

Comunicação Institucional como Estratégia de Fortalecimento Organizacional: O Caso da Brasil Júnior¹

Karolayne da Silva Gomes²
Manuela Rau de Almeida Callou³
Universidade Federal de Alagoas - UFAL

Resumo

Este artigo trará uma análise sobre a importância da comunicação institucional dentro das organizações, partindo da explicação do que é a comunicação integrada. Além disso, será mostrado como a Brasil Júnior (BJ) utiliza essa ferramenta como estratégia essencial para fortalecer a imagem do ecossistema e garantir coerência, alinhamento e reputação da confederação nacional que representa o Movimento Empresa Júnior (MEJ). Além de mostrar como a BJ utiliza os diferentes instrumentos da comunicação institucional, os quais são integrados em ações como campanhas, produção de conteúdo, posicionamentos públicos e articulações institucionais, promovendo a confiança nos valores, missão e práticas do movimento.

Palavras-chave: Comunicação institucional; Brasil Júnior; Imagem institucional.

1. INTRODUÇÃO

Com a modernização das organizações e a necessidade de coerência, consistência e eficiência, na maneira de se relacionar com seus diversos públicos, surge a comunicação integrada, como uma resposta à complexidade da comunicação. Ou seja, “um conjunto de novos atributos que a tipificam como insumo estratégico”, afirma Bueno (2003, p. 8).

As áreas de comunicação (como publicidade, relações públicas, marketing, assessoria de imprensa, entre outras), com uma atuação tradicional, eram fragmentadas, desse modo cada uma atuava de maneira diferente, com seus próprios objetivos e estratégias. Assim, gerando desalinhamento, e até mesmo conflitos de imagem, devido às diferentes mensagens que estavam sendo transmitidas pela organização. O oposto da comunicação integrada, onde Kunsch (1992, p. 87), diz que são estruturas parciais de comunicação, com serviços fragmentados e sem uma política definida.

Segundo Kunsch (2003), a comunicação integrada está aliada às políticas de comunicação estabelecidas, a filosofia deverá nortear os melhores caminhos para o

¹ Trabalho apresentado na IJ03 - Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior - 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação. Evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Bacharel em Relações Públicas pelo Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Arte da Universidade Federal de Alagoas - UFAL. Email: karola.gomesrp@gmail.com

³ Orientadora. Professora adjunta da Universidade Federal de Alagoas, no curso de Relações Públicas. E-mail: manuela.callou@ichca.ufal.br

cumprimento da missão e da visão, o cultivo dos valores e a consecução dos objetivos globais da organização.

A comunicação institucional, articulada por meio da gestão estratégica das relações públicas, configura-se como uma ferramenta estratégica essencial para as organizações, que buscam fortalecer sua reputação, alinhar seus discursos e potencializar seu impacto perante os seus públicos de interesse. E no contexto de organizações do terceiro setor, como a Confederação Nacional das Empresas Juniores do Brasil, pode-se afirmar que essa dimensão ganha ainda mais relevância, devido sua atuação direta na construção de credibilidade, mobilização em rede e posicionamento institucional.

Segundo Peruzzo (2009), há uma divisão para articular os objetivos da comunicação dentro do terceiro setor, as quais são descritas abaixo:

(a) mobilizar os segmentos beneficiários da ação; (b) efetivar as mudanças pretendidas; (c) tornar as organizações conhecidas e respeitadas pela integridade de suas ações e propostas; (d) angariar apoios e recursos financeiros; (e) tornar públicas as propostas fundantes da razão de ser da instituição e assim mudar a cultura e solidificar propostas transformadoras na sociedade. [...] (f) instruir e motivar a ação de voluntários; (g) dirimir conflitos internos e externos; (h) prestar contas das atividades desenvolvidas e das conquistas obtidas, entre outros objetivos (Peruzzo, 2009, p. 166).

A comunicação institucional no terceiro setor necessita traduzir os resultados em impacto social percebido, fazendo uso de estratégias narrativas e dados que demonstrem a relevância de todo trabalho realizado. Além disso, ela contribui para mostrar de maneira clara e eficiente a causa, valores, objetivos e impactos, desta maneira fortalecendo a reputação e estimulando o envolvimento dos públicos estratégicos.

Este artigo tem como objetivo analisar a importância da comunicação institucional como estratégia de fortalecimento organizacional, com foco na atuação da Brasil Júnior. A partir do conceito de comunicação integrada, busca-se compreender como a confederação utiliza diferentes instrumentos comunicacionais para garantir coerência entre identidade, imagem e práticas, promovendo o reconhecimento e a confiança no Movimento Empresa Júnior (MEJ).

Para alcançar os objetivos elencados, a metodologia adotada para esta análise é de natureza qualitativa e exploratória, baseada em revisão bibliográfica de autores, além da observação participante e sistematização de práticas comunicacionais aplicadas pela Brasil Júnior. O estudo também contempla o mapeamento das ações institucionais públicas da organização, seus canais oficiais de comunicação, campanhas, e posicionamentos, a fim de

identificar como se dá, na prática, a aplicação da comunicação institucional como vetor estratégico.

2. SOBRE O OBJETO: BRASIL JÚNIOR E O MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR

A Brasil Júnior (BJ) é a confederação nacional das Empresas Júniores brasileiras, atuando como representante e articuladora do Movimento Empresa Júnior (MEJ) em todo o país. Fundada em 2003, a organização tem como missão formar, por meio da vivência empresarial, lideranças comprometidas e capazes de transformar o país em um Brasil mais empreendedor. Atualmente, a rede é composta por milhares de estudantes universitários que, por meio de suas Empresas Júniores (EJs), realizam projetos para micro e pequenas empresas, ONGs e demais instituições, contribuindo ativamente para o desenvolvimento econômico e social do país.

A atuação da Brasil Júnior se baseia em três pilares: representatividade, desenvolvimento e impacto. Como instância nacional, a entidade estabelece o direcionamento estratégico da rede, promove a articulação com parceiros institucionais, impulsiona o crescimento das federações regionais e garante o alinhamento de ações e valores em todo o território nacional. Além disso, é responsável por iniciativas que fortalecem a cultura empreendedora universitária, como pesquisas, premiações e eventos de formação e mobilização.

Reconhecida como um dos maiores movimentos de empreendedorismo jovem do mundo (econsult, 2019)⁴, a Brasil Júnior também se destaca por sua capacidade de diálogo com o setor público, privado e terceiro setor, posicionando-se como agente relevante na construção de políticas públicas para juventude, educação e empreendedorismo. Essa representatividade, aliada à sua capilaridade e credibilidade, faz da comunicação institucional um pilar estratégico para garantir coerência, influência e mobilização em escala nacional.

A Confederação Brasileira de Empresas Júniores, é responsável por conectar e fortalecer o MEJ no país. Representando mais de 25.000 jovens, espalhados pelas 27 unidades, totalizando mais de 1.400 empresas juniores ativas (Portal BJ, 2024).

O Movimento Empresa Júnior é um ecossistema de empreendedorismo formado e liderado por estudantes universitários, que buscam complementar sua formação por meio da vivência prática da gestão, do empreendedorismo e da consultoria. Essa experiência acontece

⁴ Disponível em: <<https://econsult.org.br/blog/voce-ja-ouviu-falar-no-movimento-empresa-junior/>> Acesso: 20 Jun. 2025

dentro das Empresas Juniores (EJs), que são organizações sem fins lucrativos, fundadas e geridas exclusivamente por alunos de graduação, com o objetivo de prestar serviços e desenvolver projetos de consultoria para empresas, instituições e a sociedade em geral.

O diferencial do modelo está na união entre teoria e prática: todo o trabalho realizado pelas EJs é acompanhado e orientado por professores da instituição de ensino superior à qual a EJ está vinculada, garantindo respaldo técnico, acadêmico e pedagógico. O funcionamento dessas organizações é regulamentado pela Lei nº 13.267/2016, que reconhece legalmente a atuação das Empresas Juniores e estabelece critérios para sua criação e operação no país.

A estrutura do MEJ brasileiro é composta por diferentes níveis de organização e articulação:

- Brasil Júnior: Confederação nacional que representa politicamente o Movimento Empresa Júnior perante a sociedade, o Estado e o setor produtivo. É responsável por definir o direcionamento estratégico da rede e por fomentar a atuação das federações estaduais.
- Federações Estaduais: Organizações que representam e articulam as EJs dentro de cada estado da federação. Exemplo: FEJESP (São Paulo), FEJEA (Alagoas), FEJECE (Ceará).
- Núcleos Regionais: Subdivisões estaduais que atuam como braços locais das federações, permitindo maior capilaridade, acompanhamento de base e apoio à gestão das EJs em diferentes regiões.

Essa estrutura descentralizada e ao mesmo tempo interligada garante ampla representatividade, autonomia local e unidade nacional, fatores fundamentais para o crescimento orgânico e a relevância institucional do MEJ no Brasil. Nesse contexto, a comunicação institucional desempenha um papel-chave ao garantir coerência discursiva, alinhamento estratégico e visibilidade ao impacto gerado por esses jovens empreendedores.

A Brasil Júnior é composta por seis diretorias, a Presidência do Conselho, Presidência Executiva, Vice-Presidência de Negócios, Vice-Presidência de Gestão e Gente, Desenvolvimento da Rede e Formação Empreendedora, cada uma dessas áreas possui seus respectivos times. E na Presidência executiva é trabalhada a comunicação institucional com a Relações-públicas da organização.

2.1 Comunicação Institucional da Brasil Júnior

A comunicação institucional vai além da divulgação da marca ou da simples transmissão de mensagem. Seu verdadeiro objetivo e papel dentro das organizações é fundamentalmente estratégico, contribuindo diretamente para execução da missão institucional e para o alcance dos objetivos organizacionais, por meio das relações públicas.

É a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização [...], constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida (Kunsch, 2003, p. 164).

Segundo Lupetti (2007), a comunicação institucional tem como meta indispensável construir e manter relações de confiança com os públicos estratégicos da organização. Sendo assim, seu propósito é transmitir a essência da organização por meio de mensagens consistentes e práticas coerentes, sendo ela a responsável pela construção e o gerenciamento da marca. Desse modo, essa comunicação é orientada para o posicionamento institucional no ambiente social, com foco em tornar a organização conhecida, reconhecida e legitimada .

A comunicação institucional é o discurso das instituições (públicas, privadas, associativas) sobre elas mesmas. Não o discurso sobre os seus 'produtos'(...), mas sobre a sua natureza específica, a sua legitimidade, os seus princípios, a sua personalidade, o seu projecto, as suas escolhas, os seus objectivos, os seus actos, as suas performances. Trata-se essencialmente de um discurso autocentrado. (François, 1993, p. 1177-78).

A Brasil Júnior possui a área de Relações Públicas, a qual é profundamente ancorada em práticas de RP. A confederação estabelece e gerencia o relacionamento com diferentes stakeholders, como federações, EJs, setor público, empresas e universidades. Isso se traduz em ações como articulações políticas, participação em eventos institucionais, envio de posicionamentos oficiais, construção de parcerias e presença em conselhos e fóruns relevantes.

Além disso, outra área que é responsabilidade de RP é a assessoria de imprensa, um trabalho indispensável para a divulgação midiática da organização, a qual realiza ativações efetivamente com veículos de imprensa, envia press releases em datas e projetos estratégicos, e trabalha a construção da imagem da BJ e do MEJ em pautas espontâneas, especialmente em temas como juventude, educação, empreendedorismo e impacto social. Assim reforçando o papel da comunicação institucional como um eixo central na gestão da reputação, no fortalecimento da cultura organizacional e na consolidação da Brasil Júnior como uma

referência nacional em liderança jovem e transformação social.

No entanto, a BJ possui uma comunicação institucional estruturada e estratégica, mas e as federações regionais como estão? Sabendo que as federações não possuem a área de Relações Públicas para trabalhar a comunicação institucional e a assessoria de imprensa, um plano foi desenvolvido para direcioná-los.

E foi pensando nisso que foi desenvolvido o Plano de Articulação Institucional (PAI)⁵, um guia estratégico para fortalecer a representatividade e a articulação dentro do Movimento Empresa Júnior. Ele tem como intuito fornecer um direcionamento estratégico às federações alinhado à Brasil Júnior, como forma de impulsionar a visibilidade e posicionamento da marca MEJ para os Stakeholders estratégicos.

3. PLANO DE ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL DA BRASIL JÚNIOR

A maior dificuldade do Movimento Empresa Júnior é fazer com que entendam sua importância para a formação prática dos universitários. Desse modo, com a missão de direcionar as federações para adotarem práticas homogêneas que estejam em sintonia com o posicionamento da Brasil Júnior e com as diretrizes que visam o desenvolvimento do movimento no Brasil, foi desenvolvido o PAI.

Partindo do ponto, que a tarefa da comunicação institucional é estar alinhada com o “falar” e o “fazer”, segundo Machado (2007)

“a identidade de uma organização é manifestada pelo nome, slogan/lema, pessoas, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e demais peças que lhe são visibilidade e que são por ela criadas e comunicadas a diversos públicos”. E a imagem seria “o reflexo da identidade organizacional [...], a organização sob o olhar de seus públicos” (Machado, 2007, p. 48).

Essa distinção revela que a comunicação institucional deve atuar de maneira intencional e integrada para garantir que a identidade projetada (o que a organização quer transmitir) e a imagem percebida (como os públicos a enxergam) estejam em conformidade. Caso haja desalinhamento entre essas dimensões, a organização corre o risco de perder credibilidade e confiança social.

O Plano institucional busca promover a uniformidade nas ações, evidenciar o impacto do MEJ e desenvolver parcerias institucionais. Para Kunsch (2003),

⁵ Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/1jtpP3Mc-FRy8Ju7yTSAo2K7Add6StLag/view?usp=sharing>> Acesso: 15 Jun. 2025

o planejamento é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras [...] A atividade de planejar evita que ações das organizações sejam executadas ao acaso, sem qualquer preocupação com a eficiência, eficácia e a efetividade para o alcance dos resultados (Kunsch, 2003, p. 216).

Sem um planejamento bem estruturado, a comunicação pode se tornar desorganizada, ineficaz e até prejudicar a imagem da organização. Ao elaborar um planejamento de comunicação institucional, a organização consegue alinhar suas ações com seus objetivos estratégicos, reforçando sua identidade e valores, e promovendo uma relação mais próxima e de confiança com seus stakeholders.

É muito importante que as federações tenham uma identidade regional que esteja em harmonia com a identidade da BJ, respeitando as particularidades culturais e sociais da sua localidade. Para isso, é essencial definir claramente quais são os valores, missões e objetivos da federação, garantindo que as ações e comunicações estejam alinhadas ao posicionamento institucional da BJ. Ao mesmo tempo, a federação deve promover a diversidade e a inovação, reconhecendo e valorizando as características próprias da sua região, de forma a agregar valor à identidade do MEJ no contexto local.

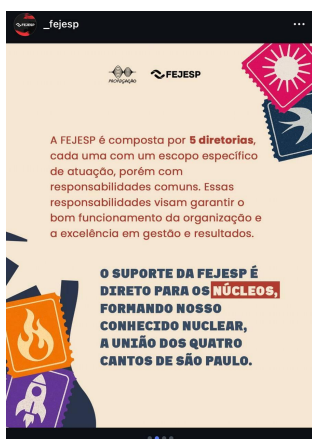
Para fortalecer o posicionamento das federações, é fundamental que elas estabeleçam uma comunicação clara e estratégica com as empresas juniores e com o público externo. A utilização de canais de comunicação eficazes, como redes sociais, e-mails e eventos presenciais, permite que as federações compartilhem informações relevantes, atualizações e boas práticas de forma consistente. Além da importância de articular com a imprensa local, para aumentar a visibilidade das federações e suas EJs, divulgar resultados e iniciativas, fortalecer a reputação do movimento. E dentro do PAI há um plano de visibilidade de imprensa direcionando as federações para que consiga obter bons resultados.

3.1 Resultados

O Plano de Articulação Institucional (PAI) foi desenvolvido pelo time da Presidência Executiva da Brasil Júnior, sob a coordenação da Relações Públicas da organização, no primeiro trimestre de 2025. Seu principal objetivo é capacitar e direcionar as federações para que consigam realizar articulações com a imprensa de maneira mais estratégica, além de fortalecer sua atuação nas redes sociais, especialmente no Instagram, por meio de conteúdos relevantes, educativos e institucionais.

Um dos principais pontos destacados no planejamento de comunicação do PAI⁶ foi a produção de publicações em que as federações pudessem apresentar quem são, o que fazem e qual a sua relevância dentro do Movimento Empresa Júnior, tendo como objetivo reforçar a identidade institucional das federações perante seus públicos locais. A seguir, serão apresentados alguns dos resultados observados a partir da implementação do PAI.

Imagem 1: Publicação explicando sobre a federação



Fonte: Instagram da Federação de São Paulo, 2025.⁷

Imagem 2: Publicação do sobre a data da Lei 13.267



Fonte: Publicação do instagram da Federação do Mato Grosso, 2025⁸.

Imagem 3: Publicação explicando sobre a federação



Fonte: Publicação do instagram da Federação da Bahia, 2025.⁹

Trabalhar estrategicamente as redes sociais das federações é uma ação essencial para garantir uma comunicação institucional sólida e coerente em todo o Movimento Empresa Júnior. Esses canais são, na prática, as principais vitrines públicas das federações, e desempenham um papel fundamental na construção e no fortalecimento da identidade institucional de cada unidade federativa. Quando as federações utilizam as redes sociais para comunicar com clareza quem são, o que fazem e qual seu impacto, contribuem diretamente para o alinhamento do discurso nacional, promovido pela Brasil Júnior, garantindo que a mensagem do MEJ seja compreendida de forma uniforme e confiável em todo o país.

Uma presença digital bem estruturada fortalece a credibilidade das federações, ampliando sua capacidade de dialogar com a imprensa, universidades, órgãos públicos e potenciais parceiros. Além de valorizar os resultados gerados pelas empresas juniores e engajar membros da rede, a comunicação institucional bem articulada nas redes sociais

⁶ Disponível em: <<https://drive.google.com/drive/folders/1DJOReUh3eODf6F3ZKPowd8RdL2Bp3fYx>> Acesso em: 19 Jun. 2025

⁷ Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/DJ63xbetnkk/?igsh=MWZjNDJzeTcyNHVzdA%3D%3D>> Acesso em: 19 Jun. 2025

⁸ Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/DIHSDoMPhJJ/?igsh=MW1raHd3bDIydh2eg>> Acesso em: 20 Jun. 2025

⁹ Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/DJRriHgtPZ/?igsh=MTNibHBhcThnNG9kaw>> Acesso em: 20 Jun. 2025

contribui diretamente para o fortalecimento da imagem e da influência da Brasil Júnior em escala nacional.

Imagem 4: Maranhão Júnior falando sobre o MEJ.



Fonte: Instagram da Universidade Federal do Maranhão, 2025.¹⁰

Imagem 5: Federação de Pernambuco (FEJEPE) falando sobre a federação e o MEJ.



Fonte: Instagram da Fejepe, 2025.¹¹

Nesse contexto, a comunicação institucional foi consolidada como a principal estratégia do Plano de Articulação Institucional, com metas operacionais voltadas à coesão do posicionamento do Movimento Empresa Júnior. Entre os objetivos estabelecidos, destacam-se a adoção do plano por pelo menos 50% das federações e a uniformização do discurso institucional em ao menos 40% das comunicações públicas da rede. Nos quatro primeiros meses de aplicação, observou-se que 8 das 27 federações (29,63%) aderiram de forma integral ou parcial às diretrizes propostas, sendo esse um percentual significativo para o primeiro ano da estratégia. Um dos desdobramentos práticos foi o aumento de aparições em mídias regionais, impulsionado pela assessoria de imprensa nacional e pelo estímulo ao relacionamento com veículos locais. Essa ação, prevista no PAI, contribuiu para o fortalecimento da reputação da rede nos estados e para a consolidação da narrativa institucional da Brasil Júnior em diferentes territórios.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação institucional, quando compreendida como uma ferramenta estratégica e integrada à gestão, torna-se um fator decisivo para o fortalecimento organizacional e a consolidação da reputação institucional. No caso da Brasil Júnior, essa percepção foi

¹⁰ Disponível em: <<https://www.instagram.com/reel/DJXO1Enpg30/?igsh=cHpiYnF0dTVhdWJx>> Acesso em: 20 Jun. 2025.

¹¹ Disponível em: <<https://www.instagram.com/mejpernambucano/reel/DJI0Fh2RpMS/?hl=es>> Acesso em: 20 Jun. 2025.

materializada na construção do Plano de Articulação Institucional (PAI) e em seu planejamento de comunicação, iniciativas que demonstraram o compromisso da Confederação com o alinhamento do discurso, a valorização das federações e o posicionamento nacional do Movimento Empresa Júnior.

A partir da implementação do PAI, observou-se uma adesão significativa das federações, que passaram a desenvolver ações de comunicação mais intencionais e estratégicas em suas redes sociais. Ao promoverem conteúdos institucionais que explicam sua identidade, missão e impacto, essas federações não apenas fortaleceram suas próprias marcas locais, mas também contribuíram para a construção de uma imagem unificada e consistente do MEJ em todo o território nacional.

Com isso, é possível afirmar que os resultados alcançados reforçam a relevância da comunicação institucional como instrumento de mobilização, visibilidade e influência. Quando bem direcionada, ela potencializa o alcance da missão das organizações, fortalece vínculos com os públicos de interesse e sustenta a legitimidade do ecossistema ao qual pertencem. O caso da Brasil Júnior evidencia que, ao investir em planejamento e articulação comunicacional, é possível gerar impactos reais, alinhados e duradouros em rede.

REFERÊNCIAS

- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Teoria e pesquisa**. São Paulo: Monole, 2003.
- FRANÇOIS, Daniel. **Communication Institutionnelle et d'Entreprise**. SFEZ, L. Dictionnaire Critique de la Communication. Tomo II. Paris: PUF. pp. 1177-81.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade**. São Paulo: Loyola, 1992.
- LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.
- MACHADO, Neka. **Identidade e imagem: elementos formadores da reputação**.
- DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk (Org). **Relações Públicas: quem sabe, faz e explica**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.
- PERUZZO, Cicilia M. Krohling. **Comunicação e terceiro setor**. DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública. Estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2º. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 154-173.