

# O USO DA ENCENAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DA IMAGEM ORGANIZACIONAL

## THE USE OF STAGING AS A COMMUNICATION STRATEGY IN THE CONSTRUCTION OF ORGANIZATIONAL IMAGE

Carla Adriana Aquino Ferreira 1  
André Pereira Raposo 2  
Valdirene Cássia da Silva 3  
Mariana Lacerda Barboza Melo 4

Especialista em Marketing Estratégico pela Universidade Federal do Tocantins – UFT (2021). Especialização em andamento em Gestão Comercial e MBA em Marketing Estratégico Digital pela Descomplica Educação e Tecnologia. 1  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3489150498711194>.  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3902-9148>.  
E-mail: [carlaadriana.aquino@gmail.com](mailto:carlaadriana.aquino@gmail.com)

Mestre em Desenvolvimento Regional pela Centro Universitário Alves Farias (UNIALFA). Mestre em Gestão Educacional pela European University (EU). 2  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1605085167615409>.  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9771-8163>  
E-mail: [andre@catolica-to.edu.br](mailto:andre@catolica-to.edu.br)

Doutora e Mestre em Educação pela Universidade Federal da Bahia. 3  
Especialista em Comunicação, Estratégias e linguagens.  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2071561110428532>.  
E-mail: [valdirene.silva@gmail.com](mailto:valdirene.silva@gmail.com)

Mestre em Desenvolvimento Regional e Urbano pela Universidade de Salvador – UNIFACS (2014). MBA em Engenharia da Produção com Inteligência Organizacional, pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC (2006). 4  
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0888834904936161>.  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4368-3748>  
E-mail: [marianafilha@hotmail.com](mailto:marianafilha@hotmail.com)

**Resumo:** O artigo tem como objetivo avaliar o trabalho da Assessoria de Comunicação Social na formação da imagem organizacional por meio da estratégia da encenação. Para isso, aborda o conceito de imagem e a importância que ela tem na formação da opinião pública. Relata como a organização pode se transformar em assunto por meio da disposição e incidências das notícias veiculadas pelos meios de comunicação de massa. Expõe como as Assessorias de Comunicação manipulam os releases enviados à imprensa para dar destaque aos acontecimentos e produtos que desejam tornar conhecidos. Cita os pseudo-eventos usados com finalidade apenas para promoção da organização nos veículos de comunicação. Aborda a importância da imagem que o assessor, representante da instituição, transmite, e analisa como a linguagem corporal tem influência na transmissão da mensagem. O artigo examina, também, a opinião pública como o resultado de todo processo de comunicação.

**Palavras-chave:** Encenação. Imagem. Assessoria de Comunicação.

**Abstract:** This article aims to study the role of Press Offices in shaping the organizational image through the staging strategy. To do this, we insert the concept of image and the importance that it has in shaping the public opinion. This article relates how the organization can become the subject through the provision and impact of news reported by the mass media. This article explain how the Press Offices manipulate the releases sent to the media and highlight the events and products they want to make known. It also cites the pseudo-events used with purpose only to promote the organization in the media. It addresses the importance of Press Officer's image, who is the representative of the institution. It and also transmits and analyzes how body language affects the Press Officer's. The article also analyzes public opinion as a result of the whole communication process.

**Keywords:** Communication Consulting. Image. Staging.

## Introdução

Ter uma boa imagem perante o seu público é o alvo que todas as organizações almejam. Para isso, é função da Assessoria de Comunicação Social (ACS's) trabalhar para conseguir repassar a melhor imagem da organização, utilizando, principalmente, a imprensa – principal formadora de opinião – como propagadora dessa imagem. Para formação dessa boa imagem serão necessários os esforços de todos os envolvidos na organização, principalmente de seu diretor, que atuará como o porta-voz, para que toda encenação saia como planejada.

O artigo tem por objetivo avaliar a influência que a assessoria de comunicação exerce sobre a construção da imagem organizacional. Deste modo, buscou apresentar os estudos sobre as estratégias utilizadas pelos assessores de comunicação para a construção da imagem que será criada pelo público. O artigo também aborda o conceito de imagem e como a mesma é formada pelo público da organização, expondo, para isso, as ferramentas que são usadas pelas ACS's e o modo como isso é feito. Entre as ferramentas utilizadas na construção dessa imagem, a mídia é destacada como o principal canal para que a organização apareça.

A encenação também foi discutida nesse trabalho como um elo entre todos os assuntos, pois, por meio dela são geridas todas as outras estratégias para a edificação da identidade que refletirá na opinião que o público fará da organização. A encenação é usada como maquiagem, para aperfeiçoar os usos das demais estratégias, e para esconder, corrigir e/ou transformar “as imperfeições” da organização, aquilo que não poderá ser mostrado na íntegra. O texto também discute o trabalho da ACS, que deverá ter o apoio de toda organização que representará os atores do espetáculo organizacional.

O artigo foi desenvolvido com base em estudos de autores como Torquato (2011) e Duarte (2006) – literatura justificativa pela importância de suas análises – com o intuito de discutir e apresentar, panoramicamente, o trabalho da Assessoria de Comunicação e suas respectivas ferramentas aplicadas na construção da imagem organizacional, especialmente por meio da estratégia da encenação.

A metodologia aplicada foi a pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa. Por meio de buscas em livros, artigos, anais foi possível entender conceitos da encenação e sua aplicação nas estratégias de comunicação para formação da imagem institucional. A bibliografia também traz conceitos das principais estratégias de comunicação onde é possível fazer uso da encenação. Tompakow, Duarte e Mendes foram alguns dos nomes levantados para elucidar o tema abordado. Com base nos textos escritos pelos autores mencionados anteriormente e outros nomes foi possível fazer referência do a ciência diz em relação ao que é aplicado no mercado pelos profissionais da área.

## Encenação e Imagem no Contexto Organizacional

Com o passar do tempo, a opinião dos consumidores tende a mudar. Do consumidor que se preocupava com o preço e a marca do produto, as empresas se deparam, atualmente, com o consumidor que vê muito além, e consegue enxergar os valores, os princípios e a filosofia que a entidade carrega consigo. Essa opinião é construída com base na percepção do público em relação à imagem das empresas. Considerando-se que a imagem é a aura da empresa, Duarte (2006, p. 190-191) afirma que

O conceito de imagem se amalgama com o de identidade institucional, e torna-se o grande diferencial de competitividade para as empresas. A imagem institucional transforma-se em uma aura que recobre toda a empresa, e exala seus valores, seus princípios, sua filosofia – enfim, tudo aquilo em que preciso crer para ver.

A imagem institucional pode ser compreendida através daquilo que a empresa é, por meio de sua essência, ou seja, sua identidade. A identidade é compreendida como forma real, enquanto a imagem é compreendida como aquilo que o público percebe em relação a uma

entidade, correspondente ao que as pessoas percebem sobre o que ela deixa transparecer. Nesse contexto, a identidade institucional é constituída por seu funcionamento, por sua rotina organizacional, pelo comportamento de seus colaboradores, por seus valores, como em um quebra cabeça, onde é preciso montar/ juntar peça por peça para visualizar a imagem.

Em uma empresa, cada peça tem o seu papel e sua função, e todas juntas formam a organização. Assim, “a imagem de uma empresa não está em si mesma, mas na visão que o consumidor e a opinião pública têm dela, e isso dependem não tanto de atitudes concretas, da excelência de produtos ou serviços, mas, sobretudo, da aura erigida pelo marketing” (DUARTE, 2006, p. 191). Além disso, é papel da comunicação “construir e/ou manter esse que é o mais precioso bem da empresa: sua imagem” (DUARTE, 2006, p. 192).

Assim sendo, caberá às assessorias de comunicação o trabalho de criar e manter o melhor cenário possível para divulgar a imagem organizacional, utilizando de ferramentas de comunicação, para, então, gerenciar a imagem organizacional, de modo a definir as ações a serem executadas, e até o modo de transmitir os sentimentos que serão repassados ao público.

Toda essa espetacularização organizacional iniciou-se em 1914, com o fato que ficou conhecido como Massacre de Ludlow. John D. Rockefeller, foi orientado por Lee em tudo, do seu jeito de agir até as práticas que deveriam ser tomadas, como deixar de andar com guarda-costas para, dessa forma, reestabelecer a sua imagem e a de sua empresa. Oficialmente, Lee foi o primeiro grande diretor de espetáculos organizacionais, e foi quem escreveu o roteiro que oficializou esse tipo de serviço, denominado de “Declaração de Princípios”. A Declaração de Princípios foi enviada por Lee aos jornalistas, para criar uma relação entre imprensa e organizações. Tinha como objetivo informar aos veículos de comunicação o interesse de divulgar os acontecimentos organizacionais em forma de notícia e não anúncio.

Desde então, empresários, políticos, artistas contratam profissionais de comunicação para cuidarem de suas imagens. Nesse contexto, Duarte (2006, p. 59), afirma que

a avidez com que o mundo político e dos negócios agarrou-se à idéia vitoriosa das relações públicas, **contratando assessores para a formação de uma imagem que lhe fosse favorável**, como as que haviam surgido, pouco antes, quando Ivy Lee fez a famosa experiência com a Pennsylvania Railroad. Tanto os publicitários quanto os jornalistas voltaram a ver nos assessores uma ameaça.

A partir daí, os assessores de comunicação começaram a cuidar da imagem da organização utilizando da encenação para gerir todo o espetáculo que será visualizado pelo público-alvo. O resultado dessa encenação refletirá na imagem organizacional.

Encenar significa “pôr em cena; organizar a encenação de uma obra teatral e dispor as coisas com o fim de iludir” (FERREIRA, 2004, p. 743). No presente artigo, abordar-se-á a encenação como a disposição das coisas com o fim de iludir. Com o objetivo de representar a encenação organizacional, a assessoria de comunicação social faz uso de diversas estratégias e ferramentas de comunicação para se chegar ao resultado esperado, tais como releases, fotos, pseudo-eventos, *agenda setting*, entre outros.

Se, por exemplo, estivéssemos nos referindo a uma peça de teatro, a organização seria a caixa mágica, onde é encenado cada espetáculo. Cada ação e evento seria um ato. Cada funcionário seria um ator coadjuvante, e o presidente ou o diretor representaria o protagonista. A marca seria o nome do espetáculo, e o público representaria os espectadores que irão aplaudir ou não o resultado de toda essa encenação. Nota-se, portanto, que o público é quem comprará ou não a imagem transmitida. A seguir são abordadas cada uma dessas ferramentas, bem como os seus respectivos papéis para a contribuição da imagem organizacional.

## Agenda Setting – A Notícia como Objeto de Encenação

A Agenda Setting, segundo Barros Filho (2001, p. 169), a é “a hipótese segunda a qual a mídia, pela seleção, disposição e incidência de suas notícias, vem determinar os temas sobre os quais o público falará e discutirá”. A essência desse conceito não está muito longe da realidade, pois constantemente há uma enxurrada de informações que são selecionadas e dispostas de maneira a fazer com que algumas notícias recebem maior ênfase, como é o caso das notícias em destaque em jornais, revistas e telejornais.

Desde Lee, as assessorias viram grandes oportunidades de colocar os seus assessorados na mídia, pois é por meio dela que o público fará a imagem da organização, utilizando-se, para tanto, do agendamento, seja por um fato ou por um pseudo-evento, ou ainda uma entrevista com um dos atores da organização, o qual será orientado em sua maneira de vestir, de se direcionar ao jornalista, em relação àquilo que deverá ser dito e, principalmente, sobre o que não poderá ser “proclamado”. Essa imagem organizacional que é construída é veiculada aos seus espectadores por meio dos meios de comunicação, que, por sua vez, auxiliarão na construção da imagem da empresa e da percepção do público.

Uma empresa que tem uma boa imagem, mas que passa por uma crise, pode colocar tudo o que foi criado na percepção do público por “água abaixo”, caso não seja bem orientada por sua assessoria de comunicação. Em situações de crises, os atores das instituições devem seguir a rigor às ordens da sua diretora. Uma empresa que é noticiada pela primeira vez na mídia com notícias negativas pode contornar esta situação e, dessa forma, ter a sua imagem positivada novamente, seguindo os direcionamentos de Ivy Lee, como tratar com cortesia e falar a verdade à imprensa, bem como observar o jeito de falar e vestir de seu porta-voz.

Apesar dos ensinamentos de Lee ainda serem atuais, muita coisa mudou de lá para cá, pois as assessorias de comunicação precisaram se reinventar na prestação de serviços. Hoje o leque oferecido aos assessorados também inclui o *media training*, um serviço de relacionamento com o cliente e com a mídia, gerenciamento de crise, políticas e estratégias de comunicação, editoriais internos e externos, manual de políticas de divulgação, planejamento. Dentre essas estratégias, destaca-se o planejamento da assessoria de imprensa, que deve enfatizar o respeito que a instituição tem pelos veículos de comunicação. Por essa razão, é importante e necessário focar em estratégias, como coletivas e notas de esclarecimentos, que fortaleçam o laço com a mídia, principalmente em situações de crise.

Toda repercussão do fato acontecido, quando em grande escala, é resultado do agendamento. As notícias positivas, apesar de não terem o mesmo peso que os assuntos polêmicos, podem se transformar em assuntos falados pela sociedade. No entanto, faz-se necessário que as assessorias de comunicação chamem a atenção da mídia com produtos e pesquisas inovadoras, ações sociais de grande impacto e eventos únicos. Tudo o que foi noticiado por meio do agendamento sobre a instituição pode ser mensurado e analisado pelo *clipping*, pois é por meio desse relatório que será avaliada a imagem transmitida em cada notícia e a soma do valor de mídia espontânea positiva para organização.

O “clipping” é fundamental. Ele é a matéria-prima para o trabalho de auditoria, a ser feito *posteriormente*, e que, se bem conduzido, poderá sinalizar para oportunidades de divulgação, diagnosticar personalidades e estilos de veículos e editores e, sobretudo, permitir que as empresas ou entidades refinem o seu trabalho de relacionamento com a mídia (BUENO, 2003, p. 390).

Além do clipping, existem outras formas de analisar a imagem institucional: (i) monitoramento análise de mídias sociais e convencionais, (ii) pesquisas de opinião e (iii) auditoria de opinião. O clipping é a matéria principal da auditoria de opinião, a qual avaliará os itens fundamentais para a referida auditoria (BUENO, 2003). Cada indivíduo tem uma maneira de enxergar a organização, por meio das informações que ela repassa ao seu público-alvo, e cada

um recebe-as, cataloga-as e armazena-as de diferentes formas (SCHULER, 2004, *apud* STEPPACHER, 2012).

Com o acúmulo dessas informações, é possível analisar a imagem da organização por meio de uma pesquisa de opinião. No entanto, o melhor método, sejam qualitativos ou quantitativos, para medir essa imagem é ainda questionado entre os estudiosos, os quais não chegaram a uma conclusão sobre a forma mais apropriada para se apurar esse resultado (STERN et al., 2001, *apud* SCHULER, 2008). Essa divergência se deve ao fato de que a metodologia quantitativa tende a revelar “muito pouco sobre o que se passa na mente dos respondentes, enquanto a abordagem qualitativa é criticada pela variabilidade de interpretação e pela impossibilidade e tratamento estatístico” (STEPPACHER, 2012, p. 11).

No ato de representar, não são somente os atores que fazem parte do espetáculo, pois para que o público possa ter uma melhor percepção da mensagem transmita, alguns objetos são utilizados pelos diretores. No caso das organizações, as assessorias de comunicação fazem uso de ferramentas de comunicação para a formação da imagem a ser passada. Uma das mais utilizadas são as notícias. As notícias são feitas, ressaltando, sempre que possível a lado positivo da organização. Não é objetivo do assessor de comunicação apresentar para a sociedade os lados negativos do seu cliente, exceto, é claro, em situações de crise, ou acontecimentos que são necessários dar uma satisfação para a comunidade. Essa informação será tratada, e divulgada, de uma forma que não prejudique a imagem organizacional.

O assessor de comunicação tende a ser o mais parcial possível na produção das notícias organizacionais, de modo que os fatos serão enquadrados de forma que representem apenas aquilo que o assessor quer que seja divulgado, ou seja, o que levará o público a ter uma boa impressão sobre a instituição. Nesse sentido, Duarte (2006, p. 94), afirma que

o assessor assume necessariamente uma opção pela organização ou fonte ao interferir na produção da notícia, sugerindo ou determinado enquadramento aos meios de comunicação. Se para um jornalista a imparcialidade e o equilíbrio na apresentação da notícias são metas – mesmo que impossíveis de serem alcançadas -, para o assessor elas determinariam a negação de seu vínculo com um dos atores interessados em agir na arena pública. Para uma instituição não jornalística, a informação a sociedade não é um fim em si, como no caso da imprensa, mas um meio de alcançar seus objetivos.

Cada veículo segue uma linha ao noticiar um acontecimento, podendo destacar um determinado assunto não pautado pelos demais. Igualmente agirá a assessoria de comunicação, que segue a linha institucional, na produção dos releases que serão distribuídos para imprensa. Dessa forma, esses textos poderão ocultar todos os aspectos negativos, bem como também poderão enfatizar os pontos positivos.

Para melhor explicar sobre o papel do assessor de comunicação em produzir notícias parciais vamos imaginar a seguinte situação: a prefeitura de determinado município organiza um show nacional de grande renome para inaugurar as luzes de Natal da capital. O público esperado para esse evento era de aproximadamente 20 mil pessoas, porém as que compareceram não representaram nem 15% do esperado. No dia seguinte ao evento, a assessoria destacará sobre a quantidade de luzes ligadas na cidade, sobre momentos do show, porém não mencionará sobre a parcela do público que não compareceu ao evento.

As imagens, depoimentos, dados também podem ser utilizados como elementos da encenação. No exemplo citado acima, o fotógrafo poderá procurar o local com maior número de pessoas aglomeradas para fazer uma foto e, assim, representar uma multidão de pessoas. Os depoimentos positivos também podem ter grande destaque nas notícias, ou até mesmo fomentar boas, ou más, manchetes, como, por exemplo: “Cantor elogia iniciativa do prefeito”. Todavia, os depoimentos também podem gerar uma repercussão negativa para entidade caso

o assessorado e/ou seu representante sejam mal orientados pela assessoria de comunicação.

O ato em que o jornalista prioriza uma parte do fato será denominado enquadramento. Segundo Koenig (2004), de maneira geral, enquadramentos servem para estruturar quais partes da realidade se tornam notícia. Nesse contexto, Leal (2007, p. 2) afirma que

em linhas gerais, a organização de determinados termos pode ser chamada também de enquadramento, ou seja, o jornalista opta enquadrar um fato de uma determinada forma e não de outra, enfocando assim uma parte da realidade em detrimento de outra.

Esses fatos (enquadramentos) que são priorizados e ganham grandes espaços nos veículos de comunicação, ou que despertem o interesse da população poderão ser reutilizados pelas assessorias de comunicação. Esses assuntos serão direcionados para ter um grande número de inserções, por meio das suítes, que são fatos já noticiados com outro foco, ou continuação aprofundada de um evento já noticiado.

### **Pseudo-Eventos**

O pseudo-evento é utilizado pelas assessorias de comunicação, exclusivamente, para dar destaque às entidades na mídia. Na concepção de Daniel Boorsitin, pseudo-eventos corresponde a um acontecimento planejado e têm como características fatos criados, e não espontâneos onde saem ganhando os dois lados: jornalistas e organizações. O sucesso é criado e medido pelo tamanho da cobertura que teve o evento. Essa estratégia pode facilmente ser manipulada para representar aquilo que pretende ser transmitido, já que as assessorias podem utilizar o melhor momento e forma para repassar à mídia, que também depende de profissionais de comunicação para pautar aquilo que será veiculado.

De acordo com Meyer e Hinchin (2008, p. 153), “[...] tem havido uma tentativa óbvia de encenar deliberadamente acontecimentos ou mensagens cujo caráter de acontecimento concreto lhes daria um valor destacado como notícias”. Esses acontecimentos precisam ser encenados para serem transformados em notícias, de modo de que não se pode esquecer nos acontecimentos dos atores que farão toda a encenação. Caberá à assessoria de comunicação ditar como será o comportamento de seus atores, bem como a caracterização, que serão passadas por esses personagens. Os personagens podem ser orientados em como se comportar ou agir, refletindo uma imagem que se associa com a sua, ou desconstruir todo o seu e criar um novo personagem, com gestos, gostos, agir, e sentimentos criados pela assessoria. Para isso, é preciso apresentar total sintonia com as imagens corporal e verbal e o comportamento.

As assessorias de comunicação precisam se preocupar com a imagem organizacional, pois uma entidade que não está sendo bem-vista pelos seus expectadores poderá não alcançar os resultados esperados e, portanto, colocar a sua reputação por “água abaixo”. A reputação organizacional é resultado da imagem que a empresa/organização tem diante de seu público.

A reputação é aquilo que uma pessoa ou sociedade julga de algo ou alguém. É um julgamento feito por meio da imagem que é transmitida (MENDES, 2013). Uma das maneiras de uma entidade de manter uma boa imagem e, conseqüentemente, ter uma reputação positiva, é buscar ser responsabilmente sustentável, respeitar o seu público e, principalmente, comunicar suas boas ações. A comunicação é essencial nesse processo, pois, é por meio daquilo que se torna público que é formada a imagem e a reputação da organização.

O assessorado, aquele que está à frente e que responde pela instituição, deverá ser treinado nos mais variados aspectos. O modo como ele age e fala reflete na imagem institucional, pois é ele o porta voz da organização, ou seja, aquele que atenderá a mídia. Desse modo, é o nome desse profissional que estará associado ao nome da organização e, conseqüentemente, a imagem dele estará associada à imagem institucional.

No entanto, a ACS não pode concentrar suas atenções somente na pessoa do assessorado, pois a reputação de uma organização depende de outros fatores, como sua identidade,

a coerência entre as imagens percebidas por diferente *stakeholders*, bem como pelo alinhamento entre essa identidade e a imagem percebida por seu público (ARGENTI; FORMAN, 2002, *apud* VANCE; ÂNGELO, 2007). Essa reputação um fenômeno social que está associado às impressões de cada indivíduo, as quais são resultado da interação social e da troca de informação entre o público e a entidade (BROMLEY, 2002, *apud* MENDES, 2013).

Segundo Davies, Chun e Da Silva (2011, *apud* MENDES, 2013), a reputação é definida como “um termo coletivo referente às visões de todos os *stakeholders* sobre a reputação corporativa – incluindo identidade e imagem – segundo as quais a identidade representa a percepção dos empregados [...] e a imagem a percepção dos agentes externos”. Nesse contexto, percebe-se que a reputação é formada pela massa, de acordo com aquilo que ela transmite. Assim, a organização precisa mostrar para os seus *stakeholders* o seu potencial, ou seja, o seu diferencial em relação aos concorrentes (MENDES, 2013).

Segundo Doty (1995, 294, *apud* BRANDÃO; CARVALHO, 2010, p. 192) “a imagem de uma empresa está baseada na divulgação que ela faz para a mídia, ainda que inclua também (segundo a própria) as pessoas”. Consequentemente, essa imagem reflete no nome e na reputação de uma empresa e de seus produtos, os quais constituem o seu maior patrimônio, “pois todas as vendas são influenciadas pela imagem que constituiu [...] tudo que está ligado a uma empresa e a seus produtos ou serviços contribui para a imagem, inclusive as pessoas” (DOTY, 1995, p. 294, *apud* BRANDÃO; CARVALHO, 2010, p. 192).

O primeiro passo é deixar o assessorado com a cara da instituição. Assim, se necessário, a primeira mudança a ser feita será as vestimentas, pois uma empresa precisa de alguém que transmita essa seriedade ao se vestir. O segundo passo, e talvez o mais importante, para alinhar a imagem pessoal com a imagem institucional está no direcionamento daquilo que poderá e não ser dito, com o cuidado da linguagem corporal, pois está em desacordo com a linguagem verbal poderá ser percebida por terceiros. Segundo Ribeiro (1993, p. 20), “a palavra representa apenas 7% da capacidade de influência entre as pessoas, enquanto, o tom de voz tom de voz representa 38%, e a postura corporal representa 55%”.

Ao falar com a mídia, ou em um discurso, o porta-voz da organização deverá se preocupar com os seus gestos. O corpo tem muito a dizer, as mãos que normalmente são mais expostas podem desmentir tudo o que está sendo dito. Mãos, que são friccionadas, que são levadas a cabeça para coçar, por exemplo, transmite uma sensação de nervosismo e tensão. Os melhores gestos, para tal situação teria sido: o encontro dos dedos, as palmas das mãos expostas para o interlocutor. É muito comum ao falarmos uns com os outros mexermos as mãos, acenar para alguém, mudar o jeito de olhar, balançar as pernas, cruzar ou descruzar os braços, mudar a posição do pé esquerdo ou virar as palmas das mãos para cima. “Tudo isso são gestos inconscientes e que, por isso mesmo, se relacionam com o que se passa no íntimo das pessoas” (WEIL; TOMPAKOW, 1975, p. 15). Esses gestos referem-se uma segunda língua e, através deles, desvenda-se o que o outro está dizendo.

“A linguagem do corpo é o reflexo externo do estado emocional da pessoa” (PEASE; PEASE, 2005, p. 19). Muitas vezes falamos algo que não concordamos e o nosso corpo demonstra isso, através de nossos gestos conscientes ou até mesmo inconscientes. É o corpo em desarmonia com as palavras. Dessa forma, as linguagens verbal e corporal devem estar em completa harmonia. Elas não podem se contradizer, o dirigente da organização deverá seguir tudo que lhe foi imposto, principalmente, a linguagem corporal para que esta seja a mesma, tanto verbal quanto corporal. O assessorado deverá ter o assessor de comunicação como seu braço direito e, portanto, a direção organizacional deverá confiar na ACS.

Para que entidade alcance os resultados esperados, há a necessidade de fazer ecoar suas reivindicações e seu ideário, utilizando-se, para tanto, a sua presença na mídia, tornando-a visível (TORQUATO, 2011). Ainda de acordo com o autor, essa visibilidade não deve ser forçada, de modo que se surja naturalmente a partir da definição dos conteúdos e da criação do corpo de porta-vozes. Além disso, a comunicação ganha também força com o prestígio pessoal dos dirigentes e o carisma de alguns perfis. Desse modo, é preciso ter cuidado com as vaidades dos dirigentes. É preciso, no entanto, confiar no comando e preservar a confiança de que o dirigente não utilizara a posição ou o cargo em proveito próprio.

## A Opinião Pública como Resultado da Encenação

De todo processo de comunicação é esperado um resultado, podendo esse ser positivo ou negativo. Esse resultado é a resposta do público, depois de toda encenação, que pode ser identificado na opinião pública, por meio dos sentimentos da população. Por isso, a comunicação precisa ser trabalhada estrategicamente para que a opinião pública esteja a favor do assessorado, ou seja, em busca de um resultado positivo. Vieira (2002) explica as pessoas que têm o poder de mudar o cenário de uma instituição e/ou serviço e/ou produto e/ou pessoa, pois podem fazer com que a realidade confirme ou desminta a publicidade.

“A voz do povo é a voz de Deus”. O ditado que surgiu na Grécia, na Idade Média, ainda hoje é utilizado. Mesmo imposto pela mídia, é o povo quem define aquilo que deu resultado no processo de comunicação. É, portanto, papel da assessoria de comunicação aconselhar a diretoria geral para as questões que estão voltadas para o pessoal, público em geral e comunidade. É, também, missão da assessoria de comunicação trabalhar todo o organismo da empresa para que possam provocar impactos na opinião pública, pois é ela quem dita o que “é certo”, ou seja, é a opinião pública que compra ou não aquilo que é divulgado. Com um bom trabalho desenvolvido com o auxílio de estratégias da encenação, um produto ou serviço poderá ter os impactos positivos da opinião pública.

Sobre a opinião pública, podemos afirmar que ela é a grande aliada da organização, pois se ela agrada a maior parte do *target*, o esperado é que a organização só venha a crescer, que mais pessoas a busquem. No entanto, o contrário também pode acontecer, pois a opinião pública pode arruinar a imagem organizacional, razão pela qual é importante o planejamento e o foco na construção da imagem junto ao seu público e junto à mídia.

## Considerações Finais

A imagem da organização é construída por meio daquilo que é visto pelo público. Sendo assim, notou-se que a encenação tem papel primordial podendo dar mais notoriedade a pequenos acontecimentos, e maquiar fatos que na visão da organização não precisam ser repassados para a sociedade. Desse modo, o artigo teve como objetivo estudar o papel da encenação usada pela assessoria de comunicação para construção da imagem organizacional. Em seu desenvolvimento, foi possível notar o uso da encenação agindo em conjunto com diferentes ferramentas e estratégias de comunicação. É a encenação que dá o toque necessário para que o espetáculo organizacional saia como planejado pela Assessoria de Comunicação.

Com base nas análises bibliográficas realizadas, é notório que a encenação não é usada como uma estratégia individual, pois ela vem sendo usada conjuntamente com outras estratégias de comunicação. Em muitos casos a encenação é usada até sem ser planejada, sendo usada como uma agregação da ação principal. Como visto, a encenação propriamente dita foi citada superficialmente pelos autores, porém todo o processo da ação vai ao encontro do significado de encenação organizacional. Percebeu-se que a encenação e as estratégias de comunicação abordadas nesse artigo são usadas conjuntamente pela comunicação para fortalecer e criar uma imagem na percepção do público. Como planejado pelas ACS, as estratégias usadas resultam em mídia, em publicidade, ou seja, em uma mensagem que terá como resultado a reputação organizacional e a opinião pública acerca das organizações.

Por fim, foi possível concluir que as técnicas usadas no teatro, as quais são usadas para fazer com que o público acredite que aquilo que está sendo representado é verdade, também são usadas na comunicação com o mesmo objetivo, pelas quais a imagem da empresa será encenada, criando uma ação. Enfim, foi possível identificar a importância da encenação usada pelas assessorias de comunicação na construção da imagem organizacional.

Sugere-se que sejam desenvolvidos novos estudos sobre a encenação para aprofundar sobre sua eficácia que, embora seja um assunto antigo nas artes cênicas, é uma abordagem literária recente na área da comunicação empresarial e no contexto político.

## Referências

BARROS FILHO, C. **Ética na Comunicação: da informação ao receptor**. São Paulo: Moderna, 2001.

BRANDÃO, E.; CARVALHO, B. Imagem Corporativa: marketing da ilusão. In: DUARTE, J. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BUENO, W. C. **Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

DUARTE, J. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 3. ed. Curitiba: Positivo, 2004.

KOENIG, T. Anti-semitism as free speech: a case study. In: Encontro Anual da IAMCR, 2004, Porto Alegre. **Anais...**, IAMCR, Porto Alegre, jun. 2004.

LEAL, P. M. V. Jornalismo político brasileiro e a análise do enquadramento noticioso. In: Congresso da Associação Brasileira dos Pesquisadores de Comunicação e Política, 2007, Belo Horizonte. **Anais...**, COMPOLÍTICA, Belo Horizonte, 2007, 2.

MENDES, A. M. Reputação organizacional e relações públicas: contributos para o esclarecimento da hierarquia entre os conceitos. **Comunicação Pública**, v. 18, n. 13, p. 25-39, 2013.

MEYER, T.; HINCHMAN, L. **Democracia Midiática: como a mídia coloniza a política**. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

PEASE, A.; PEASE, B. **Desvendando os Segredos da Linguagem Corporal**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

RIBEIRO, L. **A Magia da Comunicação**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1993.

SCHULER, M. **MCE: um método para a configuração de imagem – organizações, marcas e produtos**. 2008. Tese (Livre-Docência), Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo: EACH/USP, 2008.

STEPPACHER, D. **Pesquisa de imagem organizacional de um órgão público federal: a Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul sob a ótica de seus alunos de graduação**. 2012. Especialização em Marketing, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: AE/UFRGS, 2012.

VIEIRA, S. **Marca: o que o coração não vê os olhos não sentem**. São Paulo: Martins Fonseca, 2002.

WEIL, P.; TOMPAKOW, R. **O Corpo Fala: a linguagem silenciosa da comunicação não-verbal**. Petrópolis: Vozes, 1975.