

**O jornalista como agente da espiral do conhecimento
em uma organização turística**

**El periodista como agente de espiral del conocimiento
en una organización de turismo**

**The journalist as agent of the knowledge spiral in a
tourist organization**

Ana Paula Lisboa Sohn

Universidade do Vale do Itajaí (Brasil)

anasohn@univali.br

Ketlin da Rosa Talevi dos Santos

Universidade do Vale do Itajaí (Brasil)

ketlin.jornalista@gmail.com

Pablo Flôres Limberger

Universidade do Vale do Itajaí (Brasil)

pablofl@univali.br

Fecha de recepción: 13 de febrero de 2017

Fecha de recepción evaluador: 25 de febrero de 2017

Fecha de recepción corrección: 1 de marzo de 2017

Resumo

Muitos teóricos reconhecem essa como a era do conhecimento. Para sobreviver no mercado global, as grandes corporações têm aprendido que a gestão do conhecimento é

uma decisão estratégica e fundamental, uma vez que é uma premissa para empresas consideradas inovadoras. No contexto da economia do conhecimento o jornalista tem atuado cada vez mais dentro de grandes empresas e que muitas vezes, devido as práticas inerentes a profissão, torna-se o fio condutor do conhecimento. Para compreender como esse profissional pode atuar de forma efetiva na gestão do conhecimento será realizado um estudo bibliográfico, seguido de um estudo de caso para verificar como a prática do jornalismo empresarial contribui especificamente para a conversão do conhecimento em organizações turísticas. Para tanto, serão apresentadas práticas, técnicas e processos do jornalista que caracterizam suas atribuições no âmbito da empresa. Para coleta dos dados foi realizado uma entrevista com a jornalista e gestora da comunicação do Parque Temático Beto Carrero World, a fim de analisar se sua prática interfere na gestão do conhecimento. O roteiro de entrevista terá como objetivo identificar quais são as atribuições do jornalista em uma empresa, analisando como este profissional contribui para externalização do conhecimento.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento no turismo; espiral do conhecimento; comunicação empresarial.

Resumen

Muchos teóricos reconocen esto como la era del conocimiento. Para sobrevivir en el mercado mundial, las grandes empresas han aprendido que la gestión del conocimiento es una decisión estratégica e importante, ya que es una condición previa para las empresas consideradas como innovadoras. En el contexto de la economía del conocimiento el periodista ha trabajado cada vez más dentro de las grandes empresas y, a menudo, debido a las prácticas inherentes a la profesión, se convierte en el hilo del conocimiento. Para entender cómo estos profesionales pueden actuar con eficacia en la gestión del conocimiento será un estudio bibliográfico, seguido de un estudio de caso para ver cómo la práctica del periodismo de negocios contribuye específicamente a la conversión del conocimiento en las organizaciones empresariales. Por lo tanto, las prácticas se presentarán los procesos, técnicas y periodista que caracterizan sus funciones dentro de la empresa. La recogida de datos se llevó a cabo una entrevista con el periodista y director de comunicación del parque temático Beto Carrero World, con el fin de examinar si su práctica interfiere con la gestión del conocimiento. El guión de la entrevista tendrá como objetivo identificar cuáles son las responsabilidades del periodista en una empresa, el análisis de cómo esto contribuye a la externalización del conocimiento profesional.

Palabras clave: gestión del conocimiento en el turismo; espiral del conocimiento; comunicación empresarial.

Summary

Many theorists believe that we live in the age of knowledge. To survive in the global market, large corporations have learned that knowledge management is a strategic and important decision, since it is a precondition for companies considered innovative. In the context of the knowledge economy the journalist has worked increasingly within large companies and often, due to the inherent to professional practices, becomes the thread of knowledge. To understand how these professionals can act effectively in knowledge management was conducted a bibliographic study, followed by a case study to see how the practice of business journalism contributes specifically to the conversion of knowledge in tourism organizations. Will be presented practices, techniques and processes of the journalist and their duties within the company. For data collection was conducted an interview with journalist and manager of communication of the Theme Park Beto Carrero World, to examine whether its practice interferes in knowledge management. O roteiro de entrevista teve como objetivo identificar quais são as atribuições do jornalista em uma empresa, analisando como este profissional contribui para externalização do conhecimento.

Keywords: Knowledge management in tourism; knowledge spiral; Business Communication.

Introdução

Esse tema nasce do interesse dos pesquisadores em estudar como o profissional do jornalismo - com destaque para aquele que migra das redações para as grandes empresas - pode usufruir de seu conhecimento tradicional para a gestão do conhecimento em organizações turísticas. E como pode adaptar suas ferramentas a esse novo tempo.

O mundo encontra-se no período chamado pós-industrial, as organizações são conduzidas por ondas da era da informação ou do conhecimento. Embora sejam essas algumas denominações profundamente difundidas, nossa intenção é apenas visualizar a realidade das grandes corporações, verificar seus desafios frente a um ambiente de extrema competitividade. Um mercado em constante mutação, globalizado, que exige inovação, criatividade e olhares diferentes sobre gestão. O objetivo desta pesquisa é identificar como as atribuições do jornalista contribuem para a criação e disseminação de conhecimento no âmbito organizacional.

A economia do conhecimento revela que há uma nova arquitetura organizacional. Nela ressalta-se os profissionais que com seu conhecimento serão essenciais para tomada de decisão. O contexto competitivo que as organizações foram inseridas não exige somente agilidade, mas competência para que a decisão traga resultados. Portanto, mais

do que reter informação, hoje as empresas são desafiadas a criá-lo e disseminá-lo por toda sua estrutura. Mas nesse novo cenário exige também novos experts, que se lançarão na tarefa de preservar e desenvolver o conhecimento. Os profissionais de setores tradicionais serão impulsionados a procurar com criatividade mesclar o conhecimento clássico a esse novo olhar, para atender a demanda de novas modalidades e formas de trabalho (Sohn, Vieira, Filho & Souza, 2013).

Na sociedade do conhecimento o processo evolutivo não pode parar, uma vez que a informação agora é também um gerador de riqueza (Drucker, 2000). Estar em constante inovação requer um bom número de especialistas bem informados, mais do que isso, requer que a empresa respire e inspire conhecimento, que muito embora possa se tornar coletivo, nasce do indivíduo (Nonaka & Takuchi, 2008). Esse conhecimento pode ser entendido como um conjunto de informações que se acumulam ao longo da vida e que chegam por diversos meios, inclusive de experiências particulares e da relação do indivíduo com esses acúmulo de informações. O resultado disso são as mais diversas interpretações, que impulsionam o indivíduo a agir diferente frente a situações muitas vezes singulares, daí o surgimento de novos conhecimentos.

Para entender melhor o conceito de conhecimento, optou-se por uma visão mais oriental, que tem feito sucesso em grandes marcas como IBM, Honda e Canon. É na chamada Espiral do Conhecimento que os autores Hirotaka Takeuchi e Ikujiro Nonaka (2008), explicam como é possível aplicar a gestão do conhecimento entre funcionários, parceiros e o mercado. É também nela que se pretende perceber qual o papel do jornalista dentro das grandes corporações e como, sua formação pode contribuir na adequada aplicação do modelo de espiral.

A compreensão do que significa o conhecimento é fundamental para contribuir com a prática do profissional de jornalismo dentro das grandes corporações. Também permite maior clareza quanto a alguns conceitos trabalhados incessantemente nas escolas de jornalismo que destacam que o exercício do jornalismo “corresponde a assegurar que os acontecimentos sejam captados e reproduzidos sob diferentes ângulos, gerando distintas versões, honestamente registradas pelos seus protagonistas privilegiados – os jornalistas profissionais” (Melo, 2006, p. 49).

Toda essa formação na base das escolas e da própria essência do jornalismo poderão ser grandes aliados desse profissional. Elas lhe dão uma visão diferente, exigem um olhar crítico constante, pois é com ele que irão encontrar as várias faces, lados ou versões da realidade, que senão lhe permitem tracejar toda a verdade daquele fato, ao menos, elucidam as circunstâncias que os envolvem.

O jornalista no contexto organizacional

Existe hoje uma constante migração dos profissionais do jornalismo para dentro das empresas, onde atuam como assessores de imprensa ou comunicação. Não cabe aqui encontrar a terminologia mais adequada, fato é que a ascensão da tecnologia e da internet contribuiu também para alterar a forma de fazer jornalismo (Ribeiro, 2014).

Uma pesquisa realizada em 2012, pela Federação Nacional dos Jornalistas (FENAJ), que inclusive deu origem ao livro Perfil do Jornalista Brasileiro, confirma essa migração da “redação para os escritórios”. Dados apontam que 55% dos profissionais atuam em mídias, e que 40% se encontram em outras atividades, que a FENAJ chamou de “ações que utilizam o conhecimento jornalístico”. Ou seja, se utilizam da prática da profissão para atuar com comunicação em outro ambiente que não as tradicionais redações.

Contudo, são as características da profissão que podem tornar o jornalista um profissional diferenciado. Enquanto repórter em busca da notícia, ele se lança numa realidade cotidiana na qual busca decifrar o que é possível perante uma complexidade de forças que atuam sobre o fato jornalístico. Dessa forma o jornalista compreende que não existe uma verdade, mas faces, nuances e até contradições, pois a verdade não é totalmente objetiva e científica, tanto que permite ao profissional do jornalismo tecer o presente, num processo de decifração (Medina, 2001).

Por isso, essa proposta de pesquisa deseja tecer alguns fundamentos sobre as vantagens de ter um profissional do jornalismo atuando com a gestão do conhecimento. Ele terá a competência para atender dois pólos: conhecer os dados científicos que circundam o fato, e a busca por um conteúdo sistematizado, formal e analítico, facilmente tabulado; bem como conversar com as fontes, traduzir a partir de entrevistas e compreender muitas vezes o intangível, entender como a experiência pessoal de um especialista pode contribuir para tecer o presente que se deseja transmitir aos receptores (Nonaka & Takeuchi, 2008).

Atualmente, dentro das empresas o jornalista que atende como assessor de imprensa (AI), intermedia as relações da empresa com a imprensa, utilizando a informação como matéria prima de seu trabalho (FENAJ, 2007). Autores como Kopplin e Ferraretto (2009) afirmam que o AI tem ocupado ainda mais espaço, dentre elas a de produzir discursos e determinar o tipo de diálogo dos principais porta-vozes das instituições, uma vez que tem ampla capacidade para externalizar ideias devido as técnicas apuradas de redação e oratória.

Dentro desse contexto é possível vislumbrar como a prática jornalística contribuirá para a espiral do conhecimento. E como as grandes empresas que já possuem

profissionais da comunicação – especialmente jornalistas – devem ficar atentas a esses profissionais e as suas inúmeras possibilidades dentro da gestão do conhecimento.

Gestão do conhecimento no turismo

Antes de compreender a Gestão do Conhecimento (GC) é importante entender as diferenças entre dado, informação e por fim conhecimento. Fleury e Oliveira Jr. afirmam que o conhecimento é um conjunto de informações associadas à experiência, à intuição e aos valores (2002). Já Davenport e Prusak (1998) explicam que o dado é aquilo que parte de uma simples observação e caso tenha relevância e propósito se torna informação; por último se a informação partir do ser humano, a partir de reflexão e análise, então transforma-se em conhecimento.

QUADRO 1: Diferença entre dado, informação e conhecimento

Dado	Informação	Conhecimento
Simple observações sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito.	Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto.
<ul style="list-style-type: none">• Facilmente estruturado• Facilmente obtido por máquinas• Frequentemente quantificado• Facilmente transferível	<ul style="list-style-type: none">• Requer unidade de análise.• Exige consenso em relação ao significado.	<ul style="list-style-type: none">• De estruturação difícil• De captura difícil em máquinas.• Frequentemente tácito• De transferência difícil

Nonaka e Takeuchi (1997) também concordam que, muito embora informação e conhecimento por vezes sejam utilizados como sinônimos, eles são distintos. A informação é um meio ou material utilizado para gerar ou sustentar o conhecimento, que por sua vez é visto pelos autores como a “crença verdadeira justificada”. Assim, considera-se que a crença em algo não significa que este não seja passível de erro.

Embora os autores possuam percepções diferentes, o caminho da criação do conhecimento possui proximidade: os dados geram informações que geram conhecimento. E quando se fala em caminho é bom entender como funciona a criação do conhecimento. Para Takeuchi e Nonaka (2008) existe uma diferença da cultura ocidental, para a oriental. Enquanto a primeira domina e eleva um tipo específico de conhecimento dito explícito, ou seja, formal, sistemático a outra, valoriza o conhecimento tácito, que é altamente pessoal e difícil de expressar.

O conhecimento tácito, para Takeuchi e Nonaka (2008) está ligado aquilo que é intangível, ao cotidiano do indivíduo. Não é possível ver ou tocar concretamente, mas sim experimentar. Por isso, na maioria das vezes é difícil explicar, uma vez que está intimamente conectado a rotina do indivíduo e ao seu comprometimento com o contexto em que se encontra.

Já o conhecimento explícito é o que se aproxima do chamado científico. Ele é sistematizado o que facilita ser repassado de forma didática. São, por exemplo, fórmulas ou programas de computador, ou seja, acaba se tornando mais palpável e concreto do que o tácito. Contudo, não é viável eleger qual conhecimento é o mais importante. Ambos têm o seu papel dentro de uma organização, e no caso tratado aqui, dentro da vida do próprio jornalista.

Para Takeuchi e Nonaka (2008) o conhecimento é criado a partir dessa interação entre os conhecimentos tácito e explícito, são suas sínteses que proporcionam um novo conhecimento. É dessa troca ou aparente oposição que se originam os quatro modos de conversão do conhecimento: socialização, internalização, externalização e combinação, que formam o modelo da espiral do conhecimento.

Essa constante criação do conhecimento demonstrou para as organizações onde encontrar a sua vantagem competitiva. A Gestão do Conhecimento (GC) passa a ser então uma necessidade, pois no contexto atual não cabe apenas pensar na produtividade numérica, mas sim na criação de novos serviços e produtos, na melhor utilização das tecnologias e na reinvenção constante dos processos (Fleury & Oliveira, 2012).

Portanto, gerir o conhecimento passa também pela transferência daquilo que nasce no âmbito individual para a coletividade, transformando-o em conhecimento organizacional (Nonaka & Takeuchi, 2008). Carvalho e Santos (2010) também afirmam que o ponto central da Gestão do Conhecimento está no compartilhar, como elemento fundamental para criação e transferência do conhecimento.

Valentim (2008) explica que a GC é um conjunto de atividades que trabalham questões como cultura e comunicação organizacional, com a intenção de propiciar um bom ambiente para criação, compartilhamento e utilização do conhecimento. E que isso permite mapear “fluxos informais”, gerando redes formalizadas, relacionando os conhecimentos tácito e explícito e permitindo o surgimento de ideias, solução de problemas e suporte para tomada de decisão.

Considerados os pais da Gestão do Conhecimento, Nonaka e Takeuchi (1997) perceberam lá na década de 80 como o conhecimento nas administrações ganhava destaque. E entenderam que o processo de GC é o resultado da própria prática, onde erros e acertos precisam ser considerados. Como uma entidade viva, a organização mantém-se em constante mutação.

Exatamente para a renovação dessa vida organizacional que os autores desenvolveram a Teoria da Criação do Conhecimento, que tem como base a espiral do conhecimento. “Uma empresa criadora de conhecimento não opera em um sistema fechado, mas em um sistema aberto, no qual existe um intercâmbio constante de conhecimento com o ambiente externo” (Nonaka & Takeuchi, 1997, p. 97).

Nesse artigo iremos explorar um dos modos de conversão do conhecimento, a “Externalização” que é reconhecida pelos autores como a “quinta essência” no processo de criação do conhecimento. Utiliza-se de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos. Nesse momento a redação, ação comum do jornalista, surge como ato de conversão do conhecimento tácito em explícito, pois nela se conceitua a imagem e se expressa a essência na linguagem (Melo, 2006).

Pesquisadores na área do turismo tem voltados suas investigações para a gestão do conhecimento nas seguintes áreas: Comunicação (Chalkati & Sigala, 2008 e Zehrer & Pechlaner, 2006), Imagem (Camprubí, Guia & Comas, 2008), Tecnologia de Informação e Comunicação (Breukel & Go, 2009 e Racherla, Hu & Hyun, 2008), modelo de GC (Racherla, Hu & Hyun, 2008 e Cooper, 2006), Sistemas (Belbay, Passiante & Benbya, 2004), Mapas de conhecimento (Pyo, 2005), Redes de colaborações (Pechlaner, Abfalder Raich, 2002), Downsizing (Petkovic & Miric, 2009), Sustentabilidade (Ruhanen, 2008) e Qualidade (Woods & Deegan, 2006 e Zehrer & Pechlaner, 2006).

Desta forma, a investigação em questão procura preencher a lacuna sobre o papel do jornalista nas organizações do turismo sobre as práticas da Gestão do Conhecimento e principalmente, nas formas de externalização do conhecimento por parte do assessor de imprensa.

Comunicação empresarial e seu caráter estratégico

Nesse estudo partilho a análise de Maurício Tavares (2010) de que organização é todo tipo de empresa que tem a comunicação como base da sua existência, uma vez que o diálogo com diferentes públicos é uma necessidade das organizações modernas. E que embora a comunicação possa ser mais ou menos evoluída, atualmente grandes empresas necessitam pensar na comunicação empresarial integrada, que envolve as comunicações interna, institucional e de marketing.

Ganhando novos espaços e com a competitividade atual, a comunicação conquistou mais recentemente, a partir da década de 90, um caráter estratégico, que engloba em um ambiente plural e até imaterial os diversos contextos de uma empresa, suas identidades, públicos, simbologias, interesses e discursos (Pereira & Herschmann, 2002). Isso por que uma só uma área de conhecimento, como por exemplo o marketing, não atende mais essa complexidade que se tornaram as grandes corporações. Por isso,

Ruão e Kunsch (2014) afirmam que o setor de comunicação agora tem o papel de orquestrar toda a comunicação global, que inclui as dimensões institucional e comercial.

Essa visão integrada da comunicação permitiu a abertura de um mercado profissional novo que impulsionou a migração do jornalista para esse novo espaço de atuação. A mudança começou na década de 80, com a redemocratização, competitividade comercial, e a redução das equipes das redações de jornais tradicionais, além da profissionalização das chamadas assessorias de imprensa no Brasil (Curvello, 2010).

Nas assessorias de imprensa (AI) o jornalista encontrou sua função dentro da comunicação empresarial. Para Tavares (2010), ele tem a atribuição de manter o contato com a imprensa, realizar a clipagem de tudo que é falado da organização, mantém um mailing list dos principais veículos, jornalista e contatos diversos da imprensa, entre outros.

Mas a função de assessoria de imprensa foi uma das que mais sofreu modificações nos últimos anos e se destacou pelo aumento no número de postos de trabalho e atuação no mercado (Dantas & Lecarda, 2015). Por isso, as atribuições do AI de intermediar as relações entre o assessorado e os veículos de comunicação, usando a informação como forma de repassar a notícia (Kopplin & Ferrareto, 2009) ganhou novos contornos. Com os avanços tecnológicos e com o conhecimento tornando-se um ativo essencial, o AI conquistou outros papéis, como gestor de equipes e processos afirma Duarte (2010). Ele agora tem a responsabilidade de pensar no posicionamento estratégico e atuar como facilitador dos diferentes fluxos de informação da organização.

Essas habilidades exigidas ao profissional de AI somam-se àquelas desenvolvidas pelo jornalista que é repórter, que trabalha em ambiente externo à redação, tendo a responsabilidade de apurar os acontecimentos (Dantas & Lacerda, 2015). Esse repórter possui ainda técnicas apuradas de redação, obediência às gramáticas do jornalismo que facilitam na divulgação dos dados (Marques, Miola & Siebra, 2014).

Ou seja, essa natureza do jornalista em apurar os fatos, permitiu o desenvolvimento de algumas técnicas importantes para a atuação hoje do assessor de imprensa, dentre elas uma particularmente comum: a entrevista. Em torno dela foi criado um processo de execução que começa pela chamada pauta. Nela será definido, por exemplo, algumas fontes de informações. Especialistas em determinada área ou pessoas que presenciaram o fato jornalístico e que por isso foram escolhidas para uma entrevista.

Para entender por que essa é uma técnica importante, que gabarita o profissional do jornalismo para atuação na gestão do conhecimento, é interessante referenciar o livro de Cremilda Medina, providencialmente intitulado Entrevista: o diálogo possível. “A entrevista jornalística, em primeira instância, é uma técnica de obtenção de informações que recorre ao particular; por isso se vale, na maioria das circunstâncias, da fonte

individualizada e lhe dá crédito, sem preocupações científicas” (2001, p.18). Assim, cabe ao jornalista-repórter, nessa situação, captar esse conhecimento pessoal (tácito) e transformá-los em uma grande reportagem (explícito).

Esse é um exemplo de como o jornalista que atua nas empresas como um AI pode externalizar e até socializar – citando os tipos de conversão do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (2008), de forma natural e adequada o conhecimento de uma organização. Especialmente se puder utilizar esse mix ou composto oferecido pela comunicação organizacional.

Em recente pesquisa publicada no Intercom (2012), Kunsch afirma que a comunicação tem evoluído ao rever sua dimensão humana, instrumental e estratégica, mas que é preciso abrir mais canais de diálogos e que as pessoas sejam consideradas em primeiro lugar. Portanto, se a comunicação integrada agora é estratégica, e se o assessor de imprensa tem um grande espaço por sua capacidade de relacionamento e diálogo, é hora de descobrir como fazer com que esse profissional se utilize de maneira adequada da espiral do conhecimento e potencialize sua contribuição dentro das grandes corporações. Essa é a análise aqui proposta.

Aspectos metodológicos

Os desmembramentos que definem a abordagem teórico-metodológica adotada na proposta desta pesquisa, partem de um estudo de caso realizado numa empresa de grande porte atuante no mercado nacional. Assim, a presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, que segundo Gil (2009), trata-se de um estudo detalhado de forma a possibilitar o conhecimento minucioso. Quanto à natureza, o estudo parte de uma abordagem qualitativa, que de acordo com Lakatos e Marconi (2011) este tipo de pesquisa não pode ser quantificada, buscando maior profundidade das relações, processos e fenômenos que não podem ser simplificados a medidas quantitativas.

O instrumento de coleta de dados foi o roteiro de entrevista, elaborado com base na literatura sobre a Espiral do Conhecimento (Quadro 2).

Quadro 2. Instrumento de coleta de dados

A Comunicação do Parque Beto Carrero World tem quais funções e competências? E vista como estratégica?

A Comunicação do Parque Beto Carrero World costuma acompanhar visitantes, especialmente quando são de natureza pública ou imprensa? O jornalista já obteve informações que ajudaram o parque, gerando novas ideias ou melhorias?

A Comunicação do Parque Beto Carrero World trabalha em conjunto com outras áreas de comunicação e marketing? Há encontros periódicos? As estratégias e a avaliação de resultados são definidas de forma integrada ou separadamente?

Como a Comunicação do Parque Beto Carrero World define as informações que serão transmitidas nos materiais de comunicação interno, tipo house organ, campanhas, vídeos, entre outros? Existem reuniões de pauta? Quem participa?

A Comunicação do Parque Beto Carrero World utiliza que tipo de meios de comunicação e abordagens?

A Comunicação do Parque Beto Carrero World promove encontros ou eventos periódicos com colaboradores de diversos setores? Que tipo de informação ou conhecimento são repassados a eles? E que tipo de informação ou conhecimento os jornalistas recolhem? Como isso é compartilhado?

É comum utilizar técnicas de entrevistas para coleta de informações por parte da Assessoria de Imprensa. Que tipo de conhecimento essa atividade já ajudou a disseminar no Parque? Que resultados tiveram?

Fonte: Elaborado pela autora

A entrevista durou cerca de uma hora, foi gravada e transcrita, o que facilitou a metodologia de análise de conteúdo empregada. Para a entrevista foi escolhida, estrategicamente, a gestora da Comunicação Corporativa do Parque Beto Carrero World, Malu Barreto. A escolha dessa profissional se deu por três razões principais: primeiro ela é jornalista de formação e atua há seis anos na empresa como assessora de imprensa. Segundo, foi responsável por estruturar a assessoria de imprensa da empresa e assumiu a gestão do setor. E por último, o setor hoje chamado de Comunicação Corporativa está ligado a presidência, próximo as políticas estratégicas da empresas, com forte relação com a área de gestão de pessoas, sendo suporte para todos os departamentos do Parque.

Resultados e discussões

Caracterização da empresa

O Parque Beto Carrero World é o maior parque temático da América Latina. Fundado em 28 de dezembro de 1991, no município de Penha, litoral norte do estado de Santa Catarina. O parque foi fundado pelo empresário paulista, João Batista Sérgio Murad, o Beto Carrero. O brasileiro que se caracterizou na figura de um cowboy, amante

de animais e defensor da natureza, que sempre era visto com suas roupas características e em seu cavalo branco, conhecido como Faísca.

A empresa é líder de mercado no Brasil e tem se dedicado a ampliar sua atuação também internacionalmente. Foi considerada o sexto melhor parque de diversões do planeta pela pesquisa do TripAdvisor, maior site de viagens do mundo. São mais de 1,2 mil colaboradores em todo o parque, cerca de 60 departamentos espalhados em 4 milhões de m² de área construída, sendo que o parque é proprietário de mais de 14 milhões de m². São mais de 100 atrações, que receberam em 2014, cerca de 2 milhões de visitantes.

O parque se divide em três grandes frentes de atrações: zoológico, show e brinquedos, com nove áreas temáticas. Foi o primeiro no Brasil a ter uma montanha-russa invertida, a FireWhip. O Zoo Beto Carrero possui mais de mil animais entre mamíferos, aves e répteis. São seis shows sendo que nos últimos anos fechou parcerias internacionais. Primeiro com a Universal Studio, que permitiu a utilização da franquia de filmes Velozes e Furiosos, tema de um dos shows do parque. E em 2014, fundou uma área temática baseada na franquia Madagascar, da DreamWorks Animation.

Análise das práticas da comunicação para GC

Para analisar se as ferramentas de assessoria de imprensa dentro de grandes empresas contribuem para a Gestão do Conhecimento, foi realizada uma entrevista com a gestora do setor de Comunicação Corporativa do Parque Beto Carrero World, Malu Barreto, a partir de um roteiro criado com base na Espiral do Conhecimento. A intenção do quadro abaixo é entender um pouco sobre a atuação do setor de Comunicação do Parque.

Ação	Fala da gestora
Como funciona o Setor de Comunicação do Parque Beto Carrero World	“Hoje não cuidamos apenas da relação com a imprensa, podemos dizer que o assessor de imprensa se tornou um assessor de comunicação. Na organização onde eu trabalho, a gente faz a gestão da comunicação como um todo, fui chamada para criar o setor de assessoria de imprensa, porém, hoje é comunicação corporativa o nome do setor. Temos dentro a comunicação online, a comunicação interna - o endomarketing, e a comunicação externa que é a imprensa”.
Competência do setor de Comunicação Corporativa no Parque Beto Carrero World	“Cabe a assessoria de imprensa, hoje chamada de Comunicação Corporativa a gestão de toda comunicação interna e externa. Eu sou jornalista e gestora, comigo tem mais 4 jornalistas. Tudo é integrado, mas temos uma responsável pela parte de imprensa, outra pela redes sociais e o site, sala de imprensa, blog, que é a [comunicação] externa, e daí tem a comunicação interna que responde por todos os comunicados, murais, recados, intranet, um email que é para os

	gestores, outro para os diretores, e um que vai para todos os colaboradores.”
Como é determinado a linguagem e as informações que serão divulgadas	“Quem dá o tom da linguagem é a assessoria de imprensa, mas a gente trabalha com a informação do departamento específico, eu não posso comunicar aquilo que não conheço. Por exemplo o zoológico, não possuo conhecimento técnico nem de biologia ou veterinária, assim como não posso falar de elétrica e de mecânica se não sou engenheiro elétrico. A gente [jornalista] não teria o que anunciar se as pessoas que entendem do assunto ou tema não contassem, em contrapartida eles não saberiam como anunciar de forma adequada, é um conjunto, a gente dá a voz e o tom para os outros departamentos comunicarem da melhor maneira.”
Integração e relacionamento da comunicação com outros setores do Parque Beto Carrero World	“A gente tem avaliação dos gestores, onde se reúnem todos os departamentos, até por que eu posso estar fazendo uma coisa que o marketing faz, que a criação faz, que de repente o RH faz na comunicação interna, ou a gestão de pessoas, a gestão da qualidade. Enfim, precisa integrar por que é uma coisa cíclica, um depende do outro, como uma engrenagem, um contribui com o do outro, eu posso fazer coisas da tua área e você da minha, mas a gente pode juntar isso e fazer uma coisa única, então a gente acaba fazendo uma comunicação só”.
Ferramentas da comunicação corporativa do Parque Beto Carrero World	“Na interna [comunicação], temos intranet, email, mural, informativo impresso, que a gente faz todo o mês. Alias, antes pra fazer um informativo de 16 páginas tinha que ir atrás. Hoje não, a gente recebe pauta que daria para fazer um de 50 páginas. Temos a comunicação online com site, blog, redes sociais. E ainda, a imprensa, elaboramos releases, acompanhamos os eventos, os jornalistas e celebridades. Criamos os roteiros para televisão, ou seja, pautas e situações para que os programas falem do parque.”

O setor de Comunicação Corporativa está ligado diretamente a presidência do Parque Beto Carrero World, o que lhe permite um status mais estratégico. Foi possível notar que os integrantes do setor circulam periodicamente pelos mais de 60 departamentos da empresa e se relacionam com públicos distintos, sejam de baixo ou alto escalão, interno e externamente.

Além disso, o setor de Comunicação atua como uma espécie de ouvidoria, carrega a responsabilidade de traduzir os diálogos de diferentes públicos, e repassar as informações para as áreas ou pessoas responsáveis. Isso, faz com que tenha muito conhecimento circulando com os profissionais da comunicação, que são como pontes que ligam muitas vezes áreas e conhecimentos distintos.

Num dos exemplos, a gestora Malu Barreto fala da contribuição recebida para melhorar processos. Nele ela cita, por exemplo, que os eventos ocorridos no Castelo (prédio central na entrada do Parque) não tinham um suporte médico e isso preocupava muita gente, pois o ambulatório fica no interior do Parque. Embora a solução tenha sido

simples, ela partiu de setores que não eram da saúde, e que sugeriram que o Parque deixasse a ambulância móvel com os especialistas ao lado do Castelo.

Como o assessor de imprensa pode externalizar o conhecimento

O processo de externalização do conhecimento prevê a transformação do conhecimento tácito em explícito. Ao conversar com a assessora de imprensa Malu Barreto é possível perceber que em seu discurso há uma constante preocupação em traduzir e transformar em notícia as informações repassadas dentro da empresa. No quadro abaixo se nota essa atividade.

Ação	Fala da Gestora
Como saber sobre as informações particulares de cada área e o que ocorre nelas	“Eu entrei para organizar um setor de assessoria de imprensa, e o primeiro processo foi educacional. A gente começou indo nos departamentos, ligava e perguntava: tem alguma novidade? Hoje o parque tem mais de 60 departamentos, que acaba fazendo as coisas que para eles é comum, mas para os outros departamentos nem sabia que aquilo era feito, e o público externo também não sabe. Tem muita coisa interessante que se perdia por não ter a coisa integrada e por não ter essa comunicação entre os departamentos”.
A comunicação influência em decisões estratégicas	“Dentro da comunicação tem a função de RP (relações públicas), temos pesquisa que fala por exemplo, das atrações que o público externo gostaria de ver no parque. Na gestão das redes sociais vem muita sugestão, muitas perguntas. Reunimos tudo isso e levamos para reunião. Temos um comitê que avalia e uma equipe colegiada que leva para o conselho nossas sugestões, especialmente para novas áreas temáticas ou compra de brinquedos. Nos tornamos um canal e trazemos anseios do público externo para o interno. Cabe a comunicação dar um feedback do público para entender a necessidade e atende-la a fim de contribuir para as metas da empresa”.
Capacidade do jornalista de traduzir as informações	“A gente [jornalista] tem a capacidade para sintetizar e interpretar, por que a comunicação as vezes vem truncada, as vezes a pessoa quer dizer uma coisa e diz outra, mas o jornalista é treinado para entender o que ele quer dizer, e vai além. Por sua abordagem, de certa maneira, a gente vai ouvir e questionar para que ele fale mais sobre, mesmo em rede social, quando alguém sugere algo e não é muito específico a gente chama <i>inbox</i> a pessoa e questiona por que isso é importante, o que ela quer dizer. No fim, muitas vezes somos uma espécie de ouvidoria, mas o jornalista vai além, por que questiona e pergunta, temos essa característica investigativa, essa inquietação, essa coisa de fuçar, de sabe mais”.
Ao externar a informação, como saber a linguagem a ser utilizada	“Eu não posso fazer a mesma comunicação interna e externa. Ao gerar uma informação preciso entender, que as vezes internamente as pessoas vêem aquilo todo dia e é normal, mas para a imprensa que não tá acostumada a ver todo o dia uma manutenção preventiva, por exemplo, é algo novo, diferente. Além de distinguir o público, seu tipo, é preciso ver o meio utilizado. Em uma rede social muitas vezes

tem um número determinado de caracteres, ou seja, como contar uma história rapidamente. De acordo com o meio de comunicação a gente adequa a linguagem, mas é a mesma informação interna e externa”.

Como a técnica da entrevista ajuda o jornalista a repassar informação

“Eu acredito que a técnica desenvolvida pelo jornalismo, ajuda para que a abordagem não seja superficial. Um jornalista é treinado para encontrar ‘ganchos’, sempre achando uma coisa diferente, interessante uma curiosidade. A técnica junto com o feeling dessa profissão, ajuda a gente a ver além do que todo mundo vê. Nossa página do facebook tem mais de 1,4 milhões de seguidores, pra manter eles precisamos de interação, de pergunta, precisamos contar uma coisa diferente se não o cara vai parar de curtir e deixar de seguir. Não podemos só fazer promoção, só publicidade ou só marketing, se não vier a informação, não segura. Mas pra ter essa informação, contar uma história adequada, passar conhecimento você acaba usando as técnicas que a gente aprende e que dá certo.”

Para a gestora Malu Barreto a comunicação é o “pulmão” dos departamentos para externar o que fazem. É possível identificar na entrevista que o Parque ampliou o setor de assessoria de imprensa nos últimos anos, tanto ampliando a atuação do setor como o número de jornalistas contratados.

E tem colocado na mão do departamento a competência de disseminar a informação. Nesse contexto, os assessores de imprensa contribuem consideravelmente para a externalização do conhecimento do Parque, que utiliza as ferramentas da comunicação para essa conversão do conhecimento.

Um exemplo disso é o informativo interno de 16 páginas. Nele aspectos da cultura organizacional são disseminados e muito conhecimento passa a ser revelado. Barreto conta que publicaram informações sobre a manutenção preventiva, que ocorre das 5 às 8 da manhã, todos os dias antes de abrir o Parque. Era algo que ninguém sabia, e que ajuda para manter a credibilidade do Parque, pois segundo a gestora um público interno bem informado tem uma capacidade ímpar de disseminar informação para fora. Isso contribui para fortalecer a marca da empresa.

O setor de Comunicação Corporativa hoje no Parque Beto Carrero entende que precisa agir de forma integrada para garantir um fluxo de informação eficiente, mas há ainda uma falta de clareza do quanto o setor pode influenciar na Gestão do Conhecimento. É fácil perceber o empenho do setor quanto a tradução das informações em notícia, mas talvez os profissionais envolvidos ainda não tenham analisado que suas ações, ferramentas e até propostas estratégicas são fruto de diferentes visões, as vezes até antagônicas, angariadas de diferentes pessoas.

Considerações finais

Essa análise deseja promover uma reflexão a cerca da profissão do jornalista, sua atuação como assessor de imprensa e conseqüente contributo e até posição na Espiral do Conhecimento em organizações turísticas. A proposta aqui é verificar se esse profissional tem habilidades e competências necessárias para contribuir com a externalização do conhecimento, especialmente dentro de grandes empresas com setores de comunicação bem desenvolvidos.

Cabe ressaltar, que como se trata de uma pesquisa exploratória, ela se desenvolveu dentro de um universo pequeno, que foi a empresa de entretenimento Parque Beto Carreto World. Contudo, que tem grande experiência e investimento na área de comunicação e que nos últimos anos tem delegado aos jornalistas a responsabilidade de tornar tangível seu conhecimento.

A pesquisa bibliográfica, especialmente os artigos mais atuais na área do turismo e comunicação, com ênfase para atuação do assessor de imprensa também deixam clara essa responsabilidade do profissional. Ele tem que utilizar sua habilidade de interpretação do real, dos acontecimentos, ou seja, transformar conhecimento tácito em explícito, por meio de notícias, releases, manuais, roteiros, entre outras ferramentas.

Mas é provável que os profissionais da comunicação empresarial, especialmente os assessores de imprensa não saibam o que é a Gestão do Conhecimento e qual papel podem desempenhar na espiral de conhecimento. Até por se tratar de uma área mais recente a GC precisa ser mais explorada pelos profissionais da comunicação.

Além disso, sugere-se a ampliação desse proposta, tanto a pesquisa em outras empresas de médio e grande porte, quanto a atuação do jornalista como contribuinte para conversão do conhecimento em outras etapas da espiral, como a socialização. E talvez, não somente o jornalista seja um agente ativo para gestão do conhecimento como a própria gestão do conhecimento ajude o profissional a encontrar sua nova identidade enquanto assessor de comunicação em grandes empresas turísticas.

Referências

- Belbaly, N.; Passiante, G.; Benbya, H. (2004). Knowledge based destination management systems. *Information & Communication Technologies in tourism: Proceedings of the International Conference in Cairo*. P. 337-347.
- Brasil (2007): Código de Ética do Jornalista Brasileiro. Vitória.
- Breukel, A. & Go, F. M. (2009). Knowledge-based network participation in destination and event marketing: A hospitality scenario analysis perspective. *Tourism Management*. v.30, p. 184-193.

- Camprubí, R., Guia, J. & Comas, J. (2008). Destination networks and induced tourism Image. *Tourism review*. v. 63, n. 2, p. 47-58.
- Carvalho, H. G. & Santos, N. (2010); A estreita relação entre gestão do conhecimento e inteligência competitiva. 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gestao+do+conhecimento+e+Intel.+Competitiva.pdf> Acesso em: 22 out. 2014.
- Chalkiti, K. & Sigala, M. (2008). Information sharing and idea generation in peer to peer online communities: The case of 'DIALOGOI'. *Journal of Vacation Marketing*. v. 14, n. 2, p. 121-132.
- Cooper, C. (2006). Knowledge management and tourism. *Annals of Tourism Research*. v. 33, n. 1, p. 47-64.
- Curvello, J. J. A. (2010) Legitimação das Assessoria de Comunicação nas Organizações. In. DUARTE, Jorge (Org.). *Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica*. 3ª Ed. São Paulo: Atlas.
- Duarte, J. (2010). *Assessoria de Imprensa no Brasil*. In. DUARTE, Jorge (Org.). *Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica*. 3ª Ed. São Paulo: Atlas.
- Dantas, B. A. & Lacerda, J. De S. (2015). O Jornalista assessor de imprensa: o Ethos, a identidade e as reflexões deontológicas no contexto da atuação simultânea em redações e assessorias de imprensa de Natal - RN. *Leituras do Jornalismo*. São Paulo: FAAC-Unesp, n. 3, p.19-37, 2015.
- Davenport, T.H & Prusak., L. (1998). *Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual*. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus 1998.
- Drucker, P. (2000). O Advento da nova organização. In: *Harvard Business Review*. *Gestão do Conhecimento: On Knowledge Management*. 9. ed. São Paulo: Campus, p. 9-26.
- Fleury, M. T. L., Oliveira J. R. & Moacir De Miranda (Org.). (2012). *Gestão Estratégica do Conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas, 2012.
- Gil, A.C. (2009). *Pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Kunsch, M. & Ruão, Teresa. (2014). *A Comunicação Organizacional e Estratégica: Nota Introdutória*. *Comunicação e Sociedade*, vol. 26, pp. 7 – 13.
- Lakatos, E.M. & Marconi, M.A. (2011); *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

- Marques, F. P. J. A., Miola, E. & Siebra, N. (2014). Jornalismo, assessoria de imprensa e seus condicionantes organizacionais: uma reflexão a partir das teorias do jornalismo. *Revista Interamericana de Comunicação Midiática - ANIMUS*, v. 13 n. 25.
- Medina, C. de A. (2001). *Entrevista: O diálogo possível*. 4 ed. São Paulo: Ática.
- Melo, J. M. de. (2006). *Teoria do Jornalismo: identidades brasileiras*. São Paulo: Paulus.
- Mick, J. & Lima, S. (2013). *Perfil do Jornalista Brasileiro – Características demográficas, políticas e do trabalho jornalístico*. Florianópolis: Insular.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1997). *Criação de Conhecimento na Empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica de inovação*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2008). *Gestão do Conhecimento*. Porto Alegre: Bookman.
- Pechlaner, H., Abfalter, H. & Raich, F. (2002). Cross-Border destination management systems in the alpine region - The role of knowledge networks on the example of AlpNet. *Journal of quality assurance in hospitality & tourism*. v. 3, n. ¾, p. 89-107.
- Pereira, C. A. M. & Herschmann, M. (2002). Comunicação e novas estratégias organizacionais na era da informação e do conhecimento. *Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: PósCom-Umesp, a. 24, n. 38, p. 27-42, 2o.
- Petkovic, M. & Miric, A. (2009). Managing organizational knowledge while downsizing organizations. *Tourism and Hospitality Management*. v. 15, n. 2, p. 257-265.
- Pyo, S. (2005). Knowledge map for tourist destinations - needs and implications. *Tourism management*. v. 26, p. 583–594.
- Racherla, P., Hu, C. & Hyun, M. Y. (2008). Exploring the role of innovative technologies in building a knowledge-based destination. *Current issues in tourism*. v. 11, n. 5, p. 407-428.
- Ribeiro, E. (2014). Comunicação empresarial: transformação e tendências. In. LOPES, Boanerges, (Org.). Rio de Janeiro: Mauad X.
- Ruhanen, L. (2008). Progressing the sustainability debate: A knowledge management approach. *Current issues in tourism*. v. 11, n. 5, p. 429-455.
- Sohn, A.P.L., Vieira, F. D., Casarotto Filho, N. & Souza, J. A. de. (2013). Gestão Estratégica do Conhecimento: uma proposta de formação profissional. *Revista de Ensino de Engenharia*, v. 32, n. 2, p. 31-38.

- Tavares, M. (2010). *Comunicação Empresarial e planos de comunicação: integrando teoria e prática*. 3 ed. São Paulo: Atlas.
- Valentim, M. L. P. (2008). *Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciências da Informação - TPBCI*, v. 1, n. 1.
- Woods, M. & Deegan, J. (2006). The Fuchsia destination quality brand: Low on quality assurance, high on knowledge sharing. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. v. 7, n. ½, p. 75-98.
- Zehrer, A. & Pechlaner, H. (2006). Response quality of e-mail inquiries - A driver for knowledge management in the tourism organization? *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. v. 7, n. ½, p. 53-73.