrar algumas definições. Esta primeira parte irá servir como ponto de partida para aprofundar melhor o enquadramento prático.

1.1 - Comunicação

Uma vez que a área de estudos está inserida dentro das Ciências da Comunicação, convém reter noções breves acerca de alguns conceitos. Segundo Joaquim Martins Lampreia a Comunicação é essencialmente «o processo de transmitir uma informação de um indivíduo para outro e conseguir que ambos se compreendam» (1998:13). Qualquer acção de comunicar, desde a sua forma mais simples, como uma conversa informal, às situações mais complexas, como um discurso em público ou uma campanha publicitária, obedece a uma engrenagem composta por elementos e por leis (Lampreia, 1998:13). Os elementos essenciais da comunicação consistem no emissor, no receptor, no meio, na mensagem e no código. A finalidade da mensagem a transmitir vai condicionar o conteúdo da comunicação conforme se trate de informar, motivar ou convencer o respectivo destinatário, dentro de um determinado contexto (Lampreia, 1998:14).

Segundo Sónia Pedro Sebastião, a Comunicação pode ser vista como «um processo de interacção entre pelo menos dois indivíduos, em que há um tornar comum de determinado assunto e em que os indivíduos envolvidos nesse tornar comum procuram levar os outros a agir de acordo com as suas pretensões» (2009:17). As técnicas de Comunicação são o Jornalismo, a Publicidade, a Propaganda e as Relações

Públicas (Lampreia, 1998:19), não estando nenhuma isolada das outras. Uma empresa pode ser uma fonte de informação preciosa e permanente para a comunicação social mas será necessário ter noções mínimas de Jornalismo para saber o que se deve comunicar, a quem e em que altura. Isso chega a ser um factor relevante para o profissional de Relações Públicas ou de assessoria de imprensa que procura que as suas informações enviadas sejam consideradas relevantes e publicáveis pela imprensa.

Para Rogério Santos, a comunicação pode ser interpessoal, de massas e organizacional (1998:104-107). A comunicação interpessoal é a forma de comunicação mais simples entre dois indivíduos, a comunicação de massas trata do modo de comunicação em que um emissor organiza, elabora e distribui a informação para uma audiência vasta e a organizacional, ou empresarial, que ocorre dentro de uma estrutura ou grupo coerente, visando um objectivo comum. O relatório está centrado neste último tipo de comunicação, também chamado de Comunicação Empresarial.

1.1.1 - Comunicação Empresarial

Cees Van Riel e Charles Fombrum definem Comunicação Empresarial como «o conjunto de actividades envolvidas em gerir e organizar as comunicações internas e externas com o objectivo de estabelecer boas relações com os *stakeholders* de que a empresa depende»ⁱ (2010:25). A Comunicação Empresarial centra-se não apenas na melhoria da imagem corporativa, mas também em actividades internas com o objectivo de estimular os colaboradores para trabalharem em equipa e a apoiar os objectivos da empresa.

Segundo os mesmos autores, o sistema comunicacional de uma empresa consiste nos «vários tipos de *media* táticos e estratégicos de que esta necessita para comunicar com os seus *stakeholders* assim como o conteúdo da sua mensagem que opta por transmitir nesses *media*»ⁱⁱ (Van Riel, Fombrum, 2010:2). Este engloba a Comunicação de *Marketing*, as Relações Públicas, as relações com os investidores e a comunicação com os colaboradores, também chamada de Comunicação Interna. A utilização perfeita e em sincronia de estes quatro tipos de comunicação tem o nome de Comunicação Integrada e é definida pelos autores como «um sistema de comunicação completamente coordenado dentro da organização»ⁱⁱⁱ (2010:3). A Comunicação Integrada permite que a empresa tenha uma imagem favorável, o que conduz a «percepções positivas dos

stakeholders para com a organização, a uma optimização do seu desempenho e a um aumento da sua capacidade de adquirir recursos e a ser bem sucedida» (2010:10).

De acordo com James Grunig, a Comunicação é um grande contributo para a Gestão, actuando em áreas distintas como nos Recursos Humanos, na estrutura orgânica da empresa, na liderança e nos sistemas de comunicação simétricos da empresa (Grunig, 1992:16). Na área de Recursos Humanos, o autor recomenda que seja reforçado o trabalho de equipa e dada uma maior autonomia aos colaboradores permitindo que estes tomem decisões estratégicas, elevando a sua realização pessoal e qualidade de vida. No que toca à estrutura orgânica da empresa, Grunig considera que a organização deve transmitir o poder aos colaboradores eliminando estruturas hierárquicas e reforçando-se valores como a liderança, a colaboração e a cultura. Quando menciona liderança, o autor reforça o papel do líder como fonte de visão e direcção, utilizando um modelo de Gestão centrado numa maior acessibilidade para com os colaboradores.

No último exemplo, Grunig refere-se aos sistemas de comunicação simétricos que se baseiam na relação da empresa com os públicos internos e externos. Segundo o autor, o sistema simétrico permite elevar a moral dos colaboradores, facilitando o desempenho da organização para alcançar os seus objectivos, e coordenar o funcionamento dos sistemas autónomos, a comunicação entre os departamentos (1992:26). A utilização do sistema simétrico centra-se na investigação e no diálogo para gerir os conflitos, melhorar a compreensão e a estabelecer boas relações com o público. Este é um sistema onde a organização preocupa-se realmente com os seus *stakeholders* uma vez que, para Grunig, «a prática ideal de Relações Públicas é simétrica e idealística»^{iv} (1992:53).

Segundo Cees Van Riel e Charles Fombrum, a Comunicação Empresarial está dividida em três géneros: a Comunicação de Gestão, a Comunicação Organizacional e a Comunicação de *Marketing* (2010:10), sendo que as duas últimas auxiliam a primeira. A Comunicação de Gestão realiza-se entre os gestores de topo da organização e os seus públicos internos e externos. Tem como objectivos desenvolver uma visão partilhada da empresa dentro da organização, estimular a confiança na liderança e a fortalecer a identificação dos colaboradores com os seus objectivos (Van Riel, Fombrum, 2010:15).

A Comunicação Organizacional é efectuada geralmente por especialistas em relações com os investidores, mas também com os colaboradores. Distingue-se da Comunicação de *Marketing* pois tem perspectivas a longo prazo e uma linguagem mais formal, está direccionada para elementos que interagem com a organização, como jornalistas financeiros ou analistas, e não se foca inteiramente nas vendas (Van Riel, Fombrum, 2010:20). Este género é simétrico pois procura fortalecer o sentimento de partilha de informações entre a empresa e os seus públicos.

A Comunicação de *Marketing* pode ser definida como «o leque de materiais e técnicas usados para comunicar com o mercado, que vão desde brochuras de vendas, panfletos e cartões de negócios até ao serviço de publicidade e pós-vendas» (Black, 2009:248) e tem um fim comercial. Para Van Riel e Fombrum, a Comunicação de *Marketing* divide-se na Publicidade, nas promoções de venda, na venda pessoal e nas Relações Públicas de *Marketing* (2010:193). Estas últimas consistem em programas com o objectivo de melhorar, manter e proteger a imagem da empresa e dos seus produtos.

Segundo os mesmos autores, a Comunicação de *Marketing* pode perder alguma credibilidade porque «muitos dos programas criados são desenvolvidos com pouca ou nenhuma ligação com a Comunicação Organizacional proveniente do resto da organização»^v (2010:194). Van Riel e Fombrum defendem que existe a necessidade de criar coerência e consistência entre a Comunicação Organizacional e a Comunicação de *Marketing*, de modo a se obter uma reputação positiva. Para tal, deve existir uma cooperação entre os especialistas de modo a ser criada uma certa harmonia e uma história corporativa da organização consistente para com os seus *stakeholders*. Isso é possível através de um sistema de Comunicação Interna eficaz.

A Comunicação Interna procura apoiar estruturalmente o projecto empresarial. Os seus objectivos consistem no envolvimento do pessoal, na harmonia das acções da empresa, na mudança de atitudes e na melhoria da produtividade. Segundo Van Riel e Fombrum «uma empresa nunca será autêntica se os seus colaboradores não acreditam e manifestam os valores partilhados da empresa nas suas interacções diárias com os clientes, os fornecedores, os investidores e o público»^{vi} (2010:62). Os mesmos autores também argumentam que «a Comunicação Interna não pretende apenas expressar os

valores principais da empresa, mas em transmitir esses mesmos valores aos colaboradores mais recentes, através de histórias corporativas que tanto podem ser formais e informais»^{vii} (2010:193)

Segundo Justo Villafañe, na Comunicação Interna são tidos em consideração os suportes de comunicação que consistem nos «meios, veículos e actuações de todo o tipo que se podem levar a cabo para motivar e unir o pessoal para conseguir a sua adesão aos objectivos da empresa, mobilizando todos e cada um para o cumprimento dos objectivos partilhados» (1998:257-258). Esses suportes têm em conta o sentido direccional da comunicação na empresa que pode ser descendente, ascendente, horizontal e transversal.

O sentido descendente «narra» a todos os públicos internos a história económica da empresa e a história do colectivo humano que a constitui. Neste tipo de comunicação recorre-se a publicações periódicas de distribuição geral, a vídeos, a folhetos informativos e ao guia prático da empresa. O departamento de Comunicação também fica responsável por fabricar este tipo de publicações. O sentido ascendente procura favorecer o diálogo social na empresa. São utilizados sistemas de sugestões e telefones de serviço sendo que o colaborador desempenha um papel mais activo, estimulando-se o diálogo com os seus superiores.

O sentido horizontal procura envolver as pessoas. Pretende-se obter uma comunicação favorável entre indivíduos de diferentes departamentos tendo em vista a coesão interna. O sentido transversal procura configurar uma linguagem comum a todos os colaboradores de acordo com os princípios e valores da organização. Segundo Villafañe, este sentido pretende «promover novas mentalidades, modificar certos comportamentos, estimular o espírito de trabalho em equipa, aumentar o rendimento, dinamizar o potencial espírito criativo e inovação (1998:261-262).

A Comunicação Interna procura atingir a identificação do colaborador com a organização. De acordo com Van Riel e Fombrum, «as pessoas têm tendência para se identificarem com um grupo quando sentem segurança, protecção e reconhecimento pelas suas contribuições pessoais»^{viii} (2010:189). Para Rosenbug e Rosenstein, os níveis de produtividade sobem quando se cria um ambiente de comunicação positivo na empresa. Os autores defendem que «os colaboradores sentem-se mais motivados

quando têm mais auto-estima e confiança e acreditam que poderão desempenhar um papel activo no processo de decisão»^{ix} (Rosenburg, Rosenstein, citados por Van Riel, Fombrum, 2010:191). Deve-se procurar que os membros estejam bem informados acerca do seu papel na empresa, estimulando o seu sentimento de pertença. Essa é talvez a função principal da Comunicação Interna que é impulsionada pelo profissional de Relações Públicas no departamento de Comunicação da empresa.

1.1.2 - Relações Públicas

Edward Bernays define a actividade como «a tentativa, através de uma informação, persuasão e adaptação, de conseguir o apoio público para uma actividade, causa, movimento ou instituição» (Bernays, citado por Lloyd, Lloyd, 1995:37). Segundo o Instituto Britânico de Relações Públicas estas são «o esforço deliberado, planeado e contínuo para estabelecer e manter o entendimento mútuo entre uma organização e o seu público» (Lloyd, Lloyd, 1995:26). É uma profissão que se baseia na integridade e adopta uma política de verdade, procurando obter uma ligação bidireccional com os *stakeholders*, recorrendo a um sistema simétrico de comunicação.

As Relações Públicas também são um instrumento de Publicidade e de *Marketing*, porque muitas das suas tarefas fazem parte das outras actividades. As funções de um profissional de Relações Públicas são incompatíveis com a prática simultânea de Jornalismo ou de Publicidade pois as informações que fornece devem mencionar as suas fontes e serem isentas de divulgação comercial ou propaganda. Segundo Herbert Lloyd e Peter Lloyd, as Relações Públicas são «uma questão de aprender a viver com outras pessoas de modo a que elas nos compreendam, confiem em nós e nos respeitem e uma filosofia de negócio honesto» (1995:51).

A actividade de Relações Públicas envolve um planeamento contínuo e baseia-se tanto na imagem que os *stakeholders* têm da organização como no que o profissional pensa deles. De modo a fazer o planeamento é recomendável procurar saber tanto quanto for possível acerca da empresa, analisando elementos como a sua história, os serviços ou produtos que fornece e os seus antecedentes. As Relações Públicas também envolvem a transmissão de informação pelo que é relevante dominar um discurso claro e adaptável a vários tipos de público, que tanto pode ser os colaboradores da empresa como os órgãos de comunicação social ou outros sectores de formação de opinião. Para

Herbert Lloyd e Peter Lloyd, «a finalidade das Relações Públicas é comunicar e não gerir» (1995:63).

As Relações Públicas podem operar a nível da Comunicação Interna, pois funcionam como elo de ligação para o estabelecimento de comunicações bidireccionais eficazes na empresa. Enquanto exercem funções, os colaboradores procuram obter algo mais do que um ordenado pago: querem sentir que as suas opiniões contam. A satisfação com o trabalho influencia o nível de produtividade assim como a reputação da entidade patronal. Herbert e Peter Lloyd sublinham que cabe ao responsável de Relações Públicas procurar estabelecer a compreensão e a confiança entre as pessoas de departamentos diferentes (1995:72).

O indivíduo tem de sentir que tem importância e para tal deve estar informado acerca do que se passa em seu redor. As publicações internas como a revista da empresa e o uso das novas tecnologias como o portal da *intranet* ajudam a transmitir informação aos colaboradores. Esses recursos estão sob a responsabilidade do departamento de Comunicação da empresa que procura que a informação fornecida seja actualizada, clara e concisa para todos. Os colaboradores também podem ser informados através da realização de eventos internos. Os eventos fazem parte das responsabilidades do departamento de Comunicação da empresa e envolvem um planeamento minucioso a longo prazo.

As funções de Relações Públicas também envolvem o contacto com a imprensa. Para Fernando Ramos, «as funções desempenhadas pelo departamento de Comunicação dividem-se no fornecimento de notícias, artigos, comentários e reportagens, na resposta e fornecimento de informações aos jornalistas, no controlo da informação que aparece nos *media* e na avaliação de resultados e adopção de medidas correctivas e apresentando-se argumentos sempre que tal se justifique» (2007:89). Existe uma certa interdependência mútua entre o responsável de Relações Públicas e o jornalista. O primeiro pretende que as informações da entidade sejam publicadas na imprensa e o segundo procura uma boa história. A relação entre ambas as partes envolve respeito e sinceridade.

Segundo Herbert e Peter Lloyd, para ser publicável, «a história tem de ser verdadeira, de conter factos, de ser realista e, acima de tudo, de ser notícia» (1995:125).

A informação é enviada sob a forma de comunicados de imprensa e deve procurar responder às seis perguntas essenciais da notícia: «quem», «o quê», «onde», «quando», «como» e «porquê». Isto requer que o profissional de Relações Públicas tenha alguns conhecimentos da escrita e deontologia jornalísticas pois para além de facilitar o trabalho ao Jornalista, também será útil na compreensão do funcionamento e dos gabinetes de imprensa e os seus critérios de publicação de conteúdos.

No organograma da Capgemini, o departamento de *Marketing* e Comunicação exerce funções de Relações Públicas e de *Marketing*. Segundo Herbert e Peter Lloyd, as Relações Públicas e o *Marketing* podem funcionar no mesmo departamento pois ambos têm o objectivo de «aumentar a prosperidade da organização através da melhoria da sua reputação, tornando-se eficazes quando integrados» (1995:157). A influência das Relações Públicas pode ajudar a eficácia do *Marketing* não só a vender como a promover a reputação empresarial da organização, contribuindo para a criação de um ambiente mais favorável em que o serviço ou produto possa ser fornecido ao público.

Apesar disso, Grunig defende que o ideal seria que as Relações Públicas emergissem como uma área distinta e isolada do *Marketing* (1992:19). Segundo o autor, isso deve-se ao facto de o *Marketing* estar centrado em grupos restritos para fins comerciais, utilizando maioritariamente uma comunicação assimétrica, ou seja, onde se procura modificar o comportamento do público sem alterar o comportamento da organização. Grunig também acredita que as estratégias de *Marketing* centradas no «Produto», «Preço», «Promoção» e «Ponto de Venda» são pouco utilizadas em Relações Públicas. Para o autor, o facto de as duas funções existirem no mesmo departamento não é prejudicial desde que ambas funcionem em igualdade.

1.2 - Plataforma de Reputação da Empresa

Cees Van Riel e Charles Fombrum definem reputação como «o meio mais significativo através do qual pode ser avaliado o desenvolvimento com sucesso de um sistema de comunicação da empresa»^x (2010:36). A reputação é uma avaliação generalizada das organizações pelos seus *stakeholders* e varia consoante a percepção destes de acordo com a capacidade da organização satisfazer as suas expectativas. Segundo os mesmos autores, «uma reputação positiva funciona como um íman»^{xi}

(2010:47), pois fortalece o interesse pela organização. Para tal acontecer, a empresa deve procurar transmitir uma imagem positiva aos seus *stakeholders*.

1.2.1 - Imagem

Segundo Van Riel e Fombrum, «uma imagem corporativa é como um espelho: reflecte a identidade da organização»^{xii} (2010:26). Justo Villafañe define imagem corporativa como «o resultado da integração, na mente dos públicos com os quais a empresa se relaciona, de um conjunto de ‘imagens’ que, com maior ou menor protagonismo, a empresa projecta para o exterior» (1998:28). Para Caroline Black, trata-se da «representação das constantes universais da identidade gráfica da empresa, ou seja, o seu logótipo, a página de rosto, as cores da empresa e outros elementos de *design* que são adaptados pela organização e que a tornam única e reconhecível» (2006:239). A imagem consiste num conceito construído na mente do público.

Durante o meu estágio, grande parte das funções do departamento de *Marketing* e Comunicação envolviam, indirectamente, o tratamento da identidade da empresa e de como a imagem desta era projectada para o exterior. O departamento lida habitualmente com informação possível de ser publicada nos *media*, pelo que era necessária uma revisão cautelosa do seu conteúdo pois poderia danificar a imagem da Capgemini perante os seus *stakeholders*. Segundo José Cabrero e Mario Cabrero, «uma boa imagem é difícil de conseguir e muito fácil de perder» (2001:28).

A definição de imagem está relacionada com o comportamento corporativo. Villafañe define o comportamento corporativo como o modo como a empresa age no que diz respeito às suas políticas de funcionamento, à sua cultura corporativa, que são as suas presunções e valores relativos à própria empresa e ao meio envolvente em que ela se desenvolve, e à personalidade corporativa, que é a imagem intencional que a própria empresa pretende projectar de si mesma através da identidade visual e da comunicação empresarial (1998:33).

A imagem da empresa é intangível, estando sujeita a que públicos diferentes possam interpretar as suas mensagens de forma distinta. Para que a imagem seja positiva e prevaleça na mente do público, Villafañe recomenda que se baseie na própria realidade da empresa e que transmita transparência. O autor também argumenta que a empresa deve transmitir os seus pontos fortes baseando-se numa gestão da comunicação

e das relações externas e reforça a importância da coordenação das políticas formais com as funcionais no processo de gestão da imagem (1998:37). Deve-se apelar à união entre a identidade, a cultura e a comunicação corporativas, que são as políticas formais, e os sectores comercial e financeiro, que são as funcionais.

1.2.2 - Identidade

Van Riel e Fombrum definem identidade corporativa como «o conjunto de atributos que os membros usam para descrever uma organização»^{xiii} (2010:67). A identidade corporativa funciona como o estímulo que origina uma experiência no receptor. A experiência é mediada com base nos preconceitos, presunções, atitudes, opiniões e gostos dos *stakeholders*. Segundo Villafañe, «a identidade visual é a variável da imagem corporativa onde se pode intervir mais directamente e é também a mais tangível e fácil de ser programada» (1998:117). Para o autor, a imagem visual deve exercer funções de identificação, de diferenciação, de memória e de associação (1998:125) de modo a ser coerente e a permanecer na memória das pessoas por identificação.

A identidade corporativa pode ser monolítica que ocorre quando «a instituição utiliza um só nome e um mesmo estilo visual para todas as suas componentes transmitindo uma ideia simples e centralizada de si mesma» (Lampreia:1998:44). A organização insere-se nesta categoria quando opta por ter o seu nome, as suas cores e o seu logótipo a serem utilizados do mesmo modo em todos os documentos e organogramas e formas de identificação. Este tipo de identidade permite uma memorização e uma associação à empresa-mãe mais fáceis por parte dos *stakeholders*. A Capgemini utiliza a identidade monolítica, sendo o mesmo logótipo, *slogan*, cor e *design* partilhados por todas as empresas Capgemini no mundo.

A utilização de símbolos baseados em imagens visuais como fotografias, ilustrações e gráficos não-verbais ajuda identificar e a suscitar o interesse por uma organização. Uma marca empresarial é composta geralmente por um logótipo e um *slogan*. Segundo Van Riel e Fombrum, «ambos funcionam como um guião que desperta associações organizacionais na mente das pessoas de acordo com aquilo que a empresa pretende comunicar»^{xiv} (2010:128). Os elementos visuais como os nomes, os logótipos,

os sons, as cores e os rituais de passagem também permitem estimular sentimentos de pertença nos colaboradores e credibilidade nos *stakeholders*.

Joaquim Martins Lampreia divide os factores que compõem uma imagem positiva em factores de posse e factores dinâmicos (1998:42). Os factores de posse são aqueles que uma organização já possui à partida, como o elemento humano, o elemento físico e o elemento-fim. O elemento humano é composto pelas pessoas que compõem a empresa, independentemente da função ou cargo ocupado. Dá relevância às acções de qualquer membro no contacto com o público, que tanto podem consistir no atendimento telefónico como no contacto cara-a-cara com o cliente em caso de visita comercial. O elemento-fim trata dos produtos ou serviços prestados pela empresa em função da sua qualidade e preço. Segundo Lampreia, estes dois elementos são os que mais contribuem para uma boa imagem perante os *stakeholders* (Lampreia, 1998:47).

O elemento físico diz respeito às instalações, ao mobiliário e a todos os materiais. Se uma empresa tiver um espaço bem localizado e com boas instalações, poderá servir de pretexto para persuadir os clientes ou a imprensa a deslocarem-se à empresa, causando uma impressão favorável. A Capgemini beneficia do elemento físico pois para além de estar localizada num dos pisos da Torre Colombo em Lisboa, uma zona comercial de fácil acesso na capital do país, também adopta uma «política de portas abertas» pois todas as paredes interiores da empresa são de vidro, transmitindo uma imagem de transparência e proximidade entre os colaboradores.

Os factores dinâmicos dizem respeito ao que a empresa faz e referem-se às actividades ligadas à política empresarial, à sua filosofia e à sua própria cultura. A identidade visual pertence a esta categoria pois trata do nome, do logótipo e do *slogan*, elementos que podem ser alterados em qualquer altura. Os nomes podem mudar ao longo da vida da empresa, especialmente no caso de uma fusão ou aquisição por parte da organização. Segundo a história da Capgemini, a organização surgiu em 1967 pelas mãos do fundador, Serge Kampf, com o nome «Sogeti». Ao longo dos anos foi adquirindo várias empresas como a «CAP» e a «Gemini», ambas especializadas em serviços de Tecnologias de Informação, e consequentemente alterando o nome para «Cap Gemini» e mais recentemente para «Capgemini». Durante esse processo de

transição deve ser tomado o cuidado de alterar o nome em todo o conteúdo publicável da empresa, assim como em objectos ou vestuário dos colaboradores, se for o caso.

O logótipo da empresa é o elemento mais marcante da identidade visual e deve estar ao serviço da estratégia empresarial podendo assumir uma orientação histórica ou representar uma mudança. No caso da Capgemini, o logótipo tem variado pouco ao longo dos anos. O símbolo tem sido um ás de espadas desde o seu início pois baseia-se no logótipo do Grupo Sogeti, de onde surgiu a Capgemini. Serge Kampf, o fundador do Grupo Sogeti, escolheu o ás de espadas por ser o símbolo de uma força unificada para além de ser a carta mais importante no jogo de *bridge*¹. O logótipo estava presente em todos os seus documentos, publicações e material de oferta de modo a facilitar a identificação da empresa pela parte dos seus públicos.

O *slogan* tem a finalidade de reforçar a mensagem do logótipo e exprime a filosofia da empresa, permitindo que os *stakeholders* tenham uma melhor percepção dos seus objectivos ou do que a empresa fornece a nível de produtos ou serviços. Segundo Lampreia, «para além de breve, claro conciso e de fácil memorização, o *slogan* deve ser sempre positivo» (1998:53). O *slogan* da Capgemini é «*people matter, results count*», realçando o valor do potencial do capital humano na elaboração dos projectos da empresa.

1.3 - Cultura Corporativa

Para uma empresa funcionar como um órgão único, os seus membros devem conhecer e partilhar os objectivos da sua cultura corporativa. Segundo Villafañe, a cultura corporativa é a percepção global que o pessoal de uma empresa tem dela. A organização é como uma rede de significados, símbolos e imagens, que quanto mais divididos estão mais sólida e forte é a cultura corporativa (1998:146). Pode ser entendida como a cristalização do ambiente, o desenho estratégico interno, a auto-imagem, os pressupostos básicos acerca da organização, os valores partilhados e a ideologia da organização. A cultura corporativa consiste no processo de construção social da identidade da organização e numa assunção de significados (Villafañe, 1998:148).

¹ Informação disponível no *website* do Grupo Sogeti e disponível em www.sogeti.com/Curious-about-Sogeti/The-Sogeti-Story

Para Villafañe, a cultura corporativa exerce funções de adaptação, de coesão e de envolvimento na organização (1998:149). No que toca à função de adaptação, a cultura favorece o consenso em relação à missão da empresa, o qual torna esse consenso extensivo às metas operativas, aos meios necessários para alcançá-las, aos critérios para medir resultados e às estratégias correctoras. Na função de coesão dá-se importância ao carácter pragmático da cultura e a sua eficácia em diferentes ordens do funcionamento de uma organização. Existem três factores decisivos para a coesão, são eles o sentido de pertença, a legitimação de formas de influência e poder e a comunicação.

O mecanismo mais natural para estabelecer o sentido de pertença é a assunção de um conjunto reduzido de valores, introduzidos por um líder carismático nos primeiros estádios de desenvolvimento da empresa e cultivados pelos seus membros através de cerimónias e rituais que se transmitem aos recém-chegados como se fossem utensílios de trabalho. Um bom exemplo poderá ser uma sessão de «*On-Boarding*» a que pude assistir durante o meu estágio, onde os membros mais seniores procuraram partilhar a informação e os valores da Capgemini tanto com os colaboradores mais recentes como com os mais antigos, num ambiente mais ou menos informal, estimulando o seu sentido de pertença.

A legitimação das formas de influência e poder pode basear-se no carisma, na posição orgânica, na competência profissional e na antiguidade, dependendo da cultura existente na empresa. Para Villafañe, a cultura é o mecanismo auto-regulador do poder (1998: 150). Durante o meu estágio pude assistir à reunião de «*Kick-Of*» onde o Administrador-Delegado, no seu discurso, procurou informar todos os colaboradores acerca dos desenvolvimentos e níveis de rendimento da empresa desde o ano anterior. O discurso foi feito numa linguagem clara e precisa e num tom inspirador. Tais características pertencem a um líder que, com carisma, é capaz de motivar os seus colaboradores a dar o seu melhor pelo bem da empresa, exercendo uma influência positiva sobre os seus colaboradores.

A função coesiva da comunicação também é relevante. A Comunicação Interna cumpre um requisito de reafirmação da própria identidade e de transmissão do conjunto de valores partilhados pelos membros da empresa. A Comunicação Externa também é relevante pois é através da publicidade, do *design* de produtos e dos folhetos

corporativos, que os membros de uma organização culturalmente coesa gerem mecanismos de identificação. Como estagiário no departamento de *Marketing* e Comunicação, apercebi-me que toda a documentação e material auxiliar, como cadernos, canetas e lápis, contêm o logótipo e o *slogan* da Capgemini, permitindo uma maior identificação com a empresa por parte dos colaboradores.

A terceira função consiste em favorecer o envolvimento da pessoa na organização. (Villafañe, 1998:151). Com base neste conceito surgiram os sistemas de organização do trabalho baseados no incentivo económico, no estabelecimento de objectivos e na procura da concorrência. Para tal, procura-se obter a satisfação dos colaboradores com base no melhoramento das condições de trabalho e estimula-se o projecto empresarial, o sentido de pertença, as formas de aprendizagem, o exercício do poder e o grau de envolvimento do indivíduo com a empresa. Para Villafañe, a cultura determina as formas de aprendizagem mais eficazes para os seus membros (1998:152). Cabe ao profissional de Relações Públicas na empresa procurar que seja transmitida a cultura e a sua compreensão entre os colaboradores. Isso reflecte-se nas funções e nas acções do estagiário que serão descritas na segunda parte deste relatório.

2 - Enquadramento Prático

Após ter aprofundado o enquadramento teórico, irei agora definir a empresa, quais os serviços que fornece e como está estruturada. Vou descrever posteriormente as minhas funções como estagiário e as tarefas que realizei. Esta secção irá dar lugar a uma reflexão que procura provar o papel dinamizador do departamento de Comunicação como ferramenta de gestão da imagem da empresa e às minhas conclusões acerca da experiência adquirida durante o estágio.

2.1 - Sobre a Capgemini

Para se obter uma boa plataforma de reputação, deve-se procurar fazer com que a história, a estratégia, a identidade e a reputação da organização estejam em concordância com a visão dos *stakeholders*. Irei agora apresentar uma introdução breve à história, à missão e aos valores da Capgemini tendo como base os meus conhecimentos e a informação divulgada nos seus vários suportes de publicação.

2.1.1 - História

A Capgemini oferece soluções a nível de consultoria, tecnologia e *outsourcing*. O Grupo foi fundado por Serge Kampf em 1967 e é de origem francesa. A sede da organização está localizada em Paris e opera em mais de 35 países em todo o mundo. A empresa surgiu em Portugal em 1997, através da aquisição da Geslógica, uma empresa especializada em serviços de consultoria tecnológica, tendo depois beneficiado de uma fusão com o Grupo Ernst & Young em 2000, que permitiu a sua expansão.

A estrutura da Capgemini Portugal é composta por quatro áreas de funcionamento, os serviços de *outsourcing*, de consultoria e de tecnologia e, por último, as funções de suporte, onde estão inseridos os departamentos de Finanças, de Recursos Humanos e de *Marketing* e Comunicação. Esta última área é a mais reduzida mas não deixa de ser um órgão importante de coesão e de transmissão do espírito e valores da empresa entre os seus colaboradores.

2.1.2 - Missão

A visão da Capgemini consiste em procurar alcançar resultados através das pessoas. O seu *slogan* é '*People matter, results count*'. A sua filosofia faz transparecer

que, apesar de grande parte das tarefas envolverem o uso de tecnologia, deve ser dado valor ao capital humano. Os especialistas trabalham em conjunto de modo a chegarem a um entendimento acerca dos objectivos do negócio e a desenvolverem soluções mais adequadas para o cliente.

Sendo uma consultora, o seu principal objectivo é a obtenção de resultados. No entanto, a Capgemini procura obter a melhoria do desempenho dos seus colaboradores. Pretende que estes respondam de forma rápida e intuitiva às dinâmicas do mercado e que sejam mais ágeis e competitivos. Todas as tarefas são feitas com ênfase na combinação de esforços entre os colaboradores, que formam uma verdadeira equipa de trabalho. Não é de estranhar percorrer as instalações e ver dois colaboradores de sectores diferentes a ajudarem-se e a trocarem conselhos entre si. A empresa acredita que é no trabalho de equipa que se obtém resultados.

2.1.3 - Valores

Os sete valores da Capgemini são a confiança, a audácia, a honestidade, a liberdade, o «*fun*», o espírito de equipa e a modéstia. A confiança baseia-se na partilha de informação e ideias, a audácia no empreendedorismo, a honestidade na verdade, a liberdade na criatividade, o «*fun*» na realização pessoal, o espírito de equipa na entreatajuda, e a modéstia privilegia a franqueza entre os colaboradores.

Todos estes valores devem estar presentes nos colaboradores e devem ser exercidos tanto dentro como fora da empresa, em contacto com os clientes. Eles são a «espinha dorsal» do Grupo e ajudam a proteger a sua reputação. O primeiro contacto com eles é feito no momento em que se assina o contrato e é apresentado o Código de Ética Empresarial, que o colaborador deverá seguir durante o seu período na empresa.

2.2 - Funções do Estagiário

Exerci diversas funções durante o estágio. Algumas eram feitas segundo um planeamento semanal e outras decorriam fora do habitual. Grande parte delas estava inserida dentro das acções de Relações Públicas. Irei descrevê-las pormenorizadamente.

2.2.1 - Comunicados de Imprensa e Artigos de Opinião

O comunicado de imprensa define-se como um noticiário preparado pela empresa e destinado à comunicação social, cujo objectivo é a informação pura e simples (Szymaniak, 2000:54). Os comunicados de imprensa não eram feitos de raiz pelo estagiário. No entanto, muitas das suas tarefas semanais consistiam em rever os comunicados antes de serem publicados. Para tal era necessário ter um certo nível de conhecimentos de inglês, pois os comunicados vinham da parte de uma agência de comunicação que tratava de os traduzir e adaptar da versão em inglês do Grupo Capgemini, sendo necessário comparar com o documento original. Deste modo a assegurava-se que o texto tinha a formatação certa para ser publicável. As notícias nos comunicados muitas vezes envolviam novas aquisições ou projectos da empresa.

Os artigos de opinião eram elaborados por outros gestores da empresa. Os temas geralmente diziam respeito a soluções tecnológicas ou de consultoria que poderiam auxiliar outras áreas, como os Recursos Humanos. Esses artigos eram enviados para o departamento onde eram revistos e corrigidos pelos estagiários e posteriormente pelo supervisor, que estava mais familiarizado com os temas. Alguns critérios para o artigo ser publicável envolviam o número de palavras, que não deveria superar os 3000 caracteres, e a própria linguagem, que deveria ser acessível ao leitor e isenta de erros ortográficos. Depois da sua adaptação e revisão, os comunicados de imprensa e os artigos de opinião eram enviados para o supervisor que estava encarregue das relações com a imprensa e da sua possível publicação.

2.2.2 - Mailings

O *mailing* é uma forma de correio directo e uma das técnicas do *marketing* directo. Permite identificar, conquistar e fidelizar os clientes actuais e potenciais de uma organização, de uma forma directa e personalizada (Szymaniak, 2000:151). O processo de *mailing* era constituído pela elaboração de uma brochura alusiva a um serviço da Capgemini, uma carta comercial introdutória ao tema da brochura e bases de dados com os contactos das entidades a que esta era dirigida por correio.

As brochuras eram feitas por consultores para fins comerciais. Assim que o texto era elaborado, o documento era enviado para o departamento. Depois de o *designer* tratar da formatação e do aspecto visual do documento, este era revisto pelos estagiários e posteriormente pelo supervisor. Assim que o documento estava com um aspecto

aceitável, dava-se início à elaboração da carta comercial por parte dos estagiários para procurar obter uma reacção positiva pela parte do destinatário. O conteúdo deveria ser claro e apelativo num tom cortês e correcto pois deveria levar a entidade à acção, resumindo o assunto da brochura.

Após a carta ter sido revista e aprovada pelo supervisor, competia aos estagiários elaborar bases de dados contactando várias entidades de um determinado sector de actividade ao qual o *mailing* era dirigido. As bases de dados funcionam como um arquivo digital onde se armazenam documentos (Szymaniak, 2000:31) e ao estarem completas, serviam como referência para um *mailing* futuro. Tive a oportunidade de fazer algumas, tendo contactado empresas do sector farmacêutico, das telecomunicações e várias câmaras municipais do país.

Depois de se obter um número considerável de moradas, contactos e nomes das pessoas indicadas, a base de dados era novamente enviada para o consultor, que fazia a triagem e a aprovação da mesma. Seguidamente, eram impressas várias cópias das brochuras, que eram enviadas por carta para os destinatários, sendo posteriormente contactados por um consultor da empresa. Tanto eu como os outros estagiários acompanhámos todo o processo, trabalhando quase sempre em equipa.

2.2.3 - Revista da Empresa

A Capgemini tem duas revistas internas mensais, a Landscape, uma revista de cariz nacional, e a UHOW, que contém informação internacional. As revistas eram feitas pelos estagiários e cumpriam prazos de finalização mensais. Ambas podiam ser consultadas na *intranet* da empresa e tinham um *design* e conteúdos próprios.

A revista Landscape era a revista de cariz nacional. Ela continha informação acerca das datas de aniversário dos colaboradores, de futuros casamentos, de nascimentos dos seus filhos e das novas entradas e saídas dos colaboradores. Na Landscape também estavam os melhores níveis de desempenho dos projectos elaborados dentro de cada sector de actividade da empresa e alguns comunicados de imprensa que podiam ser consultados *online* através de uma hiperligação. A informação na Landscape era de nível mais pessoal e acessível aos colaboradores.

A revista UHOW continha informação acerca do que foi feito pelo Grupo Capgemini dentro de um tema específico, que variava mensalmente. O colaborador podia consultar casos de sucesso, comunicados de imprensa e brochuras acerca do tema que já tinham sido publicados *online*. Também existia uma secção que continha as notícias mais recentes que eram publicadas na imprensa acerca dos principais concorrentes e parceiros da Capgemini, através de uma triagem por *clipping* feita previamente pelos estagiários.

2.2.4 - Gestão de Web - Internet e Intranet

Os estagiários deveriam colocar os comunicados, os artigos de opinião e mesmo algumas entrevistas que já se encontravam aptas para publicação nos portais de *internet* e *intranet* da empresa. Estes serviam como arquivo de alguma documentação que já se encontrava revista e publicável. As brochuras eram colocadas apenas na *internet*, pois o seu conteúdo dirigia-se especificamente aos clientes. O estagiário poderia editar qualquer conteúdo em ambos os portais, garantindo que se encontravam actualizados.

A *internet* é um meio que procura apresentar a empresa ao exterior a nível virtual. Neste portal eram colocados os artigos de opinião publicados na imprensa e as brochuras já finalizadas. Na *internet* também podem ser consultados a história, a missão e os valores da empresa, assim como a biografia de colaboradores superiores da empresa e contactos.

A *intranet* por sua vez, é um portal restrito aos colaboradores. Permite o envio de informações de forma rápida e eficaz e funciona como um veículo de informação dentro da empresa que qualquer colaborador pode consultar. Estão lá as normas que ele deve seguir, o organograma da empresa, a lista telefónica, os comunicados de imprensa e as revistas da empresa, entre outros documentos.

A lista telefónica era onde se encontravam a fotografia, nome, cargo e contacto de todos os colaboradores. Os colaboradores eram organizados alfabeticamente, independentemente da idade ou cargo ocupado. Cabia ao estagiário editar a lista sempre que fosse necessário eliminar ou adicionar um colaborador ou actualizar a sua fotografia e informação de contacto. A lista transmite uma certa proximidade entre os colaboradores, pois todos estão contactáveis e a exposição dos seus rostos permite uma melhor associação com a pessoa.

2.2.5 - Redes Sociais

A Capgemini está presente nas redes sociais. Outra das funções do estagiário consistia em actualizar periodicamente a página virtual da Capgemini Portugal no *site* Facebook. Grande parte das publicações já tinha sido planeada previamente pois existia um calendário pelo qual o estagiário se podia guiar. Por vezes surgiam também artigos de opinião ou entrevistas a colaboradores publicados na imprensa nacional cuja hiperligação para estes documentos também poderia ser colocada na página da empresa, para facilitar a sua consulta. As publicações deveriam ser feitas em intervalos grandes de modo à página permanecer activa durante todo o dia.

2.2.6 - Realização de Eventos

Durante o estágio, tive a oportunidade de prestar assistência na preparação da reunião de «*Kick-Of*», o jantar de iniciação do novo ano profissional, e na festa de Natal da empresa. Ambos os eventos eram internos pois, apesar de decorrerem num espaço exterior, diziam respeito apenas aos colaboradores e seus acompanhantes.

O supervisor está responsável pela gestão dos eventos, que procuram facilitar a comunicação entre os colaboradores. Cada evento é fruto de um planeamento a longo prazo e, em geral, é repetido anualmente ou num período inferior, podendo variar na localização e programa. Irei dar o exemplo do processo feito para a reunião de «*Kick-Of*», que foi aquele que teve uma dimensão maior durante o meu período de estágio.

2.2.6.1 - Reunião de «*Kick-Of*»

Este evento decorreu durante uma noite no mês de Outubro, no Pátio da Galé em Lisboa. A programação consistiu no discurso de abertura do Administrador-Delegado seguido de um jantar entre os colaboradores. Este é um evento anual cujo objectivo consiste na transmissão de conhecimentos a todos os colaboradores, mesmo os mais recentes, assim como permitir uma maior aproximação e familiaridade entre eles.

O departamento de *Marketing* e Comunicação ficou encarregue de toda a organização do evento, desde a sua preparação, ao próprio dia e mesmo numa fase posterior, com a elaboração de questionários de satisfação. Em seguida, irei descrever detalhadamente as minhas intervenções no processo antes, durante e depois do evento.

2.2.6.1.1 - Preparação do evento

As tarefas do estagiário eram iniciadas após o supervisor enviar uma comunicação acerca do evento por *email* para o público dirigido, que neste caso foram todos os colaboradores da empresa que se encontravam no país. A comunicação continha informação acerca da data, da localização, das razões do evento ser feito e um breve resumo da programação. Para confirmar a sua presença, os colaboradores teriam apenas de enviar um *email* de resposta com o seu nome e número de colaborador.

Seguidamente, o estagiário ficava encarregue de registar as confirmações de presença até à data de fecho. A tarefa era delicada, pois deveria ser feita uma revisão cuidadosa para se certificar que não faltava nenhum colaborador. Também foi elaborada uma lista com todas as mesas de jantar. A lista era feita de modo a estipular onde se sentava cada pessoa, pois era atribuído a cada mesa o tema de uma área de serviços da Capgemini para usar como referência. Em cada mesa estariam sentados colaboradores antigos e recentes de modo a permitir a transmissão de experiências e saberes aos mais «novos».

Numa fase posterior eram feitos cartões de visita para todos os colaboradores confirmados. Os cartões continham o logótipo da empresa e o nome e número do colaborador numa letra bem legível de modo a facilitar a sua identificação. Esses cartões seriam entregues no dia do evento.

2.2.6.1.2 - Durante o evento

No dia do evento, o supervisor deslocou-se cedo ao local de modo a certificar-se que estava tudo em ordem e para estabelecer contacto com as pessoas responsáveis pela organização logística. Sob a orientação do supervisor, foram colocados cartões em cada mesa como referência às diferentes áreas de serviços da Capgemini. Isso foi feito porque, durante a refeição, cada mesa teria um porta-voz que iria explicar em que consistia a sua área de serviços e as soluções que a Capgemini disponibilizava nesse sector.

Os estagiários ficaram encarregues da recepção a todos os colaboradores. Sentados numa mesa à entrada do espaço, fizeram a confirmação das presenças à

medida que os convidados iam chegando, entregando os cartões e tratando todos com amabilidade e de forma igual e transparente, independentemente do cargo.

2.2.6.1.3 - Depois do evento

As tarefas do departamento não terminaram após o fim do evento. Ainda foram feitos questionários de satisfação para serem enviados a todas as pessoas presentes. Os questionários foram elaborados pelo supervisor e enviados por *email*. Isso permitiu fazer uma avaliação do evento, tanto a nível do ambiente como da refeição. Também serviu como método para melhorar o planeamento da próxima edição no ano seguinte. O evento correu bem devido ao trabalho de equipa entre todos os membros do departamento e ao forte sentido de responsabilidade e organização do supervisor.

2.3 - Formação Contínua

A empresa realiza habitualmente acções de formação para os colaboradores, de modo a facilitar a sua compreensão acerca da estrutura e funcionamento da empresa e a melhorar o seu desempenho. Durante o meu estágio tive a oportunidade de frequentar um seminário de «*On-boarding*» e uma acção de formação em Comunicação Eficaz.

2.3.1 - Seminário de «*On-boarding*»

O seminário de «*On-boarding*» é obrigatório e funciona como uma sessão introdutória aos vários departamentos e políticas de funcionamento da empresa. Durante dois dias, os membros superiores partilham os valores, as normas e os serviços da empresa e em que consistem os vários departamentos a um grupo específico de colaboradores. Este seminário é particularmente importante para o colaborador recém-chegado que ainda não está familiarizado com a conduta que deve ter no local de trabalho, nem com o modo como a empresa está estruturada.

O seminário de «*On-boarding*» decorreu nos dois primeiros dias de estágio. Durante o período pude assistir a sessões em que estiveram representados todos os departamentos. O seminário foi muito útil porque, apesar de ainda não ter exercido funções na altura, adquiri conhecimentos profundos acerca de todos os mecanismos e de como os departamentos estão interligados. A empresa é um organismo vivo e só funciona com a ajuda de todas as partes. Os colaboradores mais antigos também necessitavam de assistir a este seminário porque as políticas da empresa mudam ao

longo dos anos e convém que estejam actualizados acerca das mesmas para um melhor desempenho.

2.3.2 - Acção de formação em Comunicação Eficaz

A Capgemini costuma realizar acções de formação para os seus colaboradores. Segundo Caroline Black, «as acções de formação podem ser adaptadas de forma a adequarem-se a muitos públicos-alvo, desde recém-licenciados a pessoas experientes que querem melhorar a sua prática e competências» (Black, 2006:195). A acção de formação em Comunicação Eficaz teve a duração de três semanas e decorreu durante alguns dias em horário laboral. O objectivo desta formação era ensinar os colaboradores a elaborar apresentações de consultoria para clientes segundo os critérios da Capgemini.

A informação que mais se adequou aos meus objectivos pessoais e profissionais dizia respeito ao estilo e à forma das mensagens escritas. A imagem da empresa pode ficar prejudicada se numa sessão de apresentação surgir um texto com erros ortográficos ou uma má formatação. Também aprendi que na escrita em consultoria deve-se usar uma linguagem positiva, ou seja, de concentração nos pontos fortes do que queremos vender ao cliente. A própria escolha das cores é significativa, uma vez que o vermelho está associado a uma mensagem negativa e o verde a uma positiva. Foi uma formação particularmente útil porque não tinha qualquer conhecimento nessa área e ajudou a adquirir algumas noções.

Conclusão

Este estágio ajudou-me imenso a compreender melhor o mundo das organizações que requer uma disciplina constante. A Capgemini foi um excelente ponto de partida para a minha carreira profissional dentro da área e também um local onde me pude aperceber de como funcionam as regras de protocolo de uma empresa, assim como a sua cultura organizacional. Exerci funções muito variadas, desde a publicação de conteúdos à preparação de eventos, e adquiri bases que poderei vir a aplicar em futuras funções.

Não resisto em citar a célebre frase de Karl Weick: «Como poderei pensar que sei até poder observar aquilo que digo»^{xv} (Weick, 1995:18), reforçando-se o valor da experiência como veículo de percepção do saber. De facto, depois de ter concluído o estágio pude reler os ensinamentos teóricos da comunicação organizacional sob uma nova perspectiva, remetendo para várias situações acerca de tudo o que vi e exerci.

O departamento de Comunicação de uma empresa é muito mais do que um contacto com a imprensa ou organizador de eventos: é um poderoso instrumento na coesão da harmonia entre os colaboradores. Isso é feito devido ao enfoque num sistema de comunicação simétrico onde existe uma troca de informações constante entre os colaboradores, independentemente do nível de hierarquia. Com efeito, pude manusear a *intranet* da empresa e assistir na preparação das revistas, contribuindo para colocar o material informativo mais próximo dos colaboradores e impulsionando a Comunicação Interna.

O estágio também me fez aperceber acerca da importância do papel do profissional de Relações Públicas, uma função que gostaria de vir a exercer, mas que exige um elevado nível de responsabilidade e conhecimentos de diversas áreas. Segundo Herbert Lloyd e Peter Lloyd, «o profissional de Relações Públicas deve possuir honestidade, integridade, carácter, inteligência, imaginação, capacidade para escrever e falar em público, capacidade administrativa, uma cultura geral vasta, um nível ético muito elevado, compreensão, capacidade de chefia, raciocínio judicioso, ideias e coragem» (1995:177). Os autores aconselham a necessidade de aperfeiçoamento constante do indivíduo como profissional. Tanto este estágio a nível prático, como o mestrado a nível teórico, foram mais um passo para atingir o meu objectivo.

Notas de Fim

- ⁱ The set of activities involved in managing and orchestrating all internal and external communications aimed at creating favorable starting points with stakeholders on which the company depends.
- ⁱⁱ We define an organization's communication system as the multiple tactical and strategic media it relies on to communicate with its stakeholders as well as the message content it chooses to diffuse through those media.
- ⁱⁱⁱ A systematic process for building a fully coordinated communication system inside the organization.
- ^{iv} Excellent public relations practice will be symmetrical and idealistic.
- ^v Marketing Communication lacks credibility because many of the programs that are created get developed with little or no connection to the organizational communications that emanate from the rest of the organization.
- ^{vi} A company will never be perceived as authentic if its employees don't believe and express the company's shared values in their day-to-day interactions with customers and suppliers, investors, and the public.
- ^{vii} The task of internal communication consists not only of expressing the company's core values, but of impressing those core values on new employees through the corporate stories that are told formally and informally.
- ^{viii} People tend to identify more with a group when they have a sense of safety and security and a sense of being recognized for the personal contributions they make.
- ^{ix} Employee self-image and self-confidence (...) creates a feeling of belonging by increasing the sense that employees are participating in the decision-making process.
- ^x Reputation is the most meaningful outcome through which we can evaluate the successful development of a corporate communication system.
- ^{xi} A positive reputation works like a magnet.
- ^{xii} A corporate image is like a mirror: it reflects the identity of the organization.
- ^{xiii} The collection of attributes that members use to describe an organization.
- ^{xiv} The two work together as a script in eliciting organizational associations in people's minds with everything that the company is trying to communicate.
- ^{xv} How can i think what i know until i see what i say?

Bibliografia

Suporte em Livro:

- BLACK, C. (2006). *Guia Prático do Profissional de RP*. Ed. Europa-América
- CABRERO J., CABRERO M. (2001). *O Livro de Ouro das Relações Públicas*. Porto Editora
- LAMPREIA, J. (1998). *Comunicação Empresarial*. Texto Editora
- GRUNIG, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Lawrence Erlbaum Associates
- LLOYD, H., LLOYD, P. (1995). *Relações Públicas (1995)*. Editorial Presença
- RAMOS, F. (2007). *Estratégias e Protocolo para a Comunicação Corporativa*. Media XXI
- SANTOS, R. (1998). *Os Novos Media e o Espaço Público*. Gradiva
- SEBASTIÃO, S. (2009). *Comunicação Estratégica*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas
- VAN RIEL, C., FOMBRUN, C. (2010). *Essentials of Corporate Communication*. Routledge
- VILLAFANE, J. (1998). *Imagem Positiva*. Edições Sílabo
- SZYMANIAK, W. (2000). *Dicionário de Ciências da Comunicação*. Porto Editora
- WEICK, K (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage Publications

Suporte Virtual:

- Website* da Capgemini Portugal - <http://www.pt.capgemini.com> (último acesso em Fevereiro de 2012)
- Website* do Grupo Capgemini - <http://www.capgemini.com> (último acesso em Fevereiro de 2012)
- Website* do Grupo Sogeti - <http://www.sogeti.com> (último acesso em Fevereiro de 2012)

Anexos
