

Gestão de comunicação em produção cultural: reflexões sobre a prática

Carlos Vinícius Pereira Lacerda¹

1. Introdução

A produção cultural tem ficado cada vez mais complexa nos últimos anos, especificamente no âmbito prática. Os diversos aparatos de financiamento surgidos nas últimas décadas na conjuntura brasileira, como as Leis de Incentivo à Cultura e o *crowdfunding*; a ampliação dos meios de comunicação, que contam com diversos sites de redes sociais, como Facebook, Spotify, Youtube, para citar apenas alguns; os modelos de trabalho diversificados e as plataformas diversas para o gerenciamento de equipe são apenas alguns dos exemplos que

1. Jornalista e gestor de comunicação cultural, mestre em Comunicação Social pela PUC-Minas, e gestor de comunicação do Savassi Festival (www.savssafestival.com.br) e do Café com Letras (www.cafecomletras.com.br). Integrante do grupo Observatório da Diversidade Cultural. E-mail: vinnielacerda@gmail.com.

se deslocam a todo momento convocando o produtor cultural responsável pela comunicação a sempre estar atento e atualizado.

Considerando esse contexto, a figura do profissional de gestão de comunicação torna-se cada vez mais importante para que o evento de caráter cultural, seja ele situado na área de música, teatro, circo etc., seja bem-sucedido. Esse profissional, como veremos com mais detalhes adiante, é aquele responsável por orquestrar, arquitetar e supervisionar todos os procedimentos comunicacionais oficiais de um evento cultural que envolvam relacionamento com público, com a equipe interna, com os patrocinadores e com os artistas.

Usualmente, a presença deste profissional acontece em eventos culturais de grande porte, que apresentam necessidades que justifiquem a presença dele e que contam com recursos financeiros para contratá-lo. No entanto, há uma demanda geral crescente por sua presença. O cenário atual, como apontado no primeiro parágrafo, vem exigindo a presença de um gestor de comunicação para garantir transparência e eficácia nos processos comunicativos de um evento cultural.

Em casos que este gestor não está presente, suas funções são desmembradas e partilhadas para outros integrantes da equipe, principalmente para o coordenador geral e o produtor executivo. Seja qual for o caso, é certo que funções comunicativas devem ser realizadas e este artigo foi pensado e elaborado como forma de contribuir para realização dessas tarefas. O texto abordará conceitos, assuntos e situações para a execução de um evento, considerando ações necessárias para cada fase de produção, sugestões para relacionamento com equipe, com patrocinadores e com artistas.

Ressaltamos também que propostas aqui apresentadas inserem-se dentro de perspectiva prática para o desempenho de um gestor de comunicação nas etapas de pré-produção, produção e pós-produção. Os procedimentos foram cartografados com base na experiência de cinco anos do autor como gestor de comunicação um evento cultural de *jazz* de escala nacional e internacional, portanto as referências utilizadas e até mesmo verbetes, como festival e evento, aparecerão com frequência. Além disso, o texto assumiu uma forma e conteúdo

que possivelmente fará mais sentido para leituras que já tenham alguma experiência na área cultural.

A ideia fundamental, no entanto, é apresentar possibilidades que podem e devem ser adaptadas para a realização de um evento cultural. Em nenhum momento, houve a intenção de sugerir fórmulas definitivas ou fechadas em relação à gestão, pelo contrário. Como dito acima, o setor vive em deslocamento e acreditamos que sua prática deva acompanhar os movimentos oriundos da sociedade, das políticas públicas, das tecnologias em geral e demais setores - inclusive a experiência pessoal de cada profissional - que exercem influência no modo de produção cultural.

2. Importantes áreas de conhecimento para um gestor de comunicação

Antes de adentrarmos as funções do gestor de comunicação, é importante lembrar que este especialista deve entender algumas áreas de conhecimento que contribuirão tanto para execução de suas tarefas quanto para a formulação de um planejamento estratégico condizente com a realidade. Elencamos, abaixo, as principais delas com breve explanações e contextualizações que justificam o porquê de conhecê-las a fundo.

2.1. Formas de Financiamento de Projetos Culturais

Atrações culturais precisam de recursos financeiros para acontecerem. Embora isso possa parecer óbvio, o gestor de comunicação precisa estar atento a este fato e também conhecer os caminhos que o financiamento percorreu para pensar no planejamento estratégico. Dessa forma, entenderá melhor as entregas aos patrocinadores, parceiros, órgãos públicos e até mesmo a melhor forma de contratar fornecedores. Em se tratando de eventos culturais, podemos citar que as Leis de Incentivo à Cultura, os editais, patrocínio direto, o *crowdfunding* e as parcerias são os meios que todo gestor deve conhecer.

No Brasil, nota-se um crescimento de Leis da Incentivo à Cultura que possibilita que produtores, instituições, ONGs e afins captem recursos de empresas privadas para financiar o projeto em troca de renúncia fiscal para essas empresas. As leis contemplam projetos escolhidos via edital público e podem ser federais, estaduais ou municipais, tendo uma delas particularidades que devem ser sempre consideradas.

Há também os editais públicos que contemplam, via aporte direto, projetos escolhidos. Esses editais podem ser de órgãos públicos ou não e garantem ao proponente a tranquilidade de não ter que procurar empresas que queiram investir o dinheiro via lei de incentivo fiscal. O lado negativo é que os valores são substancialmente menores quando comparados aos viabilizados pelas leis de incentivo.

Menos comum a projetos de grande porte, o *crowdfunding* tornou-se popular. Resumidamente, trata-se de financiamento coletivo via website especializado por meio de doações, cujos valores, usualmente, são pré-estabelecidos pelo proponente. Em troca, os responsáveis pelos projetos oferecerem gratificações (caso o valor que viabilize o projeto seja alcançado). Caso contrário, os valores são devolvidos. Há também o patrocínio direto, em uma empresa ou mesmo pessoa física, realiza o patrocínio diretamente sem governos ou editais para mediar a relação. Algo cada vez mais raro.

Menos substanciais, mas muito importantes, são as parcerias. Grosseiramente, as parcerias não são efetivadas por um apoio financeiro direto, como acontece com os patrocínios. Nesses casos, a troca passa por outros caminhos. O parceiro oferece algo e o evento, por sua vez, oferece algo em troca. Esse processo é comumente chamado de permuta e permite que vários projetos sejam viabilizados. É comum, por exemplo, estabelecer parcerias com hotéis, restaurantes e instituições públicas, como museus, teatros e empresas cujos serviços sejam relevantes para o evento.

2.2. Design

Outra área de responsabilidade do gestor de comunicação é o design, ou seja, a identidade visual de todo material gráfico relacionado ao evento. Geralmente, a base para a identidade visual é um logotipo (interessante ressaltar que a palavra logomarca é uma expressão redundante e, por isso, desaconselhada de ser utilizada em comunicação formal relacionada ao evento) e, dele, são originadas outras peças como flyer, webflyers, folders, cartaz e afins.

A identidade deve ser construída de maneira a ser bela esteticamente e funcional. Isso significa que peças gráficas e demais produtos promocionais devem comunicar o almejado pelo evento. Se, por exemplo, a data é principal objetivo do cartaz, ou seja, essa peça tem que função de comunicar o período de realização, é preciso avaliar se a peça põe em destaque essa informação. Lembrando que estar em destaque não significa, necessariamente, que a informação estará maior ou em negrito. Existem várias formas de destacar uma informação e cabe ao gestor avaliar se elas foram aplicadas adequadamente.

Ao avaliar peças gráficas, o gestor de comunicação deve também analisar a aplicação dos logos de patrocinadores e parceiros. Em breve, falaremos mais especificamente, deste assunto, mas vale ressaltar aqui que cada logo (usualmente) é acompanhado de um manual de aplicação que contém regras para aquela marca. O designer responsável pela criação da peça, ao lado do gestor de comunicação, deve estar atento a todas as particularidades e criar uma cartela com logos que obedeça a todos os critérios. Pode ser um processo longo, quase um quebra-cabeça, mas que merece bastante atenção.

2.3. Assessoria de Imprensa

Antigamente, pensar em comunicação de um evento estava essencialmente atrelado à contratação de uma empresa de assessoria de imprensa, empresa responsável por levar até mídias tradicionais de imprensa, como jornais impressos, TV e rádio, informações sobre o evento cultural, por

meio de um release, press kit e visitas a redações. Além disso, a empresa também era responsável por fazer o famoso *follow-up* (ligação para os jornalistas para perguntar se haviam recebido o e-mail com a pauta e, ao longo da conversa, tentar criar interesse no jornalista), atender às demandas dos jornalistas, agendar entrevistas com artistas e, em alguns casos, apresentar o conjunto de matérias publicadas, o famoso *clipping*.

Com a diversificação das formas de comunicação contemporânea, o papel do assessor de imprensa ainda continua relevante, porém ele também se diversificou. Além das atribuições apontadas, é comum que assessoria contribua com a preparação da principal fonte do evento, o porta-voz, para entrevistas; entre em contato com blogueiros e influenciadores digitais como forma de potencializar a divulgação do evento e, em alguns casos, até assumam as redes sociais digitais do evento. Mas cada caso é um caso e, portanto, é sempre importante acordar as funções que serão desempenhadas no ato da contratação.

Um bom assessor ou assessora estará realmente a par de todas as particularidades do evento e em busca de informações que possa acarretar em novas pautas e mais divulgação. Por exemplo, se está realizando a divulgação de uma peça de teatro que aborda questões sobre HIV, talvez seja um bom caminho entrar em contato com ONGs e demais instituições relacionadas à doença. Esse é um exemplo rasteiro com fundamento de ilustração. Todos os casos em relação a divulgação envolvem particularidades que devem ser analisadas pelo assessor e pelo gestor de comunicação, sendo este último o responsável por decidir o caminho a seguir.

2.4. Audiovisual (fotografia e vídeo)

O registro do evento é também parte do escopo de responsabilidades de um gestor de comunicação. Comumente, o registro é realizado por meio de fotografias e vídeos, podendo se estender também para área textual (quando alguém escreve sobre o espetáculo e o texto é publicado em um canal oficial, como site, blog ou Facebook do evento) ou transmissão ao vivo pela internet do espetáculo.

É importante que, antes do evento, os profissionais das equipes responsáveis pelo registro sejam instruídos a fazer o registro de acordo com as necessidades particulares do evento. É preciso considerar, por exemplo, que todos as peças gráficas pagas via Lei de Incentivo à Cultura, acesso para pessoas com mobilidade reduzida bem como demais entregas prometidas à patrocinadores e imagens para um documento pós-venda não fujam das lentes desses profissionais.

De acordo com o tamanho do evento, a quantidade de profissionais maior grande e, portanto, merece atenção especial. Não deixe para contratá-los de última hora, faça uma pesquisa minuciosa, peça orçamentos e negocie. Nessa área, há uma tendência em se manter o mesmo profissional (quando, obviamente, o trabalho dá certo por várias edições). Isso é bom, porém deve-se ficar atento a possibilidade de acomodação tanto do setor em relação ao trabalho quando do profissional em relação ao evento. Ambos devem sempre conversar profundamente sobre os objetivos da coberta e seguirem as instruções para não correr o risco de perdas de imagens ou repetições.

2.5. Contabilidade

É comum que a gestão contábil-financeira de produções culturais seja realizada por uma empresa ou pessoa física especializada. A área envolve conhecimento específicos que merecem todo cuidado pois, uma vez mal feito, pode acarretar em ônus posteriores aos cofres do projeto.

As empresas, em geral, oferecem os seguintes serviços: contabilidade fiscal (que envolve gestão de notas fiscais, geração de guias de recolhimento de impostos), realização de prestação de contas, controle de conta bancária e relatórios. Cada contratação é diferente e, portanto, os serviços cambiam de acordo com necessidades e possibilidades do evento cultural.

Mesmo com o acompanhamento de uma empresa especializada, o gestor de comunicação deve entender os procedimentos em torno da área financeira. Dessa maneira, ele conseguirá entender melhor os limites e possibilidades em

relação à contratação, pagamentos, recebimentos de nota fiscal e recolhimento de impostos de seus próprios fornecedores e orçamento geral de divulgação.

A proximidade com o campo permite também que entenda como ocorre o pagamento para os materiais necessários para execução de seu trabalho de acordo com cada tipo de fornecedor. Ao contratar um assessor de imprensa, por exemplo, ele precisará de uma nota fiscal em relação ao serviço prestado. Muitos profissionais da área de comunicação, no entanto, não possuem um CPNJ, nem mesmo MEI, e acabam conseguindo notas de empresas e ONGs especializadas na emissão de notas fiscal. Nesse caso, cabe ao gestor de comunicação comunicar ao fornecedor a possibilidade de recebimento deste tipo de nota fiscal ou não.

A situação descrita pode parecer pequena, até mesmo um detalhe diante da produção de um evento de médio ou grande porte. No entanto, previne que a boa relação com fornecedor permaneça além de gerar menos problemas no período de pós-produção.

2.6. Ferramentas de Gestão

Se você digitar “ferramentas de comunicação para eventos” ou algo similar em algum buscador online, encontrará dezenas de links com milhares de sugestão de ouro e outras dezenas de aplicativos criados para ajudar o gestor a organizar seu trabalho e sua equipe, comunicar de forma eficiência e tudo aquilo necessário para a execução do trabalho. É bem tentador.

Em meio a leitura você com certeza se dará com várias sugestões de plataformas de gestão online. Há algumas muito avançadas e complexas, desenvolvidas para grandes corporações e vendidas a preços altos. A não ser que você tenha muito interesse e tempo, não perca tempo pesquisando ou experimentado essas. Vá logo para aquelas que interessam devido acessibilidade e usabilidade.

Duas opções focadas em gestão de projetos, por exemplo, são o *Runrun.it* e o *Trello*. Ambas têm versões gratuitas e diversas maneiras de contribuir para a realização de seu projeto. Outro bastante conhecido é o *Slack* (que

possui integração com *Trello*), cujo foco é melhorar a comunicação interna de integrantes de empresas diminuindo a troca de e-mails. É uma espécie de chat, porém com funcionalidade voltadas para gestão.

O conjunto de aplicativos do Google, porém, é o que mais chama atenção para projetos culturais devido a gratuidade (pelo menos em relação a funcionalidade, espaço em nuvem extra são cobrados) e popularidade. O Gmail (e-mail), Drive (armazenamento de arquivos) e Agenda e GDocuments (similares ao Word, Excel e Power Point) oferecem uma gama de oportunidades de gerenciamento que, embora menos avançados e direcionados, do que os citados no parágrafo anteriores, são bastante funcionais.

A ideia aqui, no entanto, é menos de apresentação ou de indicação de ferramentas, mas a de que o gestor de comunicação deve conhecer não só as plataformas, mas também técnicas que contribuam com a comunicação interna da equipe. E, talvez mais importante com isso, sensibilidade para escolher aquele mais pertinente com o projeto e com os membros da equipe.

3. Planejamento estratégico de comunicação para eventos culturais

Assim como toda área de produção cultural, o planejamento é importante para a realização de evento. Planejar significa, nesse contexto, gerenciar as tarefas de maneira que sejam realizadas até findarem datas que possibilitem o cumprimento do objetivo. Na teoria pode parecer algo prático ou até mesmo simples, contudo os imprevistos que envolvem a produção cultural e as dificuldades financeiras, que limitam a contratação de pessoal, transformam a situação em um campo de armadilhas.

Na teoria, é preciso se precaver elencando todas as tarefas que envolvem riscos e aqueles com menor possibilidade. Na prática, é preciso se organizar, realizar as tarefas e se preparar para os desvios que podem acontecer.

Como este artigo versa sobre práticas, serão discutidas estratégias que podem contribuir com a realização das tarefas. Para começar, vamos nos concentrar na fase de pré-produção, estágio no qual o gestor de comunicação

deve ter mais dedicação e atenção, pois é nesse momento que seu trabalho será testado. Afinal de contas, um evento para ter público precisa ter boa divulgação feita com antecedência e para isso o material de divulgação deve estar pronto com mais antecedência ainda. E, para o material ficar pronto com mais antecedência ainda, é preciso que o profissional já esteja contratado e, para contratá-lo, é preciso antes escolhê-lo.

A corrente acima, embora sutilmente enfadonha, ilustram elos os quais devem ter atenção do gestor de comunicação. Mas esse só foi um exemplo. O mesmo acontece com assessoria de imprensa, redes sociais, relacionamento com patrocinadores, artistas, produção itens promocionais etc.

Passado esse pequeno terrorismo, concentremo-nos no planejamento.

3.1. Crie um documento de gestão de comunicação

Este arquivo deve conter todas as informações que você precisa saber para entender o progresso de suas metas. Um arquivo no *Google Spreasheet* (versão similar, porém online, do *Excel*) é bastante aconselhável por permitir fácil processamento de números, textos e criação de abas.

O compartilhamento do documento com o restante da equipe (compartilhe versão editável para outros gestores e coordenador e a versão apenas para leitura para fornecedores e equipe, quando necessário) garante uma gestão colaborativa, mais profícua e mais avessa a possíveis esquecimentos.

Eis o conteúdo que sugerimos que o documento tenha para contemplar o trabalho do gestor a ser realizado.

3.1.1. Cronograma

Fazer isso vai levar tempo e possivelmente ele não será cumprido – afinal muitas coisas acontecem. No entanto, este documento cronológico serve

com guia para suas ações e conseguem materializar o macro até chegar ao micro. Deixe claro as datas e ações que devem ser realizadas naquele dia ou até aquele dia de maneira que possa organizar seus passos.

3.1.2. Informações dos Artistas

Uma tabela com nome de todos os artistas, e-mail do responsável, telefone são essenciais. Caso o evento tenha vários artistas, essa parte serve também para manter o controle sobre as informações que esses artistas devem enviar, como fotos, release, formulários do ECAD, autorização do uso de imagem e afins.

3.1.3. Contatos da Equipe

Nessa sessão, coloque o contato de todos da equipe, incluindo e-mail, telefone e redes sociais (caso tenha sido estabelecido que haverá comunicação por meio delas). É bem possível que outras informações sejam necessárias, por isso agregue a sua tabela todos os campos que achar necessário para disponibilizar dados referente a equipe a todos eles.

3.1.4. Cronograma de cobertura audiovisual

Liste aqui o nome dos profissionais que irão cobrir (fotografia e vídeo) cada um dos eventos (show, espetáculo, coletivas de imprensa, etc), apresentadores, produtores, responsável pela logística, pela promoção do evento. Além das informações sobre o evento, coloque o horário que devem chegar, o horário que devem chegar, quem devem procurar e ainda um link para a cobertura.

3.1.5. Plano de Mídia

Parte fundamental, o Plano de Mídia deve incluir todas as peças, sejam impressas ou digitais, que devem se produzidas. É importante colocar as especificações, quantidade, espaço para orçamentos e campo de observações. Esse também é um valioso documento para realizar de prestação de contas e para elaboração de futuros projetos.

3.1.6. Demais abas

Esse documento deve agregar todas informações importantes para organização do gestor cultural. Além das abas citadas acima, sugerimos que seja criado todas aquelas que fazem sentido para o gestor acompanhar o desenvolvimento do evento e supervisionar o trabalho de sua equipe. Como Endereços (locais onde serão realizadas as atrações), restaurantes parceiros (geralmente onde os artistas comem), Camisetas (tamanho das camisas considerando equipe, vendas e afins), Loja (em caso de venda de produtos, uma listagem dos produtos, valor e responsável) e todos outros que, mesmo sendo particulares de um evento, devem ser acompanhados.

4. Gestão de patrocínio e parcerias

Salvo raras exceções, todo evento cultural precisa de patrocinadores e parceiros para ser viabilizado. Seja por meio de leis de incentivo à cultural, fundos governamentais ou investimento direto de recursos, os patrocinadores estão presentes no evento com suas marcas nas peças gráficas, em citações de textos oficiais do evento, ativações e afins. O investimento é reflexo de estratégias de empresas para comunicar com seu público por meio de um evento cultural.

Em seu texto “Patrocínio a eventos como ferramenta comunicacional: os fatores que competem na eficácia de seu planejamento”, Zan (2007) elenca algumas razões que levam empresas a patrocinarem um evento. São elas:

- Reforçar a imagem da marca que a empresa está objetivando promover;
- Despertar o interesse dos segmentos-alvo para se atingir objetivos específicos;
- Possibilitar a empresa construir uma identidade atrelada ao tipo de evento que patrocina;
- Confirmar a sua relação à estratégia de comunicação da empresa, dentre outros;
- Considerando os benefícios acima, percebe-se a dimensão da sua diversidade estratégica, possibilitando concluir que as ações de patrocínio podem:
 - Abranger as áreas social e ambiental, de esporte e cultura;
 - Construir ou reforçar a identidade de uma marca;
 - Promover um canal de comunicação com o mercado-alvo da empresa patrocinadora;
 - Potencializar as vendas, conquistando novos clientes e mercados;
 - Gerar um potencial de repercussão e visibilidade;
 - Ativar a lembrança da marca da empresa e seus produtos.

A gama de motivos representa interesses das empresas que são viabilizados via aporte financeiro. Por isso, é um setor importante para empresas e, conseqüente, merece atenção dos produtores culturais.

Mesmo no caso de os recursos terem vindo de campanha de *crowdfunding* é necessária atenção, afinal as promessas feitas aos doadores são um tipo de relacionamento que merece cuidado. Além disso, a relações com outras instituições parceiras, como centro culturais, restaurantes e hotéis, por exemplo. Esses dois últimos, muitas vezes, fornecem descontos nos serviços oferecidos para o evento em troca de algum benefício combinado com o evento,

como exposição da marca em peças gráficas e/ou ingressos. Vai variar de acordo com os termos da parceria fechada.

Faz parte das atribuições do gestor de comunicação administrar essas relações. Abaixo um resumo de tarefas do gestor de comunicação em relação aos patrocinadores/parceiro.

- solicitar logos e manuais de aplicação;
- enviar peças gráficas, spots, VTs e demais peças para aprovação de aplicação de logo ou citação da marca;
- gerenciamento de ativações dos patrocinadores no evento juntamente com a produção executiva;
- atender e/ou encaminhar demandas adjacentes.

Praticamente, o melhor caminho para gerenciar a relação com patrocinadores é manter um documento atualizado com todo o andamento dos processos. Uma das maneiras gratuita e fácil de fazer isso é por meio de um arquivo no *Google Sheets*. A planilha deve ter lista de nomes dos patrocinadores/parceiros e respectivas chancelas, todos os contatos dos responsáveis, histórico de aprovação de logos de cada uma das peças, lista com entregas combinadas com cada um dos patrocinadores e parceiros.

Contribui para a parte organizacional, alguns cuidados importantes para gerencialmente de marcas de empresas em eventos culturais.

4.1. *Compliance* e política anticorrupção

É cada vez mais comum, tanto para empresas de pequeno, médio ou grande porte, ter um programa de *compliance* que envolva uma política anticorrupção. Além de estímulos a comportamentos internos, geralmente descritos em um manual de conduta, as empresas apresentam regras e medidas para evitar possíveis desvios a atitudes que vão contra aos valores prezados pela

empresa. Essas ações têm como objetivo garantir que o nome da empresa não esteja atrelado a ações criminosas ou que, de alguma forma, possam manchar a marca diante ao público.

Por isso, é importante que o gestor conheça de perto essa política, juntamente com o coordenador do evento. Se for necessário - e esse julgamento cabe aos gestores do evento - é importante aplicar políticas claras para equipe para que não haja nenhum comportamento que vá contra as políticas dos patrocinadores. A quebra dessas regras pode colocar fim posterior ao patrocínio ou parceria.

4.2. Linguagem utilizada na comunicação

Cada empresa terá um gestor cultural responsável por cuidador do patrocínio, geralmente um analista de marketing ou coordenador de marketing. É sempre importante entender como este profissional prefere se comunicar, seja de uma maneira mais ou menos formal.

O primeiro contato geralmente é feito via e-mail. Mas aconselhamos sempre usar o telefone e ligar para se apresentar. Algo breve, com intenção apenas de introdução a um relacionamento que seguirá. Nas trocas de e-mails posteriores, avalie o tom dado e tente segui-lo sem esquecer a formalidade, é claro. Isso pode parecer supérfluo, mas não é. A identificação do patrocinador com o projeto decorre muito da opinião do analista, além de ele ser o responsável por administrar internamente procedimentos, como aprovação de aplicação de logo e ativações. Procedimentos os quais influenciam seu cronograma. Por isso, é bom sempre ter a empatia desse gestor e o modo como lida com eles é fundamental para isso.

4.3. Cumprimento das entregas

É muito comum que as entregas prometidas aos patrocinadores e a parceiros se diferenciem. Por isso, tê-las em uma lista é muito importante, como dito acima. Mas aqui chamamos a atenção para que não deixe de fazer a entrega do que foi prometido. Além de ser algo ruim para imagem do evento, pode comprometer uma futura parceria. Uma forma de comprovar a entregas é por meio de registro audiovisuais, fotográficos e notas fiscais.

4.4. Acompanhe as ativações

As ativações podem ser de responsabilidade do patrocinador ou do evento, embora este último caso seja mais incomum. Independentemente de qual situação esteja, é aconselhável que o gestor acompanhe as ações de modo a ver se tudo transcorreu como combinado, se as estruturas necessárias estão prontas e se houve registro fotográfico. Em caso de eventos com muitas ações ao mesmo tempo, como feiras e festivais, tente designar essa responsabilidade com outras pessoas da equipe.

5. Gestão de comunicação interna

A comunicação que acontece entre os integrantes da equipe determinará, em grande parte, a realização bem-sucedida de toda as ações no grupo, principalmente aqueles inscritas na fase de pré-produção. Entendemos esse tipo de comunicação interna, ou seja, os meios e a forma com que as informações são trocadas, armazenadas, discutidas e arquivadas.

Para além da questão da eficácia comunicativa, o estabelecimento de plataformas e caminhos para que aconteça a comunicação entre os membros de determinada produção torna-se o convívio mais harmonioso e saudável.

Nesse sentido, é sempre aconselhado pensar bastante em quais mecanismos comunicativos serão escolhidos e estabelecidos como padrões para

determinada produção. Há vários fatores que devem ser considerados para a escolher, quais sejam:

- periodicidade do evento;
- quantidade de integrantes da equipe;
- tipo de informação será mais acessada;
- dispositivos técnicos que cada membro possui.

Considerando esses aspectos, aconselhamos ao gestor de comunicação a pesquisar e escolher determinados caminhos e programas para comunicação. Uma vez decididos, é importante informar a todos os integrantes da equipe, explicando cada plataforma e como as operações serão realizadas.

Abaixo alguns parâmetros e sugestões de aplicativos para ser considerados.

5.1. Plataforma de comunicação

Geralmente, o e-mail é o meio mais comum (pelo menos nos dias atuais) a ser escolhido como forma principal de comunicação. Por ele, é possível, além de trocar mensagem de textos, fotos, documentos, achar com facilidade um determinado por meio de busca. Além disso, o site que oferecerem esse serviço, como *Gmail*, *Yahoo!* e *Hotmail*, estão cada vez mais elaborados e oferecem meios de organização que permitem uma separação precisa de documentos. Além de serem gratuitos.

Não é raro que equipe com profissionais mais experientes em relação tanto ao evento quanto gestão, utilizem plataformas mais plurais, como *Trello!* ou *Slack*. Mas se esse não for o perfil da equipe, é melhor continuar com o e-mail.

5.2. Plataforma de comunicação instantânea

Com a popularização dos smartphones e da internet, falar em comunicação instantânea pode parecer algo paradoxal ao considerar que é possível acessar qualquer aplicativo, inclusive o e-mail, a qualquer hora. No entanto, as dezenas (quicá milhares) de aplicativos que estabelecem comunicação por meio desses dispositivos não produzidos e apropriados pelo de maneira singulares. De acordo com minha vivência profissional, o *WhatsApp*, por exemplo, tende a ser mais acessado do que o e-mail.

Considerando tal contexto, é importante estabelecer com a equipe por meio de qual programa a comunicação imediata será realizada. Além do citado *WhatsApp*, existe o *Facebook Menssenger*, *Telegram*, *Skype*, *Line*, *Kik Menssenger*, para citar alguns.

Ao optar por um deles (não deixe de fazer essa escolha, pois principalmente na fase de produção a possibilidade de compartilhamento de informações em um grupo torna-se relevante) considere as possibilidades ofertas, como troca de imagens e vídeos, se todos os integrantes têm familiaridade e aptidão para sua utilização. Afinal não adianta estabelecer prática cuja usabilidade é impedida por obstáculos cognitivos ou comportamentais.

5.3. Plataforma de arquivamento

Ao longo das fases de produção, o gestor de comunicação terá que acessar recorrentemente diversos arquivos, como orçamentos, notas fiscais, contratos e documentos específicos, como *briefing* para fotógrafos. O mesmo acontece com os outros integrantes da equipe, que precisam de acesso aos mesmos documentos ou mesmo documentos distintos, mas com rapidez.

Para facilitar o acesso e compartilhamento, o ideal é escolher uma plataforma digital que arquive esses documentos. Há várias delas no mercado, divididas em pagas, gratuitas e gratuitas para teste ou com limite. O *Google Drive*, por exemplo, é uma maneira arquivar diversos arquivos “na nuvem” e

conseguir links para compartilhamento de dados de maneira fácil. Além disso, disponibiliza arquivos de textos e tabelas online para múltipla edição. Esses predicados o tornam uma poderosa plataforma para produções culturais.

No entanto, é importante ressaltar que há outras, como *Dropbox* e *Highrise*. Cada uma apresenta funcionalidades diferentes que merecem ser visitadas e avaliadas.

5.4. Plataforma para gerenciamento de tarefas

O quadro de tarefas de gestor de comunicação geralmente é extenso. A variação depende do tamanho do evento, mas, em geral, há uma grande demanda por esse profissional. E se você não consegue gerenciar suas próprias tarefas como irá fazer isso com a dos outros? Uma forma de não esquecer e organizar não só seus afazeres, mas o do restante da equipe o qual o gestor é responsável é utilizar programas especificamos para isso.

Um modelo gratuito muito utilizado é o *Trello*. Com acesso por navegador e via aplicativo próprio, o site possibilita criação de quadros, *upload* de arquivos para cada tarefa, criação de *checklist* e designação de tarefa para um determinado usuário.

Independentemente de sua escolha, não deixe de utilizar uma forma de organização que permita ver com clareza os próximos passos do trabalho a ser realizado e, se possível, com possibilidade de patrulhamento com outras pessoas para economizar tempo de delegação de tarefas.

Referências

ZAN, Maria Rosana Casagrande Amadei. **Patrocínio a eventos como ferramenta comunicacional: os fatores que competem na eficácia de seu planejamento.** Revista Comunicação e Estratégia. São Paulo, v.3, n.7. 2007. Disponível em: < <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/revista/07/artigos/artigo9.asp>> Acesso: em 22 de julho de 2017.