



A Implantação de um Projeto de Gestão de Comunicação e Conteúdo Digital na Faculdade Cásper Líbero¹

Daniela Osvald Ramos
Faculdade Cásper Líbero

Resumo

Este artigo relata a implantação de um novo projeto digital, mais especificamente a mudança do antigo site da Faculdade Cásper Líbero para um portal, com planejamento editorial, sistema de publicação de conteúdo digital automatizado e design novos. O processo revela algumas especificidades de perfis de profissionais envolvidos, especialmente o gerente de projetos e o gestor de conteúdo digital que é, no caso, um jornalista. Assim, pretendemos lançar algumas conclusões parciais de um processo empírico de uma pesquisa aplicada para uma área recente, chamada de “comunicação corporativa digital”.

Palavras-chave

Faculdade Cásper Líbero; gestão; gerente de projetos; internet; conteúdos digitais.

Introdução

A última modificação do antigo site da Faculdade Cásper Líbero foi realizada em 2007. Na época, o design foi otimizado, mas todos os canais eram diferentes uns dos outros, não havia uma unidade nem visual e nem editorial. Além disso, a home não era editada com nenhuma hierarquia editorial e alguns links se repetiam. Assim, quando apresentamos a primeira proposta para melhorar o site, pensamos em trabalhar mais especificamente com usabilidade e edição de informação. No entanto, paralelamente, corria no setor de tecnologia da Fundação, a FCLNet (área que responde pelo suporte de Tecnologia de Informação de toda a Fundação Cásper Líbero, inclusive da Faculdade), um extenso planejamento de Usabilidade e Arquitetura de Informação, bem como toda a documentação das necessidades de publicação de cada área específica da Faculdade Cásper Líbero e a previsão da construção do novo publicador de conteúdo para o portal, baseado na ferramenta gratuita de publicação de blogs *Wordpress*. Até então, o banco de dados da Faculdade não era unificado. As informações das diversas áreas estavam organizadas de forma esparsa e não havia um único publicador de conteúdo. O novo projeto, desenvolvido por Luciane Santos Jones, na época Coordenadora de

¹ Pesquisa realizada com bolsa de pesquisa do CIP – Centro Interdisciplinar de Pesquisa – da Faculdade Cásper Líbero.



Web da FCLNet, visava justamente dar uma unidade visual e de armazenamento e publicação de dados para a Faculdade, visando a autonomia de publicação.

Assim, constatamos que a questão da usabilidade já estava prevista no projeto do novo portal desenvolvido pela FCLNet e que nosso problema de pesquisa, embora pudesse apontar para resoluções pontuais do tema, corria em outra direção, mais especificamente a gestão de conteúdos digitais produzidos na Faculdade. Com isso, procuramos entender o papel e o perfil do “gerente de projetos”, realizando entrevistas com Luciane Santos Jones. Procuramos mapear seu perfil profissional e de como este perfil se encaixa na área de desenvolvimento de projetos web. Também entrevistamos o ex-superintendente de Tecnologia da Informação (TI) da Fundação, Roberto Areias, sobre a dinâmica de funcionamento da área e de como a web se encaixava na visão macro do processo de direção de TI. Com estas entrevistas, conseguimos redefinir o nosso papel na elaboração da pesquisa aplicada, bem como na definição de um perfil profissional adequado para o gerenciamento de conteúdo digital.

As pesquisas bibliográficas apontaram também (FRANCO, SANTOS & TERRA, 2009) para a necessidade de gerenciamento de conhecimento de produtos corporativos digitais. Assim, verificamos que não há nenhum histórico de gerenciamento de conhecimento sobre o antigo site da Faculdade, já que as áreas trabalhavam de forma dispersa, sem uma Coordenação única que não a da FCLNet, que atendia às necessidades das várias áreas de forma mais técnica, mas não tinha uma rotina de administração editorial, que identificasse procedimentos comuns a várias áreas da Faculdade para facilitar o gerenciamento de conteúdo.

Vale deixar registrado que no decorrer do ano ocorreram várias mudanças na equipe da FCLNet, como o desligamento de Roberto Areias e do programador que era responsável pelo novo publicador de conteúdo, bem como a transferência de Luciane para a Coordenação de Suporte e a entrada de Leonardo Vizagre para a Coordenação Web. Estes fatos causaram alteração no cronograma de testes, inserção de conteúdo e lançamento do novo produto, inicialmente previsto para agosto de 2009, mas que foi realizado no dia 23 de novembro em versão Beta, em teste, para posterior correção de eventuais erros, e a liberação para a comunidade externa em janeiro de 2010. Necessário registrar que este tipo de alteração em calendários de projetos digitais pode ser bastante comum, por conta mesmo da dinâmica da



área, na qual entram e saem profissionais a toda hora, e da necessidade em lidar e contornar eventuais percalços no cronograma.

Assim, pretendemos, com esta introdução, dar um panorama geral do que foi a experiência prática de uma pesquisa aplicada, aliada à pesquisa bibliográfica, o que nos abriu um horizonte de que trata-se da área de comunicação corporativa digital, cujas especificidades ainda estão em desenvolvimento (TERRA, 2006). O que sabemos, a rigor, é que “A web passou, em questão de uma década, de um aspecto técnico e estático, para um instrumento com implicações estratégicas evidentes (FRANCO, SANTOS & TERRA, 2009, p. 35)”. Tal compreensão também é bem desenvolvida por SAAD (2008). A seguir, mostramos as etapas do processo que marcaram o início de uma nova etapa na gestão de conteúdo digital da Faculdade Cásper Líbero.

Primeira fase: constatação de problemas a serem solucionados e metodologia de desenvolvimento do novo projeto

O primeiro passo dado, no início de 2009, foi a elaboração de um relatório de problemas urgentes do site da Faculdade Cásper Líbero. Foram constatados desde erros ortográficos na home do site até canais com conteúdos completamente desatualizados, como professores que já obtiveram título de doutor e constavam como mestres, até seções que não eram atualizadas desde 2005. Um exemplo de como o site não tinha padrão nenhum editorial eram os canais dos cursos, no qual cada um dava um nome diferente à seção que abrigava as informações sobre os mesmos: Jornalismo - “Sobre o curso”, Publicidade - “Áreas de atuação”, RP - “Passo a Passo”, Rádio e TV - “Sobre o curso” e Turismo (curso extinto em 2010) - “O Curso”. Assim, em conjunto com na época coordenadora web do projeto, Luciane Santos Jones, tivemos como tarefa redefinir o projeto de seções de cada canal, o que pode ser traduzido metodologicamente numa planilha de Excel.

Antes da finalização desta etapa, enviamos por e-mail um questionário para todos os gestores de área da Faculdade com perguntas que pudessem esclarecer a dinâmica de atualização de cada área: se havia projeto editorial definido, quem eram os responsáveis e a periodicidade das atualizações. Tivemos um retorno de informações que deixou a desejar, o que nos levou a constatar que a falta de experiência de uma gestão de conteúdo digital para o site era uma



primeira dificuldade a sanar, já que as áreas não tinham um projeto definido de publicação de conteúdo digital e muitas vezes precisavam de orientação dirigida. Optou-se então, como estratégia de lançamento, eliminar todas as seções que não foram atualizadas em 2009.

Novo publicador de conteúdo do portal, fluxo de gestão e design

Durante o ano de 2009, como já citado, estivemos em contato constante com a equipe de FCLnet, agora formada por Leonardo Vizagre, coordenador de web, Guilherme Delphino Oliveira, programador responsável pelo módulo administrativo e Bruno Costa, responsável pelo módulo de edição de capas. A Faculdade Líbero terá mais autonomia no gerenciamento do novo portal, já que a edição de todos os canais e da homepage poderá ser feita no mesmo publicador e não em vários, como era até o momento. Como todo sistema de publicação, há sistemáticas que poderiam ser melhoradas, mas em geral o funcionamento é muito simples, desde a publicação de um texto, vídeo ou áudio, criação e gerenciamento de canais de conteúdo e edição e construção de capas. Sua programação foi baseada no código aberto do software *WordPress*, conhecida plataforma para gerenciamento de blogs e sites, o que torna possível que qualquer pessoa com o mínimo de familiaridade com blogs e sites possa ser independente para atualizar todas as áreas do novo portal.

Fluxo de gestão e divisão de acesso ao sistema

O Coordenador do Portal, que ficará fisicamente nas dependências da Faculdade, será a interface entre os professores, o suporte de Tecnologia e os gestores de cada área. Atualmente, a função de coordenação e edição estão centradas na autora da pesquisa, que está alocada numa área recentemente criada na Faculdade, denominada “Núcleo Editorial”. A estratégia é que esta pessoa lidere uma equipe de estagiários dos cursos de Publicidade e Jornalismo, que, por sua vez, ajudarão todas as outras áreas da Faculdade a manterem suas informações no novo portal atualizadas com rigor de informação, mesmo que cada área tenha seu respectivo estagiário e/ou monitor.

Design



O novo design do portal da Faculdade (<http://www.casperlibero.edu.br>), tem caráter sóbrio, como era o desejo da Direção, mas leve e com flexibilidade para mudanças de organização dos blocos de informação.

O módulo de edição de capas permitirá mudanças rápidas no design da home dos canais. O novo sistema, integrado em um só banco de dados, também permitirá mudanças estruturais com mais facilidade. Como cada área no site antigo tinha um banco de dados diferente do outro, a migração de conteúdo ocorreu de forma manual e não automática, ou seja: um grupo de monitores e a pesquisadora precisaram inserir o conteúdo texto por texto, imagem por imagem, vídeo por vídeo e áudio por áudio, tornando este processo essencialmente manual e lento. A seguir, apresentamos dois perfis profissionais envolvidos na implantação do portal, o gerente de projetos e o gestor de conteúdo digital.

O gerente de projetos

Realizamos esta entrevista com Luciane Santos Jones, ex-Coordenadora de Web da FCLNet e atual Coordenadora de Suporte no dia 5/09/2009 das 14h30 às 15h30, nas dependências da Fundação Cásper Libero. Luciane foi autora do projeto que foi executado durante o ano de 2010. Desenhou a primeira arquitetura de navegação, fez o projeto (especificações) do novo sistema de publicação e o *layout* de todos os níveis do novo portal, bem como estabeleceu como seria feito o controle de execução. Luciane levantou dados durante seis meses em 2008 para a elaboração do projeto, que começou a ser posto em prática no início de 2009: “No projeto da Faculdade não tínhamos 100 horas para escrever o projeto (a metodologia do PMBOK, que detalhamos a seguir, diz que são necessárias 100 horas para uma redação detalhada de um projeto)². Eu levei meses tentando reunir as pessoas para levantar requisitos, que é uma fase anterior a esta documentação. Até encontrar todo mundo, fazer agenda, levei cinco meses. No meio do processo teve troca de professores que me passaram requisitos e precisei refazer a apuração de dados. Então para desenhar o projeto eu fiz uma troca, não fiz o documento que o PMBOK pede mas preferi fazer um *briefing*, contar a história, ‘precisamos de um site assim’. Se eu fizesse o que o PMBOK manda eu demoraria 100 horas que eu não tenho, somos multitarefa numa empresa. Elaborar um cronograma e fazê-lo dar certo é extremamente difícil”.

² Parênteses da autora.



Luciane trabalha há 15 anos com internet na Fundação e atualmente é a única a deter a memória da área. Ela conta: “(...) não havia uma metodologia de projetos, e minha formação acadêmica não necessariamente contribuiu para isso. Mas quando eu fazia cursos de desenvolvimento de softwares, os professores compartilhavam com a gente algumas metodologias. O conhecimento sobre internet era completamente empírico, fazíamos laboratório e víamos o que dava certo. Em 1997 foi quando comecei o primeiro projeto de internet na Fundação Cásper Líbero. Com a chegada do Roberto (ex superintendente de TI), começamos a trabalhar com internet na Fundação, fazer construção de sistemas, de templates de websites, desenvolver conhecimento de artes gráficas para web, pouquíssima gente sabia como fazer isso”. Ou seja, o início do trabalho com web na Fundação foi este, o caminho da “tentativa e erro”.

Em 2001 Luciane começou a fazer cursos de gerenciamento de projetos, quando conheceu o **PMI** – *Project Management Institute* (<http://www.pmi.org/>), que desenvolveu um manual que é também uma metodologia, o **PMBOK** - *Project Management Body of Knowledge*. “É um conjunto de informações gerenciais para o desenvolvimento de projetos. É um manual mesmo, se você seguir à risca terá um controle sobre o andamento de qualquer tipo de projeto. O PMBOK tem o objetivo de ajudar a organizar uma festa, se você seguir todas as fases terá êxito, até a construção de uma ilha em Dubai, onde utilizaram esta metodologia, que é a mais usada no mundo”. A versatilidade desta ferramenta talvez decorra do fato de ela ter sido desenvolvida por engenheiros, então dá conta, como Luciane cita, da realização de um site até uma ponte. Uma das ferramentas do PMBOK que ficou mais conhecida é o “Diagrama de Gant”, que divide as etapas do projeto numa linha do tempo, para saber qual etapa vem antes ou depois de uma tarefa.

Como metodologia mais recente, Luciane cita o **SCRUM**, mais específica para web, que prima pela agilidade no desenvolvimento. Ela usa as duas metodologias mais uma terceira, desenvolvida por ela própria a partir da experiência. “Todo mundo se depara, o próprio PMBOK sugere isso, com a adaptação do método ao seu ambiente, se os projetos estão voltados para o público interno ou externo”, explica. “Sem usar metodologia nenhuma, as estatísticas levantadas são que 30% dos projetos que são iniciados são cancelados no meio do caminho porque os usuários finais do projeto não informaram todas as suas necessidades iniciais. E 70% dos projetos não alcançam sucesso porque não se consegue entregar 100% do



que foi pedido, o escopo. Outra questão interessante é a de previsão de orçamento e prazo, essenciais para a realização de projetos. O que se observa é que sem metodologia, e o que reforça sua utilização, é que sem nenhuma gerência de projetos se gasta 89% a mais do previsto no orçamento inicial e se leva o dobro do tempo previsto para entregá-lo”. Com este depoimento vê-se claramente a necessidade deste profissional em um projeto de web, pois com ele há uma visão geral de controle do processo. No nosso caso, mesmo assim, tivemos um atraso considerável no cronograma inicialmente previsto, de quase cinco meses, devido a diversas alterações na equipe, como já foi citado. Mas caso não tivéssemos o acompanhamento de Luciane, o projeto poderia demorar cerca de dois anos para ser concluído.

Em resumo, o passo a passo do PMBOK diz que é preciso primeiro levantar todos os dados necessários com o cliente e ter um “patrocinador” dentro da empresa para abrir caminhos, pois é possível que se encontre uma série de barreiras, por exemplo, pessoas que não passam informação e usuários finais que não tem tempo para repassar dados e necessidades. Então a figura do patrocinador, alguém que “compre” o projeto e por meio do qual, hierarquicamente, o gerente de projetos possa obter as informações necessárias para formular o projeto é o primeiro passo a ser tomado. No nosso caso o patrocinador foi a diretora da Faculdade, a Professora Doutora Tereza Vitali.

Depois, vem a fase que consiste em levantar dados, organizar a agenda e fazer o planejamento do projeto. Depois que estiver claro o retorno que o usuário demandou, é preciso planejar quanto de recurso humano e material vai ser necessário. Tudo isso deve ser reunido em uma planilha para a visualização de quem faz o quê primeiro para dar início à aplicação do método e visualizar a alocação de recursos versus calendário de tarefas versus o número de funcionários disponíveis. Depois que se faz este grande planejamento, faz-se um cronograma das entregas por pacotes, homologação (jargão da área de tecnologia da informação que denomina um ambiente intermediário entre os testes e a produção real em web) e os testes. O projeto do novo portal da Faculdade está foi testado e produzido durante 3 meses no sistema de homologação.

Uma das diferenças principais entre o SCRUM e o PMBOK é que o primeiro não tem uma visão macro como o PMBOK, mas trabalha com pacotes de entrega. Por exemplo, para o



SCRUM não existe um projeto de um ano, mas de horas e no máximo uma semana. Luciane cita um exemplo prático: “Quando nosso programador foi embora tivemos que reorganizar nossas prioridades. Então o SCRUM é assim: leva em conta o que é prioritário e conta com a colaboração das pessoas para resolver isso. Todo mundo tem que estar junto para saber qual é a ação do dia. Então quando se tem uma contingência usa-se este método”.

Outra característica do gerente de projetos em web é que ele precisa ter a habilidade técnica de conhecer tudo sobre o que envolve seu projeto. “Normalmente os gerentes de outras áreas não precisam conhecer tudo, mas sim ter um controle, orçamento, tempo, pessoas envolvidas. Mas na área de Software e Web ele precisa conhecer tudo, se o programador fala em usar Ajax ou XML, ele precisa saber o que é isso”, diz Luciane. Outras características desejáveis: conhecimento técnico e habilidade para trabalhar com os sentimentos das pessoas, estimular, envolver, convencer. A coordenadora ainda disse que “essa é uma das coisas que mais faz um projeto ser bem sucedido. Com pessoas desmotivadas, é preciso mudar sua alocação. Então o gerente não pode ficar longe de seus recursos, da sua equipe. É preciso estar corpo a corpo, é muito importante o relacionamento”.

Finalmente, depois que se consegue executar todo o projeto, há a rotina de entrega. Luciane detalha este processo: “Uma falha que é apontada no PMBOK é que o produto é entregue inteiro para o cliente, e é muita coisa para ele avaliar. Então o ideal é que se entregue por pedaços e pacotes. Uma máquina tem que ser entregue inteira e não em pedaços, mas um site não. Por outro lado também não dá para encher o cliente de testes, ele não vai olhar tudo, vai juntar vários links para então testar. Tem que saber qual é medida, quantidade, que se pode mandar”. No nosso caso, a entrega foi sendo feito por pacotes, quanto testamos a usabilidade, o design e as funcionalidades do novo design e do nosso publicador de conteúdos do portal.

No final, o PMBOK tem documentos para a entrega e aceite do produto. Na fase da homologação se testa a produção já no ambiente real, funcionando. E, quando se encerra um projeto, o PMBOK recomenda fazer um relatório de lições aprendidas, para que não se cometa os mesmos erros em projetos futuros. “A idéia é usar o máximo possível do projeto anterior, por isso tudo precisa ser muito bem especificado”.



“A Fundação, por exemplo, tem uma característica que todos os gerentes já sabem que tudo demora, passa pelo jurídico, por exemplo, e quando estou desenvolvendo preciso levar em conta isso”. Com esta fala, Luciane nos dá uma pista também das características da estrutura organizacional de uma Fundação e de como este aspecto também precisa ser levado em conta na gestão de conteúdo digital. Outro ponto específico de um projeto web é o “profissional chave”, sem o qual nada acontece, o programador: “É muita coisa que se tem que olhar, por exemplo, um programador que escreve códigos que nenhum outro consegue ler, pois cada código é a cara de um programador. Já tive muitos problemas com isso. O programador escreve do jeito que ele raciocina. Então às vezes eu sei que o ideal é aproveitar o que já foi escrito, mas às vezes o programador quer fazer um código novo porque não entende o anterior. Por isso é preciso unificar a lógica, mas isso ainda não existe. Então mesmo com PMBOK corre-se o risco de dobrar o prazo de entrega de um projeto.”

Achamos que a descrição sobre o perfil deste profissional é bastante útil para a nossa área, pois o PMBOK é a metodologia mais utilizada no mundo e a única com certificado de garantia reconhecido, o PMP – *Project Management Professional*. A prova, em inglês, custa cerca de mil dólares. O piso para o portador do certificado é por volta de R\$ 10 mil reais.

A gestão de conteúdo digital

Para a elaboração deste tópico utilizamos principalmente a recente contribuição de FRANCO, SANTOS & TERRA (2009) que trata especificamente da gestão de conteúdo digital em portais corporativos através de uma metodologia denominada CM360°, a qual detalharemos logo a seguir. Em primeiro lugar, é importante delimitarmos o que entendemos por conteúdo segundo os autores citados: “(...) conteúdo deve ser visto como toda e qualquer informação que seja útil para os colaboradores, fornecedores, clientes ou usuários de maneira geral – não importando a mídia ou o suporte, seja banco de dados, vídeo ou um serviço transacional (p. 17)”. Ou seja, conteúdo não é somente notícia ou conteúdo textual, mas tudo aquilo que o usuário espera encontrar no portal da Faculdade Cásper Líbero. Cabe aqui fazermos outra distinção, entre site e portal. Como aponta BARBOSA (in MACHADO & PALACIOS, 2003), podemos dizer que portal é um conjunto de sites, em um arranjo no qual o portal é também um prestador de serviços. Assim, cada seção de conteúdo do novo portal da Faculdade é um potencial site.



Muito importante também termos a noção de que podemos classificar o conteúdo de uma organização como um “ativo intangível”, ou seja, um bem que não tem representação física. Este conteúdo, inevitavelmente, pela tendência de digitalização atual da nossa sociedade certamente será transferido para os sistemas de informação digitais, levando à demanda por organização (FRANCO, SANTOS & TERRA 2009, PP. 24-25). A forma de organização, por sua vez, dependerá de vários fatores internos na empresa, mas podemos inicialmente dizer que no nosso caso e em um primeiro momento, nossa preocupação é com a “gestão da demanda” das várias áreas da Faculdade, ou seja, como gerir “Demandas desestruturadas e não coordenadas das diferentes áreas-cliente das iniciativas de portais, sites, etc” e “Dúvidas ao priorizar as ações em meio a uma imensa gama de solicitações e necessidades dos usuários” (Op. Cit, p. 26). Além disso, nos preocupamos em “(...) definir claramente papéis e responsabilidades em relação aos processos de conteúdos dentro da estrutura organizacional da empresa” (Op. Cit, p. 27) e em definir “políticas claras de publicação”. Assim, podemos concluir neste tópico que

“(...) um dos grandes desafios dos gestores e/ou responsáveis pela gestão de portais corporativos é justamente definir e comunicar de forma consistente os padrões e responsabilidades de cada uma das áreas responsáveis pelo portal, desde o nível mais estratégico até o operacional (Op. Cit. P. 28)”.

O modelo de gestão CM360° e a descrição de atividades do gestor de conteúdo digital

Antes de apresentarmos o modelo de gestão CM360°, do qual falaremos logo a seguir e que é nossa base teórica para o processo empírico desta pesquisa aplicada, precisamos ainda discutir brevemente a perspectiva do profissional de gestão de conteúdo. Até o momento não há uma formação específica para tal atividade, mas profissionais da comunicação social, por exemplo, podem ser gestores de conteúdo digital. É o nosso caso com, formação em Jornalismo. Administração, Tecnologia da Informação e Recursos Humanos são outros casos, como Publicidade e Propaganda e Relações Públicas. O risco da nossa formação é nos centrarmos na valorização da informação em detrimento, por exemplo, da segurança do site, uma das preocupações principais do profissional de TI, por exemplo, ou na experiência do usuário ou mesmo em relacionamentos internos, caso do gestor de Recursos Humanos. Estamos cientes destas diferenciações e por isso apontamos o modelo CM360° como uma oportunidade para avançarmos e implantarmos uma gestão de conteúdo digital eficiente.

Finalmente, o modelo CM360, segundo a definição de seus autores, é um

“(...) *framework* de análise e avaliação da maturidade da gestão de conteúdo de uma organização. Foi desenvolvido primordialmente para servir como uma régua de avaliação de maturidade da empresa sob critérios amplos e suficientes que permitam a coordenação e alinhamento organizacional das ações relacionadas à gestão de conteúdo.” (Op. Cit, p. 119).

Assim, os autores definiram “pilares, categorias e critérios” que servem como ferramentas para esta avaliação. São eles (p.128):³

PILAR	CATEGORIA	CRITÉRIO
ESTRATÉGIA	Posicionamento estratégico	Objetivos estratégicos Grupos de usuários prioritários Gestão de riscos Controle de informação Divulgação
	Governança e equipe	Governança Competências Fluxos de trabalho
	Monitoramento de uso	Testes de uso Mensuração do uso
INFORMAÇÃO	Qualidade do conteúdo	Público-alvo Tipos e formatos de conteúdo Acessibilidade Tradução e idiomas Articulação do texto Formatação do texto
	Manutenção do conteúdo	Gestão do ciclo de vida Fontes de dados Gestão de templates
	Arquitetura da Informação	Modelagem do conteúdo Taxonomia e metadados
	Serviços online	Sistemas de atendimento Serviços de autoatendimento
INTERFACE	Identidade Corporativa	Layout das páginas <i>Look and feel</i>
	Navegação	Menus Modelos de página
	Página inicial	Layout da página principal Marca e missão Hierarquização de serviços e conteúdo
	Busca	Mecanismo de busca Interação com a busca
TECNOLOGIA	Desenvolvimento	Flexibilidade e evolução Qualidade
	Operação	Desempenho e disponibilidade Segurança

³ Reprodução da obra já citada.



Como podemos perceber, esta metodologia dá conta da integração entre o design (a interface e tecnologia), conteúdo (informação e tecnologia) e negócios (estratégia e tecnologia). A nossa interpretação é que a tecnologia permeia todas estas áreas pois sem ela é impossível realizarmos um produto de comunicação digital e geri-lo. Esta é a metodologia que adotaremos na gestão de conteúdo digital do novo portal da Faculdade Cásper Líbero.

Perfil do profissional

Como assinalamos anteriormente, atualmente, no nosso caso temos um profissional com formação em Comunicação Social, especificamente Jornalismo, como gestor de conteúdo digital do portal em questão. Sem dúvida tal formação influencia a nossa visão sobre o portal, mas estamos cientes, também, da “miopia gerencial”, como chamam os autores do CM360°, que a formação pode gerar na gestão de conteúdo digital. Para evitar tal procedimento, elaboramos algumas atribuições que achamos que qualquer profissional gestor de conteúdo digital do portal da Faculdade Cásper Líbero deverá ter e desenvolver, já que nem todas as atividades poderão ser implantadas logo no lançamento do novo produto.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
<ul style="list-style-type: none">• Atualização do portal (página principal) com conteúdo institucional e conteúdo de órgãos laboratoriais	<ul style="list-style-type: none">• Definição de critérios de atualização• Constante avaliação da relevância do conteúdo x imagem institucional• Gestão do conteúdo produzido pela várias áreas da Faculdade• Gestão do conhecimento sobre o cargo de edição do portal da Faculdade• Acompanhamento de todo conteúdo publicado (língua portuguesa e conteúdo em si)• Treinamento e integração das áreas da Faculdade com o novo sistema de publicação do portal
<ul style="list-style-type: none">• Atendimento ao Leitor (leitura de e-mails)	<ul style="list-style-type: none">• Leitura e encaminhamento de respostas semanal de e-mails enviados ao portal: <i>portal@facasper.com.br</i>



<ul style="list-style-type: none">• Controle da audiência (métrica)	<ul style="list-style-type: none">• Elaboração de relatórios mensais com a ferramenta Google Analytics e gestão de conhecimento das métricas do portal da Faculdade• Análise da audiência e estratégias de conteúdo:• Canais e conteúdos mais acessados• Canais e conteúdos menos acessados• Elaboração de estratégias para manter os canais e conteúdos mais acessados em contante aprimoramento e para aumentar os de menos acesso
<ul style="list-style-type: none">• Boletim (Newsletter)	<ul style="list-style-type: none">• Envio de boletim quinzenal para o mailing da comunidade interna da Faculdade com os principais comunicados da Direção e conteúdo relevante
<ul style="list-style-type: none">• Elaboração e execução de projetos	<ul style="list-style-type: none">• Gestão da imagem institucional da Faculdade Cásper Líbero em redes sociais• Estratégias para visibilidade da instituição na internet• Revista semanal da Coordenadoria de Cultura Geral: novo órgão laboratorial para alunos• Canal de conteúdo multimídia de informação produzido pelos alunos de Novas Tecnologias da Comunicação: novo órgão laboratorial para alunos• Redefinição do projeto do canal de Jornalismo• Desenvolvimento de um <i>Manual de Comunicação Corporativa Digital</i>, que deve ser usado por todas as áreas da Faculdade, para a atualização e manutenção do portal• Contínuo aprimoramento técnico e de conteúdo do portal

Acreditamos que em um primeiro momento tal descrição de atividades possa ser útil para estabelecer os parâmetros iniciais do cargo. Tendo como especificidade o assunto da Comunicação, pelo seu caráter de Faculdade de Comunicação Social, imaginamos também que a formação em tal área seja a mais adequada para este profissional.

Apontamentos conclusivos

Um dos itens que introduzimos no nosso projeto de pesquisa aplicada, em março de 2009, foi a “Operacionalidade”. Naquela ocasião, avaliamos que seria necessária nossa presença física junto à equipe da FCLNet, localizada no 12º andar do prédio da Fundação Cásper Líbero,



enquanto estamos localizados no 5º andar. No entanto, verificamos que, embora o diálogo com a equipe da FCLNet tenha sido constante, a proximidade física não foi necessária e nem possível, já que trata-se de outra área. Assim, ficamos alocados no já citado “Núcleo Editorial”, ligado à direção da Faculdade e ao Coordenador do Curso de Jornalismo, já que, em linhas gerais, estaremos tratando estrategicamente com informação e que será necessário um alinhamento de metas e prioridades com a direção da Faculdade, para que fiquem claras as estratégias de comunicação pretendidas pela instituição e que podem ser alcançadas através da modernização do site.

Além disso, nossa conclusão é de que o gestor de conteúdo digital não deve se preocupar somente com o imediato, mas com a gestão de conhecimento:

“O conhecimento é cada vez mais vital para os negócios, muito mais do que as pessoas, as tecnologias, o hardware e a localização – pois todos eles podem ser temporários. Para o conhecimento virar ativo, ele deve ser transformado em conteúdo. O conteúdo, bem gerenciado, pode significar o diferencial competitivo da empresa, o sucesso de um governo, o reconhecimento de um trabalho bem-feito. (p. 157)”

Ou seja, a produção de conhecimento e do conteúdo está indissociavelmente ligada neste contexto. FRANCO, SANTOS & TERRA (2009, p. 35) colocam que “Para compreender bem onde se encaixa a gestão de conteúdo atualmente na esfera corporativa – ou onde deveria se encaixar – é necessário recapitular brevemente como evoluiu a visão executiva com respeito ao universo da internet e sua órbita”. Podemos lembrar do que a gerente de projetos Luciane Santos Jones nos contou sobre o início da internet na Fundação Cásper Líbero, quando não havia nenhum planejamento, e tudo era feito com base na tentativa e do erro: é a primeira fase, “Marcando Presença”. Depois vieram as fases “Querendo Aparecer”, que foi o deslumbramento com as cores e as animações gráficas, o que o entrevistado Roberto Areias, ex Super Intendente de TI da Fundação, nos contou da segunda fase da internet na Fundação. Finalmente, chegamos na fase na qual estávamos antes do projeto novo: “Acumulando Informação”. O raciocínio deste período era “Já que temos site, vamos colocar lá tudo que temos, sem nenhum critério, até mesmo de forma indiscriminada e exagerada”. Mas, com o novo projeto, chegamos na fase “Alinhando estrategicamente”, na qual a gestão de conteúdo se torna uma necessidade evidente. Mas esta fase não é a última; a próxima, a qual ainda não entramos e que, imaginamos, ainda demoraremos ao menos um ano de adaptação do novo



projeto para concretamente darmos um passo nesta direção, é “Dando Voz aos Usuários e Colaboradores”, que consiste em complementar a etapa anterior com “(...) a introdução dos conceitos da web 2.0 no contexto organizacional (p. 36)”. Mais uma vez, esta também é a preocupação de SAAD (2008). Ou seja, é o que previmos na lista de atividades do gestor de conteúdo digital, a “Gestão da imagem institucional da Faculdade Cásper Líbero em redes sociais”. Traduzindo na prática, é a abertura de canais de diálogo em plataformas de redes sociais como Twitter, Facebook e Orkut e seu gerenciamento. Mas antes de abrirmos um diálogo maior com a comunidade que é o público alvo da Faculdade, nossos potenciais alunos nos cursos de Graduação, Pós Graduação e Mestrado, é preciso consolidar nosso novo projeto de comunicação digital, o que se dará ao longo do ano de 2010.

Referências Bibliográficas

BAMBRILLA, Ana Maria (2009). Estratégia de atuação institucional em mídias sociais. Trabalho apresentado no GP Conteúdos Digitais e Convergências Tecnológicas / DP Multimídia, evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

FRANCO, Carlos Eduardo, **SANTOS**, Marcelo Barbosa dos, **TERRA**, José Cláudio (2009). Gestão de Conteúdo 360° - Integrando Design, Negócios e Tecnologia. Editora Saraiva, São Paulo.

JOHNSON, Steve (2001). A cultura das interfaces. Como o computador transforma a nossa maneira de criar e comunicar. Jorge Zahar, Rio de Janeiro.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (2009). Comunicação Organizacional: Histórico, Fundamentos e Processos – Vol 1 e 2. Editora Saraiva, São Paulo.

MANOVICH, Lev (2006). El lenguaje de los nuevos medios de comunicación – la imagen en la era digital. Paidós, Buenos Aires.

MACHADO, Elias & **PALACIOS**, Marcos (2003). Modelos de Jornalismo Digital. GJol Edições e Editora Calandra, Salvador.

TERRA, Carolina Frazon (2006). Comunicação Corporativa Digital: o futuro das relações públicas na rede. Dissertação de mestrado, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

_____. (2009). Usuário-Mídia: o quinto poder. Um estudo sobre as influências do internauta na comunicação organizacional. Trabalho Apresentado ao GT ABRAPCORP 3 - Comunicação digital, inovações tecnológicas e os impactos nas organizações do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado no 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

_____. (2009). A comunicação organizacional em tempos de redes sociais online e de usuários-mídia. Trabalho apresentado no GP de Relações Públicas e Comunicação Organizacional do IX Encontro dos Grupos/Núcleos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

SAAD, Beth (2009). Estratégias 2.0 para a mídia digital. Editora Senac, São Paulo.

