

**AS RELAÇÕES PÚBLICAS ATUANDO ESTRATEGICAMENTE NO
FORTALECIMENTO DA IDENTIDADE E IMAGEM DA
USPAR - CENTRO DE DIAGNÓSTICOS**

Projetos Experimentais em Relações Públicas

Estudo de Caso

Uspar – Centro de Diagnósticos

Discentes

Ana Paula Mantoani

Fernanda Masselli Castro

Marina Esteves Beloni

Patrícia Aldigueri

Orientadora

Profa. Maristela Romagnole de Araújo Jurkevitz

Instituição de Ensino

Universidade Estadual de Londrina – UEL

Conclusão

Dezembro de 2006

INTRODUÇÃO

Em tempos de globalização, as empresas são forçadas a encarar um cenário onde as mudanças ocorrem de forma muito rápida e assim necessitam de preparo para os novos desafios que se apresentam a todo instante. Deste modo, possuir um conceito fortalecido frente não somente ao mercado, mas a todos aqueles grupos que possam, de alguma forma, influenciar as atividades da organização, torna-se fator de grande importância para o posicionamento estratégico do negócio.

Contudo, para que uma organização possua um bom conceito perante seus públicos, é necessário, antes de qualquer coisa, que ela possua uma identidade corporativa fiel a seus princípios e uma imagem fortalecida, fatores estes essenciais para que os grupos de interesse formulem um ótimo conceito a respeito da mesma.

A Uspar Centro de Diagnósticos é uma empresa de pequeno porte, situada na cidade de Londrina há 17 anos e que há cerca de um ano passou por uma grande mudança em sua administração, o que acarretou alterações em todos os seus setores. A nova diretoria prevê o crescimento da organização na área em que atua, mas para que isto aconteça, torna-se de grande importância a realização de um trabalho que vise o fortalecimento da identidade corporativa da empresa, o que, se alcançado com êxito, culminará na projeção de sua imagem e, conseqüentemente, no crescimento da empresa.

Embora a Uspar já esteja no mercado há bastante tempo, nunca foi realizado um trabalho de assimilação de sua identidade perante seus públicos. Assim, a empresa irá necessitar das relações públicas neste processo, uma vez que estas estão aptas a empreender ações no sentido de auxiliar a organização no fortalecimento de sua identidade e na projeção desta sobre a imagem.

Para se atingir tais objetivos foi proposto um trabalho de comunicação embasado em técnicas e estratégias de relações públicas, visando o fortalecimento da identidade corporativa da Uspar, para que os públicos desenvolvam uma imagem favorável e um ótimo conceito a respeito da organização.

Assim, neste trabalho, as relações públicas realizaram ações no sentido de projetar e fortalecer o nome da empresa perante a sociedade londrinense. Os estudos e ações desenvolvidas tiveram como foco principal os

colaboradores, os clientes e os médicos solicitantes de exames, que para a empresa são chamados de parceiros.

Para dar embasamento teórico à prática desenvolvida, foram abordados conceitos de imagem, identidade, conceito organizacional e administração participativa, bem como a importância e o destaque da atuação estratégica das relações públicas no contexto da comunicação organizacional, enfatizando que a comunicação institucional é a maneira pela qual se efetivam os relacionamentos com os grupos de interesse da organização, visando torná-los públicos autênticos e estabelecer um sólido conceito da Uspar perante os mesmos.

USPAR – CENTRO DE DIAGNÓSTICOS

A Uspar – Centro de Diagnósticos foi fundada em 1989 pelos sócios Dr. Sílvio Omori e Dra. Alice Yoshiko Ito, com a finalidade de prestar serviços na área de diagnósticos por imagem. No início, a empresa não possuía sede própria, tendo apenas um aparelho de ultra-som. A primeira sede foi estabelecida na Avenida Juscelino Kubitschek esquina com a Avenida Rio de Janeiro. A partir de 1990, mudou-se para a Avenida Bandeirantes 1141, seu atual endereço, e naquela época a empresa funcionava em uma pequena casa. Após três anos, ampliou suas instalações, ficando provisoriamente em um imóvel localizado ao lado da sede, para que tivesse início a construção do prédio onde hoje funciona a organização.

A expansão dos negócios deu-se a partir de 1997, quando a Uspar já instalada em sua nova sede, passou a ser um Centro de Diagnósticos, firmando parcerias com médicos da cidade e adquirindo aparelhos necessários para a realização dos diversos exames: mamografia, raios-X, densitometria óssea, entre outros.

Com a separação do casal Dr. Sílvio e Dra. Alice, o centro de diagnósticos passou para o comando exclusivo do Dr. Sílvio. Nesta época foi também estabelecida uma parceria com o Laboratório Cetel - Centro de Análises Clínicas, que montou um posto de coleta na Uspar, de forma a facilitar para os pacientes que precisam fazer exames laboratoriais, que não são realizados pela Uspar. A parceria foi muito positiva e está constituída até os dias atuais.

A partir de Setembro de 2005 a empresa passou a ser propriedade dos médicos Dr. Paulo Roberto Bastos Castro e Dr. Luiz Alberto da Cunha Castro Jr,

que são irmãos. Atualmente, a Uspar realiza em torno de dois mil procedimentos mensais, a maioria exames de ultra-sonografia.

A empresa é composta por treze colaboradores, que são divididos em: 04 recepcionistas, 04 secretárias, 02 assistentes de serviços gerais e 03 do setor administrativo. A atual política administrativa da empresa foi delineada pela antiga direção. A organização possui alguns diferenciais, como o oferecimento de exames a um custo mais baixo para a comunidade carente e tabela de preços competitiva, além da sua localização estratégica, facilitando o acesso dos pacientes, médicos e colaboradores.

A mudança de diretoria provocou muitas alterações na Uspar, a começar pelo estabelecimento de novas diretrizes organizacionais, culminando na alteração da cultura organizacional, uma vez que nunca foram formalizados os textos de sua missão, visão e valores. Outro aspecto a ser sublinhado é o fato de a empresa possuir um corpo funcional que precisa constantemente ser motivado, para que possa estar sempre comprometido com os valores da empresa.

A Uspar está iniciando a construção de sua identidade corporativa, e, conseqüentemente, busca firmar um conceito positivo perante seus públicos, solidificando a sua imagem. É importante ressaltar que, por não realizar um planejamento estratégico e direcionado, especificamente no que tange à comunicação, a instituição não desenvolve nenhuma ação para firmar sua identidade, o que faz com que seus objetivos não sejam alcançados em sua totalidade.

Assim, a proposta deste trabalho é de auxiliar a Uspar na formação de sua identidade corporativa, bem como, buscar o fortalecimento de sua imagem perante seus públicos de interesse. Para a consecução destes objetivos, a organização irá necessitar das estratégias de relações públicas.

Para conhecer a imagem e o conceito da empresa perante seus públicos, foram realizadas auditorias de imagem e de opinião. A partir da identificação das necessidades mais proeminentes da instituição, as relações públicas procuraram desenvolver ações de comunicação que pudessem traduzir sua personalidade e criar sua identidade, buscando assim, a efetivação dos relacionamentos da Uspar com seus públicos estratégicos, o crescimento da organização e sua consolidação como uma das melhores empresas de seu segmento.

A COMUNICAÇÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A comunicação é intrínseca a todas as atividades desenvolvidas e é um dos processos fundamentais da organização, da gerência e do comportamento organizacional, pois interage e integra pessoas e grupos e possibilita o seu relacionamento, permitindo que elas troquem informações, idéias e experiências obtidas ao longo do tempo, assim como minimiza conflitos e estimula a participação e o diálogo de todos os membros da organização.

A comunicação organizacional deve ser estratégica, visando aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos da instituição. O direcionamento e os objetivos das empresas são definidos por meio da comunicação, visto que ela é fundamental no processamento das funções administrativas.

Uma comunicação eficaz colabora para fortalecer a cada dia a relação com seus colaboradores, construindo, dessa forma, uma excelente imagem corporativa. Os colaboradores só estarão preparados para serem agentes participantes das atitudes empresariais se estiverem bem informados e comprometidos com a organização.

Comunicação Institucional

A comunicação organizacional compreende a comunicação mercadológica, a comunicação institucional, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Trata-se, no sentido mais amplo, da comunicação corporativa.

Kunsch (2003) diz que por meio das relações públicas a comunicação institucional dá ênfase aos aspectos relacionados à missão, visão, valores e a filosofia da organização, contribuindo para o desenvolvimento do subsistema institucional, que compreende a junção de todos esses atributos. Portanto, a comunicação institucional “deve agregar valor ao negócio das organizações e contribuir para criar um diferencial no imaginário dos públicos”. (Kunsch, 2003, p. 167)

As relações públicas são a principal ferramenta para estabelecer e conduzir toda uma política de comunicação institucional, cabendo a elas a promoção de políticas internas que resultem na sinergia dos funcionários na criação e

divulgação de uma identidade corporativa forte, assim como na utilização de instrumentos da comunicação institucional para atingir todos os públicos da organização.

A Comunicação na Uspar

A comunicação formal, segundo Kunsch (2003), diz respeito à estrutura organizacional propriamente dita. É a comunicação administrativa que faz parte do sistema de normas da organização, permitindo seu bom funcionamento e as relações entre as pessoas que dela fazem parte. A comunicação informal também diz respeito às relações sociais entre os indivíduos dentro da organização, sendo tão ou mais importante que a comunicação formal. Não é documentada, uma vez que se dá, na maioria das vezes, por conversas entre colaboradores. Este tipo de comunicação constitui papel essencial para as relações públicas, visto que é por meio dela que os colaboradores manifestam seus pensamentos e seus anseios em relação à empresa.

Pelo fato de ter um quadro funcional reduzido, a comunicação na Uspar se dá basicamente de maneira informal. Quanto à comunicação institucional, nada ainda é realizado, contudo a direção mostrou-se aberta a projetos que podem otimizar os processos comunicacionais na empresa, bem como, conduzi-la a firmar relacionamentos efetivos com seus públicos. Os administradores entendem que, por meio das estratégias de relações públicas corretamente utilizadas e aplicadas, a comunicação institucional contribuirá para a construção da identidade e solidificação da imagem e do conceito da Uspar, levando ao crescimento da organização.

IDENTIDADE, IMAGEM E CONCEITO: REFLEXÕES TEÓRICAS E DIFERENÇAS CONCEITUAIS

É inegável a importância de as empresas possuírem uma imagem positiva e conquistarem um conceito favorável frente a seus públicos. Entretanto, para que isso aconteça, é necessário criar e enraizar sua identidade corporativa, tornando-a um diferencial para a organização.

Para manter um bom relacionamento com seus públicos, é essencial que a empresa os conheça e se faça conhecida por eles. É somente a partir deste

princípio que será possível atingir o objetivo de compreensão mútua pelo qual se processam as atividades de relações públicas. Sendo assim, a identificação da empresa por seus públicos é primordial para qualquer relacionamento entre ambos.

No caso da Uspar, é necessário que o nome da empresa esteja vinculado aos serviços que ela oferece, bem como sua missão precisa ser conhecida por todos os seus públicos, para que todas as pessoas que ouvirem o nome da empresa o associem imediatamente a um conceituado centro de diagnósticos por imagem. As relações públicas, por meio de seu trabalho voltado para a formação de sólidos relacionamentos entre as empresas e seus públicos ressaltam a personalidade da organização, utilizando estratégias que favoreçam sua divulgação e a formação de um ótimo conceito e uma identidade empresarial forte e duradoura.

Identidade Organizacional: “Quem é a Organização?”

A identidade é algo profundo, intrínseco à forma de ser e fazer da organização. Ela engloba vários pontos da empresa, como marca, missão, visão, objetivos, valores, conceitos, cultura organizacional, funcionários, serviços, entre outros. Estes aspectos, de maneira consciente ou inconsciente, são refletidos para o exterior da organização, sendo então percebidos pelos seus públicos por meio de sua imagem. Kunsch (2003) define como identidade corporativa os valores básicos e as características atribuídas às organizações pelos seus públicos internos ou externos.

De acordo com Andrade (2005, p. 140):

[...] identidade corporativa não é imagem corporativa (identidade, no caso, significa aquilo que uma organização é e como deseja ser percebida – nos limites do que ela é e tem -, enquanto imagem é como tal organização é percebida por todos os públicos de interesse).

Identidade é, portanto, a manifestação tangível da personalidade da organização. Em suma, é o composto de atributos e características com os quais a organização se identifica e é identificada por seus públicos.

Neste contexto, o papel desempenhado pelas relações públicas é fundamental no desenvolvimento deste trabalho, uma vez que estas estão aptas a encontrar os fatores que constituem a identidade corporativa da Uspar por meio da utilização de estratégias de comunicação, possibilitando o estabelecimento de uma

identidade que traduza os princípios e valores da organização, e que seja efetivamente praticada por seus membros.

Imagem Empresarial: “Como os públicos vêem a organização?”

A identidade corporativa consolidada é exteriorizada por meio das ações e se reflete externamente na forma de imagem institucional. Aos olhos do público, a imagem funciona como a tradução da identidade da organização, ou seja, a visão externa da empresa. Ela é, portanto, a forma como um indivíduo vê uma organização. Ainda que distintas, identidade e imagem estão intrinsecamente ligadas, sendo que a primeira dá sustentação para a formação da segunda. A imagem empresarial é a soma da percepção dos públicos de interesse da instituição e o que ela representa para eles. É a sombra da identidade. Torquato (1986, p. 115), sustenta que “quando a identidade não é fixada de maneira adequada, a sombra é muito tênue; identidade forte ajuda a passar uma imagem de fortaleza”.

Uma imagem positiva traz diversos resultados favoráveis à empresa, oferecendo suporte adequado aos êxitos presentes e futuros da organização. A imagem corporativa de uma instituição deve ser ética, transparente e condizente com a verdade institucional. Todas as ações da empresa devem estar direcionadas para os mesmos objetivos, permeadas por estratégias complementares entre si em todos os campos da comunicação da organização.

Além de possuir uma boa imagem, a instituição deve também procurar torná-la competitiva. Segundo Neves (2000), uma imagem competitiva é aquela que gera negócios, conquista clientes, acionistas, parceiros, fornecedores, além de atrair os melhores profissionais para a empresa e conseguir a boa vontade de seus públicos, abrindo portas e doando credibilidade à organização.

A partir do momento em que a empresa tiver claramente definida sua identidade e solidificada sua imagem perante seus públicos, ela obterá um forte conceito e uma alta credibilidade perante os mesmos, “considerando sempre que o público é um agente ativo e que a organização está em um tempo e espaço, interagindo com o meio social, de forma que cada ação é comunicadora e informadora de imagem organizacional”. (CARISSIMI, 2004, p.11)

Conceito Organizacional: “Como os públicos pensam a empresa?”

A imagem empresarial é o que sustenta o conceito que os públicos têm da empresa, formando a base para a sua identificação, internamente e externamente. Segundo Lucas (2002), conceito é o resultado do modo como a empresa desenvolve suas atividades, apoiada em suas políticas e que se constrói no dia-a-dia organizacional, sendo assim, capaz de resistir às dificuldades ou problemas que possam surgir.

Andrade (1996, p. 35), define conceito como a “idéia a respeito de uma instituição ou empresa mediante o conhecimento intelectual”. O autor argumenta ainda que é papel das relações públicas preocuparem-se em estabelecer e manter este conceito favorável junto aos públicos da instituição. Isto se deve ao fato de que construir credibilidade é um grande desafio das empresas. Reputação e credibilidade são conquistas de uma identidade corporativa forte, sólida, que por sua vez, dá alicerce à construção de uma imagem consistente e um conceito favorável.

INVESTIGAÇÃO DA IMAGEM E CONCEITO DA USPAR

A maneira como a organização é vista por seus públicos configura-se um ponto muito positivo para o seu posicionamento no mercado e, conseqüentemente, para o sucesso da mesma. O contrário já se configura uma situação de grande risco para a empresa.

Neste sentido, a imagem e o conceito que a Uspar possui perante seus públicos foram analisados a partir da realização de duas pesquisas: uma auditoria de imagem e uma auditoria de opinião. Por meio dos resultados obtidos, foram propostos os programas e projetos que buscaram os resultados pretendidos com a realização deste trabalho.

Avaliação da Imagem da Uspar: Auditoria de Imagem

Partindo de uma análise informal realizada na Uspar, foi proposta a realização de uma auditoria de imagem, com a finalidade de verificar qual a visão os públicos prioritários têm a respeito da organização.

A auditoria de imagem pode ser entendida como uma pesquisa qualitativa que detecta a percepção dos públicos em geral (clientes, fornecedores, formadores de opinião, funcionários, etc.) em relação à empresa, seus produtos, atividades ou personalidade.

Segundo a definição de Villafane (*apud* Kunsch, 2003, p. 308), auditoria é “um instrumento específico de avaliação da imagem corporativa de uma entidade, a partir da revisão orientada das políticas da empresa que mais influência tem na dita imagem”.

A auditoria contribui para detectar as tendências favoráveis e desfavoráveis que podem ser capitalizadas / minimizadas mediante implantação de ações dirigidas. Permite também avaliar o resultado de ações já implementadas. Por tratar do intangível – reputação e percepções do imaginário das pessoas – não é um método aplicado de maneira simples.

Assim sendo, o trabalho de relações públicas deve estar vinculado à construção da identidade organizacional, visando à formação de um conceito favorável. É por meio dos canais abertos pelas relações públicas que os públicos conhecem a organização e passam a ter relações efetivas e fundamentadas na ética, transparência e companheirismo, o que confere diferencial competitivo e crescimento para a organização.

Avaliação do conceito da Uspar: Auditoria de Opinião

É imprescindível que a organização avalie, com frequência, os processos, os meios de comunicação, os níveis, a qualidade da informação gerada pela empresa e as opiniões das pessoas envolvidas, ou seja, as razões e os porquês das opiniões dos envolvidos. Sendo assim, a auditoria de opinião é um conceito diferenciado de pesquisa qualitativa que proporciona um diagnóstico seguro do perfil da empresa e do clima organizacional.

Consiste num levantamento feito com diversos públicos-líderes, tendo por finalidade obter informações que sejam significativas para uma organização, assim como descrever as relações entre a mesma e os seus públicos, a definição clara e precisa dos entrevistados, de suas percepções e expectativas, permitindo observar os pontos positivos e negativos, realizar o planejamento, a redefinição de estratégias e a reformulação dos objetivos.

Mestieri e Melo (*apud* KUNSCH, 2003, p. 306) atribuem grande importância ao uso da auditoria de opinião pelas relações públicas, argumentando que ela possibilita ao profissional levantar o perfil real da organização, o grau de satisfação de seus públicos, o desempenho das gestões administrativas, entre outros aspectos. Pode ser aplicada a qualquer público de interesse da empresa, simultaneamente ou não, dependendo do diagnóstico que se deseja obter.

A auditoria é desenvolvida por meio de entrevistas individuais ou em grupo com os representantes de cada público, definidos por amostragem do universo. O principal instrumento utilizado é a entrevista em profundidade, na qual o roteiro deve ter flexibilidade e se adequar a cada caso e realidade. Na maioria dos casos a entrevista é aplicada informalmente, a fim de ganhar a confiança do entrevistado, assim como uma maior veracidade nas respostas.

A análise é feita pela somatória das opiniões, considerando as percepções, conteúdos, variáveis racionais e emocionais e as referências históricas. Desta análise, extraem-se os conceitos que são analisados e transformados em diagnóstico, e, a partir deste, é possível delinear diretrizes que nortearão a empresa a executar de forma eficaz o seu planejamento estratégico, atingindo os objetivos propostos. Sendo assim, a proposta de realização de uma auditoria de opinião apóia-se na intenção de avaliar qual é o conceito da Uspar perante os seus públicos estratégicos.

ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA E MOTIVAÇÃO

A participação dos funcionários nas decisões da empresa, em maior ou menor escala, vem sendo algo constante em uma série de modelos de gestões administrativas modernas. Em empresas onde as pessoas são consideradas e, sobretudo, ouvidas, as idéias e sugestões podem fluir com maior facilidade, demandando importantes contribuições para o negócio. A criatividade, a inovação, a produtividade, a qualidade e a competitividade somente ocorrem de maneira permanente e estável nas empresas que adotam com plena e total convicção a administração participativa.

Este cenário favorável da administração participativa pode ser conseguido por meio de um trabalho planejado e permanente de relações públicas, abrindo canais de informações entre os vários públicos envolvidos no processo de

gestão participativa, além de contribuir para o fortalecimento da identidade corporativa.

Com a mudança de administração, a gestão da Uspar passou a ser mais participativa, e implicou mudanças no comportamento dos seus proprietários e colaboradores. Foi adotada a política de portas abertas, segundo a qual os funcionários têm total liberdade de acesso aos diretores que, atentos às reivindicações, procuram satisfazê-las.

Administração participativa é, portanto, uma filosofia ou política de administração de pessoas, que valoriza sua capacidade de tomar decisões e resolver problemas. A participação dos funcionários nas decisões das empresas é uma alternativa importante no estilo de administração, e, sobretudo um fator de motivação, uma vez que o funcionário passa a ser parte interessada nos resultados das empresas.

RELAÇÕES PÚBLICAS ESTRATÉGICAS

A grande competição no mercado atual e a escassez de recursos representam um permanente desafio para o profissional de relações públicas, em qualquer organização ou ramo de atividade. Este desafio exige que o profissional possua um profundo conhecimento do negócio em que pretende atuar, bem como seu maior comprometimento com a organização.

As relações públicas deixam de ser convencionais no momento em que adotam uma postura estratégica no que se refere a mapear os públicos e otimizar os relacionamentos da organização. Para isto, elas devem trabalhar em conjunto com os outros setores e estar diretamente ligadas aos dirigentes.

Cabe às relações públicas gerenciar os relacionamentos das empresas com seus grupos de interesse. É parte essencial desse gerenciamento conhecer as características de cada público: suas crenças, atitudes, estilo de vida, visto que esta análise auxilia o profissional a encontrar o melhor direcionamento às ações e estratégias voltadas a eles.

PLANO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Por meio da comunicação, as ações administrativas tomam caminhos eficazes, maximizando tempo e relações. Dentro desta perspectiva, é ideal para a Uspar a realização de um trabalho de relações públicas que objetive a assimilação e o fortalecimento da identidade da empresa, e em consequência, a consolidação de uma imagem favorável, buscando tornar estas, diferenciais capazes de agregar valor à organização.

Para que a comunicação obtenha resultados positivos na identidade corporativa, deve-se atentar para seu gerenciamento estratégico, levando em consideração fatores que demonstrem a filosofia da empresa, sua personalidade, os elementos da imagem que se pretende consolidar, bem como, as expectativas dos públicos envolvidos.

As Relações Públicas trabalham de forma contínua o ciclo de relacionamento organizacional, procurando abrigar uma imagem e uma identidade empresarial fortalecida diante do microambiente e macroambiente, ou seja, ambiente interno e ambiente externo da empresa, consolidando, desta forma, o conceito da organização perante seus públicos.

As Relações Públicas na Uspar – Centro de Diagnósticos

O plano de comunicação aqui apresentado, propôs-se a otimizar os relacionamentos da Uspar com seus públicos, auxiliando no fortalecimento de sua identidade, e, assim, consequentemente, melhorando sua imagem. Para alcançar estes objetivos, foram sugeridos alguns programas e projetos visando os públicos de maior interesse para a empresa: colaboradores, clientes e parceiros.

Com a implantação destes programas e projetos, a Uspar poderá melhorar a qualidade de suas ações, favorecer a projeção da empresa perante seus públicos de interesse, bem como, atrair novos clientes.

Os públicos da Uspar

Para o desenvolvimento de um plano de relações públicas na Uspar, foram identificados e classificados os públicos da organização utilizando como base a classificação feita por França (2004). Eles são divididos em:

Públicos essenciais: são aqueles ligados juridicamente à organização e dos quais ela depende para a sua constituição, manutenção de estrutura, sobrevivência e para a execução de suas atividades-fim. Os públicos essenciais dividem-se em dois segmentos:

- a) Os **constitutivos da organização**, que são aqueles que possibilitam a existência da empresa. Podem ser classificados como públicos constitutivos da Uspar os sócios-proprietários.
- b) Os públicos **não constitutivos** *ou de sustentação*. São fundamentais para a organização, mas por sua natureza não interferem diretamente na constituição da empresa e, sim, na sua viabilização ou manutenção no mercado. Nesta categoria, evidenciam-se na Uspar os colaboradores, os fornecedores, os clientes e os parceiros.

Públicos não-essenciais: são definidos como uma rede de interesse específico pelo grau de participação nas atividades da organização. Essa categoria é representada por associações de classe e de categorias empresariais, conselhos profissionais, confederações, federações, associações patronais e comerciais. Neste grupo podemos destacar a Associação Médica de Londrina, que é atuante frente à área médica e à população.

Públicos de rede de interferência: Nesta categoria incluem-se os concorrentes. No que se refere ao segmento de médicos em Londrina, os dois maiores Centros de Diagnóstico da cidade são a Ultramed e Labimagem.

Justificativa

Devido ao fato de a Uspar ter passado por mudanças em sua administração e isto ter acarretado alterações nas estruturas da empresa, torna-se fundamental que todos os públicos de interesse da organização estejam sempre bem informados a respeito das políticas e dos direcionamentos atuais e futuros da

organização, pois, uma vez que seus colaboradores, clientes e parceiros conheçam a fundo a empresa, torna-se mais fácil obter o comprometimento deles para com a mesma.

Nesse sentido, o plano de relações públicas proposto para a Uspar procurou trabalhar a comunicação de maneira estratégica, como meio de criar e fortalecer a identidade, bem como, solidificar sua imagem e conquistar um conceito favorável da empresa perante seus públicos, procurando obter o apoio e a valorização destes para com a organização.

Para o alcance destes objetivos, foram propostos programas e projetos com ações voltadas ao fortalecimento da identidade corporativa, criação de missão, visão e valores da empresa, buscando evidenciar sua personalidade e atividades desenvolvidas. Foram realizadas pesquisas de auditoria de imagem e opinião, a fim de avaliar a imagem que os públicos têm a respeito da organização. Foi também feito um comparativo entre as duas pesquisas, com o objetivo de balancear o conceito e a opinião das lideranças a respeito da Uspar.

PROGRAMAS E PROJETOS

9.1 PROGRAMA DE RELACIONAMENTO INTERNO

9.1.1 Projetos Executados

9.1.1.1 Projeto Integração - Público atingido: Colaboradores

A ação deste projeto foi focada na realização de reuniões formais com a diretoria da Uspar, que foram estabelecidas a partir do mês de Novembro/2005, sempre ao final de cada mês. Durante as reuniões são apontados problemas que surgem, com idéias para resolvê-los. Todos os funcionários estão envolvidos neste processo. As reuniões funcionam como uma oportunidade de a empresa ouvir os colaboradores, bem como auxiliam na fixação de metas e objetivos a serem atingidos pela organização. Também servem para que os funcionários sanem eventuais dúvidas pertinentes aos processos de trabalho.

Avaliação e Resultados

Após a implantação das reuniões, a comunicação na Uspar passou a fluir de maneira mais dinâmica, positiva e produtiva, uma vez que, por meio delas os colaboradores têm acesso direto e imediato à administração da empresa. Um outro ponto positivo deste projeto é que ele possibilitou um conhecimento da empresa sobre as expectativas dos funcionários e como elas são formadas, proporcionando assim, informações úteis para o andamento das atividades da Uspar, e quando necessário, o estabelecimento de novas diretrizes.

9.1.1.2 Projeto Sua Opinião - Público atingido: Colaboradores

Foi proposta a realização de uma pesquisa de opinião interna. A pesquisa foi aplicada pela primeira vez em Dezembro/2005, visando delinear em um primeiro momento, as opiniões e anseios dos colaboradores em relação à nova administração. Após um ano de nova administração, sentiu-se a necessidade de realizar uma segunda etapa desta pesquisa, desta vez para saber se os funcionários estão satisfeitos com as mudanças ocorridas, qual sua visão a respeito dos novos proprietários, do ambiente de trabalho, entre outros, bem como colher sugestões para otimizar os relacionamentos dentro da organização.

Avaliação e Resultados

As sugestões colhidas na primeira pesquisa realizada com os colaboradores foram atendidas na medida do possível. As reuniões com funcionários passaram a ser realizadas em dois turnos, manhã e tarde. Isto possibilitou a participação de todos, já que a empresa não pode parar o atendimento durante as reuniões. A sugestão de realizar um revezamento entre os participantes da manhã e tarde possibilitou que haja uma maior troca de informações entre todos. Estas ações proporcionaram uma maior integração entre eles, já que a partir disso, tiveram maiores oportunidades de se encontrar e trocar idéias.

9.1.1.3 Projeto Intercâmbio - Público atingido: Colaboradores

Para que os colaboradores possam conhecer e se aprofundar sobre o funcionamento de todos os departamentos da Uspar, foi implantado um sistema de rodízios entre os setores da empresa, a fim de que todos tenham a oportunidade de conhecer melhor mesmos e as atividades realizadas por seus colegas de trabalho, bem como, possam estar aptos a substituir um colega, caso este precise se ausentar de sua função. Para complementar esta ação, foi desenvolvido um Manual de Procedimentos, contendo explicações detalhadas a respeito dos exames e procedimentos realizados na Uspar.

Avaliação e Resultados

Com a implantação deste projeto, foi possível verificar o estreitamento de relações entre colaboradores/colaboradores e entre colaboradores/empresa, uma vez que com a realização dos intercâmbios tornou-se mais fácil para os funcionários visualizarem o funcionamento da Uspar como um todo.

9.1.1.4 Projeto Treinamento - Público atingido: Colaboradores e Clientes

O projeto consiste na realização de treinamentos para os colaboradores, para que eles se tornem aptos a oferecer um atendimento excelente a qualquer pessoa que visite a Uspar, seja para a realização de exames ou não.

Avaliação e Resultados

Com a implantação dos treinamentos, foram obtidos resultados amplamente satisfatórios. Após o primeiro, ficou evidente a mudança no atendimento aos clientes, tanto os que são atendidos no balcão e nas salas de exame, quanto no serviço telefônico.

O segundo treinamento possibilitou um conhecimento aprofundado a respeito das falhas de cada um. Por meio da realização de dinâmicas de grupo,

mostrando-lhes formas de trabalhar suas atitudes, para que possam se empenhar em melhorar a si a aos seus relacionamentos a cada dia.

9.1.1.5 Projeto Nossa Missão - Público atingido: Diretoria e Colaboradores

O objetivo principal deste projeto é elaborar o texto da missão da Uspar, fazendo com que todos – diretoria e funcionários - participem deste processo, visto que a Uspar pretende que sua missão seja construída juntamente com todos os que fazem parte da organização, pois sabe que assim os colaboradores se sentirão valorizados e terão orgulho de trabalhar para a organização.

Avaliação e Resultados

O envolvimento dos colaboradores neste processo foi essencial, dando ênfase à administração participativa, preconizada pela Uspar. Todos se envolveram amplamente e foi possível perceber um grande comprometimento dos colaboradores com o estabelecimento da missão da empresa. Nas reuniões, todos se interessaram em entender a importância de uma empresa possuir sua missão bem definida, e consideraram muito importante o fato desta ser responsável por nortear as atitudes de todos na organização.

A diretoria mostrou-se muito satisfeita com este projeto, e entendeu que este foi um passo decisivo para fortalecer sua identidade.

9.2 PROGRAMA DE RELACIONAMENTO COM PARCEIROS

9.2.1 Projetos em Andamento

9.2.1.1 Projeto Folder Institucional - Público atingido: Parceiros, Público em potencial (não parceiros)

Para viabilizar esta divulgação e informar os parceiros sobre os diferenciais da Uspar perante as clínicas do mesmo segmento, foi proposta a criação de um folder institucional, para ser enviado às clínicas dos médicos parceiros e dos médicos que ainda não solicitam exames para a Uspar, visando divulgar a empresa

e suscitar nestes o interesse pela mesma. O projeto se divide em duas etapas: a criação e execução do folder, e, posteriormente, sua divulgação para os públicos estratégicos.

Avaliação e Resultados

Visto que este projeto ainda está em andamento, sendo que somente sua primeira fase, a da criação e confecção do folder institucional, foi realizada até o momento, faltando ainda a fase de divulgação, não é possível mensurar os resultados.

9.2.1.2 Projeto Buscando Parceiros - Público atingido: Público em potencial (Médicos que ainda não solicitam exames)

A ação deste projeto consiste em visitar, divulgar e estabelecer contatos com as clínicas destes médicos, potenciais clientes da Uspar. As visitas deverão ser previamente agendadas, e a pessoa responsável se encaminhará até as clínicas, munida de material informativo sobre a empresa para apresentá-la aos médicos. Nestas visitas serão deixados um folder, uma carta de apresentação, formulários para solicitação de exames, blocos para anotações, e canetas com o logotipo da Uspar.

Avaliação e Resultados

O projeto ainda está em andamento, mas com a implantação desta rotina de visitas, os resultados esperados são, em primeiro lugar, imprimir nos médicos uma ótima imagem da Uspar, para que, estes venham a se interessar pela empresa, firmando assim novas parcerias para a realização de exames. Espera-se com esta ação aumentar o movimento e, conseqüentemente, os lucros da organização.

9.2.1.3 Projeto Parceiros Sempre Perto - Público atingido: Parceiros

O projeto “Parceiros Sempre Perto” foi pensado tendo como principal objetivo estreitar o relacionamento com os parceiros, por meio da realização de confraternizações com os mesmos. A ação deste projeto consiste em reuniões informais, para as quais devem ser convidados até vinte e cinco médicos parceiros. Estas confraternizações serão realizadas a cada dois meses, sempre procurando convidar médicos que não estiveram presentes no encontro anterior.

Avaliação e Resultados

Esta ação teve resultados muito positivos. O clima de descontração gerado pelo evento foi geral, todos os presentes se divertiram bastante, o que proporcionou uma atmosfera bastante agradável e descontraída.

9.3 PROGRAMA DE RELACIONAMENTO COM CLIENTES

9.3.1 Projetos em Andamento

9.3.1.1 Projeto Uspar On-line - Públicos atingidos: Todos os públicos

Este projeto visa à criação de um site para a Uspar, que proporcione informações úteis aos clientes, além de um atendimento personalizado. O site conterá informações gerais da empresa como história, exames realizados, endereço, telefone, além de matérias sobre saúde, artigos médicos, informações sobre eventos, entre outros. Haverá um espaço interativo para os clientes, onde eles poderão tirar dúvidas a respeito de exames, dar opiniões, críticas e sugestões. Futuramente, pretende-se disponibilizar um espaço onde os clientes podem pré-agendar seus exames.

Avaliação e Resultados

Até o momento, o site da Uspar ainda se encontra em fase de desenvolvimento, assim, não será possível mensurar os resultados. Contudo,

apenas o fato de saber que a empresa está investindo na construção deste veículo de comunicação já promoveu grande empolgação entre os colaboradores.

9.3.2 Projetos Propostos

9.3.2.1 Projeto Info Uspar - Público atingido: Clientes e Parceiros

Foi sugerida a criação de um informativo da empresa, que levará informações da mesma aos clientes e parceiros. Com este veículo, os clientes, que já possuem uma boa imagem da empresa, ao receberem informações atualizadas, irão vê-la como uma empresa que se preocupa em manter os clientes bem informados, colocando-a em posição privilegiada em seu conceito.

9.3.2.2 Projeto Vida Saudável - Público atingido: Clientes

Este projeto visa o estabelecimento de canais de comunicação que promovam a conscientização dos clientes quanto à prevenção de doenças, auxiliando na criação de um relacionamento efetivo com este público e conseqüentemente na divulgação dos exames realizados pela Uspar. A proposta é a criação de panfletos explicando à importância dos exames na prevenção de doenças, bem como a realização de palestras, que serão ministradas por pessoas ligadas à área de saúde.

Avaliação e Resultados

Com implantação deste projeto, os resultados esperados são criação de uma imagem ainda mais positiva da Uspar frente aos clientes, uma vez que estes irão perceber que a empresa tem uma preocupação com que eles estejam atentos com sua saúde. Conseqüentemente, espera-se que os clientes falem da Uspar para seus conhecidos, indicando-a para a realização de seus exames.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer destes quatro anos do curso de Relações Públicas, ficou evidente que o planejamento da comunicação nas organizações é necessário em todos os sentidos, pois é a partir dele que as possibilidades de sucesso aumentam consideravelmente. Aprendemos que é papel deste profissional buscar a excelência na comunicação por meio do envolvimento de pessoas e da valorização da cultura corporativa.

O Trabalho de Conclusão de Curso proporciona ao acadêmico o emprego de todo o conhecimento obtido em anos de estudo, oferecendo-lhe a oportunidade de experimentar na prática as situações discutidas em sala de aula, vivenciando o cotidiano de uma instituição real e tendo de se relacionar com uma grande diversidade de públicos.

Durante o trabalho de relações públicas realizado na Uspar, os conhecimentos teóricos e o plano de comunicação proposto buscaram otimizar os relacionamentos entre a Uspar e seus públicos, com o objetivo de auxiliá-la na construção de sua identidade, na consolidação da sua imagem e no posicionamento da empresa de forma competitiva no segmento de diagnósticos por imagem. Para tanto, as atividades propostas e empregadas foram focadas de forma mais incisiva no público interno, pois é ele o principal agente responsável por assimilar a identidade e divulgar a imagem da organização.

Também foram trabalhados outros dois públicos de grande importância para a organização: os médicos parceiros e os clientes. Embora os projetos voltados para os parceiros ainda estejam em andamento, já foi possível perceber efeitos positivos nas atividades realizadas. Dentre os projetos propostos para os clientes, que foram delineados após a realização da Auditoria de Imagem, destaca-se o Uspar On-Line, pois irá suprir, em parte, a falta de informação, citada por todos nas pesquisas. Este projeto não irá abranger somente os clientes, mas todos os públicos da Uspar.

Os projetos executados em sua plenitude ficaram restritos aos direcionados ao público interno. Com a aplicação destes projetos foi possível notar uma melhora muito significativa no fluxo comunicacional interno da Uspar, o que se refletiu na comunicação com clientes e parceiros. O fato de a Uspar ter adotado a

administração participativa como estilo de direção reforçou a imagem de importância do trabalho em equipe que a empresa desejava transmitir aos colaboradores.

As atividades e os projetos realizados foram avaliados positivamente, demonstrando na prática como a aplicação de estratégias de comunicação pode auxiliar a empresa a alcançar seus objetivos, validando as atividades realizadas e os projetos executados.

Embora o plano de relações públicas não tenha sido efetuado em sua totalidade, devido a algumas restrições financeiras e de tempo para a implementação de algumas propostas, a execução dos projetos apresentados e a adoção de estratégias de relações públicas e comunicação surtiram um efeito muito positivo no fortalecimento da identidade e da imagem da Uspar, principais objetivos deste trabalho. Os projetos que foram propostos e não realizados serão implantados pela diretoria da empresa a partir do ano de 2007.

É importante ressaltar que o trabalho de relações públicas é uma atividade contínua, sendo que seus resultados somente podem ser observados de maneira efetiva em longo prazo. Para que os resultados obtidos com o plano de relações públicas executado na Uspar permaneçam, é necessário que se dê continuidade às atividades e que o planejamento da comunicação da empresa com seus públicos continue sendo realizado em todos os seus aspectos, transformando-se em novas parcerias, imagem solidifica, identidade enraizada e contribuindo efetivamente para o sucesso organizacional.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender relações públicas**. São Paulo: Loyola, 1989.

_____. **Dicionário profissional de relações públicas e comunicação**. São Paulo: Summus, 1996.

_____. **Curso de relações públicas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

ANDRADE, Luis Carlos de Souza. Identidade corporativa e a propaganda institucional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Obtendo resultados com relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Thompson Learning, 2005. p. 139-147.

CARISSIMI, João. **Reflexões sobre os processos organizacionais utilizados pelo relações públicas na construção da imagem organizacional**. Disponível em:

- www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0149.htm. Acesso em 15 jun. 2006
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologias e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.
- _____. **Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo do Marketing**. São Paulo: Summus, 1999.
- FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Paulo: Yendis Editora, 2004.
- IANHEZ, João Alberto. Relações Públicas nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo: Thompson Learning, 2002. p. 155-162.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.
- LESLY, Philip. **Os fundamentos de relações públicas e da comunicação**. 2. ed. São Paulo: Pioneira. 2002.
- LUCAS, Luciane. Relações Públicas e banco de dados: novas configurações na interface empresa-cliente. In FREITAS, Ricardo Ferreira; LUCAS, Luciane. **Desafios contemporâneos em comunicação: perspectivas de relações públicas**. São Paulo: Summus, 2002.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.
- _____. **Introdução à administração**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo : Atlas, 1995.
- NASSAR, Paulo. **Tudo é comunicação**. São Paulo: Lazuli, 2003.
- NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial integrada: como gerenciar imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.
- PENTEADO, J. Whitaker. **Relações públicas nas empresas modernas**. São Paulo: Pioneira, 1978.
- PINHO, José Benedito. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.
- SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. São Paulo: Summus, 1995.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação empresarial / comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas.

São Paulo: Summus, 1986.

_____. **Cultura, poder, comunicação e imagem**: fundamentos da nova empresa.

São Paulo: Pioneira, 1991.