

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
MESTRADO PROFISSIONAL EM COMUNICAÇÃO E INDÚSTRIA CRIATIVA

INGRID BOMFIM GONÇALVES

**CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN
PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**

SÃO BORJA
2022

INGRID BOMFIM GONÇALVES

**CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN
PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação stricto sensu em Comunicação e Indústria Criativa da Universidade Federal do Pampa como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Comunicação e Indústria Criativa.

Orientadora: Profa. Dra. Marcela
Guimarães

SÃO BORJA

2022

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

G635c Gonçalves, Ingrid Bomfim
Contribuições da comunicação desenvolvida pelo IPHAN para a
preservação do patrimônio cultural missioneiro / Ingrid Bomfim
Gonçalves.
115 p.

Dissertação(Mestrado)-- Universidade Federal do Pampa,
MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E INDÚSTRIA CRIATIVA, 2022.
"Orientação: Marcela Guimarães Silva".

1. Comunicação. 2. Patrimônio Cultural. 3. IPHAN. 4.
Missões. I. Título.

INGRID BOMFIM GONCALVES

**CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN PARA A
PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Indústria Criativa da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre em Comunicação e Indústria Criativa.

Dissertação defendida e aprovada em: 11 de maio de 2022.

Banca examinadora:

Profa. Dra. Marcela Guimarães e Silva

Orientador

Unipampa

Prof. Dr. Gabriel Sausen Feil

Unipampa

Profa. Dra. Mônica Elisa Dias Pons

UFSM



Assinado eletronicamente por **MARCELA GUIMARAES E SILVA, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 13/05/2022, às 16:56, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por **GABRIEL SAUSEN FEIL, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 13/05/2022, às 19:32, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



Assinado eletronicamente por **Mônica Elisa Dias Pons, Usuário Externo**, em 19/05/2022, às 10:10, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0812255** e o código CRC **75EF8714**.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos e todas, que direta ou indiretamente contribuíram com esta pesquisa. Gratidão a minha orientadora Profa. Dra. Marcela Guimarães, pela compreensão e pelas trocas. Ao Prof. Dr. Gabriel Feil, coorientador do meu PD&I (o qual possibilitou a construção desta dissertação), pelos ensinamentos e sua disponibilidade. A Profa. Dra. Larissa Conceição dos Santos, que tanto me auxilia nesta caminhada como pesquisadora. A Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), por oferecer um ensino público, gratuito e de qualidade. Ao Programa de Pós-graduação em Comunicação e Indústria Criativa (PPGCIC-UNIPAMPA) e todo seu corpo docente. A minha família, que é a base de tudo. Por fim, agradeço **a Deus, ao universo e as energias positivas** por permitirem que eu chegasse até aqui, com saúde e muita vontade de seguir na busca por mais conhecimento.

Missões, um espaço no tempo, é terra de fronteira que ultrapassa a territorialidade dos marcos nacionais. É paisagem de memória que remete a registros no tempo, desde a imagem visual que oferece ao olhar às imagens mentais, que são em parte sociais e herdadas, e em parte pessoais, fruto da vivência de cada um.

Sandra Jatahy Pesavento

RESUMO

Ao se analisar o trabalho desenvolvido pela Assessoria de Comunicação (ASCOM) do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), a presente dissertação tem como objetivo compreender de que modo a comunicação do IPHAN contribui para a preservação do patrimônio missioneiro. A pesquisa se caracteriza por ser de natureza exploratória (RAUPP; BEUREN, 2009) e descritiva (GIL, 2008), ainda utilizando o estudo caso (STAKE, 1995) englobando pesquisa bibliográfica (GIL, 2009) e análise documental (GIL, 2009); pesquisa de campo exploratória (MARCONI; LAKATOS, 2003) e entrevistas em profundidade semi-estruturadas como abordagens metodológicas de análise (DUARTE; BARROS, 2010). Os objetivos específicos consistem em identificar as diferentes técnicas e ferramentas comunicacionais, tanto tradicionais massivas quanto às tecnologias digitais utilizadas pelo IPHAN e analisar tais técnicas e ferramentas comunicacionais à luz das concepções dos principais temas da dissertação (comunicação e patrimônio cultural), bem como o conteúdo da entrevista em profundidade realizada com os técnicos do Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões e com as colaboradoras da Assessoria de Comunicação do IPHAN, situada em Brasília-DF. A partir das análises foram elencados aspectos que podem traduzir as contribuições da comunicação trabalhada pelo IPHAN, são eles: comunicação para difundir informações e/ou sentidos; comunicação para divulgação do patrimônio cultural; e comunicação para resguardar a história e memória. Foram elaborados ainda, aspectos recomendatórios para que a comunicação desenvolvida pelo IPHAN propicie cada vez mais a preservação do patrimônio missioneiro.

Palavras-chave: Comunicação; Patrimônio Cultural; IPHAN; Missões.

ABSTRACT

By analyzing the work developed by the Communications Office (ASCOM) of the Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), this dissertation aims to understand how IPHAN's communication contributes to the preservation of the missionary heritage. The research is characterized by being exploratory (RAUPP; BEUREN, 2009) and descriptive (GIL, 2008), still using the case study (STAKE, 1995) encompassing bibliographic research (GIL, 2009) and document analysis (GIL, 2009).); exploratory field research (MARCONI; LAKATOS, 2003) and semi-structured in-depth interviews as methodological approaches to analysis (DUARTE; BARROS, 2010). The specific objectives are to identify the different communication techniques and tools, both traditional and massive, as well as the digital technologies used by IPHAN and to analyze such communication techniques and tools in the light of the conceptions of the main themes of the dissertation (communication and cultural heritage), as well as the content the in-depth interview carried out with technicians from the IPHAN Technical Office in São Miguel das Missões and with the collaborators of the IPHAN Communication Office, located in Brasília-DF. Based on the analyses, aspects that can translate the contributions of communication worked by IPHAN were listed, they are: communication to disseminate information and/or meanings; communication for the dissemination of cultural heritage; and communication to protect history and memory. It was also elaborated, recommendatory aspects so that the communication developed by IPHAN propitiates more and more the preservation of the missionary heritage.

Keywords: Communication; Cultural Heritage; IPHAN; Missions.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Entrada do Escritório Técnico do IPHAN de São Miguel das Missões-RS

Figura 2 - Sítio Arqueológico de São Miguel das Missões-RS

Figura 3 - Sítio Arqueológico de São João Batista-RS

Figura 4 - Organograma organizacional do IPHAN

Figura 5 - Capa da primeira Revista do Patrimônio

Figura 6 - Biblioteca do Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões-RS

Figura 7 - Print da videoconferência com as colaboradoras da Assessoria de Comunicação do IPHAN

Figura 8 - Folder desenvolvido pelo IPHAN para divulgação do Sítio Arqueológico de São João Batista-RS

Figura 9 - Canal do IPHAN no *YouTube*

Figura 10 - Postagem do IPHAN no *Facebook*

Figura 11 - Postagem do IPHAN no *Facebook*

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fluxograma do percurso metodológico

Quadro 2 - Modelo de tipologias em entrevista

Quadro 3 - Critérios e temas para a entrevista em profundidade no Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS

Quadro 4 - Critérios e temas para a entrevista em profundidade com a Assessoria de Comunicação do IPHAN

Quadro 5 - Desenvolvimento das estratégias comunicacionais do IPHAN pré e pós ASCOM

Quadro 6 – Sistemática dos aspectos analisados

Quadro 7 – Síntese das recomendações

LISTA DE SIGLAS

ASCOM - Assessoria de Comunicação

CLC - Centro Lucio Costa

CCSRBM - Centro Cultural Sítio Roberto Burle Marx

CCPPI - Centro Cultural do Patrimônio Paço Imperial

CNFCP - Centro Nacional de Folclore e Cultura Popular

CNA - Centro Nacional de Arqueologia

CDP - Centro de Documentação do Patrimônio

CNRC - Centro Nacional de Referência Cultural

DPHAN - Diretoria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

IAPH Instituto Andaluz de Patrimônio Histórico – Sevilla, Espanha

IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

SPHAN - Serviço de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

URI – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Justificativa cultural	14
1.2 Justificativa social	16
1.3 Justificativa profissional	16
1.4 Justificativa acadêmica	18
1.5 Percurso metodológico	18
1.5.1 Pesquisa exploratória.....	19
1.5.2 Estudo de caso	20
1.5.3 Pesquisa bibliográfica	22
1.5.4 Análise documental.....	23
1.5.5 Pesquisa de campo exploratória	23
1.5.6 Entrevista em profundidade	26
1.6 Estrutura da Dissertação.....	28
2 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO	29
2.1 Comunicação estratégica.....	29
2.2 Estratégias de comunicação	32
2.3 Técnicas e ferramentas de comunicação.....	34
3 PATRIMÔNIO: CONCEPÇÕES E REFLEXÕES	38
3.1 Os tipos de patrimônio	39
3.2 Os caminhos do patrimônio no Brasil.....	41
4 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DAS MISSÕES JESUÍTICO-GUARANI	43
5 INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN): REVISÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO	46
5.1 A idealização do conceito de patrimônio histórico do IPHAN.....	49
5.2 Assessoria de Comunicação do IPHAN	50
6 ANÁLISE SOBRE O PANORAMA HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO DO IPHAN	52
6.1 Entrevista no Escritório Técnico de São Miguel das Missões, RS	56
6.2 Entrevista com a Assessoria de Comunicação (ASCOM) do IPHAN	59
6.3 Estratégias de comunicação utilizadas pela ASCOM	60
6.4 Estratégias específicas voltadas à comunicação sobre as Missões	63

6.5 O futuro da comunicação do IPHAN	69
6.6 Recomendações de estratégias específicas à comunicação sobre as Missões	71
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
REFERÊNCIAS	79
APÊNDICES	85
ANEXOS	112

1 INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade a comunicação se destaca pela sua relevância como mediadora das relações sociais, pelo seu valor de troca, e sobretudo, pelo papel interdisciplinar que detém (BRAGA, 2010). É possível observar que os assuntos relacionados à valorização e ao interesse dos indivíduos e coletividades com a recuperação de suas raízes, origens e identidades, reivindicados através de ações e projetos de resgate patrimonial e memorial, têm ganhado ênfase nas novas mídias. Por isso, defende-se que a comunicação, nesse contexto, assume uma função essencial, seja na preservação, valorização ou na promoção histórica e patrimonial, por meios diversificados de processos comunicacionais e metodologias investigativas.

Nesse sentido, considera-se nesta pesquisa, que a área de comunicação consegue estudar os fenômenos históricos e a memória da coletividade, tomando como 'item' de análise os processos comunicacionais que lhe permearam. Dentro dessa perspectiva, França (2001) destaca que o objeto da comunicação não são os objetivos comunicativos, mas uma forma de identificá-los, discuti-los e concebê-los, isto é, quando se fala em "objetos da comunicação", não apenas se refere aos objetos disponíveis no mundo, e sim os que a comunicação enquanto conceito consegue constituir.

Martino (2001) ainda relata o problema das relações da comunicação com as disciplinas das ciências humanas, julgando o papel interdisciplinar que a comunicação assume em seus estudos. Porém, nesta pesquisa considera-se a interdisciplinaridade como primordial, já que através disso é possível fazer aproximações e conformidades, como as tratadas nesta dissertação, interligando a área da comunicação com o campo do patrimônio cultural.

À vista disso, pode-se dizer que se atribuem para o patrimônio, um léxico de significados e definições. Candau (2006) defende que o patrimônio é uma dimensão da memória que vem fortalecer a identidade, ou seja, é o produto de um trabalho de memória. Primo (2006) ainda teoriza que o patrimônio cultural deve ser compreendido como um espaço de disputas econômicas, políticas e simbólicas e pode funcionar também como recurso de afirmação de identidades.

Como ações comunicacionais envolvendo o patrimônio cultural, pode-se destacar o caso do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN),

o qual conta com uma área de comunicação estratégica que atua divulgando ações da presidência do Instituto, assim como apoiando jornalistas e órgãos de comunicação nas pesquisas e matérias sobre ações e conceitos para a preservação do patrimônio cultural brasileiro.

Partindo desse pressuposto, o objeto de estudo desta dissertação é a comunicação desenvolvida pelo IPHAN para o âmbito da região das Missões do Rio Grande do Sul. A partir do objeto supracitado, o estudo realiza uma análise, a partir de entrevistas, documentos, posts em redes sociais e referenciais teóricos sobre comunicação e patrimônio cultural, para responder à questão: de que modo a comunicação, por seus processos e produtos, realizada pelo IPHAN contribui para a preservação do patrimônio cultural missioneiro?

Para buscar responder a este problema, define-se como objetivo geral:

- Compreender de que modo a comunicação trabalhada pelo IPHAN contribui para a preservação do patrimônio cultural.

E para isso, tem-se como objetivos específicos:

- Identificar as diferentes técnicas e ferramentas comunicacionais, tanto tradicionais massivas quanto às tecnologias digitais utilizadas pelo IPHAN;

- Analisar as técnicas e ferramentas comunicacionais à luz das concepções dos principais temas da dissertação (comunicação e patrimônio cultural), bem como o conteúdo das entrevistas em profundidade realizadas com os técnicos do Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões e com as colaboradoras da Assessoria de Comunicação do IPHAN, situada em Brasília-DF.

Nesse contexto, a importância do presente trabalho justifica-se perante três aspectos que serão apresentados nos tópicos abaixo:

1.1 Justificativa cultural

A região das Missões é considerada uma grande área de potencial turístico e cultural (ALVES, 2007). Conforme o levantamento realizado pelo IPHAN em parceria com o Instituto Andaluz de Patrimônio Histórico — Sevilla, Espanha (IAPH) e a Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões (URI), a região missioneira possui uma diversidade de monumentos com quatro sítios arqueológicos; igrejas; arquitetura funerária; monumentos do

período missioneiro; imóveis com diversos estilos arquitetônicos; grande número de estatuárias com estilo barroco.

De acordo com Pinto (2011), entre os bens materiais móveis nas Missões, enfatiza-se um número significativo de instituições culturais com acervo diversificado sobre diversas etnias, sobretudo a cultura missioneira, como museus, bibliotecas, arquivos históricos. O local que possui a principal coleção arqueológica das Missões é o escritório do IPHAN, em São Miguel das Missões.

Nesse sentido, pesquisar sobre as Missões é realizar uma investigação em uma região miscigenada etnicamente, isto é, composta por uma interculturalidade.

Sendo assim, é possível perceber a significativa carga cultural presente na região das Missões. O IPHAN, no que lhe concerne, está presente nesta área não apenas com seu Escritório Técnico, mas auxiliando em diversos projetos culturais, como, por exemplo, no ano de 2006, com o Programa de Cooperação Instituto Andaluz de Patrimônio Histórico (Sevilla-Espanha). A primeira fase do programa foi concretizada pelo projeto “Levantamento de Elementos do Patrimônio Turístico-Cultural da Região Missioneira”. Tal estudo pode ser considerado como a principal ação de identificação, tanto de bens patrimoniais materiais, como imateriais das Missões (PINTO, 2011).

A comunicação, conceito-chave desta dissertação, auxilia por sua vez, na promoção e divulgação, ou seja, colabora difundindo informações acerca dos bens culturais, despertando o pertencimento e empoderamento dos atores sociais para com o patrimônio cultural, seja ele material ou imaterial (GONÇALVES; SANTOS, 2019).

A seguir a dissertação desdobra-se em mais 5 capítulos. O segundo trata-se da comunicação estratégica e as estratégias de comunicação, considerando suas concepções e tipologias. O terceiro capítulo aborda as concepções e reflexões acerca do patrimônio; patrimônio cultural e suas fragmentações. No quarto capítulo faz uma contextualização histórica das Missões Jesuítico-Guarani e seus bens patrimoniais. Em seu quinto capítulo, a dissertação apresenta uma análise sobre o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional e a sua área de comunicação. O último tópico trata-se das considerações finais.

1.2 Justificativa social

De acordo com Santaella (2002, p. 174), a contribuição social se caracteriza “quando o conhecimento que resultar da pesquisa estiver voltado para a reflexão e debate em torno de problemas sociais, ou, quando um conhecimento prático é buscado como meio de intervenção na realidade social”. Levando isso em consideração, percebe-se que a presente pesquisa aponta para o conhecimento prático que interfere na realidade de diversos atores na sociedade.

Considerando o âmbito regional em que o IPHAN de São Miguel das Missões está inserido, se acredita que os resultados da pesquisa poderão atingir diversos setores, entre eles, pode-se destacar o turismo, já que a região das Missões se destaca pelo potencial turístico, além de ser um território histórico que abarca o Patrimônio da Humanidade: Sítio Arqueológico de São Miguel Arcanjo e os Sítios Arqueológicos de São João Batista e São Nicolau tombados como Patrimônio Nacional.

Além disso, evidencia-se também as questões referentes à interculturalidade (CANCLINI, 2015) entre o povo guarani e os habitantes da região missioneira. De acordo com Canclini (2015, p. 61), a interculturalidade propicia “o compartilhamento de relatos, mitos, danças e festas, bem como às necessidades de saúde, de comunicação local, nacional e global”. Sendo assim, considera-se que através desta pesquisa os órgãos públicos poderão incorporar novas práticas de preservação do patrimônio missioneiro.

1.3 Justificativa profissional

Considerando a interdisciplinaridade da área da comunicação (MARTINO, 2001), assim como a necessidade de comunicólogos atuarem em diversos ramos e segmentos, a contar de uma empresa privada até órgãos públicos, constata-se a necessidade de tais profissionais compreenderem a relação entre patrimônio cultural e a comunicação, já que ambos assumem um papel que vai além da promoção dos bens culturais.

O patrimônio cultural e a comunicação “caminham” paralelamente e podem ser compreendidos na perspectiva das políticas culturais do país, sob a

forma de programas culturais voltados aos patrimônios, isto é, cabe a comunicação auxiliar através de planos de comunicação, estratégias comunicacionais e ações afirmativas para a preservação do patrimônio cultural.

Nesse sentido, compete ao gestor do patrimônio definir os procedimentos necessários à boa execução das ações empreendidas, assegurando uma eficiente captação de recursos, garantindo que as iniciativas patrimoniais contemplem a própria diversidade do patrimônio cultural, funcionando como fator de desenvolvimento e integração social (SILVA, 2000).

Para tanto, o IPHAN conta com um Mestrado Profissional em Patrimônio Cultural, o qual busca contribuir com o desenvolvimento do Ensino Superior Profissionalizante em patrimônio no país, envolvendo pesquisas e trabalhos técnicos. Assim como outros programas de Pós-graduação também podem propiciar tais contribuições, como o proposto por esta dissertação, desenvolvida junto à Linha de Pesquisa Comunicação para a Indústria Criativa, do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Indústria Criativa (PPGCIC) da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA).

Essa pesquisa traz em seu escopo, elementos que podem ser tanto de interesse dos profissionais do patrimônio cultural, da comunicação, como profissionais de relações públicas, já que aborda a comunicação estratégica e as estratégias de comunicação; como também por profissionais da indústria criativa, já que o patrimônio cultural é apontado como a origem das formas de arte e o cerne das indústrias culturais e criativas.

Conforme a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD, 2010, p. 8):

O patrimônio cultural é identificado como a origem de todas as formas de arte e a alma das indústrias cultural e criativa. É o ponto de partida da classificação. É o patrimônio que une os aspectos culturais dos pontos de vista histórico, antropológico, étnico, estético e social, influencia a criatividade e se caracteriza como a origem de uma gama de produtos e serviços patrimoniais, além de atividades culturais.

Nesse sentido, se acredita que a pesquisa pode contribuir profissionalmente para os campos supracitados, através das análises e recomendações propostas.

1.4 Justificativa acadêmica

Foi possível perceber por análises em banco de dados, como o portal da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações, Periódicos da CAPES, banco de Dissertações do IPHAN e, ainda, nas plataformas, Academia.edu e *Google Scholar*, que as pesquisas envolvendo as questões específicas da comunicação do patrimônio, particularmente tratando-se do IPHAN, são poucas, porém necessárias, já que auxiliam para o entendimento de outros componentes que constituem as culturas, memórias e a identidade dos indivíduos.

A busca nos bancos de dados foi realizada pela combinação de um conjunto de palavras-chave, sendo elas:

1. Comunicação do IPHAN;
2. Comunicação para o IPHAN;
3. Assessoria de Comunicação do IPHAN; e
4. Estratégias comunicacionais do IPHAN

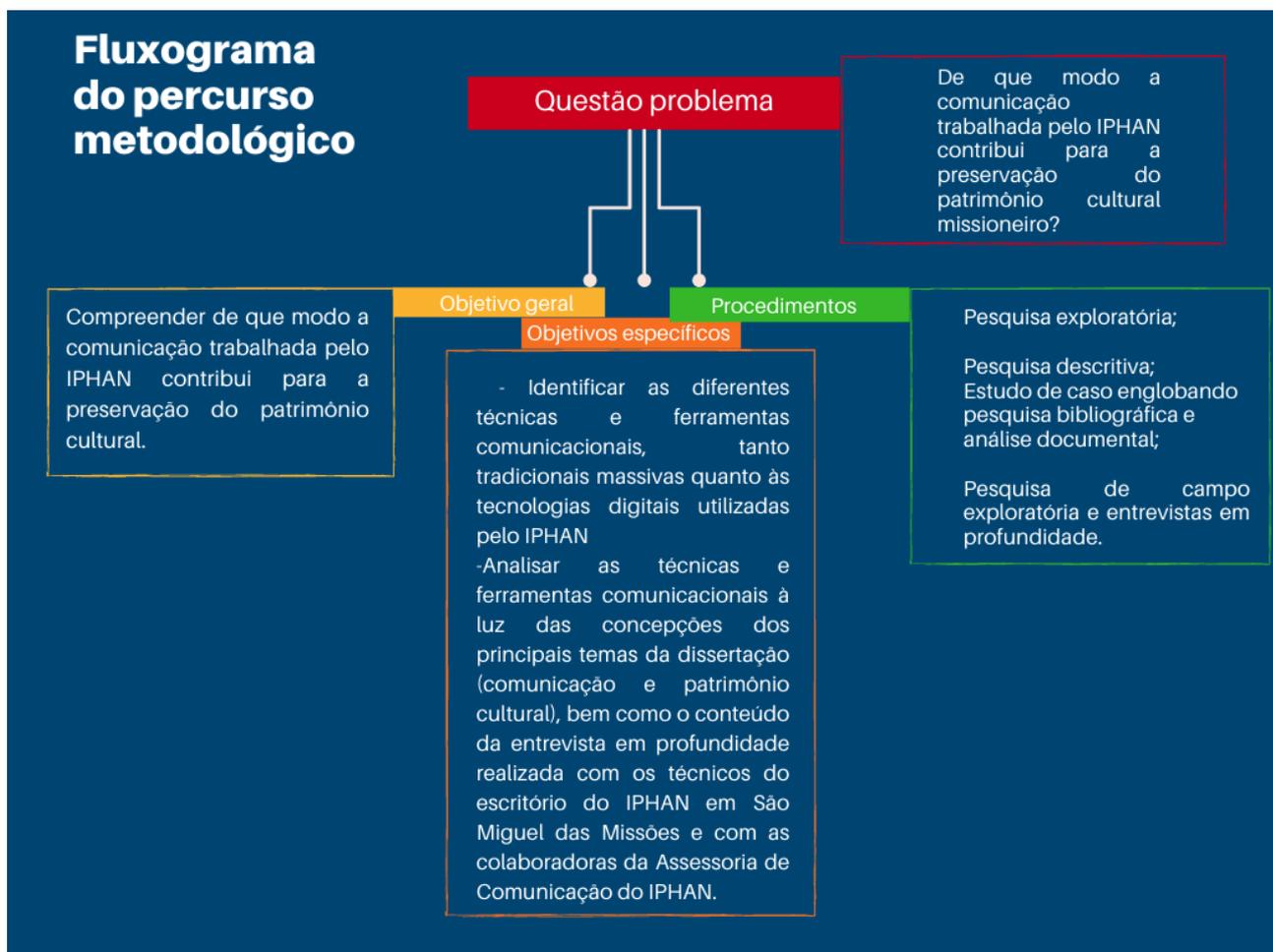
Nas buscas realizadas, encontrou-se apenas no banco de Dissertações do IPHAN uma pesquisa de tema diretamente relacionado ao desta dissertação. Nesse sentido, essa pesquisa busca auxiliar ora a área da comunicação, trazendo o campo do patrimônio como um novo objeto comunicacional, ora para o patrimônio, de forma que as estratégias comunicacionais propiciem a valoração dos bens culturais, auxiliando diretamente na preservação e indiretamente na conversação do patrimônio cultural, seja ele material ou imaterial.

O tópico a seguir trata sobre o percurso metodológico adotado nesta pesquisa.

1.5 Percurso metodológico

O primeiro procedimento para a realização de uma análise consiste em delimitar os métodos de pesquisa. Por isso, se pensou na estruturação do percurso metodológico a partir do fluxograma abaixo:

Quadro 1 - Fluxograma do percurso metodológico



Fonte: Elaboração própria

1.5.1 Pesquisa exploratória

A pesquisa iniciou-se a partir de uma etapa exploratória de leituras em artigos científicos extraídos de plataformas como Academia.edu e Google Scholar, além de buscas em fontes como livros, revistas, documentos, sites, arquivos, etc., realizadas através de pesquisa-web, sobre os temas constitutivos da dissertação, tais como patrimônio cultural, comunicação e informações sobre o IPHAN, para realizar o “Estado da Arte” (BARICHELLO, 2016).

Vale ressaltar que grande parte das buscas e análises foram realizadas pela pesquisa-web, diante da emergência vivenciada com a pandemia causada pelo Coronavírus. Para tanto, inicialmente utilizou-se como metodologia a pesquisa exploratória: ela proporciona um “aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinada temática não contemplada de maneira

satisfatória” (RAUPP; BEUREN, 2009, p. 80), assim proporcionando o esclarecimento sobre os conteúdos que se pretende estudar. Além disso, esta pesquisa utilizou métodos descritivos, os quais serão abordados no “item” abaixo.

1.5.2 Pesquisa descritiva

A pesquisa realizada é descritiva (GIL, 2008), pois traz um levantamento de elementos sobre o IPHAN, seus Escritórios Técnicos e detalhes acerca do funcionamento da Assessoria de Comunicação (ASCOM), isto é, descreve as características das ações e procedimentos da ASCOM do IPHAN.

As pesquisas descritivas buscam especificar as particularidades, aspectos e perfis de um fenômeno estudado (KALE; JAYANTH, 2019), com o intuito de guiar o pesquisador a enxergar além do que seu objeto mostra, propiciando a organização das especificações; ordenamento das descobertas e os resultados da análise.

Tais métodos formaram a base do estudo, caracterizando-se como exploratório e descritivo e contribuindo para renovar e ampliar a noção dos conceitos estudados. Por esta dissertação tratar sobre um caso específico, isto é, sobre a comunicação do IPHAN, pode-se considerá-la ainda um estudo de caso.

1.5.3 Estudo de caso

Para Stake (1995), o estudo de caso não é uma escolha metodológica, mas sim a definição do objeto a ser analisado. Desta maneira, considerando o objeto de estudo, sendo a comunicação desenvolvida pelo IPHAN, tanto no âmbito da Assessoria de Comunicação em Brasília-DF, como no Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS, optou-se pelo estudo de caso para iniciar a abordagem metodológica.

De acordo com Yin (2001, p. 32), “o estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da realidade, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”. Essa abordagem é

comumente utilizada em casos onde o pesquisador tem pouco controle sobre eventos estudados.

Duarte e Barros (2005) evidenciam que não é considerável observar um fenômeno social, um acontecimento histórico ou mesmo declarar certos comportamentos como “casos”, isto é, quando tenciona-se abordar um “caso”, será necessário interpretá-lo e contextualizá-lo em meio a uma realidade. Os autores ainda afirmam que (DUARTE; BARROS, 2005, p. 218):

Um caso compõe sua uniformidade não das ferramentas teóricas usadas para analisá-lo, mas do modo como ele toma forma: nomeado como um fato social ou histórico que combina toda a sorte de elementos dentro de um conjunto de papéis sociais, uma instituição, um movimento social, ou a lógica de ação de uma comunidade.

Gil (2009), argumenta que o estudo de caso consiste em um estudo intenso de um ou poucos objetos, de forma que possibilite seu amplo e aprofundado conhecimento. Na maior parte das vezes os resultados do estudo de caso são apresentados em forma de hipóteses.

Com isso, Bruyne (*et al* 1977), sugere o uso de diversas técnicas para coleta de informações a serem utilizados nos estudos de caso. Neste caso específico foram utilizadas: entrevistas em profundidade e pesquisa de caráter etnográfico, as quais estão descritas nos tópicos 1.5.6 e 1.5.7.

Autores como Lüdke e André (1978), apontam fases e principais etapas para o desenvolvimento do estudo de caso. Com base nisso, foi possível elaborar as fases percorridas especificamente no estudo de caso desta pesquisa:

1. Planejamento: identificar os critérios de análise, estabelecer os primeiros contatos para dar início ao trabalho de campo.
2. Coleta de dados: utilizar as abordagens teórico metodológicas elencadas para realizar a coleta de dados.
3. Análise e Interpretação dos dados: analisar as informações coletadas em campo para serem compiladas na pesquisa.

Deste modo, pode-se considerar este um estudo de caso intrínseco, ou seja, um estudo realizado quando o pesquisador deseja conhecer a fundo um

caso particular (STAKE, 1995). Neste contexto, o estudo de caso conduz a busca de informações sobre o caso específico da comunicação desenvolvida pelo IPHAN.

Para tal fim, foram determinadas algumas abordagens teórica metodológicas para a coleta de dados, sendo elas: pesquisa de campo exploratória e entrevistas em profundidade. Além disso, também foram utilizadas as metodologias da pesquisa bibliográfica e análise documental para atender a demanda de estudar as diferentes técnicas e ferramentas comunicacionais, tanto tradicionais massivas quanto às tecnologias de comunicação.

1.5.4 Pesquisa bibliográfica

Segundo Marconi e Lakatos (2007, p. 71), a pesquisa bibliográfica tem por finalidade “colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”. E de acordo com Gil (2009, p. 28), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Cabe destacar que na pesquisa bibliográfica utilizou-se das bibliografias encontradas a partir da etapa exploratória, descrita no item 1.5.1. Por meio desta metodologia foram realizadas pesquisas sobre os temas constitutivos desta dissertação. As pesquisas em livros foram efetuadas por *pesquisas-web* em diversos *sites* que disponibilizam consultas *online*, já as pesquisas em teses, foram feitas através do portal da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações; Periódicos da CAPES e do banco de Dissertações do IPHAN.

Conforme destaca Gil (2009), a principal utilidade da pesquisa bibliográfica é o fato de permitir que o pesquisador tenha uma gama de pesquisas à sua disposição. O autor ainda enfatiza que a pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser entendida como um processo que envolve algumas etapas, destas, destacamos as que foram percorridas nesta pesquisa, sendo elas:

1. escolha do tema;
2. levantamento de bibliografias;
3. formulação da problemática;
4. leituras;

5. fichamentos; e
6. escrita da pesquisa.

A partir da pesquisa bibliográfica foi possível fundamentar a teoria dos conceitos-chave desta dissertação, como o patrimônio cultural e a comunicação. Além disso, possibilitou a identificação de outros conceitos relevantes para compreensão dos temas supracitados. Como, por exemplo, as narrativas de memória, que fazem parte dos desdobramentos do patrimônio cultural e embora não tenham um capítulo específico nesta pesquisa, seu entendimento foi fundamental para perceber a relevância da atuação do IPHAN em relação à preservação do patrimônio cultural.

De modo a complementar a pesquisa bibliográfica realizaram-se análises documentais, as quais estão descritas no tópico abaixo.

1.5.5 Análise documental

Segundo Gil (2009, p. 45), a análise documental é semelhante à pesquisa bibliográfica e reitera que:

A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes, enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa.

O passo a passo para o desenvolvimento metodológico de ambas as abordagens segue a mesma lógica, porém, na pesquisa bibliográfica as fontes são em sua grande maioria os materiais impressos. Já na análise documental as fontes estão mais dispersas, como, por exemplo, os documentos de “primeira mão”, que se caracterizam por estarem conservados em arquivos de órgãos públicos e instituições privadas, tais como associações científicas, igrejas, sindicatos, partidos políticos, etc.

Devido à situação de pandemia que se vivencia no contexto atual, a análise documental também foi empregada a partir de pesquisas-web, com o intuito de analisar documentos, fotografias, ofícios, boletins, etc., do IPHAN, de

modo a auxiliar no levantamento de informações sobre as diferentes técnicas e ferramentas comunicacionais, tanto tradicionais massivas quanto às tecnologias de comunicação utilizadas.

Considerando as particularidades que o levantamento de informações demanda, optou-se ainda por realizar um acompanhamento presencial das rotinas de trabalho no Escritório Técnico do IPHAN, em São Miguel das Missões-RS, para desta maneira contribuir com as demais análises na identificação dos processos comunicacionais empregados pelos colaboradores.

Para este fim, realizou-se uma pesquisa de campo exploratória, a qual relata-se no próximo tópico.

1.5.6 Pesquisa de campo exploratória

A pesquisa de campo exploratória é uma investigação empírica que visa a “formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e esclarecer conceitos” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 187).

De acordo com Gil (2009, p. 52):

Tipicamente, o estudo de campo focaliza uma comunidade, que não é necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana. Basicamente, a pesquisa é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo. Esses procedimentos são geralmente conjugados com muitos outros, tais como a análise de documentos, filmagem e fotografias.

O contato inicial com o Escritório Técnico do IPHAN foi realizado via E-mail, com intuito de agendar uma videoconferência. A reunião foi agendada e realizada no dia 24 de setembro de 2021, via Google Meet, sendo conduzida pela Adriana, chefe do Escritório de São Miguel das Missões-RS.

Durante a conversa explicou-se a finalidade do contato e agendou-se uma visita técnica presencial na sede do Escritório em São Miguel. A proposta inicial era acompanhar a rotina dos colaboradores durante o dia, para

compreender como a comunicação faz-se presente no dia a dia dos profissionais do IPHAN. Entretanto, devido à situação de pandemia de COVID-19 em que se vivencia, o IPHAN autorizou somente uma hora para visitação e entrevista.

A pesquisa de campo exploratória foi realizada pessoalmente no Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões-RS (Figura 1), no dia 8 de outubro de 2021, enfatizando a importância da experiência direta com a situação de estudo. Desta maneira, foram realizadas entrevistas em profundidade para coleta de informações. Os aspectos e características observadas durante a entrevista estão detalhadas no próximo tópico.

Figura 1 - Entrada do Escritório Técnico do IPHAN de São Miguel das Missões-RS



Fonte: Acervo pessoal

1.5.7 Entrevista em profundidade

Duarte e Barros (2010, p. 64), conceituam que a entrevista em profundidade é “uma técnica dinâmica e flexível, útil para a apreensão de uma realidade, tanto para tratar de questões relacionadas ao íntimo do entrevistado, como para a descrição de processos complexos nos quais está ou esteve envolvido”.

No quadro abaixo (Quadro 2), é possível observar como são classificadas as entrevistas, seja a partir da pesquisa, das questões, do seu modelo ou da forma de abordagem junto ao entrevistado.

Quadro 2 - Modelo de tipologias em entrevista

Modelo de tipologias em entrevista					
Pesquisa	Questões	Entrevista	Modelo	Abordagem	Respostas
Qualitativa	Não-estruturadas Semi-estruturadas	Aberta Semi-aberta	Questão central Roteiro	Em profundidade	Indeterminadas
Quantitativa	Estruturadas	Fechada	Questionário	Linear	Previstas

Fonte: Duarte; Barros (2010, p. 65)

Partindo desse pressuposto, a entrevista em profundidade realizada com Adriana e Bruno, ambos arquitetos do IPHAN, atuantes no Escritório Técnico de São Miguel-RS, auxiliou no objetivo de obter informações sobre as estratégias comunicacionais utilizadas pelo IPHAN, sobretudo na região das Missões, para auxiliar na preservação do patrimônio cultural da região.

No quadro abaixo (Quadro 3), apresentam-se as questões que foram norteadoras para a entrevista e a sua transcrição pode-se conferir no capítulo 5.

Quadro 3 - Critérios e temas para a entrevista em profundidade no Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS

Critérios e temas para a entrevista em profundidade no Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS				
 CONTEXTO HISTÓRICO	 AÇÕES COMUNICACIONAIS EM GERAL	 FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO	 RELEVÂNCIA DO IPHAN NA REGIÃO	 RESULTADOS
<p>Histórico da atuação do Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões</p>	<p>Quais ações comunicacionais são desenvolvidas pelo IPHAN nos Sítios Arqueológicos missioneiros?</p>	<p>Ferramentas de comunicação utilizadas pelo IPHAN para preservação do patrimônio cultural nas Missões</p>	<p>Na sua visão, quais são os impactos da atuação do IPHAN na região?</p>	<p>De que maneira você percebe as contribuições da comunicação trabalhada pelo IPHAN, na preservação do patrimônio cultural missioneiro?</p>

Fonte: Elaboração própria

Por conta das particularidades percebidas durante a pesquisa de campo exploratória no Escritório Técnico, decidiu-se ainda realizar uma entrevista em profundidade com a Assessoria de Comunicação do IPHAN. Para isso formularam-se as questões norteadoras que pode-se conferir no quadro abaixo (Quadro 4), de modo a obter informações específicas sobre a comunicação trabalhada no Instituto, isto é, sobre as estratégias comunicacionais realizadas e ferramentas/técnicas de comunicação utilizadas para promover o patrimônio cultural.

Para uma compreensão plena do proposto, as entrevistas foram divididas didaticamente nesta dissertação em dois momentos: o primeiro descreve a entrevista realizada com os responsáveis pelo Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS (Micro), no dia 8 de outubro de 2021, e posteriormente a entrevista executada com a Assessoria de Comunicação do Instituto (Macro), no dia 1 de dezembro de 2021.

As entrevistas realizadas caracterizam-se como entrevistas em profundidade de abordagem qualitativa, semiabertas, com questões semiestruturadas, roteiro definido previamente e respostas indeterminadas.

A transcrição das entrevistas e dos resultados obtidos estão descritos nos tópicos 5.3.1 e 5.3.2.

Quadro 4 - Critérios e temas para a entrevista em profundidade com a Assessoria de Comunicação do IPHAN

 Critérios e temas para a entrevista em profundidade com a Assessoria de Comunicação do IPHAN				
Histórico geral do IPHAN	Histórico sobre o setor de comunicação do IPHAN	Quais profissionais trabalham?	Quais funções desempenham?	Como elaboram as estratégias comunicacionais trabalhadas?
Quais meios de comunicação utilizam?	Como são pensadas as estratégias comunicacionais para a região das missões?	Como percebem o impacto da atuação do IPHAN na região das missões?	De que maneira percebem as contribuições da comunicação para a preservação do patrimônio cultural?	Quais ferramentas de comunicação interna e externa utilizam?

Fonte: Elaboração própria

O método de análise da pesquisa baseia-se na interpretação do estudo de caso específico, das entrevistas em profundidade e pesquisa de campo exploratória, bem como nas pesquisas bibliográficas e análises documentais.

Isto posto, segue-se para o desenvolvimento teórico e prático desta dissertação. O tópico abaixo descreve como a pesquisa desdobra-se e quais capítulos a constituem.

2 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

Este capítulo visa aclarar os conceitos de comunicação estratégica e estratégias de comunicação, os quais são frequentemente retomados ao decorrer desta dissertação.

2.1 Comunicação estratégica

De acordo com Criado (2017), o uso associado das palavras comunicação e estratégia, sobretudo na língua inglesa, é anterior à atual notoriedade. Isso demonstra um uso acadêmico tradicional desta expressão como uma adjetivação da comunicação, não como um conceito com sentido próprio, até o final dos anos 90.

O autor salienta que (2017, p. 16):

Los ejemplos más tempranos a los que se puede acceder a través de Google Scholar en los años setenta y ochenta solo emplean la expresión «*strategic communication*» en psicología, en el sentido de «estrategias» de comunicación interpersonal. A partir de la década de los noventa se hace más frecuente el uso de la expresión, pero sin un estudio dedicado de forma específica ni una definición con rigor académico, por lo que queda, como antes se ha dicho, como una expresión casi coloquial, que no refiere a una idea concreta¹.

Em decorrência da extensão do uso, o sentido da palavra estratégia foi ampliado para além do âmbito militar, o qual era frequentemente utilizado, e passou a ter outras significações, como, por exemplo, na área da comunicação.

Nesse sentido, Carrillo (2014) salienta que não é possível definir a comunicação estratégica sem antes fazer referência ao próprio termo “estratégia”. Segundo a autora (2014, p. 74), “o termo estratégia, como parte do conceito de ‘pensamento estratégico’, seja uma forma de combinar os objetivos de longo prazo e as decisões a tomar antecipadamente, prevendo cenários futuros e possíveis ameaças do ambiente”.

¹ “Os primeiros exemplos acessíveis, via Google Acadêmico, nos anos setenta e oitenta, usam apenas a expressão ‘estratégia comunicação’ em psicologia, no sentido de serem ‘estratégias’ de comunicação interpessoal. A partir dos anos noventa torna-se mais frequente o uso da expressão, mas sem um estudo dedicado especificamente nem uma definição com rigor acadêmico, assim permanece, como já foi dito, como uma expressão quase coloquial, que não se refere a uma ideia específica” (em livre tradução).

No que diz respeito ao âmbito comunicacional, a palavra estratégia pode ser usada tanto para definir a comunicação de um conceito, processo ou informação que auxilia a atingir um objetivo estratégico de longo prazo de uma organização, ou facilitando o planejamento antecipado. Também pode referir-se ao papel que desempenha em empresas, lidando com os processos de comunicação, internos e externos (SALVADOR, 2014).

Salvador (2014), ainda indica que o campo das Ciências da Comunicação é amplo, o que de certo modo, propicia que uma mistura de pessoas criem notícias, sejam profissionais que redirecionam a informação para um determinado público, como, por exemplo, profissionais de relações públicas, informação pública, marketing, etc., ou profissionais que apresentam as informações ao público através do ambiente midiático, como jornalistas, produtores de áudio e vídeo, palestrantes, etc., e além disso, pode-se citar até mesmo pesquisadores que estudam a inter-relação entre a mídia e a sociedade contemporânea.

Nesse sentido, a comunicação estratégica, a qual não é sinônimo de “estratégias de comunicação”, pode ser compreendida como um recurso disponível para agir no campo da comunicação, baseando-se na troca de informações e mensagens (CARRILLO, 2014). Em contrapartida, Kunsch (2018) enfatiza que a comunicação deve ser entendida como um “processo social básico e como um fenômeno” e não apenas como transmissão de informações.

Carrillo destaca que (2014, p. 76):

Em primeiro lugar, a comunicação estratégica deve ser uma comunicação gerida. Um aspecto importante consiste em compreender que a comunicação não pode ser estratégica se não for gerida. Gerir algo significa intervir, agir sobre os seus elementos para os alterar de modo a obter algum tipo de vantagem. Gerir a comunicação implica utilizar os recursos disponíveis para atingir determinado fim. Nesta perspectiva, poderia dizer-se que a comunicação gerida é comunicação estratégica? De todo. E necessário ter em conta uma pequena, mas importante nuance: a comunicação gerida nem sempre é comunicação estratégica, embora a comunicação estratégica seja sempre comunicação gerida.

Salvador (2014, p. 10), ainda salienta que:

Una buena comunicación estratégica fusiona y combina el movimiento de información con la entrega del mensaje, en otras palabras, ser estratégico significa comunicar el mejor mensaje a través de los

canales adecuados, siempre amoldado en relación a los objetivos corporativos así como los objetivos específicos de comunicación. Es la diferencia entre simplemente comunicar y comunicar de manera adecuada².

Com base nas reflexões apontadas por Carrillo (2014, p. 78), pode-se descrever a comunicação estratégica nas organizações como:

O esforço de gestão da comunicação a longo prazo exigido a uma organização, no seu ambiente específico, para que a sua relação com os seus *stakeholders*³ aproveite a sua evolução, no sentido de atingir os objetivos estabelecidos com base na perspectiva e na visão da sua estratégia global. Será operacionalizado um mecanismo de ações táticas que se dividirão, elas próprias, em planos de ação de comunicação com um prazo claramente definido, de modo a alcançar os objetivos definidos *a priori*.

Deste modo, pode-se visualizar que o conjunto de ideias envolvendo a comunicação estratégica pode assumir diversos enfoques e interpretações, embora o “denominador comum” geralmente seja o “plano de comunicação” ou “planejamento de comunicação”, no sentido de adaptar a comunicação com o objetivo da organização (CRIADO, 2017).

Considerando os conceitos-chave desta dissertação, a comunicação estratégica é também compreendida nesta pesquisa como uma ação que a partir das estratégias de comunicação, como o conjunto de ações necessário para que a comunicação seja estratégica, isto é, atinja um fim, possibilite a valorização do patrimônio cultural.

Conforme mencionado anteriormente, “comunicação estratégica” e “estratégias de comunicação” não são sinônimos, portanto, o tópico a seguir discorre sobre as estratégias de comunicação e seus diversos paradigmas.

² “Uma boa comunicação estratégica combina a movimentação da informação com a entrega da mensagem, ou seja, ser estratégico significa comunicar a melhor mensagem pelos canais adequados, sempre moldados em relação aos objetivos corporativos, bem como objetivos específicos de comunicação. É a diferença entre simplesmente comunicar e comunicar corretamente” (em livre tradução).

³ Stakeholders são grupos que compartilham significados com a organização, sejam clientes, fornecedores etc.

2.2 Estratégias de comunicação

Conforme as abordagens do tópico anterior, entende-se que a comunicação estratégica pode recorrer a diversas formas de comunicação disponíveis para alcançar os seus objetivos (CARRILLO, 2014). Cada uma das “formas” de comunicação representam as estratégias de comunicação que serão empregadas.

Carrillo (2014, p. 76), aborda como exemplo disso a publicidade, conforme a autora, “a publicidade não deverá ser considerada comunicação estratégica, antes pelo contrário; a comunicação estratégica inclui a publicidade e outras formas de comunicação para alcançar os seus objetivos a longo prazo”. Além disso, as organizações devem procurar coerência em suas estratégias de comunicação, de modo a poder realizar uma identificação regular dos resultados.

Salvador (2014, p. 18), enfatiza que:

Lo cierto es que la acción comunicativa exige un proceso de planificación previa que contribuya a garantizar la eficacia del esfuerzo invertido. Es entonces cuando hablamos de estrategias de comunicación, entendidas tales como el conjunto de formas y modos comunicativos que tienen como objetivo prioritario, en base a unos recursos dados, establecer una comunicación eficaz de ideas, productos o servicios, a la par que ayudar en la toma de decisiones⁴.

Nesse sentido, Henry Mintzberg (1978), pesquisador que realizou um dos maiores estudos neste campo, considerando suas inúmeras perspectivas, identificou cinco concepções alternativas que, embora sejam “concorrentes”, tem a importância de se complementarem, são elas: estratégia como plano; estratégia como tática; estratégia como diretriz; estratégia como posição; e estratégia como perspectiva.

Além disso, Salvador (2014, p. 26) elenca pontos que toda a estratégia de comunicação deveria ter. São eles:

⁴ “A verdade é que a ação comunicativa requer um processo de planejamento prévio que ajude a garantir a eficácia do esforço investido. É então que falamos de estratégias de comunicação, entendidas como o conjunto de formas e modos de comunicação cujo objetivo principal, a partir de determinados recursos, é estabelecer uma comunicação eficaz de ideias, produtos ou serviços, auxiliando na tomada de decisão” (em livre tradução).

- 1- Descrição do programa, incluindo pontos fortes e fracos;
- 2- Definição dos objetivos de comunicação;
- 3- Principais mensagens que quer transmitir-se;
- 4- Descrição do público-alvo;
- 5- Seleção de ferramentas de comunicação;
- 6- Estabelecer responsabilidades individuais dentro da estratégia;
- 7- Definir prazos para atividades de comunicação;
- 8- Orçamento para atividades de comunicação; e
- 9- Definir o sistema de avaliação para a estratégia de comunicação

À vista disso, Salvador (2014, p. 22) ressalta que:

Por tanto, la estrategia de comunicación finalmente podría definirse como el conjunto de decisiones y prioridades establecidas tras el análisis y el diagnóstico que definen tanto la tarea como el modo en que se va a proceder a su realización en función de las herramientas de comunicación disponibles. Es a la vez el análisis, la decisión, la intención y una estratagema, donde se valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los potenciales sujetos receptores de dicha información, priorizando objetivos, estableciendo decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de comunicación⁵.

No que diz respeito aos “tipos” de estratégias comunicacionais, pode-se mencionar que existem diversos, desde os tradicionais, como também as técnicas e ferramentas tecnológicas. O próximo tópico discorre sobre o assunto.

⁵ “Assim, a estratégia de comunicação poderia finalmente ser definida como o conjunto de decisões e prioridades estabelecidas após a análise e diagnóstico que definem tanto a tarefa quanto a forma como ela será realizada com base nas ferramentas de comunicação disponíveis. É ao mesmo tempo a análise, a decisão, a intenção e um estratagema, onde a informação disponível é avaliada tanto sobre o conteúdo ou entidade objeto da comunicação, como sobre os potenciais destinatários dessa informação, priorizando objetivos, estabelecendo decisões tanto em termos de conteúdo quanto no uso de canais ou ferramentas de comunicação” (em livre tradução).

2.3 Técnicas e ferramentas de comunicação

Transmitir ou receber ideias; compartilhar informações; ação de dar conhecimento, divulgar, informar ou expor, são essas as definições de comunicação que habitualmente aparecem nos dicionários.

Segundo Martino (2001, p. 14), o significado de comunicação também pode ser expresso na união do termo comum + ação, o qual simboliza a “ação em comum”, desde que, se considere que o “algo em comum” relaciona-se a um mesmo objeto de consciência e não a materialidade ou a posse de coisas materiais. Conforme o autor, tal termo “não designa nem o ser, nem a ação sobre a matéria, tampouco a práxis social, mas uma categoria de relação intencional exercida sobre outrem.

Nesse sentido, a comunicação é uma área do saber, uma ciência, um processo de comunicar, a partir de seus diversos métodos e ferramentas. Martino (2001), ainda destaca que, de fato, utiliza-se a expressão “Ciências da Comunicação”, no plural, justamente pela consideração da comunicação não apenas como uma disciplina, mas como uma síntese de saberes diversos.

A vista disso, Martino (2001) ainda apresenta uma crítica a interdisciplinaridade da comunicação, evidenciando que por conta disso, a “jovem” ciência de modo algum pôde definir de maneira suficiente seu objeto de estudo. Todavia, tal interdisciplinaridade pode-se também ser compreendida como algo positivo, já que possibilita o encontro de temas distintos, mas que, ao mesmo tempo podem se complementar, como é o caso específico desta pesquisa, onde se relaciona a comunicação com o patrimônio cultural.

Na perspectiva de França (2001, p. 39), o objeto da comunicação, em sua dimensão empírica, trata-se de um objeto que “está à nossa frente, disponível aos nossos sentidos, materializado em objetos e práticas que podemos ver, ouvir e tocar”.

Neste contexto, com o “objeto comunicacional” definido, segue-se para abordagem das ferramentas e técnicas comunicacionais. A vista disso, deve-se ponderar que os tempos atuais abarcam uma complexidade de situações, decorrentes do fenômeno da globalização e da revolução tecnológica da informação, a qual vem exigindo cada vez mais uma comunicação

estrategicamente planejada da parte das organizações e instituições (KUNSCH, 2003).

No arcabouço de procedimentos que envolvem a comunicação, apenas através do planejamento é que será possível pensar e administrar estrategicamente a comunicação. Por esse ângulo Kunsch (2003, p. 203), evidencia ser preciso considerar o planejamento como:

Um ato de inteligência, um modo de pensar sobre determinada situação ou realidade, enfim, como um processo racional-lógico, que pressupõe estudos, questionamentos, diagnósticos, tomadas de decisões, estabelecimento de objetivos, estratégias, alocação de recursos, curso de ações etc.

Desta forma, a autora ainda enfatiza (KUNSCH, 2003, p. 204):

O planejamento constitui um processo complexo e abrangente. Possui dimensões e características próprias, implica uma filosofia e políticas definidas e é direcionado por princípios gerais e específicos. Não é algo "solto" e isolado de contextos. Está sempre vinculado a situações e a realidades da vida de pessoas, grupos e das mais diversas organizações e instituições da esfera pública e privada.

O processo de planejamento é amplo e complexo, envolvendo diversas etapas que são essenciais para o bom andamento dos processos comunicacionais. Kunsch (2003, p. 219), lista doze etapas do processo de planejamento. São elas:

- Determinação de objetivos e metas;
- Adoção de estratégias;
- Previsão de formas alternativas de ação;
- Estabelecimento de ações necessárias;
- Definição de recursos a serem alocados;
- Fixação de técnicas de controle;
- Implantação do planejamento; e
- Avaliação dos resultados.

Cada planejamento é específico e depende da organização e/ou instituição a ser trabalhada. Na atualidade ainda se conta com a ajuda das

tecnologias, que atuam como facilitadoras do acesso à informação. “As tecnologias digitais possibilitaram uma nova dimensão dos produtos, da transmissão, arquivo e acesso à informação alterando o cenário econômico, político e social” (KOHN; MORAES, 2007, p. 05).

Dentro de uma infinidade de técnicas e ferramentas comunicacionais existentes. Na comunicação organizacional conta-se com a comunicação interna de canais oficiais, os quais traduzem as diretrizes da instituição em:

- Cartas circulares;
- Emails;
- Reuniões;
- Memorandos;
- Quadro de avisos;
- Intranet, etc.

Ainda tratando-se de comunicação interna existem os meios utilizados para manter essa comunicação, tais como:

- *Newsletters*;
- Boletins informativos;
- Vídeos;
- Revistas;
- Videoconferências;
- Face a face, etc.

Para o público externo ou públicos de interesse da instituição, existem programas de ações, os quais podem ser:

- Eventos;
- Publicidade institucional;
- Publicações institucionais;
- Site institucional.
- Identidades visuais;
- Projetos;

- Pesquisa de opinião;
- Redes sociais;
- Mídias sociais digitais. etc.

Além disso, ainda existem os recursos de mensuração e avaliação da comunicação e clipagem. Tais ferramentas e técnicas servem para auxiliar na medição dos impactos de campanhas, contribuições de projetos ou nas interações nas redes e mídias sociais digitais.

Considerando o escopo desta dissertação e sua estrutura apresentada na introdução, o próximo capítulo aborda as concepções e reflexões acerca do patrimônio; patrimônio cultural e fragmentações.

3 PATRIMÔNIO: CONCEPÇÕES E REFLEXÕES

Partindo de um contexto histórico sobre a origem da palavra patrimônio, pode-se considerar que seu surgimento ocorreu no âmbito privado do direito à propriedade e estava ligado aos interesses aristocráticos da Roma antiga. Entre os antigos romanos, grande parte da população não tinha propriedade e não possuía escravos, por isso, não era possuidora de patrimônio, ou seja, neste contexto, o patrimônio era “patriarcal, individual e privado da aristocracia” (FUNARI; PELEGRINI, 2009, p.11).

Na França, o ano de 1980, denominado como o “Ano do patrimônio” pode ser considerado como um dos precursores do surgimento da noção de patrimônio de uma maneira geral, já que, nas palavras de Jean Davallon (2014), tudo se torna ou é considerado patrimônio: a arquitetura, as cidades, os prédios industriais, as paisagens.

Avançando a reflexão, aciona-se Dominique Poulot e suas considerações. Conforme as reflexões sancionadas por Poulot (2013), na vida cultural dos indivíduos, são raros os termos que possuem tamanho poder de evocação quanto a palavra “patrimônio”. Segundo a autora, no decorrer do século XX, o patrimônio assumiu, gradualmente, sua implementação positiva, seja pelos desafios ideológicos, econômicos e sociais que extrapolaram as fronteiras disciplinares, suscitando no reconhecimento de “novos patrimônios”, ou por conta do entusiasmo pela promoção e valorização do patrimônio instalado a partir de então no mundo ocidental.

Poulot (2013) destaca que nos últimos anos, as ciências humanas e sociais têm difundido ainda mais os estudos acerca do patrimônio, mais especificamente nas áreas da História e Antropologia. Esse campo, isto é, a história do patrimônio, se fragmenta em diversos objetos e diferentes investigações, passando pelos museus e monumentos até chegar no patrimônio imaterial.

Com base nessa percepção, Poulot (2013, p. 12) afirma que “a história do patrimônio é amplamente a história da maneira como uma sociedade constrói seu patrimônio” e ainda enfatiza que:

O patrimônio define-se, ao mesmo tempo, pela realidade física de seus objetos, pelo valor estético - e, na maioria das vezes, documental, além de ilustrativo, inclusive de reconhecimento sentimental - que lhes atribui o saber comum, enfim, por um estatuto específico, legal ou administrativo. Ele depende da reflexão erudita e de uma vontade política, ambos os aspectos sancionados pela opinião pública; essa dupla relação é que lhe serve de suporte para uma representação da civilização, no cerne da interação complexa das sensibilidades relativamente ao passado, de suas diversas apropriações e da construção das identidades.

Partindo desse pressuposto, entende-se que o patrimônio está em elaboração a cada instante, a partir da soma de seus objetos e na definição dos horizontes. Levando isso em consideração, Dormaels (2011), afirma que nos últimos anos a percepção acerca do que é patrimônio evoluiu significativamente, transpassando a concepção tradicional do patrimônio como um monumento histórico, considerando também os aspectos da imaterialidade.

Tais variações foram fundamentais, pois possibilitaram a criação da primeira convenção relacionada ao patrimônio mundial, cultural e natural, realizada em 1972, pela conferência geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO).

Segundo a convenção, assinada por mais de 150 países, o patrimônio da humanidade abarca:

- Monumentos: obras arquitetônicas, esculturas, pinturas, vestígios arqueológicos, inscrições, cavernas;
- Conjuntos: grupo de construções;
- Sítios: obras humanas e naturais de valor histórico estético, etnológico ou científico;
- Monumentos naturais: formações físicas e biológicas;
- Formações geológicas e fisiográficas: habitat de espécies animais ou vegetais ameaçadas de extinção;
- Sítios naturais: áreas de valor científico ou de beleza natural.

3.1 Os tipos de patrimônio

Consoante a Constituição de 1988, no artigo 216, o patrimônio cultural brasileiro é constituído pelos bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem: I — as formas de expressão; II — os modos de criar, fazer e viver; III — as criações científicas, artísticas e tecnológicas; IV — as obras, objetos,

documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; V — os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.

O patrimônio material, segundo o IPHAN, é composto por um conjunto de bens culturais classificados segundo sua natureza. Os bens tombados de natureza material podem ser imóveis, como, por exemplo, as cidades históricas, os Sítios Arqueológicos e paisagísticos e bens individuais; ou então móveis, como as coleções arqueológicas, os acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos.

Já o patrimônio imaterial surgiu em contraponto ao patrimônio material, ou como também é conhecido “patrimônio de pedra e cal”. Nesta nova ordem estão os lugares, festas, religiões, formas de medicina popular, formas de saber fazer, música, dança, culinária, etc., ou seja, o destaque recai em relação aos aspectos materiais e, por outro lado se dá ênfase aos aspectos valorativos dessas formas de existência (ABREU; CHAGAS, 2009).

Segundo o IPHAN, os bens culturais de natureza imaterial são aqueles atrelados às práticas e domínios da vida social que por sua vez se manifestam em saberes, ofícios e modos de fazer; celebrações; formas de expressão cênicas, plásticas, musicais ou lúdicas; e nos lugares (como mercados, feiras e santuários que abrigam práticas culturais coletivas).

Partindo desses pressupostos, pode-se dizer que o patrimônio cultural tem sempre como base “vetores” materiais, porém isso vale também para o dito patrimônio imaterial, “pois se todo patrimônio material tem uma dimensão imaterial de significado e valor, por sua vez todo, patrimônio imaterial tem uma dimensão material que lhe permite realizar-se” (MENESES, 2009, p. 31).

O tópico a seguir, aborda os “caminhos” que o patrimônio trilhou em âmbito nacional, até alcançar o sentido com que é compreendido atualmente.

3.2 Os caminhos do patrimônio no Brasil

A atenção com os bens culturais no Brasil tem origem na Revolução Francesa, isto é, tem o mesmo sentido enraizado, sendo este proporcionar identidade ao país (TOMAZ, 2010). Porém, foi somente a partir da criação do Estado Nacional que o conceito de patrimônio ganhou outro sentido, deixando para trás o âmbito privado, dando foco para a coletividade (FUNARI; PELEGRINI, 2009).

No Brasil a representação da UNESCO foi estabelecida em 1964 e iniciou as atividades em 1972, tendo como prioridades a defesa de uma educação de qualidade para todos e a promoção do desenvolvimento humano e social. Porém, a preocupação com a proteção do patrimônio despertou por volta do século XX com os primeiros critérios que nortearam as políticas públicas patrimoniais (SOUZA, 2016).

A legítima introdução do Governo Federal brasileiro nas questões relacionadas à preservação do patrimônio ocorreu quando o então ministro Gustavo Capanema, do governo de Getúlio Vargas, pediu para que o poeta Mário de Andrade elaborasse um anteprojeto para a criação de um órgão voltado à preservação do patrimônio nacional (TOMAZ, 2010). Essa iniciativa deu origem ao Serviço de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), consolidado em 1937, e atualmente chama-se Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

O anteprojeto de Mário de Andrade mostrou-se inovador, dando atenção às manifestações tanto eruditas como populares, algo incomum naquela época, que normalmente privilegiava o erudito em detrimento do popular. Outra característica importante era o fato de que, semelhante às experiências européias, esse anteprojeto se diferenciava de muitos outros países, onde iniciativas voltadas à preservação de bens culturais tinham por prática contemplar, isoladamente, apenas alguns bens, como monumentos, museus, etc. Na perspectiva de Mário de Andrade, propunha-se uma única instituição para proteger todo o universo de bens culturais (TOMAZ, 2010, p. 9).

Segundo Corá (2014), em meados da década de 1990, as cidades brasileiras passaram também a considerar o patrimônio na dimensão do turismo, surgindo diversos projetos de revitalização de centros históricos, museus e

acervos nacionais, como no caso de Salvador, Olinda, Recife, São Paulo e Rio de Janeiro.

Nesse sentido, pode-se perceber que foi a partir da criação do SPHAN que iniciativas para preservação do patrimônio cultural começaram a ser implantadas em nível nacional e nos estados brasileiros, como, por exemplo, o caso do Rio Grande do Sul, que teve no ano posterior a criação do SPHAN, seis bens tombados em nível nacional.

Segundo Zamin (2006) entre eles destacam-se: ruínas da Igreja de São Miguel das Missões; Igreja das Dores de Porto Alegre e a Coleção do Museu Júlio de Castilhos. O autor ainda salienta que os tombamentos foram as primeiras ações concretas para a idealização de uma “memória oficial” do Rio Grande do Sul. Embora posteriormente outras realizações tenham vindo a se concretizar, como, por exemplo, o 1.º Seminário de Defesa e Estudo do Patrimônio Cultural do RS, promovido pela Faculdade de Arquitetura da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), em 1961, e a criação da Diretoria do Patrimônio Histórico e Artístico do Estado, em 1964.

Afunilando o contexto patrimonial para a região das Missões, cabe conduzir no próximo capítulo uma contextualização histórica das Missões Jesuítico-guaranis, já que a partir disso será possível entender o contexto patrimonial da região na atualidade.

4 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DAS MISSÕES JESUÍTICO-GUARANI

As Missões Jesuítico-guarani formaram-se no processo de amplificação das colônias europeias em meados do século XV e fizeram parte do projeto de tomada da América, elaborado pelas coroas ibéricas durante os séculos de XVI, XVII e XVIII.

Alguns grupos religiosos também contribuíram com os governos imperialistas para a tomada de terras e homens, como foi o caso dos jesuítas, os quais faziam parte da Companhia de Jesus, que se denominava como uma ordem católica e moderna, fundada pelo espanhol Ígnacio López, o qual em seguida foi canonizado como Santo Ígnacio de Loyola (CUSTÓDIO, 2007).

A colonização dos espanhóis buscou a catequização e civilização dos povos indígenas que habitavam estes territórios. Nesta situação, os padres jesuítas foram essenciais para a consolidação das chamadas reduções, pois eram os responsáveis pela catequização e pacificação dos guaranis (PINTO, 2011). As reduções, segundo Custódio (2007, p. 67), “foram assentamentos, onde conviviam dois padres e até seis mil índios”, e conforme Pinto (2011, p. 87 apud NEUMANN, 1996), a “redução foi à maneira de empreender a Missão”, ou seja, a redução era construída e constituída através de uma estratégia para facilitar o trabalho dos jesuítas.

O processo de fundação das Missões ocorreu em dois ciclos que contribuíram para a constituição de trinta povoados missioneiros da Província Jesuítica do Paraguai. No primeiro ciclo das Missões foram fundadas reduções no Paraguai, Argentina, Uruguai e Brasil (PINTO, 2011).

No território pertencente ao Paraguai permaneciam os índios Tupi-guarani, “povos migrantes, itinerantes, originários da Amazônia, de onde alguns grupos saíram em direção ao sul — entorno do Rio Uruguai —, em busca da ‘terra sem mal’”.

A “terra sem mal” de acordo com Custódio (2007, p. 65 apud MÉLIA, 1988), é “ante todo la tierra buena, fácil para ser cultivada, productiva, suficiente y amena, tranquila y apacible, donde los Guaraní puedan vivir em plenitude su modo de ser auténtico”. Ou seja, esses povos saíam em busca de terras férteis para suas plantações e criações de gado, e onde pudessem desfrutar da

tranquilidade. Foi então a partir da busca pela “terra sem mal” que se consolidou no segundo ciclo a fundação na banda oriental do Rio Uruguai dos chamados “Sete Povos das Missões”, atualmente pertencentes ao território do Rio Grande do Sul.

De acordo com Pinto (2011) fazem parte dos povoados missioneiros no RS: São Francisco de Borja (1682), São Nicolau (1687), São Luiz Gonzaga (1687), São Miguel Arcanjo (1687), São Lourenço Mártir (1690), São João Batista (1697) e Santo Ângelo Custódio (1706).

Ao longo do período reducional os povos guaranis que habitavam a região platina, “vales dos grandes rios Uruguai, Paraguai e Paraná, e de seus afluentes” (BARCELOS, 2000, p. 98), passaram por diferentes situações, de acordo com Custódio: uma parte foi submetida ao regime da encomienda, ou seja, passando a trabalhar nas cidades da colônia espanhola; outra parte entrou para o sistema reducional jesuítico, integrando e construindo as Missões e, uma terceira parcela se manteve à margem deste processo, não se submetendo nem ao regime colonial, nem ao sistema missioneiro (CUSTÓDIO, 2007, p. 66).

Em relação à economia rural missioneira da época, pode-se destacar dois produtos que se configuraram como a base econômica da região, sendo eles a erva-mate e a criação de gado (CUSTÓDIO, 2007).

Nesse sentido, quando se faz referência a presença missioneira e suas utilizações, sejam elas turísticas ou patrimoniais, é importante salientar que esta envolve um conjunto de relações plurais entre o passado e o presente. Deste modo, Brum (2016, p. 31), evidencia que acionar o passado missioneiro “remete à questão das suas múltiplas utilizações sociais e outros suportes de memória menos valorizados, mas fundamentais para se entender os imaginários decorrentes dele”.

No que diz respeito às utilizações patrimoniais, cabe destacar que dentre o patrimônio missioneiro localizado no Brasil, restam somente quatro Sítios Arqueológicos, sendo eles: São Nicolau, São Miguel (Figura 2), São Lourenço e São João (Figura 3).

Figura 2 - Sítio Arqueológico de São Miguel das Missões-RS



Fonte: Acervo pessoal

Figura 3 - Sítio Arqueológico de São João Batista-RS



Fonte: Acervo pessoal

Em São Miguel das Missões, junto ao Sítio Arqueológico, está localizado o “Museu das Missões”, o qual conta com uma ampla variedade de arte escultórica herdada do sistema reducional e que atualmente faz parte do patrimônio missioneiro e em conjunto com as ruínas formam os monumentos históricos.

Além disso, existem os aspectos da imaterialidade que representam a história e a cultura. Vianna e Teixeira (2008, p. 9) ressaltam que o patrimônio imaterial pode ser entendido como “um sistema de práticas tradicionais reconhecidas e transmitidas de geração em geração, ao longo de um tempo, caracterizando identidades coletivas”. Como exemplo disso, no caso do patrimônio imaterial missioneiro, pode-se mencionar o hábito dos gaúchos/missioneiros de tomar chimarrão; manter criações de gado; a crença em benzimentos; as letras das músicas ressaltando o “missioneiro”, etc.

Mais um elemento que vale destaque é a música, a qual segundo Vitor (2016) é uma importante expressão do patrimônio cultural imaterial missioneiro. A música em estilo erudita esteve presente no período reducional e fazia parte do dia a dia dos jesuítas. A partir do século XX a música ganhou uma roupagem tradicionalista, relacionando o missioneirismo com o gauchismo, seus costumes e hábitos. Entre os cantores missioneiros que tiveram destaque, pode-se destacar Jayme Caetano Braun, Cenair Maicá, Pedro Ortaça e Noel Guarany.

Perante aos diversos bens culturais citados neste item, surge uma preocupação: e a preservação/conservação desse patrimônio?. Soster (2014, p. 83), salienta que “a necessidade de considerar a preservação das Missões jesuíticas como um sistema se deve inclusive à complexidade imposta pelo caráter fragmentado deste patrimônio histórico, que vê seus remanescentes reduzidos em quantidade e qualidade pela ação do tempo e dos homens”.

O IPHAN, por sua vez, tem como objetivo salvaguardar e promover os bens culturais do país, viabilizando sua permanência para as gerações presentes e futuras, responder pela conservação, restauração, fiscalização, catalogação, salvaguarda e monitoramento dos bens culturais brasileiros inscritos na Lista do Patrimônio Mundial e na Lista o Patrimônio Cultural Imaterial da Humanidade, conforme convenções da UNESCO. E conta com o tombamento como instrumento de proteção ao patrimônio cultural, bem como inventários e registros para os patrimônios culturais imateriais.

O próximo capítulo apresenta uma análise detalhada sobre o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), bem como sobre a comunicação trabalhada pelo Instituto.

5 INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL (IPHAN): REVISÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO

Em concordância com o citado anteriormente, o Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN) foi a primeira denominação do órgão Federal de proteção ao patrimônio cultural brasileiro, hoje denominado Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

O Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional — SPHAN, foi criado pela Lei n.º 378, de 13 de janeiro de 1937, a partir do anteprojeto criado por Mário de Andrade, atendendo à solicitação de Gustavo Capanema, ministro da Educação na época. Este Decreto-Lei, manteve-se conhecido como a “Lei do Tombamento” sendo assinado pelo então Presidente, Getúlio Vargas.

Posteriormente, em 1946, o SPHAN, tornou-se Diretoria (DPHAN); em 1970 assumiu a denominação de Instituto (IPHAN) e, em 1979, de Secretaria (novamente SPHAN). Em 1981, passa a Subsecretaria, mantendo a sigla SPHAN. E em 1994, enfim readquiriu a designação de Instituto e recebeu a nomenclatura de IPHAN (IPHAN, 2014). Para fins didáticos, se manterá ao longo do texto a sigla IPHAN.

Desde a sua criação, em 1937, o IPHAN manifestou iniciativas e projetos sobre importância da realização de ações educativas como estratégia de salvaguarda e preservação do patrimônio, instituindo desta forma, um campo de discussões teóricas e metodologias de atuação que ainda hoje se encontram na base das políticas públicas de Estado.

Segundo o IPHAN (2014):

A criação de um órgão federal dedicado à preservação do patrimônio histórico e artístico nacional foi motivada, de um lado, por uma série de iniciativas institucionais regionais e, de outro, por clamores e alertas de intelectuais, parte deles ligada à Semana de Arte Moderna de 1922, veiculados na grande imprensa brasileira.

Após diversas modificações estruturais, atualmente o IPHAN se mantém com 27 Superintendências, sendo elas nas capitais dos estados brasileiros, 37 Escritórios Técnicos, sendo estes em municípios que tenham potencial turístico, como, por exemplo em São Miguel das Missões-RS; e 6 Unidades Especiais, quatro delas Rio de Janeiro — Centro Lucio Costa (CLC), Centro Cultural Sítio

Roberto Burle Marx (CCSRBM), Centro Cultural do Patrimônio Paço Imperial (CCPPI) e Centro Nacional de Folclore e Cultura Popular (CNFCP), além de duas unidades em Brasília — Centro Nacional de Arqueologia (CNA) e o Centro de Documentação do Patrimônio (CDP).

A estrutura organizacional do IPHAN se organiza conforme organograma abaixo:

Figura 4 - Organograma organizacional do IPHAN



Fonte: IPHAN, 2021

O Instituto Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, por tratar-se de uma Autarquia Federal, está vinculado ao Ministério do Turismo e atua na preservação e conservação do patrimônio histórico, artístico e paisagístico brasileiro.

Nesse sentido, considera-se que a atuação do IPHAN, ao longo dos anos, transfigurou-se desde a idealização do conceito de patrimônio histórico enquanto monumento, até a inserção das noções de diversidade cultural. Essas questões serão aprofundadas no tópico abaixo.

5.1 A idealização do conceito de patrimônio histórico do IPHAN

Em primeiro momento, a criação do IPHAN serviu para estabelecer uma identidade nacional, a partir da idealização de um conceito de patrimônio histórico que não promovesse espaço para regionalismos. Porém, a partir da década de 70, houve o surgimento de uma instituição que principiou o redirecionamento do patrimônio histórico no Brasil (OLIVEIRA, 2021).

De acordo com Grammont (2006, p. 437):

O conceito de patrimônio vem sofrendo reformulações desde as suas concepções de origem, assim como a formulação dos princípios de restauração e conservação. Em outras épocas, a palavra patrimônio representava apenas as propriedades transmitidas hereditariamente. Com o acréscimo do termo histórico, a expressão e o tratamento do patrimônio adquiriram outras conotações que foram se modificando ao longo do tempo.

Foi sob essa perspectiva que a criação do Centro Nacional de Referência Cultural (CNRC), inicialmente independente do IPHAN, teve como objetivo traçar um sistema referencial básico para análise da dinâmica cultural brasileira, baseado em alguns critérios, tais como (OLIVEIRA, 2021, p. 28):

- a) adequação às condições específicas do contexto cultural do país; b) abrangência e flexibilidade na descrição dos fenômenos que se processam em tal contexto, e na vinculação dos mesmos às raízes culturais do Brasil; c) explicitação do vínculo entre o embasamento cultural brasileiro e a prática das diferentes artes, ciências e tecnologias, objetivando a percepção e estímulo, nessas áreas, de adequadas alternativas regionais.

Ainda, segundo Oliveira (2021), o Centro foi organizado e dirigido por Aluísio Magalhães e teve como finalidade conduzir as discussões sobre variantes culturais como um tema importante e imprescindível para ser abordado quando se pensa em políticas culturais. Este foi o início de uma iniciativa para reconsiderar as políticas de preservação do patrimônio, alargando o conceito de “bem cultural” do IPHAN.

No que diz respeito ao setor comunicacional do IPHAN, é a ASCOM que ocupa o lugar central. De tal modo, recorrendo a um dos objetivos desta dissertação, o tópico a seguir apresenta um histórico da ASCOM e sua

estruturação, bem como, analisa a comunicação estratégica do IPHAN, para compreender a contribuição de tais ações para a valorização do patrimônio missionário.

5.2 Assessoria de Comunicação do IPHAN

A Assessoria de Comunicação do IPHAN, por ser parte de um órgão governamental, necessariamente deve lidar com obrigações bem estabelecidas, o que, conseqüentemente, já se torna um ponto de partida para categorizá-la. Nesse sentido, é adequado afirmar que, em um cenário ideal, qualquer setor público deve agir considerando os interesses dos cidadãos.

A ASCOM faz parte de um setor amplo, com profissionais de diferentes habilidades, desde os assessores de imprensa e relações públicas, até os publicitários. Todavia, a estrutura do setor modifica-se em cada gestão, assim como os fluxos de trabalho.

Através de pesquisas no site institucional do IPHAN, encontraram-se alguns documentos elaborados pela Assessoria de Comunicação de gestões passadas, e podem ser compreendidos como uma “tentativa” de implantação de uma política de comunicação. Um dos documentos encontrados é um guia em formato *E-book*⁶, publicado em 2018, contendo orientações gerais sobre redação, redes sociais e imprensa. O segundo documento é um Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação⁷ (PDTIC).

A partir disso, é necessário considerar as modificações da ASCOM temporalmente, e que ainda hoje se modifica, em função das transições governamentais, o que impossibilita por vezes a manutenção de propostas. A comunicação estratégica, no que lhe concerne, é exercida pelo próprio Instituto, como também é uma parceira, por meio da mídia, isto é, pode ser realizada pelos canais de comunicação da instituição, os quais atingem um grande número de pessoas, como também pode ser uma parceria realizada pelos veículos de comunicação que divulgam notícias sobre o IPHAN e sobre o patrimônio cultural.

⁶ Disponível em:

http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Assessoria_de_Comunicacao-Orientacoes_Gerais.pdf

⁷ Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/PDTIC%202018-2019%20V1%20%5B04-04-2018%5D.pdf>

Atualmente a ASCOM é responsável por atender às demandas da imprensa, divulgar o Patrimônio Cultural Brasileiro e as ações do próprio Instituto, além de criar peças gráficas e peças informativas institucionais e produzir eventos de interesse das áreas da administração central.

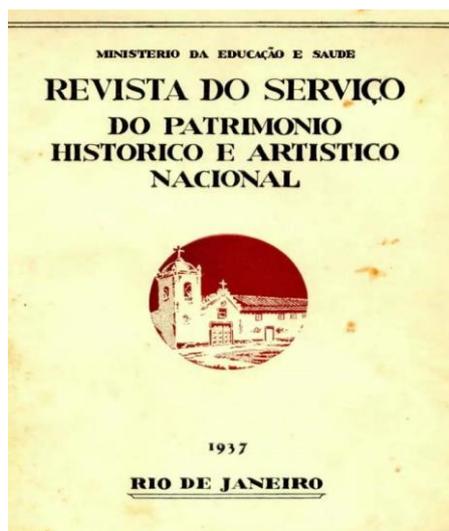
De modo a elucidar um levantamento histórico sobre a comunicação do IPHAN, denominados como Pré e Pós ASCOM, o item abaixo traça um panorama histórico da comunicação sobre a origem da ASCOM.

6 ANÁLISE SOBRE O PANORAMA HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO DO IPHAN

Partindo do pressuposto de um contexto histórico do IPHAN Pré-ASCOM, ou seja, anterior a criação formal de uma Assessoria de Comunicação, pode-se analisar que a Revista do Patrimônio (Figura 5), lançada em 1937, pode ser vista como um exemplo de como IPHAN tem utilizado meios e estratégias de comunicação com objetivo de transmitir sua missão e construir valores patrimoniais.

Para Diniz (2020), a Revista surgiu com o intuito de contribuir com uma das missões iniciais do Instituto nas décadas de 1930 e 1940, isto é, inserir o Brasil no contexto internacional como uma nação contemplada de bens culturais.

Figura 5 - Capa da primeira Revista do Patrimônio



Fonte: IPHAN, 1937

Para além das produções bibliográficas do Instituto, outro fator que pode ter impulsionado a publicização do IPHAN perante a sociedade, foi a presença frequente do Ex-diretor do IPHAN Rodrigo Melo Franco de Andrade na mídia, concedendo entrevistas, em eventos acadêmicos, políticos e sociais.

De acordo com Diniz (2020, p. 25):

Rodrigo Melo Franco de Andrade esteve à frente da direção do Iphan por trinta anos, durante a chamada “fase heroica” do Instituto, período de dificuldades, incertezas e incompreensões em relação ao que deveria ser feito para a construção de uma noção de Patrimônio

Cultural, bem como quais procedimentos seriam adotados para sua proteção.

Em 1979, já tomando o período como Pós-ASCOM, pode-se considerar que a chegada de Aloísio Magalhães⁸, diretor do IPHAN na época, foi o ponto de partida para a estruturação de um grupo específico para cuidar da comunicação do Instituto, todavia, sem o propósito de organizar uma Assessoria de Comunicação de fato. Desta maneira, Aloísio, que tinha habilidades com a área de comunicação, montou uma equipe de profissionais do setor, para pensar estratégias de divulgação do patrimônio cultural brasileiro (DINIZ, 2020).

Segundo Diniz (2020, p. 29):

Em 1979, mesmo com uma estrutura indefinida dos setores dentro do Iphan, pela primeira vez foi implantado um setor de comunicação, sendo aqui considerada a primeira Ascom. Sob a coordenação da jornalista Maria de Lourdes Castro Oliveira.

A partir de então, na década de 1970 e 1980, foi criado o Boletim SPHAN/Pró Memória, segundo Dias (2012, p. 70):

O Boletim Sphan/Pró Memória surgiu como uma ferramenta ou meio de comunicação importante para a divulgação e promoção das práticas institucionais e para a compreensão de um período do órgão, repleto de questionamentos em relação às suas práticas institucionais, como também, para a reformulação de alguns conceitos.

Além disso, a Revista do Patrimônio foi reformulada, estabelecendo parcerias com grandes empresas privadas para a criação de peças promocionais temáticas sobre bens culturais brasileiros, facilitando o acesso para o público. Nesse sentido, percebe-se que a comunicação preocupava-se com ações de promoção do patrimônio cultural focadas na sociedade.

De acordo com apontamentos de Diniz (2020), outro motivo que colaborou para o IPHAN concretizar um espaço na mídia, e, além disso, construir a sua imagem, foi por conta da popularidade de seus primeiros dirigentes. Segundo a autora:

⁸ A habilidade de comunicador de Aloísio Magalhães está exposta nos livros: Aloísio Magalhães - Bens culturais do Brasil - um desenho projeto para a nação (2017), E triunfo? A questão dos bens culturais do Brasil (1985) e em demais obras e sites.

Nas três primeiras décadas a repartição foi dirigida por um “amante das letras e das artes”, que antes de assumir a gestão do Iphan escreveu para importantes jornais da época; seu terceiro presidente, o Magalhães, foi um aclamado designer gráfico e artista plástico, que assim como o Doutor Rodrigo, entendia a importância de divulgar o Instituto e suas ações para o público externa (DINIZ, 2020, p. 50).

Considerando as estratégias comunicacionais em um sentido mais mercadológico, pode-se citar algumas ações promocionais realizadas na década de 80, as quais tinham como objetivo aproximar o patrimônio cultural ao cotidiano dos indivíduos. Uma das ações foi executada em parceria com a empresa brasileira “Grow Jogos e Brinquedos Ltda.” e teve grande êxito na época. A finalidade da ação foi produzir uma série de quebra-cabeças sobre os bens reconhecidos como patrimônio cultural brasileiro (DINIZ 2020).

Além disso, outro exemplo a ser citado, foi uma ação com colaboração da companhia aérea Varig, em que imagens do patrimônio cultural do Brasil foram impressas nos forros das bandejas de bordo.

Em um sentido mais simbólico, pode-se mencionar a importância dos trabalhos do IPHAN envolvendo a iconografia. A título de exemplo, na revista do patrimônio já foram publicadas obras de fotógrafos e artistas renomados, com a finalidade de divulgar determinados bens culturais e seus valores. Eduardo Costa (2016, s/p), expressa que os fotógrafos do IPHAN exerceram um papel fundamental na construção das narrativas patrimoniais, pois assim além do turismo, a cultura imaterial, expressa em fotos e trabalhos artísticos, passou a ter relevância (DINIZ, 2020).

Atualmente o IPHAN está presente em diversas plataformas digitais (redes e mídias sociais), devido ao advento da *internet*. Por conta disso, os usos de ferramentas e a utilização de estratégias comunicacionais ampliaram-se de forma significativa. Segundo Dias (2012), a ASCOM ganhou um novo direcionamento quando começou a utilizar o *site* da *web*, em meados de 1996.

Já no que diz respeito a comunicação organizacional em um sentido geral, pode-se mencionar a comunicação interna, a qual atualmente é um ponto-chave dentro da ASCOM, mas que no passado foi por vezes negligenciada.

Conforme aponta Diniz (2020, p. 58):

Desde 2006, ano em que o arquiteto Luiz Fernando de Almeida assumiu a presidência do Instituto, a estrutura da Assessoria de Comunicação está melhor estruturada, conta com profissionais das áreas do jornalismo, relações públicas, web designer, designer gráfico e produção de eventos, o que viabiliza pensar ações mais estratégicas e multimídia. Graça e Grace concordam que o arquiteto alavancou a comunicação do Iphan, iniciativa que, segundo Grace, ele herdou do período em que esteve na coordenação nacional do Programa Monumenta, que chegou a ter, de certo modo, até uma “assessoria de imprensa independente”.

A Comunicação do IPHAN pode ser entendida como estratégica a partir do momento em que foi pensado e publicado o primeiro “Plano de Comunicação” do Instituto, em 2011 (Apêndice I).

Para sintetizar as reflexões expostas neste item, criou-se um quadro (Quadro 5), exemplificando o desenvolvimento das estratégias comunicacionais sob o parâmetro do pré e pós Assessoria de Comunicação.

Quadro 5 - Desenvolvimento das estratégias comunicacionais do IPHAN pré e pós ASCOM

Desenvolvimento das estratégias comunicacionais do IPHAN pré e pós ASCOM

Estratégias de comunicação Pré-ASCOM (1937-1979)	Estratégias de comunicação Pós-ASCOM (1979-2021)
<ul style="list-style-type: none"> - Revista do Patrimônio; - Presença frequente de Rodrigo Melo Franco de Andrade na mídia 	<ul style="list-style-type: none"> -Boletim SPHAN/pró Memória; -Reformulação da Revista do Patrimônio; -Série de quebra-cabeças sobre os bens reconhecidos como patrimônio cultural brasileiro; -Ações em parceria com empresas privadas; -Trabalhos iconográficos para divulgar a imaterialidade do patrimônio; -Utilização de site institucional; -Publicação do primeiro “Plano de Comunicação” (2011); -Comunicação interna consolidada; Utilização de redes e mídias sociais: Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp, E-mail e YouTube.

Fonte: Elaboração própria

Conforme ilustrado no quadro acima, atualmente o IPHAN usa de redes e mídias sociais com intensidade. Esses canais de comunicação atuam na promoção tanto do patrimônio cultural como da própria Instituição. São tais mídias, com seus diferentes formatos e suportes de divulgação que cristalizam a memória, transmitindo e difundindo os valores patrimoniais propostos pelo Instituto.

Nesse sentido, é possível perceber que a ASCOM do IPHAN utilizou e até hoje utiliza diversos mecanismos para divulgar as concepções de patrimônio que prevalecem em determinadas épocas. Assim sendo, é necessário associar tais ideias de patrimônio às identidades sociais e memórias coletivas. São essas memórias que irão potencializar o reconhecimento de bens, sejam eles materiais ou simbólicos, em patrimônios culturais. E é justamente, através da comunicação, que tais memórias são disseminadas e reforçadas.

Através do propósito de obter um amplo entendimento sobre a Assessoria de Comunicação do IPHAN, para além das pesquisas bibliográficas e documentais, optou-se por realizar entrevistas em profundidade com a ASCOM, a qual será detalhada nos próximos tópicos.

6.1 Entrevista no Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS

Para uma compreensão plena do proposto, as entrevistas foram divididas didaticamente em dois momentos: o primeiro descreve-se a entrevista realizada com os responsáveis pelo Escritório Técnico de São Miguel das Missões-RS (Micro), e posteriormente a entrevista executada com a Assessoria de Comunicação do Instituto (Macro).

Conforme já citado anteriormente, o IPHAN atualmente conta com uma gama de Escritórios Técnicos. Os Escritórios possuem uma chefia própria, um corpo técnico e estão localizados em conjuntos urbanos tombados. Segundo o IPHAN, eles foram criados para serem centros de administração direta para o patrimônio tombado e/ou registrado nesses locais.

Visualizando o contexto do tema trabalhado nesta dissertação, que se refere a contribuição da comunicação trabalhada pelo IPHAN para a preservação do patrimônio cultural missioneiro, e, além disso, a proximidade com um dos Escritórios Técnicos, que está localizado em São Miguel das Missões, RS, optou-

se por uma entrevista com os responsáveis pelo local, de modo a compreender o trabalho realizado referente à preservação do patrimônio missioneiro. Para tanto, o primeiro contato foi realizado via E-mail para agendamento de pesquisa de campo exploratória para dia 8 de outubro.

Inicialmente a intenção era permanecer durante todo o dia acompanhando as rotinas comunicacionais desenvolvidas no Escritório, entretanto, devido à situação de pandemia de COVID-19 em que se vivenciava no momento, o IPHAN autorizou somente uma hora para pesquisa e entrevistas. Desta maneira, a pesquisa foi realizada seguindo todos os protocolos de saúde em virtude da pandemia.

Ao chegar-se na cidade de São Miguel, percebeu-se que o Escritório do IPHAN está bem localizado com fácil acesso. O escritório iniciou sua atuação em São Miguel na década de 80, quando o Sítio Arqueológico de São Miguel Arcanjo foi declarado como Patrimônio Mundial da Humanidade. No momento conta com 5 colaboradores, sendo eles 1, arquiteto, 1 chefe e 3 pessoas responsáveis pelo setor administrativo. Destes, 2 participaram da entrevista: Adriana que é arquiteta e chefe do Escritório e o Bruno que é o arquiteto responsável pelos 4 Sítios Arqueológicos missioneiros.

Os entrevistados relataram que o trabalho realizado no Escritório tem o foco mais voltado para a conservação dos bens patrimoniais dos Sítios Arqueológicos, isso, devido à grande demanda quanto à aprovação de projetos do entorno das obras dos Sítios e a pequenas reparações que constantemente são necessárias. Já o Museu das Missões, que fica localizado no Sítio Arqueológico São Miguel Arcanjo, é de responsabilidade do IBRAM, que também conta com uma equipe reduzida.

No que diz respeito à comunicação propriamente dita, Adriana e Bruno inteiraram que o Escritório Técnico não conta com profissionais da comunicação, assim com a maioria dos Escritórios do IPHAN. A Assessoria de comunicação do IPHAN fica situada com o gabinete da Presidência do Instituto e com a Superintendência, em Brasília-DF.

Desta maneira, as ações comunicacionais desenvolvidas nos Sítios Arqueológicos missioneiros geralmente fazem parte de um “padrão ” sendo sugeridas pela própria Assessoria de Comunicação. Quando as estratégias são demandadas pelo Escritório Técnico, o que também pode ocorrer, porém, em

pequenos casos, ela é repassada para a Assessoria, que formula então a estratégia e após enviaa às unidades para implementação.

No Escritório de São Miguel das Missões utilizam-se alguns mecanismos de comunicação, eles são usados com maior intensidade para contato com o público externo em geral e para assuntos burocráticos do Instituto. São eles: E-mail, telefone e WhatsApp. Além disso, o escritório dispõe de folders ilustrativos padrão do IPHAN para distribuição e conta com uma biblioteca para consultas documentais que podem ser feitas somente no local (Figura 6).

Figura 6 - Biblioteca do Escritório Técnico do IPHAN em São Miguel das Missões-RS



Fonte: Acervo pessoal

Os entrevistados salientaram que uma das pautas mais discutidas é a da comunicação, devido à necessidade de uma Assessoria de Comunicação atuando diretamente no local, de modo a promover a dinâmica social com a população da região. Além disso, afirmaram que elencam a questão de “comunicar o patrimônio” como o principal desafio no Escritório, devido à complexidade dos processos que permeiam o universo dos bens culturais.

Diante do que se verificou na pesquisa de campo exploratória, sentiu-se a necessidade de realizar uma entrevista em profundidade com a Assessoria de Comunicação do IPHAN, já que anteriormente, não se considerava a ausência de profissionais de comunicação no Escritório Técnico. Isto posto, a seguir apresentam-se as informações coletadas em tal entrevista.

6.2 Entrevista com a Assessoria de Comunicação (ASCOM) do IPHAN

O primeiro contato com a Assessoria de Comunicação (ASCOM), foi realizado via *E-mail*, o que possibilitou marcar uma videoconferência, realizada no dia 1 de dezembro via *Google meet*.

A entrevista contou com a presença de 3 colaboradoras da ASCOM (Figura 7), sendo elas:

- Letícia a qual é turismóloga e responsável pela área de eventos e turismo;
- Juliana, a qual é jornalista e encarregada pelo atendimento da imprensa e divulgação e;
- Marina que é formada em Comunicação Organizacional, atua com a comunicação interna e externa, eventos internacionais e está como chefe substituta do setor.

Figura 7 - Print da videoconferência com as colaboradoras da Assessoria de Comunicação do IPHAN



Fonte: Acervo pessoal

Para dar início a conversa, cada uma das colaboradoras apresentou-se relatando sobre suas respectivas formações e atuações na Assessoria de Comunicação. Posteriormente Marina explicou sobre a organização do IPHAN na Superintendência de Brasília-DF e sobre o trabalho da ASCOM.

Conforme esclarecido, a ASCOM cuida da comunicação de todas as Superintendências e Escritórios Técnicos, além de estarem vinculados com o gabinete da Presidência, Ministério do Turismo e Secretaria da Cultura. Para suprir as demandas de diversas unidades, Marina relata que na Assessoria busca-se sempre executar um trabalho integrado.

Atualmente o setor conta com 22 servidores atuando diretamente nas áreas da comunicação, que no escopo de trabalho são divididas em: design, comunicação interna e eventos, imprensa e redes sociais. O setor de comunicação concentra-se todo em Brasília-DF, embora tenham assessores de imprensa atuando frequentemente em Minas Gerais-MG, Rio de Janeiro-RJ e Goiás-GO.

6.3 Estratégias de comunicação utilizadas pela ASCOM

No que diz respeito às estratégias de comunicação executadas pela ASCOM, informou-se por meio da entrevista realizada, que a atual gestão da Assessoria atual não trabalha com um Plano de Comunicação estruturado. As ações comunicacionais planejadas, no que lhe concerne, ocorrem sob dois aspectos:

1- Ações que surgem através das demandas repassadas para a Assessoria por meio das Superintendências, Escritórios Técnicos e Sítios Arqueológicos.

2- Ações que seguem um padrão, exemplo: se foi elaborado um card para divulgação de um Sítio Arqueológico x os demais receberão também. Mas vale salientar que cada trabalho é único, cada identidade visual é exclusiva.

Nesse sentido, informou-se que cada estratégia de comunicação é formulada dependendo da ação, isto é; verifica-se se será necessário criar uma identidade visual para a campanha, projeto, etc.; quais serão as estratégias de divulgação; se haverá releases para a imprensa; quais redes sociais serão utilizadas para divulgação; quais serão os padrões de atendimento para cada projeto, enfim, cada atividade demandará uma dinâmica.

Considerando a atual era digital, é plausível afirmar que as transformações sociais são facilitadas pela evolução das tecnologias da comunicação, como aplicativos e ferramentas. Os acontecimentos são

normalmente pautados nas redes sociais. Por consequência disso o IPHAN tem investido na produção e difusão de conteúdo também por esse meio, todavia, mantendo o cuidado e a responsabilidade com o conteúdo que será divulgado.

Neste sentido, informou-se que a ASCOM utiliza diversas ferramentas de comunicação em seu dia a dia, tais como: site institucional, E-mail institucional, elaboração de releases para imprensa, clipping; que segundo as colaboradoras é direcionado somente para a alta cúpula do IPHAN, como diretores e superintendentes.

A ASCOM também recorre a ferramentas tecnológicas como as redes sociais, sendo elas:

- YouTube (direcionado para eventos, lives e serve como repositório);
- Twitter ;
- Facebook e;
- Instagram.

Além do uso das tecnologias, o IPHAN também utiliza materiais impressos (Figura 8) para divulgação do patrimônio, tais como: folders, mapas, marca páginas, livros e souvenirs. Tais materiais são disponibilizados em pontos estratégicos, como, por exemplo, na portaria dos Sítios Arqueológicos, nos escritórios Técnico do IPHAN, nas Secretarias de Turismo dos municípios, etc.

Figura 8 - Folder desenvolvido pelo IPHAN para divulgação do Sítio Arqueológico de São João Batista-RS



Fonte: Acervo pessoal

Além disso, a ASCOM também utiliza ferramentas de comunicação interna como:

- Grupos de *WhatsApp* (onde são divulgados *cards* e informativos);
- Ferramenta “Tela Inicial” (muda a tela inicial do computador dos colaboradores, contendo informativos e *cards* de eventos ou datas comemorativas);
- Campanha “Fique por dentro”, que é um *mailing list* com informativos sobre o Instituto e;
- *Podcasts* com convidados ou até mesmo com colaboradores do IPHAN. (os *podcasts* podem virar posts ou até mesmo podem ser publicados no canal do *Youtube* do IPHAN.

A partir das reflexões e informações descritas, entende-se que a parcela da sociedade sem acesso à internet e aos locais que não dispõe de materiais impressos de divulgação do IPHAN, são, de certa forma, negligenciados pela ASCOM, considerando que não existe uma produção frequente de conteúdos

para os meios tradicionais (TV, rádio, etc.), deixando a população desconectada, sem acesso às informações difundidas diretamente pelo Instituto.

Partindo dessa perspectiva, em entrevista as colaboradoras relataram que a ASCOM não conta com métricas formais em relação às ações comunicacionais que executa, e por conta disso, se dificulta mensurar o impacto social que o IPHAN desempenha nas regiões em que atua diretamente, como é o caso das Missões.

Conforme as colaboradoras entrevistadas, esse impacto pode ser mais bem percebido pelos Escritórios Técnicos do IPHAN, que têm uma maior proximidade com a sociedade nas regiões em que atuam, ou até mesmo pelas secretarias de cultura dos municípios. Mas salientam que a preservação do patrimônio é um papel de todos e que a missão da Assessoria de Comunicação do IPHAN não é apenas de promover o patrimônio cultural, mas de facilitar o entendimento, adaptar a informação, conseguir chegar no cidadão comum lidando com as barreiras da administração pública e nunca esquecendo a história e memória da instituição.

Nesse sentido, a entrevista realizada possibilitou a compreensão da atual conjuntura de atuação da Assessoria de Comunicação do IPHAN, sobre quais funções desempenham em meio a uma ampla gama de demandas, e sobretudo qual seu papel diante do desafio da preservação do patrimônio cultural.

6.4 Estratégias específicas voltadas à comunicação sobre as Missões

A atuação do IPHAN no Rio Grande do Sul iniciou-se em 1937, quando ainda se chamava SPHAN, a partir de uma visita do Arquiteto do IPHAN, Lucio Costa, para analisar os remanescentes das Ruínas das Missões, as quais posteriormente, em 1938, foram tombadas e hoje constituem o Sítio Arqueológicos de São Miguel Arcanjo.

No que dizem respeito as estratégias de comunicação desenvolvidas pela ASCOM, voltadas especificamente para à comunicação sobre as Missões, pode-se constatar, conforme já indicado em tópicos anteriores, que não há até o momento uma política de comunicação formalizada para divulgação e promoção

do patrimônio missioneiro, embora exista um objetivo do IPHAN, sendo a divulgação do patrimônio cultural brasileiro na totalidade.

Deste modo, entende-se que as estratégias de comunicação voltadas à comunicação sobre as Missões podem ser percebidas através das ações e projetos de divulgação dos Sítios Arqueológicos da região, tais como: sítio Arqueológico de São Miguel Arcanjo, Sítio Arqueológico de São João Batista, Sítio Arqueológico de São Nicolau e Sítio Arqueológico de São Lourenço Mártir. Embora ocorram divulgações também em relação a projetos culturais que envolvem tais Sítios.

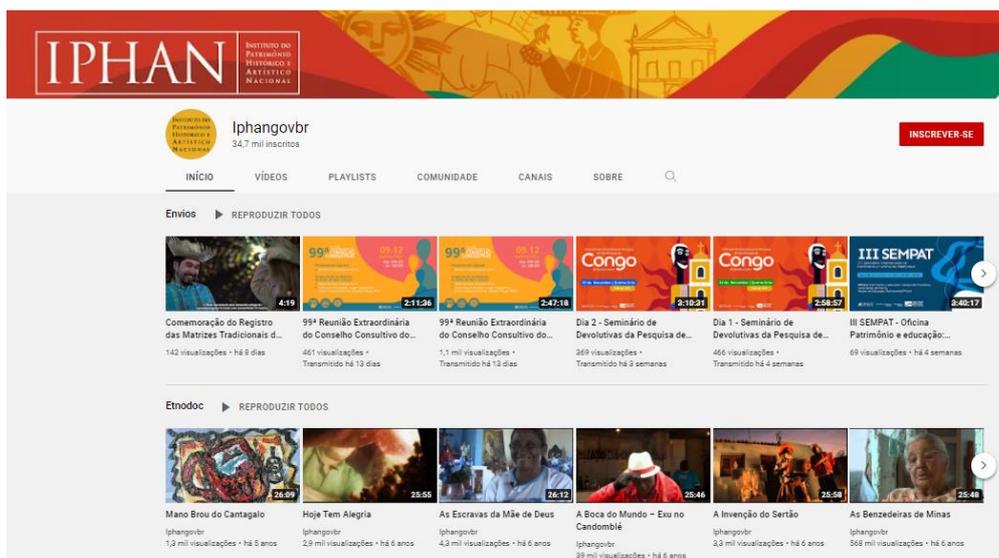
O IPHAN geralmente faz o uso de *folders* ilustrativos e informativos como ações e estratégias de divulgação do patrimônio missioneiro. Os *folders* ilustram parte dos bens móveis e monumentos da região, além de elementos textuais narrando sobre a história missioneira, sobre os bens culturais, sejam eles materiais, como os monumentos, ou imateriais como a “Tava, lugar de referência para o povo Guarani”. Esses materiais são disponíveis para a comunidade em geral.

As estratégias de divulgação do patrimônio das Missões, também podem ser percebidas através das redes sociais utilizadas pelo IPHAN, onde são esporadicamente publicadas informações em relação aos patrimônios missioneiros ou mesmo ações de divulgação de projetos associados a tais bens, como, por exemplo, o Caminho das Missões⁹.

A fins de exemplo de como ocorrem tais estratégias de comunicação para divulgação do patrimônio missioneiro, elencou-se três prints de publicações em redes sociais do IPHAN, que expressam cada uma das possíveis estratégias mencionadas anteriormente (Figura 9, 10 e 11).

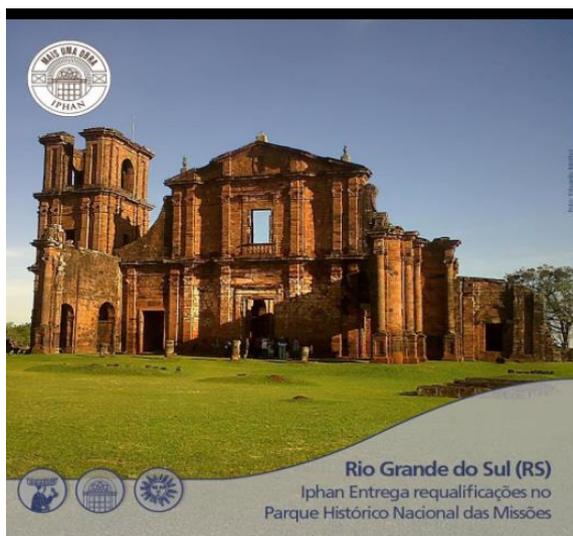
Como exemplo das divulgações através dos *folders* retornar até a figura 5.

⁹ O “Caminho das Missões” é um roteiro turístico-cultural incluso da “Rota Missões”.

Figura 9 - Canal do IPHAN no *YouTube*

Fonte: IPHAN, 2022

No canal do *YouTube* existem alguns vídeos que falam estritamente sobre o patrimônio missioneiro, sendo eles: exposição “7 povos: retratos de um território”; documentário “Las Reducciones Jesuíticas de San Ignacio Mini” - o qual aborda a perspectiva das Missões na Argentina; documentário “Contiene La Historia de Los 30 Pueblos de La Misiones”; e “Tava, lugar de Referência para o Povo Guarani”.

Figura 10 - Postagem do IPHAN no *Facebook*

Fonte: IPHAN, 2022

Por fim, outro exemplo é a publicação no *Facebook* do IPHAN (Figura 11) relativa a uma *live* roda de conversa, com os responsáveis pelo roteiro turístico- cultural Caminho das Missões, os quais foram ganhadores do Prêmio Rodrigo no ano de 2021. Sendo, portanto, uma publicação que divulga um projeto cultural comprometido com o patrimônio missioneiro.

Figura 11 - Postagem do IPHAN no *Facebook*



Fonte: IPHAN, 2022

Nesse sentido, acredita-se que a comunicação trabalhada pelo IPHAN, contribui para a preservação do patrimônio cultural missioneiro sob diversos aspectos. Alguns deles podem ganhar maior ênfase em outros estudos, pois fogem do escopo desta dissertação. Nesse sentido, elencou-se discutir as perspectivas que, a partir das análises feitas ao decorrer da pesquisa, são as que tem maior relação com os temas abordados e podem ser vistas como contribuições da comunicação trabalhada pelo IPHAN.

Para isso, criaram-se alguns aspectos que traduzem como a comunicação trabalhada pelo IPHAN contribui para a preservação do patrimônio missioneiro. Sendo elas:

- 1- Comunicação para difundir informações e/ou sentidos;
- 2- Comunicação para divulgação do patrimônio cultural; e

3- Comunicação para resguardar a história e memória

O primeiro deles é no sentido de difundir informações ou sentidos acerca dos bens culturais da região das Missões para diversos públicos, isto é, a utilização da comunicação estratégica para difundir informações acerca do patrimônio cultural, eventos, atividades, etc. tendo em vista que, a noção de difusão relaciona-se não apenas ao alcance do que é comunicado, mas também àquilo terá pela compreensão.

A escolha do aspecto “comunicação para difundir informações” justifica-se pela seguinte frase mencionada em entrevista com a ASCOM: “a missão da Assessoria de Comunicação do IPHAN não é apenas de promover o patrimônio cultural, mas de facilitar o entendimento, adaptar a informação, conseguir chegar no cidadão comum lidando com as barreiras da administração pública e nunca esquecendo a história e memória da instituição”.

A transmissão de informações sobre o patrimônio cultural missioneiro é materializada e pode ser percebida a partir das publicações em redes sociais, notas informativas no site institucional do IPHAN, bem como através dos folders informativos e ilustrativos desenvolvidos, etc.

Outro argumento e que sobressai dos relatos é o de que, geralmente, o objetivo das instituições ao difundir informações, além do intuito de o público receber determinada informação, é de que a comunidade se identifique de tal forma a se sentir motivada para realizar alguma ação, ou mesmo visitar tais locais.

Isso possibilita a compreensão do fato de que a comunicação contribui para que os públicos sejam impactados pela difusão das informações, mas, mais do que isso, possam se apropriar do que está sendo dito e tenha significação no cotidiano, tendo em vista que o pertencimento influencia o sentimento de preservação.

Outro aspecto que se elenca como fator que contribui para a preservação do patrimônio missioneiro é a comunicação do IPHAN trabalhada para divulgação. Esse aspecto justifica-se pelo fato do IPHAN desenvolver projetos e prêmios que valorizam o patrimônio cultural, neste caso evidente no “Prêmio Rodrigo Melo Franco de Andrade”, cujo objetivo é reconhecer o mérito de ações de preservação do patrimônio cultural brasileiro que, por sua

originalidade, criatividade, relevância e caráter exemplar, mereçam registro, divulgação e reconhecimento público.

No ano de 2021 o roteiro turístico-cultural missioneiro “Caminho das Missões”, foi ganhador do Prêmio Rodrigo, o que possibilitou um maior reconhecimento do roteiro e, conseqüentemente dos bens culturais que o permeiam.

Por fim, elencou-se ainda o aspecto da comunicação trabalhada pelo IPHAN de modo a resguardar a história e memória missioneira. Esse enfoque justifica-se, para além das ferramentas formais do IPHAN para proteção e preservação do patrimônio cultural.

Cabe salientar que o IPHAN, visa salvaguardar e promover os bens culturais do País, viabilizando sua permanência para as gerações presentes e futuras, responder pela conservação, restauração, fiscalização, catalogação, salvaguarda e monitoramento dos bens culturais brasileiros inscritos na Lista do Patrimônio Mundial e na Lista o Patrimônio Cultural Imaterial da Humanidade, conforme convenções da UNESCO, e conta com o tombamento como instrumento de proteção ao patrimônio cultural material, bem como inventários e registros para os patrimônios culturais imateriais.

Para além de tais ferramentas o IPHAN promove ações de divulgação da história e memória missioneira. Na região das Missões, as ações podem ser notadas através de: exposições fotográficas nos Sítios Arqueológicos; web séries e documentários no canal do YouTube, além de incluir nas edições da “Revista do Patrimônio” artigos relacionados ao tema e criar parcerias com empresas privadas para realização de ações, como foi o caso da colaboração da companhia aérea Varig, em que imagens do patrimônio cultural, incluindo o missioneiro, foram impressas nos forros das bandejas de bordo.

Em vista disso, entende-se que as narrativas de memórias trabalhadas pelo IPHAN através da comunicação, servem como ponte de construção do passado, isto é, ela demonstra a importância que os patrimônios, neste caso específico os missioneiros, assumem na atualidade como constituidores da identidade social e cultural dos povos que habitam a região das Missões.

Para uma melhor dinâmica da apresentação dos aspectos citados acima, elaborou-se o quadro a seguir.

Quadro 6 – Sistemática dos aspectos analisados

Sistemática dos aspectos analisados

Aspecto escolhido	Estratégia correspondente
Comunicação para difundir informações e/ou sentidos	Publicações em redes sociais, notas informativas no site institucional do IPHAN, bem como através dos folders informativos e ilustrativos desenvolvidos etc.
Comunicação para divulgação do patrimônio cultural	Projetos e prêmios que valorizam o patrimônio cultural, neste caso evidente no “Prêmio Rodrigo Melo Franco de Andrade”
Comunicação para resguardar a história e memória	Exposições fotográficas nos Sítios Arqueológicos da região; web séries e documentários em seu canal no YouTube, além de incluir nas edições da “Revista do Patrimônio” artigos relacionados ao tema e criar parcerias com empresas privadas para realização de ações

Fonte: Elaboração própria

Até aqui, tratou-se das ações e estratégias de comunicação que a ASCOM já trabalhou ou trabalha. E quanto ao futuro? O próximo tópico aborda essa temática.

6.5 O futuro da comunicação do IPHAN

Segundo reflexões propostas por Diniz (2020), os rumos do IPHAN, ou o que se espera, é que se voltem para a busca de uma gestão participativa do patrimônio cultural, em que atores sociais, empresas públicas e privadas, ONG's, associações, etc. se apropriem, valorizem e preservem o patrimônio.

É possível perceber, em uma recente publicação do Instituto no *site* institucional, que a gestão participativa é um dos grandes desafios do IPHAN.

Em 83 anos de atuação, um dos desafios do Iphan é envolver a sociedade civil, gestores, detentores das práticas culturais (parceiros na preservação e salvaguarda dos bens culturais imateriais) e a comunidade científica na preservação dos bens culturais, bem como promover a compreensão do Patrimônio Cultural como vetor de

desenvolvimento social e de promoção do turismo sustentável (BRASIL, 2020).

Nesse sentido, o que esperar da Assessoria de Comunicação? Como a comunicação pode contribuir para que o patrimônio cultural esteja presente na vida das pessoas, sobretudo no âmbito da região das Missões? O que pode ser feito para haver mais engajamento e valorização dos cidadãos em relação ao patrimônio cultural?

A ASCOM vivencia atualmente um cenário conturbado. Segundo as menções nas entrevistas, os assessores desempenham diversas funções, são multitarefas, assim como diversos profissionais de comunicação atualmente. Ainda se soma a isso a questão da desvalorização do serviço público e a constante modificação do setor, devido às transições governamentais.

Levando isso em consideração, é possível perceber a relevância de haver um Plano de Comunicação estruturado, a fim seguir um fluxo de trabalho, evitando que o setor de comunicação seja prejudicado com as mudanças de gestão. Conforme Diniz (2020, p. 80), o “Plano de Comunicação do IPHAN, publicado em 2011, pensado para ser aplicado até 2015, foi a primeira iniciativa que focava nas prioridades do planejamento estratégico daquele período”, porém, atualmente não há uma política de comunicação.

A ASCOM expandiu seu quadro de colaboradores, sendo assim, acredita-se que com a recente chegada dos novos membros, abre-se a possibilidade de repensar o modo de trabalho da Assessoria, suprimindo algumas necessidades evidenciadas em entrevistas, como, por exemplo, o acompanhamento mais próximo do que está sendo realizado em cada Superintendência/Escritório Técnico do IPHAN.

Desta forma será possível, planejar as estratégias de comunicação, percebendo as necessidades e as expectativas de cada realidade local, dos indivíduos que fazem parte das comunidades específicas e responder com qualidade.

Nesse sentido, considerando a ampla gama de estratégias que o IPHAN ainda poderia adotar para ampliar a preservação do patrimônio missioneiro, o tópico a seguir dedica-se a fazer recomendações acerca das ações de podem ser planejadas.

6.6 Recomendações de estratégias específicas à comunicação sobre as Missões

Sob a mesma perspectiva do tópico anterior, as recomendações que se elencam aqui seguem alguns aspectos, que escolheu-se considerando as análises realizadas e, conseqüentemente, a percepção quanto as carências de tais estratégias.

Cabe ressaltar que as recomendações são gerais, ou seja, não são traçadas estratégias específicas para uma possível implementação, até porque isso demandaria uma análise situacional, conforme aponta Salvador (2014, p. 24):

Antes de elaborar una estrategia de comunicación, se necesita comenzar con un breve análisis de qué se espera conseguir. Empezando con un resumen o visión general de la estrategia, sus objetivos y metas. Esta fase también incluye un pequeño análisis de situación, en el que se encuentren plasmadas las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas de la estrategia¹⁰.

De tal modo, as sugestões são dispostas em forma de aspectos que podem ser compreendidos e transformados em ações.

São eles:

- 1- Comunicação para difusão do conhecimento científico;
- 2- Comunicação para visibilidade; e
- 3- Comunicação para valorização

Esses aspectos foram criados considerando a falta de estratégias comunicacionais do IPHAN nesse âmbito. Nesse sentido, a comunicação para difusão do conhecimento científico caracteriza-se por inspirar a criação de estratégias de comunicação para difundir pesquisas, trabalhos científicos, teses,

¹⁰ “Antes de desenvolver uma estratégia de comunicação, você precisa começar com uma breve análise do que espera alcançar. Começando com um resumo ou visão geral da estratégia, seus objetivos e metas. Esta fase também inclui uma breve análise da situação, na qual se refletem os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças da estratégia” (em livre tradução).

dissertações, etc. que abordem temas pertinentes ao patrimônio cultural, em especial o patrimônio missioneiro.

O IPHAN conta com um Mestrado Profissional em Preservação do Patrimônio Cultural, que pretende “formar, de modo interdisciplinar, profissionais para o campo da preservação do patrimônio cultural, considerando a diversidade de disciplinas, questões e objetos envolvidos, assim como as particularidades regionais” (IPHAN, 2022).

Nesse sentido, percebeu-se através da pesquisa exploratória, que existem algumas pesquisas sobre o patrimônio missioneiro, provenientes do Mestrado. Tais pesquisas estão publicadas em um banco de dados no site do IPHAN, porém, não são publicizadas para a comunidade em geral, nem mesmo por meio das plataformas digitais que o Instituto utiliza.

Sendo assim, acredita-se que além de disponibilizar a pesquisa, é fundamental que ocorra a comunicação destes materiais tão relevantes, de modo a chamar atenção para a importância que os patrimônios, e neste caso específico os missioneiros, exercem no cenário cultural, social e acadêmico. Nesse ponto de vista, isso pode ser caracterizado por ser a comunicação para difusão do conhecimento científico.

A divulgação de tais materiais pode ser realizada através dos próprios folders informativos do IPHAN, utilizando os trabalhos, pesquisas e projetos desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional, como referência bibliográfica das informações. Isso auxiliará tanto na difusão do conhecimento científico, resultado de anos de pesquisa, como nos casos de dissertações e teses, como na difusão de informações acerca do Mestrado do IPHAN e sobre o patrimônio cultural da região das Missões.

Considerando que os folders informativos são disponibilizados para a comunidade em geral, o que facilita a difusão do conhecimento, pois se os trabalhos acadêmicos fossem expostos, por exemplo, em uma revista digital, ou mesmo nas plataformas digitais do IPHAN, grande parte dos indivíduos estaria ou permaneceria excluída do acesso à informação.

O segundo aspecto relaciona-se com a comunicação para visibilidade, na ideia de que os elementos precisam ser entendidos e presenciados para serem conhecidos/reconhecidos. O IPHAN também conta com poucas estratégias comunicacionais para dar visibilidade ao patrimônio missioneiro.

Partindo desse pressuposto, percebe-se que é fundamental a criação de tais estratégias, para possibilitarem uma ampla visibilidade de tais bens culturais, tendo em vista que, até mesmo os próprios moradores da região, por vezes, os desconhecem (GONÇALVES; SANTOS, 2019).

De acordo com Morás (2019), a compreensão do conceito de publicização como uma estratégia de visibilidade está relacionada com a divulgação de informações sobre determinada instituição ou elemento. A autora ainda salienta que (2019, p. 112):

Nesse sentido, a dimensão estratégica caracteriza-se pela seleção sobre quais informações devem ser divulgadas e a maneira como isso deve ocorrer. A materialização dessa estratégia se dá, frequentemente, pela divulgação de informação por meio de processos transmissivos, embora nem todos os processos transmissivos sejam baseados, necessariamente, em alguma estratégia. Ademais, podemos analisar que é a existência de uma estratégia que potencializa o alcance de uma mensagem, de forma que essa se destaque em meio a tantas outras informações disponíveis e permita que a finalidade seja alcançada.

As estratégias de visibilidade podem propiciar a aproximação de atores sociais para com a instituição e os elementos que o circundam. Elas podem ser empregadas nos veículos de comunicação massiva como TV, rádio, revistas, jornais, tanto impressos como digitais, portais de notícias, etc. e nas redes sociais como o Facebook e Instagram.

Em vista disso, cabe salientar que a visibilidade ainda propicia o terceiro aspecto elencado: a comunicação para valorização. Em outras palavras, os elementos e instituições necessitam serem entendidos e presenciados para serem conhecidos/reconhecidos por estratégias de visibilidade, conforme citado anteriormente. Partindo desse pressuposto, à medida que os patrimônios ganham tal visibilidade, ainda revisitam outras questões que envolvem a legitimidade, o empoderamento da comunidade com os bens culturais e a valorização do patrimônio.

No cenário das Missões essa dinâmica materializa-se no sentido de que quanto maior o fluxo turístico em torno da identidade missioneira, de sua história, de sua cultura e de seu imaginário, maior sua valorização (ALVES, 2007).

Além disso, as discussões acerca da valorização do patrimônio cultural e a reabilitação dos lugares históricos constituem premissas básicas para o

desenvolvimento das cidades latino-americanas, como no caso do Brasil. Entretanto, para que a preservação e a valorização do patrimônio concretizem-se deve existir a conscientização para além do IPHAN, envolvendo também a iniciativa de conselhos, representações públicas e principalmente da comunidade em geral, sobretudo dos povos que habitam a região das Missões.

Deste modo, considera-se que o apanhado dos dois primeiros aspectos (comunicação para difusão do conhecimento científico e comunicação para visibilidade), de certa forma favoreçam a comunicação para a valorização, de modo que a valorização é um processo intrínseco que envolve outros elementos, principalmente as políticas públicas.

Todavia, o IPHAN pode auxiliar na valorização do patrimônio missioneiro através de ações, como mostras fotográficas evidenciando as paisagens e monumentos patrimoniais; projetos valorizando a música missioneira; e eventos que tenham como objetivo a promoção da cultura local.

Por fim, acredita-se que à medida que tais aspectos são pensados e discutidos, outros pontos podem ser levantados, gerando outros aspectos. Mas, para essa dissertação, elencou-se apenas aqueles que se consideram pertinentes de serem apontados como insuficientes no âmbito da comunicação sobre as Missões do Rio Grande do Sul.

Vale salientar que o objetivo deste tópico é fazer recomendações, para isso elencaram-se os aspectos supracitados e apresentaram-se algumas ações, somente para fins de exemplo, da materialização de cada aspecto em forma de estratégia.

Diante de tais aspectos há uma ampla gama de estratégias comunicacionais que podem ser pensadas e executadas, para além das que o IPHAN, através de sua Assessoria de Comunicação, já executa atualmente, de modo a contribuir ainda mais para a preservação do patrimônio missioneiro.

Para sintetizar as recomendações propostas neste tópico, elaborou-se um quadro (Quadro 6) contendo um apanhado sobre as características de cada aspecto e a partir de quais métodos podem ser materializados.

Quadro 7 – Síntese das recomendações

Síntese das recomendações

Comunicação para difusão do conhecimento científico	Comunicação para visibilidade	Comunicação para valorização
Esse aspecto caracteriza-se por inspirar a criação de estratégias de comunicação para difundir as pesquisas, trabalhos científicos, teses, dissertações etc. que abordem temas pertinentes ao patrimônio cultural, em especial o patrimônio missioneiro. A divulgação de tais materiais pode ser realizada através dos <i>folders</i> informativos do IPHAN.	As estratégias de visibilidade podem propiciar a aproximação de atores sociais para com a instituição e os elementos que o circundam. Elas podem ser empregadas nos veículos de comunicação massiva como TV, rádio, revistas, jornais, tanto impressos como digitais, portais de notícias etc. e nas redes sociais como o <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> .	No cenário das Missões, quanto maior o fluxo turístico em torno da identidade missioneira, de sua história, de sua cultura e de seu imaginário, maior a valorização em torno desse seus bens culturais (ALVES, 2007). Todavia, o IPHAN pode auxiliar na valorização do patrimônio missioneiro por meio de ações, como mostras fotográficas evidenciando as paisagens e monumentos patrimoniais; projetos valorizando a música missioneira; e eventos que tenham como objetivo a promoção da cultura local.

Fonte: Elaboração própria

Cabe ainda ressaltar que os aspectos foram criados tendo como enfoque o ponto de vista comunicacional, ou seja, a comunicação estratégica utilizada para obter um fim, nestes casos específicos a difusão do conhecimento científico, a visibilidade e a valorização do patrimônio missioneiro.

Esse compilado de aspectos pode traduzir a preservação, visto que, busca-se com isso, mais do que simplesmente a preservação do patrimônio edificado, mas do legado cultural, as tradições, saberes, fazeres, pois, conforme destaca Stello (2013, p. 32), “ao valorizar-se o todo, as partes ficam ainda mais valorizadas”.

Feitas estas observações, segue-se para as considerações finais desta dissertação.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral da pesquisa consistiu em compreender de que modo a comunicação trabalhada pelo IPHAN contribui para a preservação do patrimônio cultural. Tal objetivo foi atento por pesquisa bibliográfica, análise documental, pesquisa de campo exploratória e entrevistas em profundidade.

Já os objetivos específicos consistiram em identificar as diferentes técnicas e ferramentas comunicacionais, tanto tradicionais massivas quanto às tecnologias digitais utilizadas pelo IPHAN e analisar tais técnicas e ferramentas comunicacionais à luz das concepções dos principais temas da dissertação (comunicação e patrimônio cultural), bem como o conteúdo da entrevista em profundidade realizada com os técnicos do escritório do IPHAN em São Miguel das Missões-RS, e com as colaboradoras da Assessoria de Comunicação do IPHAN. Esses objetivos foram atentos por meio de pesquisa exploratória; pesquisa descritiva; estudo de caso englobando pesquisa bibliográfica e análise documental; pesquisa de campo exploratória e entrevista em profundidade.

O patrimônio cultural é formado por diversas manifestações culturais, como objetos, monumentos, saberes, conhecimentos, utensílios, etc., acompanhados de sua importância social, econômica, cultural e científica. No Brasil, o órgão que atua na preservação e conservação do patrimônio histórico, artístico e paisagístico é o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

No contexto desta dissertação, abordaram-se as perspectivas patrimoniais relacionadas com a comunicação, isto é, o objetivo central do trabalho consistiu em compreender de que modo a comunicação trabalhada pelo IPHAN contribui para a preservação do patrimônio cultural missioneiro.

Nesse sentido, entende-se que, além de partir do pressuposto de que a comunicação em conjunto com suas técnicas e ferramentas, faz parte da natureza das instituições, é importante analisar de que maneira ela apresenta-se conceitualmente e de que forma materializa-se.

Em meio a isso, percebe-se a complexidade de comunicar o patrimônio, Paiva (2008, p. 76), destaca que “comunicar o patrimônio implica em dar ênfase aos diferentes elementos circulando em torno da preservação conceitual, isto é,

da necessidade de decodificar, processar e transmitir informações carregadas de valores e sensações”.

No âmbito das Missões, o IPHAN conta com um Escritório Técnico responsável pelas tratativas da região, situado em São Miguel das Missões-RS, porém não há profissionais da comunicação atuando no local. E essa é uma realidade da grande maioria dos Escritórios do IPHAN. A área da comunicação está inteiramente instalada em Brasília-DF, por isso, não tem total acesso às particularidades da região das Missões, o que por vezes, impossibilita o planejamento de estratégias comunicacionais elaboradas especificamente para os patrimônios missioneiros.

Nesse contexto, foi possível compreender através das análises bibliográficas, análises documentais, entrevistas em profundidade e os demais procedimentos adotados durante o estudo, que o IPHAN, através de sua Assessoria de Comunicação (ASCOM), utiliza técnicas e ferramentas comunicacionais, tanto internas como externas, de modo a promover o patrimônio em um contexto geral. Por isso, acredita-se ter argumentos legítimos para descrever a ASCOM do IPHAN como um potente instrumento de promoção e preservação do patrimônio cultural brasileiro e das ações do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional.

O IPHAN utiliza tanto técnicas e ferramentas tradicionais massivas quanto às tecnologias digitais a fim de difundir informações e/ou sentidos sobre o patrimônio e a própria instituição; divulgar o patrimônio cultural; e resguardar a história e memória dos povos. Nessa perspectiva, destaca-se: o uso do site institucional como ferramenta de divulgação de informações diversas; ações de assessoria de imprensa; produção e veiculação de conteúdos para as redes sociais, produção de eventos, entre outras.

No entanto, observou-se que apesar do fato de os colaboradores do IPHAN compreenderem a comunicação como fundamental nos processos que permeiam a preservação do patrimônio, ainda não assegura que essa área seja priorizada pela instituição, resultando na carência de estratégias de comunicação que sejam eficazes sob alguns aspectos.

Considerando tais pontos que necessitam de maior ênfase nas estratégias comunicacionais para o patrimônio missioneiro, criaram-se os seguintes aspectos: comunicação para difusão do conhecimento científico;

comunicação para visibilidade e comunicação para valorização. Em cada um destes aspectos é possível pensar em uma ampla gama de estratégias que podem ser desenvolvidas pela ASCOM para contribuir ainda mais com a preservação do patrimônio missioneiro.

Os conceitos teóricos debatidos nesta dissertação permitem reconhecer o trabalho desenvolvido pela ASCOM como sendo de natureza estratégica. A interdisciplinaridade das áreas presentes no setor (jornalismo, relações públicas, design, etc.) resultam no desenvolvimento de conteúdos que podem ser divulgados em multiplataformas, o que, de certa maneira, aumenta o número de receptores, mas ainda assim exclui uma parcela da população, isto é, os indivíduos que não têm acesso à internet, ultrapassando as fronteiras do IPHAN.

Nesse sentido, acredita-se que, para que o patrimônio cultural missioneiro seja preservado, além de utilizado como vetor de desenvolvimento e promoção do turismo na região, é necessário inserir no planejamento das ações do IPHAN, estratégias de comunicação com os diferentes públicos (parceiros, sociedade civil, imprensa, órgãos governamentais, etc.), conforme as recomendações feitas.

A partir disso, a comunicação poderá efetivar ainda mais sua função estratégica, não só de divulgação e promoção do patrimônio cultural, mas de legitimação de conceitos de bem cultural missioneiro. Além disso, será, cada vez mais, uma ferramenta fundamental para a aproximação dos públicos com o patrimônio cultural da região.

REFERÊNCIAS

ABREU, R.; CHAGAS, M. (orgs.). **Memória e Patrimônio ensaios contemporâneos**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2009.

ASSMANN, J.; CZAPLICKA, J.. **Collective memory and cultural identity**. *New german critique*, n. 65, p. 125-133, 1995.

ASSMANN, A.. **Espaços da recordação**: formas e transformações da memória cultural. Campinas: Editora da Unicamp, 2011.

BARCELOS, A. H. F. **Os Jesuítas e a ocupação do espaço platino nos séculos XVII e XVIII**. Madrid: *Revista Complutense de Historia de América*, p. 93-116, 2000. Disponível em: <http://repositorio.furg.br/handle/1/3398>. Acesso em: 7 nov. 2021.

BARICHELO, E. M. R. **A autoria na elaboração de uma Tese**. In: MOURA, Claudia Peixoto; LOPES, Maria Immacolata Vassallo (Orgs.). *Pesquisa em Comunicação: metodologias e práticas acadêmicas*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016, p.129-149.

BOSI, Ecléa. **O tempo vivo da memória**: ensaios de psicologia social. Ateliê Editorial, 2003.

BRAGA, J. L. **Nem rara, nem ausente - tentativa**. São Paulo: Matrizes, ano. 4, n. 1, 2010.

BRANDÃO, E. P. **Conceito de Comunicação Pública**. In: DUARTE, Jorge (org.). *Comunicação Pública. Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. Ministério do Turismo. Instituto do Patrimônio Histórico e artístico Nacional (Iphan). **Iphan: 83 anos em defesa do Patrimônio Cultural**, 10 jan. 2020. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/5532/iphan-83-anos-em-defesa-do-patrimoniocultural>. Acesso em: 14 fev. 2022.

BRUM, C. K. **Missões**: reflexões e questionamentos. Editora e Gráfica Caixas. Santa Maria, 2016.

BRUYNE, P., HERMAN, J., & SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos de prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

CABECINHAS, R. **Narrativas identitárias e memória social**: estudos comparativos em contexto lusófono. Publicações da Faculdade de Filosofia, Universidade Católica Portuguesa, 2011, p.171-184.

CANCLINI, N. G. **Culturas híbridas**: Estratégias para entrar e sair da modernidade. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1998.

CANDAU, J. **Antropologia de la memoria**. Buenos Aires: Nueva visión, 2006.

CANDAU, J. A memória e o princípio de perda. *Diálogos*, v. 16, n. 3, 2012.

CUSTÓDIO, L. A. B. **Missões: patrimônio e território**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2007.

CORÁ, M. A. J. Políticas Públicas Culturais no Brasil: dos patrimônios materiais aos imateriais. *Rev. Adm. Pública*. Rio de Janeiro: 2014.

CORBETTA, P. **Metodología y técnicas de investigación social**. Madrid: Mc Graw Hill, 2007.

COSTA, E. A. **Uma trajetória do Arquivo Fotográfico do Iphan: mudanças discursivas entre os anos 1970 e 1980**. *Anais do Museu Paulista: História e Cultura Material*, São Paulo, v. 24, n. 1, jan./abr. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-47142016000100151. Acesso em: 27 nov. 2020.

COULON, A. **L'ethnométhodologie**. Paris, 1987.

CRIADO, E. D. S. **Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto**. En: VV.AA., *La comunicación estratégica*. Madrid: Instituto Español de Estudios Estratégicos, 2017.

DAVALLON, J. **À propos des régimes de patrimonialisation : enjeux et questions**. *Actas...* Patrimonialização e sustentabilidade do patrimônio: reflexão e prospectiva, Nov 2014, Lisboa, Portugal, 2014.

DIAS, W. C. **Boletim Sphan/FNPM: um espaço de comunicação do Patrimônio Cultural**. 2012. 196 f. Dissertação (Mestrado em Preservação do Patrimônio Cultural) - Iphan, Rio de Janeiro, 2012.

DINIZ, Y. O. **O Patrimônio Cultural Brasileiro em evidência: uma análise da Assessoria de Comunicação do Iphan**. Dissertação. (Mestrado - Profissional do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional). Rio de Janeiro: 2020.

DORMAELS, M. **Patrimonio, Patrimonialización e identidad hacia una Hermenéutica del Patrimonio**. [Costa Rica]: *Revista Herencia*. v. 24, p. 7-14, 2011. Disponível em: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/herencia/article/view/1432>. Acesso em: mai. 2019.

DUARTE, J; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

FRANÇA, V. V. **O objeto da comunicação / A comunicação como objeto**. In: HOHFELDT, A.; MARTINO, L. C.; FRANÇA, V. V. (orgs.). *Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências*. Petrópolis: Vozes, 2001.

FUNARI, P. P.; PELEGRINI, S. M. **Patrimônio histórico e cultural**. Rio de Janeiro: Ed. Jorge Zahar, 2009.

GARRIDO, F. **Comunicación Estratégica Un puente significativo para la creación de valor empresarial**. Research Gate, 2017.

GIL, A. C. **Estudo de caso: fundamentação científica - subsídios para coleta e análise de dados - como redigir o relatório**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2008.

GONÇALVES, I. B.; SANTOS, L. C. **Cultura e Patrimônio: o “Caminho das Missões” como patrimônio cultural imaterial**. In: XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – INTERCOM SUL, 2019, Porto Alegre. **Anais**...São Paulo: INTERCOM, 2019, pp.1-15.

GRAMMONT, A. M. de. **A construção do conceito de Patrimônio Histórico: restauração e cartas patrimoniais**. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural - PASOS. Vol. 4. 2006.

GUESSER, A. H. **A etnometodologia e a análise da conversação e da fala**. Florianópolis, v. 1, n. 1, p. 149-168, 2003. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/13686/12546>. Acesso em: dez. 2021.

MINTZBERG, H. **Patterns in strategy formation**. Management science, v. 24, n. 9, p. 934-948, 1978.

KALE, G.; JAYANTH, J. **Introduction to Research**. In: BAIRAGI, Vinayak; MUNOT, Mousami. **Research Methodology: a practical and scientific approach**. New York: Taylor & Francis Group, 2019.

KOHN, K; MORAES, C.H. **O impacto das novas tecnologias na sociedade: conceitos e características da Sociedade da Informação e da Sociedade Digital**, 2007. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R1533-1.pdf>. Acesso em: nov. 2021;

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. Ed. rev., atual. e ampla. - São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação Organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas**. In: MARCHIORI, M. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação estratégica nas organizações contemporâneas**. Media & Jornalismo. Lisboa, 2018.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MARCHI, D. D. M. **O patrimônio antes do patrimônio em São Miguel das Missões**: dos jesuítas à UNESCO. Tese (Doutorado em Memória Social e Patrimônio Cultural), Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2018. 509 p.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINO, L. C. **Interdisciplinaridade e objeto de estudo da comunicação**. In: HOHFELDT, A.; MARTINO, L. C.; FRANÇA, V. V. (orgs.). Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências. Petrópolis: Vozes, 2001.

MENDES, M. G. N.; CRUZ, G. E. de O.. Entrevista concedida a Yara de Oliveira Diniz. Brasília (DF): 21 de jun. 2018.

MENESES, U. T. B. **O campo do patrimônio cultural**: uma revisão de premissas. In: IPHAN. IFórum Nacional do Patrimônio Cultural: Sistema Nacional de Patrimônio Cultural: desafios, estratégias e experiências para uma nova gestão, Ouro Preto/MG, 2009. Brasília, DF: Iphan, 2012, p. 25-39. (Anais; v. 2, t. 1).

MORÁS, N. S. **Comunicação organizacional de museus de Porto Alegre/RS, Brasil**. Dissertação (Mestrado - Comunicação e Informação). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. o Programa de PósGraduação em Comunicação e Informação. Porto Alegre, 2019.

OLIVEIRA, M. de L. C. **Entrevista concedida a Yara de Oliveira Diniz**. Rio de Janeiro (RJ): 18 de set. 2018.

OLIVEIRA, S. A.; MONTENEGRO, L. **Etnometodologia**: desvelando a alquimia da vivência cotidiana. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 129 a 145, jan. 2012. ISSN 1679-3951. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5249>. Acesso em: nov. 2021.

PÉREZ, X. P. **Patrimonialização e transformação das identidades culturais**. Portugal: Celta editora, p. 231-247, 2003.

PINTO, M. **A construção da Identidade Missioneira no Rio Grande do Sul e as Políticas Culturais no Sul do Brasil**. Dissertação (Mestrado – Área de concentração em Planejamento Urbano e Regional) - Universidade de Santa Cruz do Sul. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional. Santa Cruz do Sul, 2011.

POULOT, D. **Museu e museologia**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013.

PRIMO, J. **A importância dos Museus Locais em Portugal**. Cadernos de Sociomuseologia, nº 25, ULHT, Lisboa, pp.41-62, 2006.

RAUPP, F. M; BEUREN, I. M. (org.). **Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências**. São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2009.

RELATÓRIO de economia criativa 2010: economia criativa uma, opção de desenvolvimento. – Brasília: Secretaria da Economia Criativa/Minc; São Paulo: Itaú Cultural, 2012. Disponível em: http://unctad.org/pt/docs/ditctab20103_pt.pdf. Acesso em: ago. 2020.

SALVADOR, M. **Comunicación Estratégica vs Estrategia de la Comunicación**. Universidad Rey Juan Carlos España, 2014.

SANTAELLA, Lucia. **O projeto de pesquisa e seus passos**. 2a. reimpressão. São Paulo: Hacker Ed., 2006.

SILVA, E. P. **Patrimônio e identidade**. O desafio do turismo cultural. 2005.

SCHUTZ, A. **Sobre fenomenologia e relações sociais**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

SOSTER, S. S. **Missões jesuíticas como sistema**. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo). Instituto de Arquitetura da Universidade de São Paulo, 2014.

SOUZA, M. A. F. **A revitalização do museu de arte de Santa Maria**: História, Memória e Patrimônio Cultural. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria. Programa de Pós-Graduação Profissional em Patrimônio Cultural. Santa Maria, 2016.

STAKE, R. E. **The art of case study research**. Thousand Oaks: SAGE Publications, 1995.

STELLO, V. F. **Além das reduções: a paisagem cultural da região missioneira**. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional. Porto Alegre, 2013.

TOMAZ, P. C. **A preservação do Patrimônio Cultural e sua trajetória no Brasil**. Maringá: Fênix – Revista de História e Estudos Culturais. v. 7, ano VII, n. 2, 2010.

UNCTAD. **Creative industries and development**. (Document TD (xi) BP/I3. Genebra, Nações Unidas, 2004.

VALENZUELA, T. S. **Jogos e ensino de História**: uma proposta de reconhecimento do patrimônio cultural dos 7 povos das missões. Dissertação

(Mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria. Programa de Pós-Graduação Profissional em Patrimônio Cultural. Santa Maria, 2013.

VIANNA, L. C. R. TEIXEIRA; J. G. L. C. **Patrimônio Imaterial, Performance e Identidade**. Brasília: Anais ABRACE, 2008. Disponível em: <https://www.e-livros.iar.unicamp.br/index.php/abrace/article/view/1321>. Acesso em: dez. 2021.

VITOR, A. G. **O Patrimônio Cultural Imaterial da região das Missões**. São Luiz Gonzaga: 2º encontro missioneiro de Estudos Interdisciplinares em Cultura, v. 2, ISSN: 2447-8865. Anais, 2016. Disponível em: http://omicult.org/emicult/anais/?page_id=744. Acesso em: out. 2021.

YIN R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2a ed. Porto Alegre: Bookman; 2001.

ZAMIN, F. **Patrimônio Cultural do Rio Grande do Sul: a atribuição de valores a uma memória coletiva edificada para o Estado**. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Programa de Pós-Graduação em História, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/8644>.

APÊNDICES

APÊNDICE I – Plano de Comunicação do IPHAN





Missão Institucional

Promover e coordenar o processo de preservação do Patrimônio Cultural Brasileiro para fortalecer Identidades, garantir o direito à memória e contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do país.

Visão

Instituição coordenadora da Política e do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural, capaz de identificar, produzir e difundir referências para a preservação do patrimônio cultural no plano nacional e internacional, dotada de carreira de Estado, qualificação técnica e estrutura funcional para atender as demandas da sociedade.



1

Brasília, 24 de fevereiro de 2011

Caros colaboradores do Iphan,

O Planejamento Estratégico (2010-2015) do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) estabelece como prioridade para o cumprimento de sua missão “articular e implementar um Plano de Comunicação e estruturar a área de comunicação do Iphan em todas as unidades”.

Tendo em vista esta prioridade, o Departamento de Articulação e Fomento (DAF), sob a liderança da Coordenação Geral de Difusão e Projetos, realizou em 2010 duas pesquisas (com público interno e externo) para identificar os principais problemas relativos à comunicação institucional. A partir de seus resultados, foi elaborada esta proposta de Plano de Comunicação que apresentamos à Instituição para contribuições.

O documento abrange um diagnóstico sobre a comunicação organizacional, bem como indicações de linhas de ações e produtos voltados aos públicos interno, externo e mídia, de forma a estabelecer um conjunto de iniciativas que favoreça o fluxo de informação e amplie a capacidade de diálogo entre equipes, com os parceiros do Iphan e com a sociedade em geral.

Para que este plano alcance os resultados esperados, contamos novamente com o seu apoio e aguardamos suas sugestões para o aperfeiçoamento da comunicação institucional do Iphan.

Agradecemos antecipadamente sua participação.

Equipe do Departamento de Articulação e Fomento


 Ministério da
Cultura


2

Abreviações e siglas

Assessoria de Comunicação Social	Ascom
Associação Brasileira das Cidades Históricas	ABCH
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial	Abrje
Conselho Internacional de Monumentos e Sítios Históricos	Icomos
Coordenação de Difusão	Codf
Coordenação de Educação Patrimonial	Codp
Coordenação Geral de Difusão e Projetos	Cogedp
Coordenação Geral de Difusão e Projetos	CGDP
Coordenação Geral de Tecnologia da Informação	CGTI
Departamento de Articulação e Fomento	DAF
Departamento de Patrimônio Imaterial	DPI
Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização	Dpam
Departamento de Planejamento e Administração	DPA
Empresa Brasil de Comunicação	EBC
Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis	Ibama
Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade	ICMBio
Instituto de Pesquisa da ABERJE	DotABERJE
Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional	iphan



3

Inventário Nacional de Referências Culturais	INRC
Ministério da Cultura	MinC
Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura	Unesco
Política Nacional do Patrimônio Cultural	PNPC
Secretaria de Comunicação da Presidência da República	Sacom
Sistema Nacional do Patrimônio Cultural	SNPC


 Ministério do
Cultura


Sumário

Abreviações e siglas.....	2
1. A comunicação como estratégia institucional.....	5
Algumas definições do campo da comunicação.....	6
2. Plano de Comunicação do Iphan.....	7
2.1. Objetivos gerais.....	7
2.2. Objetivos específicos.....	8
2.3. Estratégias.....	8
3. Diagnóstico da comunicação do Iphan.....	9
3.1. Pontos fortes.....	9
3.2. Oportunidades.....	9
3.3. Pontos fracos internos.....	10
3.4. Pontos fracos externos.....	10
3.5. Ameaças.....	11
3.6. Desafios.....	11
4. Atividades da área de comunicação.....	12
Assessoria de imprensa.....	12
Web.....	12
Marketing e Publicidade.....	13
Promoções, Relações Públicas e Eventos.....	13
Produção editorial.....	13
Gestão de contratos de serviços.....	13
5. Planejamento.....	14
PRODUTOS.....	15
5.1. Comunicação Interna.....	16
LINHAS DE AÇÃO.....	16
PRODUTOS.....	17
5.2. Comunicação Externa.....	18
LINHAS DE AÇÃO.....	18
PRODUTOS.....	20
5.3. Imprensa.....	20
LINHAS DE AÇÃO.....	21
NOVOS PRODUTOS.....	21
6. Recomendações finais.....	22

1. A comunicação como estratégia institucional

A comunicação é um campo de trabalho essencial para a efetiva difusão de informações e referências sobre a diversidade do patrimônio cultural brasileiro, e, portanto, para apoiar a sua proteção, preservação, fruição e promoção. É por meio da estruturação da árvore de comunicação que se estabelecem canais de interlocução com o público geral, de forma a compartilhar, construir e aperfeiçoar o conhecimento, sobre os bens culturais brasileiros, bem como a transmissão e a fruição desse legado.



Para cumprir este papel estratégico, a comunicação deve se articular às áreas de informação e educação. A combinação das abordagens e metodologias desses campos possibilita que indivíduos, famílias, grupos, organizações e comunidades se tornem agentes em um processo cooperativo de proteção do patrimônio cultural, em conjunto com o poder público, de acordo com o previsto na Constituição Federal de 1988.

A associação entre informação, educação e comunicação (IEC) possibilita uma relação dialógica e o reconhecimento dos saberes e do significado do patrimônio cultural. Com base em informações fidedignas, cujo acesso é um direito do cidadão, devem ser estabelecidas formas de interação com os

gestores, técnicos, pesquisadores, mestres, cidadãos e organizações da sociedade civil, que ampliem a capacidade de negociação e pactuação em torno de objetivos de interesse público, de modo a dar sustentação à tomada de decisões e à transformação as condições sociais. Neste sentido, faz-se necessário desenvolver atividades baseadas nas prioridades das políticas culturais e nos princípios educacionais, e efetuar avaliações periódicas, guiadas por objetivos e metas definidos. O pleno êxito depende não só de um ambiente social, cultural, econômico e ambiental apropriado para a implementação das ações, como também do preparo institucional para o atendimento das demandas que possam surgir em consequência das atividades que envolvem equipes multidisciplinares.

Uma boa e eficiente comunicação é aquela que produz um relacionamento estável e de confiança entre aqueles que atendem essas demandas e os que são atendidos. É também aquela que potencializa a mobilização da sociedade, gera comunidades e redes cooperativas de agentes com interesses, prioridades e necessidades diversas diagnosticadas em práticas cotidianas ou em ações específicas.

Premido por circunstâncias tais como a ampla distribuição do patrimônio no território, a falta de estrutura das outras esferas de governo também responsáveis pela preservação, o aumento da necessidade de obras de infraestrutura em áreas protegidas, o acréscimo de demandas e de participação e controle social na gestão pública, entre outras questões, o Iphan se empenha em adotar estratégias que garantam a realização de seu dever constitucional – a preservação da memória e identidade do país –, em respeito à sua exitosa

trajetória institucional que detém um significativo grau de respeitabilidade.

Ao mesmo tempo, o Iphan trabalha para viabilizar e consolidar o patrimônio como um fator essencial e estratégico para o desenvolvimento sustentável do país, o que requer o fortalecimento de sua legitimidade e o alargamento de suas bases sociais.

Algumas definições do campo da comunicação

Para definir o campo da comunicação, este Plano adota uma perspectiva complexa sustentada na teoria da chamada Escola de Palo Alto (Visee, 2007). Esta corrente define a comunicação como um sistema de produção de relacionamentos com cinco pressupostos essenciais. O primeiro é o axioma da impossibilidade da não-comunicação, segundo o qual toda interação social envolve algum tipo de comunicação. O segundo pressuposto diz respeito à existência de níveis distintos de conteúdo e de relacionamento e suas respectivas formas verbais e não-verbais na comunicação.

Em terceiro lugar, a interpretação ocorre por meio da pontuação que organiza os comportamentos dos agentes comunicadores em padrões característicos, de acordo com sua apreensão dos eventos. A interação, conforme o quarto pressuposto, pode ser

classificada como simétrica, se os agentes comunicam comportamentos idênticos e competitivos, ou complementar, se os agentes comunicam comportamentos distintos e mutuamente compatíveis. Por fim, a comunicação é orientada por regras de relacionamento.

De acordo com esta teoria, os fenômenos da comunicação não devem ser vistos como eventos isolados, unidirecionais, mas sim como sistemas em que as ocorrências são, ao mesmo tempo, causa e efeito de outras ocorrências encadeadas e, em última instância, a sua própria causa.

2. Plano de Comunicação do Iphan

Em 73 anos de atuação, o Iphan apresenta o seu primeiro Plano de Comunicação. Tal processo é resultado da necessidade crescente de aproximação e relacionamento junto ao seu principal público de atuação, a sociedade. A instituição tem avançado nos últimos oito anos na formulação de novas abordagens sobre o patrimônio cultural, inovando na sua gestão, dentro de uma visão sistêmica. Neste sentido, o Iphan tem estimulado a participação das esferas estaduais e municipais de governo e também das organizações civis na consolidação de uma política nacional de patrimônio cultural.

Neste novo contexto, o campo da comunicação demanda planejamento apurado para melhor informar e difundir conhecimento, bem como possibilitar, de fato, a interlocução com os seus públicos, por meio da articulação de diversos meios de comunicação, além dos tradicionais.

O Plano de Comunicação busca estabelecer diretrizes, estratégias e ações de comunicação convergentes com a missão, visão e objetivos definidos no Planejamento Estratégico (2010-2015) do Iphan. Visa também orientar a reconstrução dos parâmetros de imagem institucional do Iphan, ainda demasiadamente associada ao caráter punitivo e restritivo.



Alguns termos de cunho corporativo são utilizados neste trabalho, com a finalidade de uma melhor compreensão do texto. Ao se referir à "imagem", o Plano indica o significado que da organização no imaginário do público, enquanto "identidade" é o que a organização é, faz e diz. A expressão "colaboradores" é usada nos casos em que o texto faz menção abrangente aos servidores efetivos ou cedidos, ocupantes de cargos comissionados, contratados temporários, consultores, terceirizados, estagiários e outras categorias.

2.1. Objetivos gerais

- Contribuir para a efetivação dos marcos legais das políticas públicas de cultura, como o Plano Nacional de Cultura, as resoluções das Conferências Nacionais de Cultura e os resultados do I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural, realizado em 2009.
- Apoiar a consecução dos marcos programáticos do Governo Federal, Ministério da Cultura e Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional.
- Democratizar as informações sobre os bens culturais, com base nos preceitos da Constituição Federal de 1988 e dos decretos nº 25 de 1937 (de instituição do Iphan) e nº 6.844 de 2009 (de reestruturação do Iphan).
- Fortalecer a consciência e a participação cidadã na preservação do patrimônio como fator determinante na construção da identidade cultural e do projeto de desenvolvimento do país.
- Contribuir para que o patrimônio cultural seja componente estratégico e transversal no

conjunto das políticas de desenvolvimento socioeconômico e tenha sua gestão efetivada de forma federativa e com base social.

2.2. Objetivos específicos

- Melhorar e legitimar a interação entre o Iphan e seus públicos, constituindo e ampliando fatores de compreensão da realidade e do significado do legado cultural para o futuro.
- Divulgar a missão, a visão e as iniciativas do Iphan para a sociedade e ampliar os canais de escuta.
- Qualificar a abordagem da comunicação, por meio do fomento à integração com as unidades de informação e de educação.

2.3. Estratégias

- Estabelecer fluxos de comunicação e uma rede de compartilhamento de informações em âmbito interno e externo à instituição.
- Inserir estratégias de comunicação na pauta de todas as ações do Iphan e aumentar a apropriação de seus resultados pela sociedade.
- Promover atividades na área de comunicação que ampliem na divulgação das políticas nacionais de cultura e do patrimônio cultural.
- Estimular iniciativas de cooperação na área de comunicação, envolvendo o Iphan, Ministério da Cultura, Secretaria de Comunicação da Presidência da República e outras instituições governamentais; organizações da sociedade civil; e redes públicas, universitárias e educativas de rádio e televisão.

- Avançar no uso das mídias digitais, a partir do estabelecimento de uma política de comunicação adequada para as mídias telemáticas (que juntam informatização e telecomunicação).
- Marcar e ampliar a presença da instituição nas redes sociais presentes no ambiente digital, a fim de aprofundar a interatividade com a sociedade.
- Desenvolver parcerias com veículos de comunicação de massa para promoção de campanhas institucionais de preservação e promoção do patrimônio cultural.
- Fortalecer as condições operacionais e de recursos humanos da assessoria de comunicação no âmbito de toda a instituição.
- Realizar periodicamente levantamentos, enquetes, pesquisas e avaliações de indicadores de forma a retroalimentar o planejamento do trabalho de comunicação.



3. Diagnóstico da comunicação do Iphan

Este Plano de Comunicação é baseado no diagnóstico obtido a partir da experiência cotidiana dos profissionais de comunicação que atuam na sede do Iphan em Brasília, além da análise dos resultados colhidos pelas pesquisas realizadas com o público interno da instituição e o público externo do Sistema Nacional de Patrimônio Cultural.

O diagnóstico também considera as características principais da mudança de posicionamento institucional em curso no Iphan, conforme o seguinte quadro:

Antigo Posicionamento

- Gestão centralizada com a responsabilidade de preservação do patrimônio cultural atribuída exclusivamente ao Iphan.
- Foco no patrimônio material de época colonial, concentrado nas regiões nordeste e sudeste.
- Foco em ações voltadas ao objeto de tombamento.
- Foco em ações de âmbito nacional e mundial.

Novo Posicionamento

- Gestão compartilhada, com transversalidade e corresponsabilidade das instituições públicas, privadas e da sociedade.
- Expansão para bens imateriais, paisagem cultural e outras categorias. Abrangência nacional da política de

reconhecimento e preservação

- Ações voltadas ao processo de tombamento. Articulação e fomento para o desenvolvimento da cidadania.
- Ações realizadas com atenção e valorização das peculiaridades regionais, sem perder a dimensão nacional e mundial.

3.1. Pontos fortes

- Os conteúdos produzidos pelos técnicos do Iphan são qualificados (pareceres, estudos, inventários, dossiês, etc.), e com elevado reconhecimento e interesse público, bem como potencial de divulgação.
- Os colaboradores do Iphan possuem alto conhecimento intelectual sobre o tema em que atuam. São especialistas que se caracterizam como fontes qualificadas para a mídia.
- Os temas trabalhados pelo Iphan têm forte capilaridade social, pois permeiam diferentes áreas, como história, arqueologia, cultura, economia e educação, entre outras.
- O trabalho desenvolvido pelo Iphan tem apelo junto à sociedade, uma vez que abordam a identidade, a diversidade e a memória do Brasil.
- A marca da instituição está presente em diversos produtos gráficos, espaços urbanos e internet.

3.2. Oportunidades

- A presença institucional em todos os estados do país possibilita que as ações de

comunicação tomem sua atuação reconhecida em escala nacional.

- É crescente o interesse da sociedade por temas relacionados ao patrimônio cultural.
- O Iphan possui parcerias com diferentes setores da sociedade (governos, universidades, organizações da sociedade civil etc.), com os quais pode cooperar na área de comunicação.
- Os temas tratados pelo Iphan atingem diferentes comunidades e áreas do conhecimento. A comunicação pode se utilizar desta diversidade para se relacionar com os diversos públicos.

3.3. Pontos fracos internos

- Trabalho de comunicação restrito às ações de assessoria de imprensa, descolado de uma visão estratégica e de comunicação integrada (jornalismo, publicidade e relações públicas).
- Ausência de padrões para o trânsito de informações, o que dificulta um fluxo de comunicação interno eficaz.
- Inexistência de uma cultura organizacional comunicativa entre os servidores e colaboradores.
- Insuficiência no quadro de recursos humanos da área de comunicação que não conta com servidores efetivos.
- Comunicação institucional fragmentada, já que há pouco planejamento e articulação entre as ações de comunicação do Iphan central e das superintendências e demais unidades gestoras.
- A área de comunicação não participa das discussões de planejamento das ações do Iphan.

- A área de comunicação é pouco informada das atividades realizadas pelos departamentos, pela presidência e pelos técnicos.
- Os profissionais da assessoria de comunicação têm dificuldades para levantamento de informações de interesse para a mídia junto às áreas técnicas e de documentação.
- Há frequente incompreensão por parte dos dirigentes do Iphan de que as solicitações de atendimento da imprensa têm prazos curtos e não podem ser relegadas a segundo plano, já que a oportunidade de divulgação pode ser momentânea.

3.4. Pontos fracos externos

- A falta de estrutura para atender as diversas demandas de comunicação inviabiliza a divulgação de todas as ações do Iphan.
- Não há procedimentos estabelecidos para gestão de risco, o que compromete a imagem do Iphan em situações de crise.
- Falta maior definição e apropriação das principais mensagens que a instituição deseja transmitir.
- É ainda pouco compreendido pela sociedade o conceito de que o patrimônio cultural é base para o desenvolvimento socioeconômico.
- A insuficiência de equipes na sede, nas superintendências e nas unidades especiais prejudica o reconhecimento do trabalho desenvolvido pela casa em âmbito nacional.
- Não há compreensão uniforme sobre a relação da área de comunicação do Iphan com a do Ministério da Cultura e de outras instituições vinculadas.

3.5. Ameaças

- A permanência da estrutura exígua e do sistema de trabalho atual da comunicação dificulta atendimento de qualidade às demandas apresentadas, internas e externas.
- O trabalho de comunicação está sobrecarregado devido às dificuldades para contratação para serviços de suporte (como mala-direta, cópia, pré-impressão, impressão etc.) e de telecomunicação (telefone celular, computadores portáteis, modem para conexão à internet e outros).
- As limitações do orçamento destinado à instituição e a ausência de recursos específicos destinados à comunicação.
- O risco de mudança na prioridade da cena cultural brasileira, relegando a preservação do patrimônio cultural a um segundo plano.

3.6. Desafios

- Criar instâncias para atualização periódica, junto à presidência, ao Comitê Gestor e à diretoria, das ações prioritárias, das mensagens-chave, do posicionamento e da imagem que a instituição deseja transmitir ao público.
- Priorizar a formação de equipe permanente para o desenvolvimento dos trabalhos de comunicação integrada e viabilizar a lotação de servidores efetivos.
- Investir na aquisição de equipamentos indispensáveis para o trabalho de uma assessoria de comunicação, tais como notebooks, máquinas fotográficas, filmadoras, gravadores, celulares e modems.

- Criar uma cultura comunicacional, superando a visão ultrapassada da comunicação como tarefa exclusiva dos profissionais da área ou das chefias, sem o compromisso e o envolvimento do conjunto dos servidores e colaboradores do instituto.
- Investir no portal na internet como meio prioritário para a disponibilização de informações sobre patrimônio cultural à sociedade, pois é a porta de entrada para o conhecimento dos trabalhos do Iphan.
- Criar a rede de comunicadores do Iphan e um comitê gestor de informação para atuar em situações de crise.
- Investir no planejamento das ações de comunicação em todo o país, integrando os trabalhos dos jornalistas nos estados ao da Ascom em Brasília, de forma a construir uma comunicação planejada, formulada e realizada coletiva e estrategicamente.
- Melhorar e normatizar o fluxo de comunicação interno entre os diferentes níveis hierárquicos.
- Planejar estratégias de comunicação específicas aos temas, produtos e serviços do instituto.
- Instituir um processo de supervisão e avaliação das ações de comunicação.

4. Atividades da área de comunicação

A assessoria de comunicação do Iphan nacional é uma atribuição da Cogedip/DAE. Atualmente, estão sob a sua responsabilidade as seguintes atividades:

Assessoria de imprensa

- Articulação com o público interno para captação de informações brutas/técnicas e transformação em texto jornalístico, de fácil compreensão para a sociedade;
- Relacionamento com jornalistas dos meios de comunicação em geral;
- Produção diária de clípgem de notícias e análise de noticiários, com suporte de empresa contratada para este fim;
- Cobertura jornalística presencial em eventos ou ações realizadas pelo Iphan;
- Acompanhamento do presidente e diretores em ações de interesse da instituição;
- Articulação, apoio e supervisão do trabalho dos jornalistas colaboradores nas superintendências.
- Elaboração, sugestão e negociação de pautas com a mídia;
- Atualização constante de lista de e-mails de jornalistas de todo o país, por meio de contrato específico com prestadora destes serviços;
- Preparação de entrevistas e de coletivas de imprensa;
- Elaboração de manuais de redação, de relacionamento com a imprensa etc.

Web

- Desenvolvimento do projeto de qualificação do portal, em conjunto com a migração de plataforma tecnológica de gerenciamento.
- Produção e desenvolvimento de peças e produtos online (sítios, blogs, perfis em redes sociais, banners etc.) - em conjunto com a CGTI/DPA;
- Produção, edição e atualização de textos no sítio e na intranet em parceria com as unidades;
- Supervisão da criação de sítios temáticos e peças publicitárias eletrônicas;
- Articulação com a área de Tecnologia de Informação (TI);
- Supervisão do trabalho de empresas contratadas para os serviços de web design e desenvolvimento web;
- Migração da plataforma tecnológica de gerenciamento atual para o sistema Wordpress, em conjunto com a CGTI/DPA;
- Modernização dos sistemas de navegação no portal;
- Atendimento e análise das demandas dos usuários e internautas, por meio do Fale Conosco;
- Contato com o público-alvo por meio de redes sociais;

Marketing e Publicidade

- Realização de briefing de trabalhos demandados junto aos departamentos, acompanhando a produção e entrega do material;
- Supervisão da criação e produção, gráfica e eletrônica, de peças publicitárias, de folheteria institucional e de placas de obras e tapumes;
- Acompanhamento da produção de vídeos institucionais por produtoras contratadas;
- Contatos com fornecedores e verificação de orçamentos e da qualidade dos trabalhos encomendados;
- Supervisão da criação de campanhas institucionais por agências de publicidade.

Promoções, Relações Públicas e Eventos

- Planejamento, assessoria e organização de eventos (peças gráficas, cerimônia, espaço, alimentação, deslocamento, etc.);
- Avaliação e definição da estrutura, equipamentos, cerimonial e protocolo;
- Normatização para realização de eventos (padronização de procedimentos e estabelecimento de terminologia, parâmetros e fluxo de trabalho);
- Planejamento de ações de relacionamento com o público-alvo;
- Levantamento de endereços dos públicos prioritários e integração de dados setoriais;

- Divulgação dos valores e as políticas da organização;
- Articulação com parceiros existentes ou potenciais, como o Ministério da Cultura, Unesco, ICMLio, prefeituras de cidades históricas e outros;
- Aperfeiçoamento dos contratos de serviços de eventos.

Produção editorial

- Realização de diagnóstico para definição de linha editorial para a instituição;
- Produção visual das publicações, conforme padrões estabelecidos;
- Escolha e orientação sobre o material gráfico que melhor se aplique ao produto;
- Acompanhamento da execução gráfica;
- Supervisão, organização da distribuição e circulação das publicações do Iphan;
- Organização e gestão do armazenamento de publicações.

Gestão de contratos de serviços

- Impressão gráfica;
- Pré-impressão;
- Mala-direta (mailing);
- Clipping (clipping);
- Publicidade;
- Eventos;
- Termo de cooperação com a Secom.



5. Planejamento

De modo geral, a comunicação no Iphan ainda é considerada como instrumento simplesmente tático ou meramente operacional. Não há a compreensão e engajamento dos próprios dirigentes e de suas equipes no sentido de viabilizar a disseminação de uma comunicação de excelência por toda a organização. Uma das razões para que isso não aconteça é o fato da comunicação ser vista como problema exclusivo dos profissionais da área, sem compromisso dos demais colaboradores.

A superação deste obstáculo é um dos maiores desafios do Iphan na atualidade. Para tanto, algumas ações estratégicas são urgentes:

- Apresentação e reconhecimento da equipe que trabalha na área de comunicação para toda a casa. Esta iniciativa resultará na aproximação entre a área e os departamentos.
- Realização de reuniões periódicas de *briefing* com a presidência e diretorias para alinhar o trabalho de comunicação à identidade corporativa, às diretrizes, às metas, ao vocabulário técnico e aos caminhos que estão sendo traçados para o futuro do Iphan;
- Criação de um comitê gestor de informação e ativação do conselho editorial, formado por colaboradores correspondentes dos quatro departamentos do Iphan (DPA, DPI,

DEPAM E DAF), para discutir procedimentos operacionais de comunicação.

- Implementação de um sistema de avaliação de resultados da área de comunicação, incluindo critérios como a comparação entre benefício obtidos com a mídia espontânea e o custo publicitário dos espaços conquistados.
- Realização de ações e campanhas internas de caráter educacional, motivacional e informativo com o objetivo de consolidar uma consciência e competência comunicativa em todas as áreas da instituição, para que o colaborador também seja um agente difusor de informações.
- Estruturação da área de jornalismo, com a contratação de jornalistas para atendimento de assessoria de imprensa na sede, superintendências e unidades especiais;
- Promoção de oficina de integração dos jornalistas do Iphan, com o objetivo de ampliar os canais de interlocução e apresentar a estratégia do Plano de Comunicação, para discussão sobre ações que tenham foco no posicionamento e na imagem da instituição.

PRODUTOS

- ✓ Sistema eletrônico e em rede para gestão de demandas para a área de comunicação.
- ✓ Bancos de informações e de conteúdos multimídia para uso compartilhado no trabalho de comunicação.

- ✓ Sistema de clipagem de notícias eletrônico e mala-direta de imprensa, com o suporte de empresas contratadas.
- ✓ Realização de treinamento de comunicação (*media training*) com as chefias das unidades do Iphan e, sobretudo, com presidente e diretores, para qualificá-los para o atendimento de entrevistas e outros contatos com a imprensa.
- ✓ Manual de Redação, a ser utilizado por todas as superintendências e unidades, visando elevar e padronizar a qualidade dos textos de comunicados, publicações impressas ou eletrônicas.
- ✓ Manual de comunicação digital específico que padronize a atuação do Iphan em ambientes como blogs, sites eletrônicos, redes e mídias sociais e boletins etc.
- ✓ Campanhas publicitárias, por meio da contratação de agência de publicidade.
- ✓ Manual de eventos.

A complexidade e a diversidade dos assuntos tratados pelo Iphan exigem ainda que as estratégias de comunicação sejam diferenciadas para os seus distintos públicos. Por isso, este Plano de Comunicação aponta estratégias e procedimentos que devem ser aprofundados para cada um dos grupos ou mídias prioritárias, tanto no âmbito interno, dos funcionários e colaboradores, quanto no âmbito externo, da sociedade em geral e de instituições parceiras do governo, organizações não-governamentais, empresas e meio acadêmico, entre outros.

5.1. Comunicação Interna

Como revelou a pesquisa realizada junto aos colaboradores, a falta de fluxo de comunicação interna é o principal problema do Iphan. Por este motivo, as Linhas de Ação apresentadas a seguir direcionam-se para a superação deste problema.

LINHAS DE AÇÃO

- Definir uma Política e Procedimentos Internos relacionados à Comunicação Social Integrada (tipos de demandas, prazos de atendimento, trâmites necessários, metodologia de trabalho etc.);
- Criar um canal específico da comunicação para atender e divulgar as informações de interesse por meio de um e-mail da área (comunicacao@iphan.gov.br), com leiaute próprio para identificação de suas mensagens. Estas mensagens devem ter fluxo livre, sem exigência de liberação pela área de TI do Iphan, pois necessitam de uma difusão ágil e independente de trâmites técnicos;
- Promover em parceria com a área de recursos humanos uma interação maior entre os funcionários, colaboradores e dirigentes da instituição por meio de encontros, oficinas, etc., como, por exemplo, um café da manhã, para estimular relações face-a-face, criativas e prazerosas que reforcem conceitos de valores, missão e visão do Iphan;
- Dinamizar a agenda comum na intranet ou um sistema integrado aos programas de correio eletrônico, de modo a informar as atividades de cada departamento, superintendências e unidades especiais, para que todos os colaboradores tenham conhecimento com antecedência dos eventos em que o Iphan atua com realizador, participante ou apoiador;
- Com o apoio do DPA, rever a eficácia dos sistemas de comunicação e analisar a implementação de novos canais como de chamadas pela internet, serviços de bate-papo e rede social, bem como instalações para a realização de teleconferências;
- Realizar oficinas de capacitação em temas de comunicação corporativa para um melhor entendimento sobre a área, por meio de encontros e campanhas internas que também trabalhem a questão da hierarquia, apontada na pesquisa interna como um impeditivo ao fluxo de comunicação;
- Criar canais permanentes de comunicação para críticas e sugestões por parte dos funcionários;
- Rever com a CGTI/DPA a certificação de segurança do portal do Iphan;
- Rever com a CGTI/DPA as restrições de acesso a páginas da internet como blogs e redes sociais, nas quais estão cada vez mais presentes conteúdos de interesse do Iphan;
- Priorizar o desenvolvimento da Biblioteca Virtual do Patrimônio Cultural e contribuir para a sistematização de bancos de dados e repositórios para compartilhamento dos conteúdos desenvolvidos pelos colaboradores da casa;

- Realizar enquetes, levantamentos e pesquisas periódicas sobre a satisfação dos funcionários com relação aos trabalhos, serviços e produtos oferecidos interna e externamente pela comunicação do Iphan. Esta avaliação é importante para nortear as futuras ações e o planejamento do setor.

- ✓ Revista Interna

Estudar a viabilidade de produzir revista impressa com periodicidade trimestral, com foco nos funcionários. A escolha de uma revista, em vez de jornal, se deve pela profundidade e abrangência que este material possibilita;

- ✓ Mural

Instalar mural em cada andar da nova sede do Iphan com uma gestão compartilhada para apresentação de temas que contemplem questões administrativas, eventos, aniversários, datas comemorativas, entre outros. O foco deve ser específico para cada departamento, superintendência ou unidade especial, já que informações gerais sobre a Instituição estarão disponíveis em outros meios de comunicação interna;

PRODUTOS

- ✓ Intranet

Priorizar o desenvolvimento, já em curso, com o suporte da CGTI/DAP e de empresa contratada, de um novo layout e de menus de informações, tornando a intranet uma ferramenta mais interativa e atrativa;

De acordo com a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial "se as pessoas alteram seu comportamento online, uma renovação precisa ser aplicada aos espaços tradicionalmente estáticos e oficiais". O desafio é transformar a intranet em uma rede social interna, com a migração de todos os serviços para uma plataforma interativa e dinâmica de relacionamento entre os colaboradores e entre estes e a direção do Iphan.

- ✓ Material informativo

Desenvolver material informativo sobre a instituição, audiovisual ou impresso, para apresentar a história, a atuação e os programas da casa. Este material seria disponibilizado ao colaborador recente para que este tenha conhecimento sobre as atividades do Iphan e seja um multiplicador de informações corretas. O material deve ser atualizado pelo menos a cada dois anos;

- ✓ Campanhas específicas

Criar campanhas específicas (competência comunicativa, datas comemorativas, segurança da informação, redução de impressão, trabalho em rede etc). Motivando uma

postura mais comunicativa em face de temas de interesse interno;

✓ Descanso de tela

Utilizar como forma de lembrete de campanhas ou de informações importantes que a casa precise divulgar internamente;

✓ Serviço de Mensagem Instantânea

Aperfeiçoar a ferramenta interna Pandion para facilitar a interação e troca de informações entre os funcionários. Para estes meios seria criado um protocolo de boas práticas;

✓ Produção de Gibi sobre o tema patrimônio

Estudar a viabilidade de produzir uma publicação infantil que seria entregue aos funcionários com filhos, para que as crianças se aproximem do trabalho realizado pelos pais, visando também despertar uma consciência sobre a importância da proteção do patrimônio cultural;

✓ Memória Institucional

Compilação e registro de arquivos comunicacionais (fotos, vídeos etc), visando organizar e preservar a memória do trabalho da instituição.

5.2. Comunicação Externa

Como expresso no Relatório de Gestão do Iphan de 2009 (p. 27) *"é preciso perceber que o resultado final que se almeja – a preservação e valorização do patrimônio cultural – não é obtido pela atuação isolada de uma instituição, por mais importante que ela possa ser, mas pela atuação conjunta de uma infinidade de agentes das mais diversas áreas de atuação"*.

Esta junção de esforços deve se consolidar no Sistema Nacional do Patrimônio Cultural, no qual a comunicação deve concentrar atenção para que o tema patrimônio seja difundido e a atuação do Iphan obtenha visibilidade. A divulgação do trabalho institucional torna possível estabelecer interação com as demais ações voltadas para os mesmos objetos e objetivos.

Seguindo a linha de público do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural, são considerados públicos externos do Iphan: sociedade, parceiros – governos, terceiro setor, empresas, meio acadêmico etc. – e imprensa. Para atingi-los, são sugeridos as seguintes linhas de ação:

LINHAS DE AÇÃO

- Integrar e participar do planejamento das atividades culturais do Iphan para que o posicionamento e a imagem do Instituto sejam difundidos também nestas ocasiões;
- Auxiliar as atividades de visitas guiadas dos estudantes e filhos dos funcionários à sede do Iphan. A iniciativa visa aproximar a comunidade jovem local do tema patrimônio

- cultural, bem como estimular o conhecimento sobre os bens da região;
- Regionalizar informação sobre patrimônio no site institucional. Desta forma, seria possível conhecer as informações relacionadas ao patrimônio cultural do Brasil por estado, proporcionando assim melhor atendimento aos interessados no tema, bem como fomento ao turismo histórico;
 - Integrar o trabalho das assessorias de imprensa regionais de parceiros como, por exemplo, as assessorias das instituições de gestão das Políticas de Cultura e do Patrimônio Cultural, visando promover uma rede de comunicação em âmbito nacional;
 - Produzir planos de divulgação específicos e continuados para os focos temáticos do Planejamento Estratégico do Iphan (2010-2015). A comunicação deve atuar mais próxima de projetos como Gêos Econômicos, Patrimônio Rural e Naval, Rede Ferroviária, Fortes e Fortalezas, Paisagem Cultural e ações com o INRC;
 - Articular campanhas de comunicação em âmbito nacional. Para que as mensagens do Iphan sejam difundidas para um grande número de pessoas, é imprescindível realizar ações publicitárias nos veículos de comunicação de massa (TV, rádio, revistas, jornais impressos, veículos especializados e portais de notícias). Sugere-se a realização de pelo menos uma campanha anual;
 - Padronizar layout e qualidade de conteúdo em todos os materiais digitais (flipagem, comunicados, sites e boletins eletrônicos, apresentações de palestras, etc.) e impressos (livros, cartilhas, convites, cartão de visita, publicações, camisetas e outros), conforme manual de aplicação da marca, para que estes sejam reconhecidos como um material característico do Iphan e assim reforcem sua identidade visual;
 - Tomar a comunicação intrínseca a qualquer processo de trabalho, e não deixar para considerá-la somente na divulgação de eventos ou de resultados. Essa compreensão tem como base o contexto das Casas do Patrimônio que requer capacidade dialógica e postura educativa por parte dos colaboradores;
 - Fortalecer o uso da internet para divulgação e interlocução, já que é o principal canal de comunicação utilizado por participantes do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural para se informar sobre o setor;
 - Apoiar a adoção das recomendações da Unesco (MACHADO, 2010) para a realização de serviços e peças de comunicação em cidades do Patrimônio Mundial no Brasil.

As redes sociais como Orkut e Facebook são oportunidades para disseminar informações sobre patrimônio cultural, já que 78% dos que responderam à pesquisa de comunicação do Iphan acessam este tipo de canal.

- Realizar pesquisa anual para auditoria de imagem junto aos parceiros e comunidades com relação aos trabalhos, serviços e produtos oferecidos pelo Iphan. Esta avaliação além de estratégica no campo da gestão, também é importante para nortear as futuras ações de comunicação.
 - Sugerir a instalação de uma ouvidoria nacional para obter retorno sobre os trabalhos realizados pelo Iphan e/ou maior integração com a ouvidoria do MinC.
 - Recomendar a instalação de central telefônica para o Iphan, pois não existe um número PABX que direcione ou informe os contatos institucionais dos departamentos e funcionários. Isso facilitaria o acesso do público externo e melhoraria o fluxo de comunicação interno. Deve ser garantida a qualidade das mensagens institucionais por telefone.
- realizadas pelo Sistema Nacional do Patrimônio Cultural, ampliando-se assim seu escopo e universo.
 - ✓ Garantir periodicidade definida para a Revista Patrimônio, que é um importante instrumento de imagem e de relacionamento do Iphan com parceiros, principalmente o meio acadêmico e o governo. Desenvolver o formato eletrônico do periódico.
 - ✓ Produzir matérias para rádio e TV em parceria com a Empresa Brasil de Comunicação – EBC e outras rádios e televisões públicas, estatais, universitárias e comunitárias. Uma oportunidade é utilizar o serviço de Rádio Agência da EBC para disseminar gravações pelo país.
 - ✓ Integrar a comunicação do Iphan em redes sociais por meio de um perfil da instituição no serviço Cultura Digital Br e outras plataformas.

PRODUTOS

- ✓ Produzir vídeo institucional sobre a atuação do Iphan para apresentar e difundir a história e o trabalho realizado pelo Instituto em eventos, campanhas promocionais, etc.
- ✓ Reativar o boletim eletrônico do patrimônio para divulgar, por meio deste canal, as atividades do Iphan, ressaltando as iniciativas bem sucedidas para estimular futuras parcerias, mas principalmente informar sobre as atuais e futuras ações da casa. Este canal também agregaria as ações

5.3. Imprensa

Uma assessoria de imprensa estruturada possibilita um profícuo relacionamento com a mídia, que forma e direciona a opinião pública. Por isto, como descreve Margarida Kunsch (2003, p.195), "o poder da mídia é uma realidade incontestável, e as organizações, como fonte de informação, para se relacionar com o universo de públicos e a sociedade, dela não podem prescindir".

Também é por este caminho que as organizações prestam contas de suas ações à sociedade. Como afirma Kunsch (p. 200) "são relações complexas, se considerarmos a importância, o poder e o valor do

universo da informação". Por isto, além das atividades de rotina, o relacionamento voltado à mídia deve conter estratégias e Linhas de Ação bem definidas.

LINHAS DE AÇÃO

- Com base nas demandas das superintendências, promover encontro de aproximação com a imprensa local para apresentar as ações desenvolvidas no Estado, bem como os temas trabalhados pela Instituição. Exemplo: arqueologia, chancela de paisagens culturais, registro e salvaguarda de festas e saberes populares, entre outros. A iniciativa poderia ser realizada juntamente com o evento Balaio do Patrimônio Cultural;
- Contatos estratégicos e frequentes por parte da equipe de imprensa com os principais jornalistas demandantes do Iphan, evitando basear a relação somente em debates. Porém, é imprescindível uma política de imparcialidade com os diferentes meios, tratando-os todos com a mesma atenção, sejam veículos grandes ou pequenos;
- Elaborar planos de ação em comunicação específicos para as grandes iniciativas, como realizado para a 34ª Sessão do Comitê Patrimônio Mundial da Unesco. Também devem ser criados sites que contenham informações específicas sobre cada evento;
- Oferecer pautas exclusivas para jornalistas especializados da grande mídia, disponibilizando a alta gestão para entrevistas. A ação aproximará os dirigentes da mídia, como ainda os temas de interesse

da casa terão veiculação nacional por meio de mídia espontânea (gratuita);

- Articular encontros informais (almoço, café, etc) entre a diretoria e editores da área de cultura de veículos importantes do cenário brasileiro, visando a estreitar o relacionamento de fonte e temas;
- Realizar conferências pela internet com blogueiros e jornalistas para tratar de temas, como planos de investimentos de longo prazo, a exemplo do PAC das Cidades Históricas;
- Promover o Concurso Aísio Magalhães de Reportagens sobre o Patrimônio Cultural Brasileiro. A cada ano, eleger um tema e oferecer ao jornalista e veículo premiação a ser entregue em evento específico. Os melhores textos podem resultar em uma publicação.
- Realizar pesquisa anual sobre a satisfação dos principais jornalistas demandantes do Iphan sobre o retorno e qualidade do atendimento oferecido pelas fontes. Esta avaliação é importante para nortear as futuras ações da área de comunicação.

NOVOS PRODUTOS

- ✓ Agência Iphan: Meio eletrônico para distribuição de comunicados produzidos pela Ascom para a divulgação de resultados, lançamento de pesquisas e estudos, aviso de pauta, convocação para entrevistas coletivas e outros temas pertinentes.

- ✓ *Pression Paper*: Documento produzido pela área de comunicação para evitar que conflitos internos de opiniões sobre temas polêmicos e/ou de divergentes sejam expostos à imprensa e em contato com autoridades. O documento deverá ser produzido segundo orientação do presidente.
- ✓ Sala de imprensa: Criação do espaço no sítio institucional, onde estariam disponibilizados fotos, vídeos, comunicados e contatos da assessoria de imprensa.
- ✓ *Kit* imprensa: Com material informativo para distribuir aos veículos de comunicação em coletivas, eventos, reuniões, entrevistas etc.
- ✓ Guia de relacionamento com a Imprensa: caderno com normas e orientações para o atendimento de pedidos de informação da mídia.
- ✓ Artigos assinados pelo presidente, diretores e profissionais do Iphan, a serem negociados para publicação na grande imprensa. Fomento para elaboração de artigos por parte dos parceiros.
- ✓ Capacitação de jornalistas, por meio da promoção de seminários nacionais. O tema patrimônio cultural tem expandido seu conceito e uma capacitação que explique as peculiaridades sobre bem material, imaterial, paisagem urbana, tombamento, instruções normativas etc., faria com que o jornalista despertasse para assunto, divulgando-o corretamente para a sociedade com mais frequência e mais eficiência.

6. Recomendações finais

A implementação do Plano de Comunicação requer o desenvolvimento de projetos específicos para tratar dos seguintes temas:

- ✓ Qualificação do Portal do Iphan;
- ✓ Planejamento detalhado de ações e cronograma;
- ✓ Qualificação da agenda institucional de eventos;
- ✓ Política de produção, distribuição e circulação de publicações.

REFERÊNCIAS

- BARONNI, Cláudia P. **Planejamento estratégico da comunicação em uma nova empresa**. Universidade de São Paulo - Curso de Pós-Graduação "Lato-Sensu" - Especialização em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo, 2002.
- BOLTZAR, Evando F. **Plano de comunicação interna do Sicoob Central**. Faculdade Estácio de Sá de Vitória - Curso de Graduação em Comunicação Social. Vitória, 2007.
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- GUEDES, Gilberto e MOREIRA, Henrique. O sucesso estratégico depende da comunicação. in: **Revista UNIVERSITAS ARQUITETURA E COMUNICAÇÃO SOCIAL**, Centro Universitário de Brasília (Uniceub), Número 1-2, Jan/Dez 2008, p. 69-76.
- KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.
- PASSOS, Aline M. **Plano de comunicação interna Brascobra Center**. Faculdade Estácio de Sá de Vitória - Curso de Graduação em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda. Vitória, 2007.
- SMITH, R. D. Strategic Planning for Public Relations. Lawrence Erlbaum Associates, 2002; in: **Planejamento estratégico em comunicação organizacional**; MOREIRA, Henrique.
- TIFFANY, Paul; PETERSON, Steven D. **Planejamento estratégico**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Campus 1998.
- VISSER, Max. System Dynamics and Group Facilitation: contributions from communication theory. in: **System Dynamics Review**, Vol. 23, No. 4, (Winter 2007), p. 453-463. Published online in Wiley InterScience: www.interscience.wiley.com.
- WEAVER, Warren; SHANNON, Claude Elwood. **The Mathematical Theory of Communication**. Chicago: University of Illinois Press, 1963.
- MACHADO, Jurema e BRAGA, Sônia. **Comunicação e Cidades Patrimônio Mundial no Brasil**. Brasília: UNESCO, Iphan, 2010.

DOCUMENTOS

- Relatório de Gestão do Iphan 2009
- Capacitação em Planejamento e Gestão Estratégica – Iphan

INTERNET

- Site Institucional do Iphan: www.iphhan.gov.br
- Mix de Comunicação. Disponível em: <http://www.brandme.com.br/mix-comunicacao/>. Acesso em: 22 de set. 2010

ANEXOS**ANEXO I – Termos de consentimento de entrevistas****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e/ou participar na pesquisa de campo referente a pesquisa intitulada: **CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**, desenvolvida pela acadêmica Ingrid Bomfim Gonçalves. Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa orientada pela Profa. Dra. Marcela Guimarães e Silva, a quem poderei contatar / consultar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail marcelaunipampa@gmail.com.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa.

Assinatura do(a) participante:

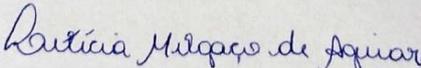

JULIANA BRASCHER SILVA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e/ou participar na pesquisa de campo referente a pesquisa intitulada: **CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**, desenvolvida pela acadêmica Ingrid Bomfim Gonçalves. Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa orientada pela Profa. Dra. Marcela Guimarães e Silva, a quem poderei contatar / consultar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail marcelaunipampa@gmail.com.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa.

Assinatura do(a) participante:


LETÍCIA MELGAÇO DE AGUIAR

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e/ou participar na pesquisa de campo referente a pesquisa intitulada: **CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**, desenvolvida pela acadêmica Ingrid Bomfim Gonçalves. Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa orientada pela Profa. Dra. Marcela Guimarães e Silva, a quem poderei contatar / consultar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail marcelaunipampa@gmail.com.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa.

Assinatura do(a) participante: *Uatuciana Urmuda da Silva*

Dauro Luiz Rogério

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado(a) e/ou participar na pesquisa de campo referente a pesquisa intitulada: **CONTRIBUIÇÕES DA COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDA PELO IPHAN PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL MISSIONEIRO**, desenvolvida pela acadêmica Ingrid Bomfim Gonçalves. Fui informado(a), ainda, de que a pesquisa orientada pela Profa. Dra. Marcela Guimarães e Silva, a quem poderei contatar / consultar a qualquer momento que julgar necessário através do e-mail marcelaunipampa@gmail.com.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa.

Assinatura do(a) participante:

