

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA

LÍVIAN SANTOS LEMES
SILENE NOGUEIRA RIBEIRO DA SILVA

**PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
DA SECRETARIA DE ESTADO DO TRABALHO**

Goiânia
2007

LÍVIAN SANTOS LEMES
SILENE NOGUEIRA RIBEIRO DA SILVA

**PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
DA SECRETARIA DE ESTADO DO TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social – habilitação em Jornalismo.
Orientador: Prof. Dr. Magno Luiz Medeiros da Silva.

Goiânia
2007

LÍVIAN SANTOS LEMES
SILENE NOGUEIRA RIBEIRO DA SILVA

**PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
DA SECRETARIA DE ESTADO DO TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás, como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social – habilitação em Jornalismo, aprovado em _____de _____de _____, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Magno Luiz Medeiros da Silva
Orientador

Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia – UFG

Agradecimentos

Agradecemos primeiramente a Deus, que nos deu a vida e nos deu a possibilidade de chegarmos até a faculdade de jornalismo.

Em segundo, agradecemos aos nossos pais, familiares, amigos, que foram a base de nosso crescimento como pessoas.

Agradecemos principalmente aos nossos professores do curso de jornalismo, que nos repassaram seus conhecimentos acadêmicos, contribuindo para a nossa formação profissional. Estes ensinamentos repassados levaremos para o resto de nossas vidas.

Um agradecimento especial ao nosso orientador, Profº Magno Medeiros, que confiou e acreditou em nossa capacidade de realizar este Plano de Comunicação.

“Esse não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Nós pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isso não é uma agência de anúncios. Se acharem que o nosso assunto fica melhor nas seção comercial, não o usem. Nosso assunto é exato”.

Ivy Lee, 1906, “Declaração de Princípios”

RESUMO

O plano de comunicação apresentado neste trabalho tem como objetivo estudar a estrutura organizacional da Secretaria de Estado do Trabalho (SET), visando detectar problemas na área de comunicação e sugerir ações para o melhoramento do serviço da Gerência de Comunicação (GECOM) da secretaria. O plano de comunicação pretende se adequar às necessidades e à realidade da instituição buscando sempre a maximização de seus serviços. Com base na bibliografia, retomamos alguns conceitos essenciais para um bom andamento de uma assessoria de comunicação, utilizados no plano para Secretaria Estadual do Trabalho. Em seguida, apresentamos um diagnóstico da GECOM e, posteriormente, apontamos algumas ações como solução para os problemas detectados.

PALAVRAS-CHAVE: comunicação organizacional, assessoria de comunicação, planejamento estratégico da comunicação,

ABSTRACT

The communication plan presented in this work has its objective in the study of the State Labor Office (Secretaria de Estado do Trabalho – SET) organizational structure, targeting the detection of problems in the communication area and also to suggest actions to improve the Office's Communication Management job. The communication plan is intended to be adjusted to the needs and to the reality of the institution always attempting to maximize their services. Based on the bibliography we retook some essential concepts for a smooth work of a Communication Consultancy, which are used when proposing the plan to the State Labor Office. After that, we present a diagnosis of the Communication Management and then we point out some actions as a solution to the identified problems.

KEY-WORDS: organizational communication, communication consultancy, communication strategic planning.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SET	Secretaria do Estado do Trabalho
GECOM	Gerência de Comunicação
SUPEX	Superintendência Executiva da Secretaria do Trabalho
SINE	Sistema Nacional de Emprego
FENAJ	Federação Nacional dos Jornalistas
AI	Assessoria de Imprensa
RP	Relações Públicas
PP	Publicidade e Propaganda
ABRP	Associação Brasileira de Relações Pública
ABERJE	Associação Brasileira de Comunicação Empresarial

SUMÁRIO

1. PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA UM ÓRGÃO PÚBLICO.....	11
2. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA GECOM	13
3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA SET	15
3.1 Estrutura Física.....	15
3.2 Recursos Humanos	16
3.3 Estrutura Organizacional	16
3.4 Histórico.....	17
3.5 Potencial de Produção.....	18
3.6 Atributos.....	19
3.7 Público Alvo	21
3.7.1 Público Interno.....	21
3.7.2 Público Externo.....	21
3.8 Comunicação na SET	22
4. ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....	24
4.1 Comunicação Organizacional	24
4.2 O que é Assessoria.....	25
4.3 Assessoria e Ética em Órgãos Públicos	27
4.4 O papel do Assessor.....	28
4.5 Comunicação Interna.....	30
4.6 Comunicação Integrada.....	31
5. ATRIBUIÇÕES ESPECÍFICAS DOS PROFISSIONAIS DE RP, PP E JORNALISMO.....	33
5.1 Relações Públicas	33
5.2 Publicidade e Propaganda.....	33
5.3 Jornalismo (Assessoria de Imprensa.....	34

5.3.1	Relações Públicas e Jornalismo	34
6.	AÇÕES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	36
6.1	Objetivos do Plano de Comunicação da SET	37
7.	NOVAS AÇÕES E ATRIBUIÇÕES DA GECOM DA SET.....	38
8.	AÇÕES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO DA SET.....	39
8.1	Ações de Curto Prazo.....	39
8.2	Ações de Médio Prazo.....	40
8.3	Ações de Longo Prazo.....	41
9.	RECURSOS	43
9.1	Recursos Humanos	43
9.2	Recursos Físicos	43
9.3	Recursos Materiais	43
9.4	Custo Total	44
9.5	Gasto com Pessoal.....	44
9.6	Gastos com Material	45
10.	RELATÓRIO DAS FASES DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO DA SET	46
11.	CONCLUSÃO.....	48
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
	ANEXOS	51

1. PLANO DE COMUNICAÇÃO PARA UM ÓRGÃO PÚBLICO

No âmbito estadual, a Secretaria de Estado do Trabalho é responsável por elaborar e implementar as Políticas Públicas de Emprego e Renda. É ainda o órgão responsável, no serviço público, pela intermediação de mão-de-obra, elo entre as pessoas desempregadas e empresas que estão à procura de recursos humanos para preencher vagas disponíveis no mercado de trabalho. É a principal responsável pela qualificação dos trabalhadores goianos, habilitação ao recebimento do seguro-desemprego e emissão da Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS).

Optamos por elaborar um Plano de Comunicação para a Secretaria Estadual do Trabalho porque nos identificamos com as áreas de atuação profissional nessa área, e também porque uma das autoras deste Plano trabalha na instituição e percebeu a necessidade de um trabalho mais abrangente e estratégico na área de Comunicação da Pasta, e nos permitiu maior acesso as informações necessárias.

A SET possui um departamento de comunicação, a Gerência de Comunicação (GECOM). No início deste trabalho, o departamento contava com duas jornalistas e uma estagiária de Comunicação. Após o início deste trabalho, a aluna Lívia Santos Lemes, funcionária efetiva do órgão, passou a integrar a equipe da Gerência a convite do titular da secretaria. Isso se deu porque uma das jornalistas que trabalhava nesse departamento foi exonerada.

Tanto o secretário, quanto a assessoria da instituição têm consciência de que a Comunicação é importante para a SET e precisa sempre ser melhorada e ampliada, levando informação para a sociedade sobre os serviços prestados pela Secretaria e mostrando que a SET tem um potencial muito grande que ainda não vem sendo explorado nem divulgado.

Tivemos a idéia de propor esse tema para o trabalho, pois após algum tempo discutindo, percebermos que seria interessante trabalhar com um plano de comunicação para uma instituição pública em que pudéssemos ter acesso.

Esse é um tema atual, comunicação em órgãos públicos, é sempre polêmica e, segundo TORQUATO (2002), *padece de acomodação e sofre com estruturas*

obsoletas, e que merece ser alvo de estudos e discussões devido à importância dessas estruturas para a sociedade e falta de estudos específicos sobre o trabalho das assessorias de instituições públicas

2. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA GECOM

A política de Comunicação da GECOM está baseada em uma postura transparente. Transparente, no sentido de que a gerência de comunicação procura manter em seu dia-a-dia um relacionamento aberto, às claras, com seus diversos públicos. Busca também não ser omissa no momento em que surge um problema envolvendo a imagem da instituição. E a atitude em casos como esse é pró-ativa, mostrar o problema e esclarecer à sociedade que todas as medidas necessárias para solução do mesmo estão sendo tomadas. A assessoria também tem como política atuar sempre como um agente facilitador para quem procura a Secretaria seja a imprensa ou seu público em geral.

A Secretaria está passando por uma fase de transição, de mudanças, onde se trabalha a divulgação dos serviços prestados pela Secretaria. Este é um órgão fundamental para o desenvolvimento de uma sociedade na qual as pessoas têm condições iguais de trabalho e de qualificação.

Um ponto a ser trabalhado pela SET dentro de sua política de comunicação diz respeito à sua relação com outras secretarias do estado como a de Turismo, a de Comércio Exterior, de Indústria e Comércio que é de extrema importância para a ampliação da oferta de vagas, cursos de qualificação, enfim, para a melhoria dos serviços prestados pelo órgão à sociedade. O próprio secretário tem consciência dessa falha. Segundo ele as secretarias mencionadas acima poderiam trabalhar em conjunto, interligadas.

Compete à Secretaria de Estado do Trabalho:

- Estabelecer política estadual de emprego;
- Propor e desenvolver programas e projetos para a melhoria das condições de vida do trabalhador;
- Formular política de formação e desenvolvimento profissional;
- Apoiar técnica e financeiramente os serviços, programas e projetos de geração de emprego e renda no âmbito estadual;
- Formular e desenvolver política para a qualificação sistemática e continuada de recursos humanos no campo do trabalho;

- Prestar assessoria técnica aos Municípios e às entidades e organizações da área do trabalho;
- Articular-se com os órgãos responsáveis pelas políticas de previdência social e trabalho, visando à elevação do patamar mínimo de atendimento às necessidades básicas;
- Participar da formulação e execução da política de trabalho do Estado, diretamente ou por meio de cooperação com organismos públicos e privados;
- Exercer atividades que visem orientar o trabalhador quanto aos seus direitos e obrigações trabalhistas e previdenciárias;
- Outras atividades correlatas.

A política de comunicação deve se basear em uma comunicação clara que vise consolidar as competências da Secretaria perante a sociedade. E a SET deve ser vista por seu público como um órgão que busca sempre a otimização e maximização de seus serviços e programas contribuindo assim para o desenvolvimento econômico e social de Goiás.

3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DA SET

Para a elaboração de um Plano de Comunicação, é necessário diagnosticar na instituição sua estrutura, quem trabalha, como trabalha, problemas de comunicação, quais são seus públicos-alvo, sua estrutura, sua missão, seu regimento interno, etc. Este é o primeiro passo a ser dado para que o plano a ser elaborado seja realmente útil para a organização onde pretende ser aplicado. TORQUATO afirma:

O diagnóstico amplo das situações internas, sob as perspectivas sociológicas e antropológicas, é tarefa imprescindível para a implantação de projetos comunicacionais. (TORQUATO, 1986, p. 16)

O diagnóstico aqui apresentado foi realizado sobre a Secretaria de Estado do Trabalho (SET), e sua Gerência de assessoria de Comunicação.

3.1 Estrutura Física

A Secretaria de Estado do Trabalho é uma instituição pública, localizada na Rua 8, Edifício Torres, nº 242, no Centro, em Goiânia. Está instalada num prédio de cinco andares sendo que a Gerência de Comunicação Social se encontra no 1º andar do edifício, ao lado do Gabinete do Secretário de Estado do Trabalho, Sr. Ageu Cavalcante Lemos, o que facilita o contato entre a assessoria e a chefia da instituição.

A assessoria de comunicação ocupa uma sala de 4,5 m de comprimento por 3,5 m de largura que possui dois computadores (Pentium 4, Celeron D, 2.6 GHZ, 256 MB, Sistema Operacional Windows XP, HD 40 G) com acesso irrestrito à Internet, mas apenas um está sendo utilizado. A impressora (Lexmark E 330 Laser) é compartilhada pela Assessoria e a Secretaria Geral, ficando instalada nas dependências desta última.

A Gerência dispõe de uma linha telefônica, porém não possui aparelho de fax, que fica na Secretaria Geral e é compartilhado por todos os departamentos que funcionam no 1º andar do prédio, gravador e câmera fotográfica digital. Os registros fotográficos, quando necessário, são feitos utilizando equipamento cedido pela Gerência Executiva do SINE.

3.2 Recursos Humanos

O quadro de pessoal da Gerência de Comunicação inclui:

- uma assessora de imprensa, servidora comissionada, graduada em Jornalismo com especialização em Assessoria de Comunicação, que trabalha no período vespertino;
- uma funcionária efetiva, concluinte do curso de Jornalismo, que cumpre carga horária diária de 8 horas; e
- uma estagiária, também de Jornalismo, pela manhã.

Não há nenhum profissional das áreas de publicidade, marketing ou relações públicas trabalhando juntamente com a Gerência de Comunicação ou na secretaria.

3.3 Estrutura Organizacional

De acordo com o Organograma da SET (ver anexo 1), sua estrutura organizacional básica e complementar é formada pelas seguintes unidades administrativas:

I - Gabinete do Secretário;

- a) Conselho Estadual do Trabalho;
- b) Gerência da Secretaria Geral;
- c) Gerência da Assessoria Parlamentar;
- d) Gerência da Assessoria de Comunicação Social.

II – Superintendência Executiva;

III – Chefia de Gabinete;

IV – Chefia de Assessoria Técnica e Planejamento:

- a) Gerência Jurídica;
- b) Gerência de Qualidade.

V – Gerência Executiva do Balcão de Emprego – SINE:

a) Gerência da Rede do Sistema Integrado de Gestão das Ações de Emprego – SIGAE;

b) Gerência da Rede de Atendimento SINE;

c) Gerência do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados.

VI – Superintendência de Administração e Finanças:

a) Gerência de Execução Orçamentária e Financeira;

b) Gerência de Recursos Humanos;

c) Gerência de Serviços Gerais;

d) Gerência da Comissão Permanente de Licitação.

VII – Superintendência de Ações Operacionais:

a) Gerência de Programas e Captação de Recursos;

b) Gerência de Contratos, Convênios e Controle de Parcerias;

c) Gerência de Análise e Prestação de Contas.

VIII – Superintendência de Capacitação e Geração de Emprego:

a) Gerência de Educação e Qualificação Profissional;

b) Gerência de Relações com o Mercado de Trabalho;

c) Gerência de Ações do Primeiro Emprego

Essas superintendências e gerências possuem funções diversas, tais como, planejamento, organização, supervisão técnica e controle das atividades da Pasta, controle e execução dos programas da Secretaria, assessoria jurídica, alocação de recursos para a manutenção das suas atividades, entre outros.

3.4 Histórico

A Secretaria de Estado do Trabalho foi criada em 1984, durante o primeiro governo de Íris Resende. Atendendo a solicitação dos próprios trabalhadores. A Secretaria foi criada com o objetivo de ser um elo de ligação entre trabalhadores e o governo.

Em 1999, no primeiro governo de Marconi Perillo as Secretarias de Cidadania e do Trabalho foram unificadas, dando origem à Secretaria de Cidadania e do Trabalho. Com essa junção, a SET ficou em segundo plano, permanecendo praticamente desativada durante esse período, pois a prioridade do governo era os programas sociais da Secretaria de Cidadania. A Secretaria do Trabalho ficou praticamente desativada durante esse período. Os trabalhadores reivindicaram a reativação da

mesma, e em 2003 houve a separação das duas secretarias, recriando a SET, que recebeu novas atribuições, deixando de ser apenas um elo entre trabalhadores e governo.

A Secretaria de Estado do Trabalho criada pela Lei N° 14.577, de 11 de novembro de 2003, oriunda da extinção da Secretaria de Cidadania e Trabalho, tem a finalidade de formular e executar as políticas públicas estaduais, desenvolvendo programas e ações de apoio ao trabalhador, voltadas para intermediação de emprego, qualificação profissional, geração de renda e seguro desemprego, além das práticas e avaliação de políticas públicas de integração através dos Programas de Atendimento ao Trabalhador (SINE) e Qualificação Profissional para a Empregabilidade (PRÓ-AVANÇAR).

A criação do Sistema Nacional de Emprego (SINE) se deu em 1975, através do Decreto-Lei nº 76.403, e foi fundamentado na convenção nº 88 da Organização Internacional do Trabalho (OIT). A partir de 1976, foi implantado em todas as Unidades da Federação, sob a Coordenação e Supervisão do Ministério do Trabalho, e no Estado de Goiás em 1977.

3.5 Potencial de Produção

A Secretaria realiza cursos de qualificação profissional e é parceira em vários outros, o que é de extremo interesse social. Por estar ligada diretamente ao (SINE), Sistema Nacional de Emprego, que é um sistema que busca auxiliar os cidadãos na procura e no preenchimento de vagas no mercado nacional, a SET possui grande relevância para os seus diversos públicos.

Relacionada à área do trabalho, que é de grande interesse para empresas e empregados, estudantes, cidadãos em geral e que está presente no cotidiano das pessoas, a Secretaria disponibiliza informações e as divulga conforme cada público. No estado de Goiás, a SET é responsável por trabalhar as Políticas Públicas de Emprego e Renda.

As Unidades de Atendimento ao Trabalhador do SINE/GO, manteve de janeiro a outubro de 2007, uma média de 15.000 inscrições de trabalhadores em busca de uma

colocação no mercado de trabalho em Goiás. Destes 15.000 cidadãos inscritos, 85% são encaminhados para uma possível vaga de trabalho. Porém, são captadas mensalmente, cerca de 5.000 vagas pelo Sistema e são colocados no mercado de trabalho uma média de 2.000 trabalhadores somente. Esses trabalhadores efetivados no mercado representam apenas 13% do total de trabalhadores cadastrados. Tal diferença é fruto da falta de qualificação profissional e perfil para as vagas ofertadas.

Na esfera pública, A SET, através do SINE, é a melhor alternativa para o trabalhador desempregado que almeja uma oportunidade de emprego e também para as empresas que pretendem ofertar vagas de emprego, pois, o SINE facilita o processo de seleção para as empresas. Através da SET as empresas podem encontrar candidatos com o perfil desejado e as qualificação necessária para o preenchimento das vagas que estão disponíveis. A Secretaria também é uma opção para aquele trabalhador que está desatualizado e que deseja se requalificar, se reciclar e para aqueles que ainda não possuem a carteira de trabalho e necessitam tirá-la.

É através da Secretaria de Estado do Trabalho que o governo estadual oferece aos cidadãos goianos oportunidades reais para chegarem onde desejam, seja em um novo emprego, saírem da condição de desempregados, se qualificarem profissionalmente, etc, promovendo assim a melhoria de vida, inclusão e igualdade social. Desenvolvendo de forma plena suas competências, a SET também contribui para a redução do nível de desemprego do Estado e para seu desenvolvimento econômico e social.

3.6 Atributos

Duas linhas de ação são bem definidas no escopo de atuação da Secretaria. A primeira é centrada nas atividades de Intermediação da Mão-de-Obra e Seguro Desemprego, norteadas pelo Programa Atendimento ao Trabalhador – SINE. A segunda linha de ação é estabelecida pelo Programa Qualificação Profissional para Empregabilidade – Pró Avançar.

Nos próximos quatro anos, a SET contará com recursos previstos no PPA (Plano Plurianual) do Estado para o desenvolvimento de seus programas. O Programa de

Qualificação Profissional para a Empregabilidade cujo objetivo é incrementar a capacidade de adequação do profissional às novas necessidades e dinâmicas do mercado, através de ações de qualificação profissional, promovendo a inclusão socioeconômica dos cidadãos desempregados em Goiás terá as seguintes ações: a de Qualificação Profissional para Pessoas com idade acima de 40 anos, Trabalho Educativo Remunerado (estágio), Qualificação Profissional para Trabalhadores Desempregados, Bolsa Qualificação do Trabalhador, Qualificação Profissional para Requalificação de Assalariados, entre outras.

O outro programa de Atendimento ao Trabalhador que visa atender o cidadão do Estado de Goiás em busca de emprego, facilitando sua inserção no mercado de trabalho, propiciando a interface entre os trabalhadores desempregados e as vagas disponíveis no mercado, contribuindo para a redução do desemprego e orientando ainda acerca das ações de qualificação profissional, emissão de Carteira de Trabalho e habilitação para recebimento do Seguro-Desemprego compreenderá as seguintes ações : Mulher no Mercado de Trabalho, Pesquisa do Mercado de Trabalho – Observatório, Intermediação do Trabalhador ao Mercado de Trabalho, Atendimento para o Seguro Desemprego, entre outras.

A Intermediação de Mão-de-Obra é uma das principais ações desenvolvidas pela Secretaria de Estado do Trabalho através do Sistema Nacional de Emprego - SINE, atuando de forma articulada com as Comissões Municipais e o Conselho Estadual do Trabalho, de forma integrada com o Seguro-Desemprego, a Qualificação Social e Profissional, a Certificação Profissional, informações de acesso ao crédito, Programa Primeiro Emprego, expedição de Carteira de Trabalho e outras ações do Governo Estadual como o Programa Saúde e Segurança no Trabalho, o Centro de Hospedagem e a Agência de Empreendedorismo.

Para viabilizar as Políticas do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda para propiciar aos trabalhadores as condições necessárias ao enfrentamento da competitividade do mercado de trabalho, o Governo do Estado de Goiás conta exclusivamente com o convênio firmado com o Governo Federal através do Ministério do Trabalho e Emprego.

3.7 Público-alvo

É de grande importância para a instituição ter conhecimento sobre o público que se pretende atingir, traçar seu perfil socioeconômico e cultural. Ao se conhecer o perfil do público-alvo é possível elaborar canais de comunicação adequados a cada um deles fazendo com que a estratégia de comunicação tenha sucesso e seu objetivo seja alcançado.

3.7.1 Público interno

A Secretaria de Estado do Trabalho possui em seu quadro de funcionários em torno de 466 pessoas: entre comissionados, temporários, técnicos e efetivos dentre eles estão pessoas com formação superior, com formação de ensino médio com ensino fundamental completo e até mesmo pessoas que nem terminaram o ensino fundamental. Existem pessoas que trabalham em cargos de chefia, gerência e superintendência e pessoas que realizam serviços gerais como segurança, atendimento e limpeza.

Os salários variam entre R\$ 400,00 (quatrocentos reais) e R\$ 9.000,00 (nove mil reais). Esses valores mostram também a variação do poder econômico desse público interno.

3.7.2 Público externo

O público externo da secretaria é a sociedade em geral, destacando desempregados, jovens em busca do primeiro emprego e trabalhadores em busca de qualificação profissional, empresas, imprensa em geral, entidades não governamentais, outros órgãos do governo estadual e federal, Ministério do Trabalho, conselhos, associações, sindicatos e fornecedores.

O grau de formação desse público também é bastante diversificado tendo pessoas com formação superior e rendas mais elevadas e pessoas com grau de escolaridades menores e com renda reduzida.

3.8 Comunicação na SET

A Gerência de Comunicação Social da Secretaria de Estado do Trabalho vem passando por transformações. Apesar de ainda não haver uma estrutura física adequada e recursos humanos suficientes, há mais ou menos um ano, a área de comunicação ganhou certa visibilidade dentro e fora da SET, iniciando um processo de desenvolvimento, que coincide com o da própria Secretaria, e de consolidação da imagem e do papel da assessoria de imprensa. Antes existia na SET uma assessoria do secretário e voltada exclusivamente para ele, hoje o trabalho está sendo voltado para a divulgação da secretaria.

A assessora, na medida do possível, vem trabalhando para garantir uma transformação interna e externa, mas o principal problema a ser resolvido é o da comunicação interna. Muitos funcionários desconhecem o papel da gerência de comunicação e alguns nem sabem de sua existência. Apesar de que a assessora já vem observando uma melhoria nesse aspecto, pois, os funcionários da Secretária estão buscando um pouco mais a gerência de comunicação para divulgação de informações. Segundo a assessora houve melhora também na comunicação externa, no sentido de que a Secretaria já consegue mídia espontânea. Entretanto, outra grande dificuldade é a falta de verba para realização das atividades da assessoria e para o próprio investimento na área de comunicação.

Dentro deste órgão relativamente de médio porte a comunicação entre seus departamentos, funcionários-gerências e vice-versa deixa muito a desejar. A instituição não tem uma produção voltada para seu público externo nem para o interno. As informações entre os departamentos circulam principalmente por meio de memorandos e ofícios. Existem rixas entre algumas superintendências devido, entre outros fatores, à forte ingerência política dentro da Secretaria. Com esses conflitos internos não existe diálogo entre os departamentos.

A GECOM não possui uma assinatura exclusiva dos jornais locais dos quais faz a clípagem. Ela os toma emprestados diariamente de outros departamentos. Isso dificulta o trabalho de *clipping* da assessoria, pois, nem sempre os jornais estão disponíveis. Não há na instituição publicações internas como boletins eletrônicos, jornal

interno, jornal mural, entre outros. Os murais são mal utilizados, não são atrativos, estão mal localizados e não têm uma identidade visual. Não há a utilização da intranet, que é apenas um projeto por parte da assessoria. Também não existem publicações periódicas voltadas para o público externo: jornais, revistas e informativos. Não há um site da Secretaria disponível na web para visitação, pesquisa e divulgação da mesma. O *mailing list* só possui adicionados contatos de veículos de comunicação da capital. Contatos de jornais das cidades do interior não fazem parte do *mailing*, isso prejudica o acompanhamento da repercussão de notícias feito pela assessoria no interior, já que a Secretaria possui unidades do SINE em mais de trinta cidades do Estado.

Quando a assessoria é procurada pela imprensa quem fala por ela é o secretário, a não ser que o assunto seja muito específico o que obriga que um técnico fale do mesmo. Entretanto nem sempre o secretário está disponível e segundo a assessora já houve casos de funcionários, que não são treinados para servirem de fontes darem declarações e estas nem chegam ao conhecimento da assessoria de comunicação. Falta treinamento de novas fontes, capacitação de novas pessoas para falarem sobre assuntos relacionados à SET.

A assessoria e a secretaria não têm uma identidade visual. Isso dificulta a circulação de informação internamente e externamente. Sem uma identificação rápida o leitor fica sem saber de onde vem a informação recebida, se tem credibilidade, se é confiável.

O trabalho da assessoria de comunicação da SET se restringe ao envio de *releases*, ao atendimento à imprensa, ao *clipping* dos principais jornais impressos do Estado, abastecimento do mural, acompanhamento do secretário em entrevistas, reuniões e viagens, à responder as correspondências do secretário (convites, revistas, jornais), a colaborar com o departamento de Recursos Humanos na organização de eventos internos, como festas juninas e confraternizações de fim de ano e a fazer um levantamento de pautas junto aos vários departamentos da Secretaria.

A falta de recursos atinge a área de comunicação que fica engessada, não podendo se expandir, avançar e criar novos meios de comunicação, produtos necessários para uma assessoria de imprensa e contratar mão-de-obra terceirizada para a realização de serviços como designer gráfico, relações públicas, marketing, etc.

4. ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA

4.1 Comunicação organizacional

Destaca-se que a comunicação, pela sua abrangência, estabelece o diálogo da empresa com seus públicos interno e externo por meio da interação entre vários emissores e receptores ao mesmo tempo.

As diferentes abordagens e perspectivas desenvolvidas mais recentemente têm procurado demonstrar a importância que a comunicação organizacional vem assumindo em face do novo cenário globalizado. O elo comum entre os autores é a preocupação em definir e caracterizar comunicação organizacional e seu campo de abrangência, evidenciando a necessidade de atribuir-lhe um lugar de destaque nas organizações.

A comunicação organizacional abrange todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos.

Torquato (2002, p. 35), por sua vez, afirma que a comunicação organizacional “*é a possibilidade sistêmica que, integrada, reúne as modalidades de comunicação cultural, comunicação administrativa, comunicação social e sistemas de informação*”. As modalidades apresentadas buscam dar conta da complexidade da comunicação nas (e das) organizações com seus diferentes segmentos de públicos.

Pode-se destacar a comunicação organizacional como um processo através do qual os membros da organização obtêm as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem. Na perspectiva deste autor, a comunicação organizacional desempenha uma função de fonte de informação para os membros da organização. A informação se constitui na variável intermediária que une a comunicação à organização.

Ao assumir funções e características estratégicas, a comunicação se integra a todos os setores e departamentos da organização. Possibilita unificar o conceito da empresa, congregando interesses e evitar sua fragmentação, “*promovendo, internamente, sinergia comercial e, externamente, comportamentos e atividades favoráveis à organização*”, analisa Torquato (1986, p. 68).

A partir dessa visão sistêmica, a comunicação organizacional assume outras dimensões, além da social. Esta “*é a mais desenvolvida, tanto do ponto de vista conceitual quanto dos pontos de vista operacional e tecnológico*” (Torquato, 2002, p. 34) e envolvem jornalismo, publicidade, relações públicas, entre outros setores da área.

As demais dimensões da comunicação, segundo Torquato (2002), são a cultural, onde se insere o clima interno; a administrativa, que representa a burocracia de memorandos e papéis, e a conhecida como sistema de informação, ou simplesmente circulação de dados.

Uma forma influi na outra. Um clima organizacional mal trabalhado, mal administrado, poderá fazer com que apareçam ruídos na comunicação social; um jornalzinho bem elaborado, programas de relações públicas bem elaborados não vão resolver questões de clima, que dependem de salários, do entrosamento [...]. A comunicação organizacional é, portanto, a possibilidade sistêmica, integrada, que reúne as quatro grandes modalidades [...], cada uma exercendo um conjunto de funções (TORQUATO, 2002, p. 34).

Assim, o novo modelo de comunicação sistêmica reúne os interesses mercadológico e institucional das empresas, separados historicamente e considerados antagônicos por seus objetivos imediatos. Enquanto o primeiro se volta para a comercialização de produtos e serviços, o outro trabalha a questão da imagem das organizações, visando a obter a compreensão e boa vontade dos públicos de interesse e agregando valor ao serviço/ produto ofertado.

4.2 O que é assessoria

Inicialmente cita-se que no Brasil, o início da atividade de assessoria de imprensa, não ainda com essa denominação, data de 1909, no governo de Nilo Peçanha, que procurou sistematizar a divulgação jornalística na área pública, organizando a estrutura do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio criando a Seção de Publicações e Biblioteca para integrar serviços de atendimento, publicações, informação e propaganda (DUARTE, 2003, p.82).

O mesmo autor conceitua AI como:

Um dos mais importantes serviços da comunicação organizacional. É a gestão dos fluxos de informação e relacionamento entre fontes de informação e os jornalistas. Trata-se de atividade que mescla o caráter difusor de notícias, ou de acontecimentos programados, relativos à instituição ou às pessoas físicas, com outro, de recorte mais estratégico, no qual se estabelecem mecanismos de relacionamentos e aproximação com os jornalistas. (DUARTE, 2003, p. 404)

A Assessoria de Imprensa é uma parte desse todo que chamamos Assessoria de Comunicação e deve trabalhar interagindo com os setores de RP, PP, Marketing entre outros. Atuar de forma integrada não é tarefa fácil, porque pressupõe trabalho de equipe, implica no compartilhamento de conhecimentos e na aceitação de que é preciso pensar em comunicação sob uma perspectiva integrada, e não mais fragmentada.

A Assessoria de Imprensa é entendida como uma atividade que faz parte da comunicação organizacional, portanto, condicionada e submetida aos interesses da organização, seja ela qual for.

Ainda cita-se que a assessoria de imprensa é uma das ferramentas essenciais nas mediações das organizações com o grande público, a opinião pública e a sociedade, via mídia impressa, eletrônica e a internet.

Segundo Chinem, o departamento de comunicação social é o responsável por manter contato com as redações, fazer com que ela se comunique com a sociedade. Ele age intermediando informações entre as organizações a imprensa e seus diversos públicos. Este departamento trabalha com uma informação que não é paga. O que vale aqui é o leitor e seu interesse por essa informação a ser divulgada. Para que esses objetivos sejam atingidos Chinem afirma:

[...] O jornalista de Assessoria de Imprensa deve manter um relacionamento com os veículos de comunicação social, abastecendo-os com informações referentes ao assessorado [...]
Intermediando as relações de ambos os lados e atendendo as solicitações dos jornalistas de quaisquer órgãos de imprensa, em qualquer hora e lugar. (CHINEM, 2003, p. 27).

Para o autor, uma assessoria deve fazer um planejamento do que será realizado, quais os objetivos que se pretende atingir e em quanto tempo, sugere que se definam políticas de comunicação e quais os planos, providências que deverão ser tomadas e quais estratégias serão aplicadas.

O assessor atualmente não se limita apenas ao envio de releases, ele se tornou um gerenciador, um administrador. Ele deve ter um conhecimento expandido, deve obter a confiança dos demais dirigentes, gerentes, chefes.

É esse profissional quem decide em que veículos divulgar certa notícia, qual o melhor assunto a ser abordado, qual a melhor forma de expor o assessorado e quando e para quais profissionais deve se divulgar suas informações. O assessor deve realizar planejamentos estratégicos de comunicação, dar opiniões, prever possíveis acontecimentos e trabalhar pró ativamente. Para Mafei:

Assessoria de imprensa é função estratégica para a organização. O profissional responsável pela área deve reconhecer a inserção ideal na imprensa (ou mesmo a ausência do assessorado dos veículos de mídia em determinado momento) para os negócios e para a imagem de seu assessorado. É ele quem vai planejar como será feita essa exposição, sobre que assuntos ela será construída e quais jornalistas devem ser procurados. (MAFEI, 2004, p.44).

A assessoria deve trabalhar bem a imagem do seu assessorado, ou da empresa a qual assessora. A boa imagem perante a sociedade gera confiança, fidelização, credibilidade para a organização. A comunicação é a responsável por manter essa identidade e gerar credibilidade junto aos formadores de opinião e a opinião pública. A imagem é o patrimônio mais valioso para uma instituição. Para Torquato (2002, p. 104), a imagem que está relacionada ao plano dos simbolismos é a projeção pública da identidade, que se entende pela soma das características físicas fundamentais do produto.

O marco da atividade de assessoria de imprensa no Brasil está ligado à chegada das empresas multinacionais, sobretudo as automobilísticas, na década de 60.

Segundo Duarte :

A assessoria de imprensa da Volkswagen foi apontada como pioneira no Brasil. Ela teria sido a primeira estrutura formada em uma organização privada para atuar com relacionamento planejado, sistematizado e permanente com a imprensa, numa perspectiva estratégica.(DUARTE, 2003, p. 85)

4.3 Assessoria e Ética em Órgãos Públicos

Na assessoria de órgãos públicos o departamento de comunicação trabalha como divulgador das ações que vêm sendo feitas pelo governo, e como suas

realizações irão atingir a sociedade em geral, o que mudará para o cidadão, o que ele irá ganhar ou perder. É responsável por levar informação e por responder questionamentos, é ela que garante a transparência na relação entre políticos e cidadãos. Duarte afirma:

A comunicação de governo tem de ser vista como política pública, fundamental e necessária, já que o Estado é responsável pela administração e desenvolvimento de uma série de serviços públicos. (DUARTE, 2003, p. 231)

Geralmente a assessoria trabalha enfatizando certos aspectos da notícia, mas não é garantido que o jornalista publique uma matéria com o mesmo enfoque, ele pode muito bem ter uma outra visão e elaborar algo contrário ao que o assessor pretendia.

A ética nessas horas é muito importante. O assessor não deve jamais interferir naquilo que será publicado, ele deve apenas distribuir as informações, sugerir um enfoque, mas de forma alguma deverá impedir, proibir que um jornalista escreva conforme sua própria visão. Isto não seria eticamente correto.

A questão ética é importante quando falamos de instituições públicas, pois erradamente se tem uma visão que a assessoria deve ser do político e não do órgão. Mas pelo contrário a assessoria de um órgão público deve trabalhar eticamente, não esconder nada, sempre estar pronto para atender a imprensa, divulgar informações, ser ágil e rápido, já que são informações de interesse de toda a sociedade.

Para Torquato, agir eticamente é *“primeiro: passar informações verdadeiras; segundo: reconhecer que a organização errou quando realmente cometeu falhas”*. Na opinião do autor, hoje as pessoas estão exigindo mais seus direitos e exigindo a verdade e cabe ao assessor circular informações transparentes, claras, objetivas e concisas. O interesse social deve prevalecer sobre o empresarial.

4.4 O Papel do Assessor

O papel principal do assessor de comunicação é mediar o contato e as informações entre a imprensa e o assessorado. Neste contexto, quanto mais claro a empresa/ instituição tiver sua missão e seus objetivos, mais fácil será o trabalho da assessoria de comunicação.

O assessor de comunicação precisa conquistar a confiança e credibilidade tanto do assessorado quanto da mídia em geral. E, isso só se consegue com muito trabalho, ética e bom senso.

É claro que o bom relacionamento com a imprensa passa pela amizade e cordialidade, mas é fundamental não abusar da descontração com excesso de intimidade. Sobre esta questão, Mafei sugere:

Não mande jabá para os jornalistas. Em algumas ocasiões como Natal e dia da Imprensa, é possível enviar pequenas lembranças como uma ação de relacionamento e um sinal de respeito pelo profissional. Além disso não avance.(MAFEI, 2004, p. 107)

A função do assessor de imprensa é divulgar as atividades de uma determinada empresa, um produto ou um serviço, e despertar o interesse da mídia para os assuntos relacionados ao cliente. A divulgação é feita junto aos veículos de comunicação da região, do Estado e do País, dependendo da necessidade e da possibilidade, ou seja, é preciso avaliar antes de todo trabalho, a adequação correta para cada tipo de veículo (rádio, jornal, revista e emissoras de televisão locais, regionais, estaduais e nacionais). Para isso terá que:

- Realizar um levantamento das atividades, projetos, ações e serviços do seu cliente, fazendo o possível para que isso se torne notícia a ser publicada de forma gratuita;
- Agendar e acompanhar entrevistas coletivas, facilitando o trabalho do entrevistado e do entrevistador;
- Manter contato permanente com a mídia, sugerindo pautas e fazendo esclarecimentos necessários para a eficiência da matéria jornalística a ser publicada;
- Elaborar *releases*, que serão enviados para os veículos de comunicação;
- Divulgar eventos;
- Editar jornais (que podem ser distribuídos interna e externamente);
- Organizar entrevistas coletivas;
- Dar orientações de como lidar com a imprensa;
- Montar *clippings* que são recortes de jornais e revistas nos quais o seu cliente apareceu ou matérias veiculadas na TV;

Sugerir assuntos que estejam relacionados com a especialidade de jornalistas da mídia escrita, falada e televisiva, para facilitar o acesso e a publicação de reportagens referentes ao tema que é alvo do trabalho. O contato é feito normalmente por telefone, fax e internet, buscando sempre eliminar as dúvidas dos jornalistas, além de despertar o seu interesse, com *releases* criativos, contendo informações precisas e corretas, que se não forem utilizadas imediatamente, podem servir para uma futura pauta.

4.5 Comunicação interna

Destaca-se que a comunicação interna é aquela dirigida para o público interno de uma organização, especialmente seus funcionários, e seu principal objetivo é proporcionar integração entre ambos e produzir aceitação através do estímulo ao diálogo, da troca de informações e de experiências. Segundo Mafei (2004, p. 50), a comunicação interna “*tem por objetivo unificar o discurso dentro de uma organização*”.

Assim, as mudanças ocorridas no mercado globalizado exigiram a excelência em produtos e serviços, o que remete diretamente no papel do público interno nos negócios. É a partir da qualidade e da produtividade de seus funcionários que uma empresa pode garantir um ambiente propício à inovação.

Nesse sentido, a comunicação interna ganha importância e responsabilidade ao atuar como uma ferramenta estratégica, destacando esse público como grande fator de sucesso dos negócios. Essa percepção no meio empresarial ainda é recente e há ainda dificuldades em se mensurar seu retorno, no entanto, sua valorização tem se mostrado uma forte tendência.

Na mesma linha de pensamento, Torquato (2002) define a comunicação interna como um conjunto de propostas bem encadeadas e abrangentes que não se limita à comunicação impressa, ao contrário do que, muitas vezes, se verifica. Para o pleno desenvolvimento da comunicação interna, seus profissionais devem ter visão integrada, aberta e sistêmica e estar “*em permanente estado de alerta para as ameaças e oportunidades ditadas pelo meio ambiente*”, diz o autor (2002, p. 203).

A comunicação direcionada ao público interno é apontada por profissionais de empresas modernas como um dos principais diferenciais competitivos que faz com que os funcionários da empresa sejam os mais importantes criadores da imagem institucional de uma organização saudável e de sucesso.

Ela tem como principal papel garantir e incentivar a circulação de conhecimento para que todos os envolvidos permaneçam constantemente informados sobre seu negócio, sobre a instituição em que trabalham. Acredita-se que dessa forma esse público tenha condições de participar ativamente das atividades fortalecendo sua massa crítica e diminuindo o re-trabalho e o desencontro de informações, bem como incentivando o aperfeiçoamento de suas ações.

Enfim, a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilizar os interesses dos colaboradores e da empresa mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e experiências e à participação de todos os níveis.

A missão básica da comunicação interna é contribuir para que o clima organizacional seja positivo e cada funcionário se torne porta-voz da empresa e agente de mudanças em seu ambiente social. Mas isso dependerá, fundamentalmente de seu engajamento na empresa, da credibilidade que esta desperta nele a confiança que ele tem em seus produtos ou serviços.

Os resultados dos programas de comunicação interna têm reflexos também em âmbito externo. Assim, para melhor se comunicar com seus públicos externos, é necessário que as organizações conheçam primeiro, a si próprias.

4.6 Comunicação integrada

Neste tópico destaca-se que o avanço tecnológico, assim como a chegada de forma definitiva da democracia em nosso país nas duas últimas décadas, trouxeram um realinhamento de algumas profissões, determinado tanto pelas mudanças organizacionais, quanto pelas novas necessidades e posicionamentos dos públicos de interesse das empresas públicas, privadas e do terceiro setor. O consumidor, agora mais atento e conhecedor de seus direitos, vem exigindo um maior esforço por parte dos executivos das organizações, em especial, no que se refere à comunicação. Desta

forma, vem se abrindo diferentes espaços de trabalho, assim como crescem e se fortalecem alguns já existentes.

Neste sentido cita Mafei (2004, p. 39) que a *comunicação se fortaleceu e se tornou estratégica dentro das organizações*.

Levando-se em conta esse cenário, vem se observando áreas relacionadas a relações públicas e jornalismo, representam, hoje, um espaço de trabalho fértil e em crescimento gerando produtividade através da comunicação. Mafei declara que:

(...) Se você deixar de lado as questões corporativas, de interesse de grupos específicos, verá que ambas as práticas são complementares e indispensáveis. Hoje não se concebe a existência de um bom assessor de imprensa que possa prescindir de uma ampla gama de instrumentos da área da comunicação, todos abrigados sob o conceito do que se poderia chamar Relações Públicas (MAFEI, 2004,p. 40)

A comunicação integrada permite que se estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior entre os programas, de uma linguagem comum e de um comportamento homogêneo, além de se evitarem as sobreposições de tarefas. Os diversos setores como relações públicas, marketing e jornalismo trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais da organização e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada um.

5. ATRIBUIÇÕES ESPECÍFICAS DOS PROFISSIONAIS DE RP, PP E JORNALISMO

Segundo a Federação Nacional dos Jornalistas (FENAJ), são freqüentes as confusões entre RPs, PPs e Jornalistas, isso se dá devido a falta de conhecimento das diferenças existentes entre essas atividades. Para esclarecimento a seguir descreveremos a função de cada área de comunicação social.

5.1 Relações Públicas

Segundo Duarte (2003), a atividade relações públicas se pauta pela necessidade de manter uma boa imagem, um bom conceito da empresa com seu público, por meio de ações sistematizadas. *“A área de RP, portanto, vai se preocupar com a criação, planejamento e execução de programas de integração interna e externa”*. KOPPLIN e FERRARETTO (1996, p. 21).

Os RPs também são responsáveis pela realização de pesquisas de opiniões, hábitos e atitudes dos públicos, manter cadastro atualizado dos vários segmentos que sejam de interesse para a organização, participa na elaboração de estratégias de comunicação. É o profissional responsável por identificar problemas e sugerir soluções buscando sempre a *“compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente”*, como conceitua a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP).

5.2 Publicidade e Propaganda

Segundo Torquato (1986, p 94), PP *“é um subsistema de comunicação que coloca em relação produtores e consumidores por meio dos distribuidores e dos mass media”*. É o setor responsável por criar e executar peças publicitárias também cabe a este profissional verificar qual o veículo de comunicação mais adequado para se divulgar a propaganda criada. O publicitário busca sempre a comercialização de produtos e serviços.

5.3 Jornalismo (Assessoria de imprensa)

O jornalista assessor de imprensa, segundo Federação Nacional dos Jornalistas (FENAJ), é responsável por administrar as informações jornalísticas e o seu fluxo das fontes para os veículos de comunicação. Mafei afirma:

[...] essa profissão é muito mais estratégica, e abrange a construção de relacionamentos mais sólidos com jornalistas em redação. Inclui ainda o novo direcionamento de uma organização para que ela seja mais aberta e se comunique, de maneira responsável, com uma parte maior da sociedade – tendo a mídia como mediadora. O assessor de imprensa não só executa, mas planeja. Não só cumpre ordens, mas influencia nas decisões de uma organização. Define também a linha de discurso da instituição e de seus dirigentes. (MAFEI, 2004, p. 52).

Um profissional de assessoria de imprensa é o responsável por manter um relacionamento com os veículos de comunicação, controlar arquivos de informações sobre seu assessorado, organizar e atualizar o *mailing list*, elaborar releases, produtos jornalísticos (revistas, *house organ*, jornais...) voltados para o público interno ou externo, elaborar manual de crises, apurar informações sobre assessorado, definir fontes confiáveis, definir estratégias de comunicação, veicular informações confiáveis e outras ações relacionadas a comunicação em suas mais variadas formas.

5.3.1 Relações Públicas e Jornalismo

Sempre se ouviu falar da controversa disputa que existe entre profissionais de Jornalismo e Relações Públicas em relação a atividade de Assessoria de Imprensa (AI).

Alguns defendem fortemente a atuação exclusiva do jornalista, outros a do Relações Públicas e alguns a atuação mútua e há ainda aqueles que acham que é uma atividade para quem tem competência, independentemente da sua formação.

Para obtenção de resultados satisfatórios na atividade da AI, é necessário :

- Elaborar técnicas para mediar interesses da organização e seus públicos;
- técnicas para mediar conflitos e buscar a cooperação em todos os níveis organizacionais;

- técnicas de gerenciamento de crises internas e externas a partir do profundo conhecimento das políticas da organização;
 - técnicas para gerenciar as redes de comunicação, estrategicamente, de forma integrada;
 - desenvolver a perspectiva das individualidades nas relações com públicos diferenciados;
 - buscar um bom relacionamento com a imprensa, ser transparente;
 - soluções para problemas de comunicação que forem detectados;
 - planejar o trabalho da assessoria, entrevistas e pautas;
 - realizar uma preparação das fontes e sempre ter fontes alternativas;
- enfim, agir pró ativamente.

A jornalista Graça Caldas afirma que:

A complexidade das relações políticas e econômicas que norteiam as ações institucionais exige um profissional com visão de mundo e capacidade analítica para estabelecer as conexões entre os fatos de acordo com os interesses específicos de cada grupo. (DUARTE, 2002, p. 309)

Caldas (Apud DUARTE, 2003, p. 309), afirma que tanto nas assessorias de imprensa, públicas ou privadas, a preocupação maior dos profissionais é obter uma imagem positiva da instituição perante a opinião pública.

E, acrescenta: *“O desafio dos profissionais de comunicação das assessorias é, portanto, não só construir como consolidar essa imagem”*. E finaliza:

O jornalista-assessor atua como gerente de todo um processo para garantir a visibilidade e a imagem da instituição. O que se espera desse profissional é o auto-conhecimento e a percepção clara do papel da instituição e de sua inserção na sociedade (DUARTE, 2003, p.309)

Após leituras, observamos que o profissional mais preparado para assumir uma assessoria, independente se tem formação em RP ou em Jornalismo, é aquele que seja formado em Comunicação Social e que tenha uma visão do todo, que saiba sobre as duas atividades, que sempre se mantém atualizado, que tenha o perfil adequado para a função, que conheça a organização em que trabalha, que tenha um bom relacionamento com a imprensa. Ele deve planejar e agir estrategicamente.

6. AÇÕES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

6.1 Objetivos do Plano de Comunicação da SET

Após a realização do diagnóstico da Secretaria Estadual do Trabalho, o objetivo que se pretende com a elaboração do Plano de Comunicação Social é criar estratégias de comunicação que contribuam para uma melhoria, dinamização, divulgação, expansão, eficácia e eficiência do trabalho que já está sendo realizado na SET pela GECOM.

O Plano de Comunicação Social deverá:

- Reforçar a imagem da instituição com ações que divulguem para a sociedade o trabalho realizado pela secretaria na área de encaminhamento de pessoas a postos de trabalho e cursos de qualificação profissional promovidos e apoiados pelo Sistema Nacional de Emprego (SINE) e pela SET.
- Trabalhar para a valorização dos funcionários e fazer com que eles se comprometam com a Secretaria.
- Informar a sociedade, a comunidade em geral sobre como utilizar os serviços prestados pelo SINE, quais os procedimentos a serem realizados pelos usuários. Divulgar como esse sistema pode ajudar as pessoas que estão em busca de emprego.
- Relatar e propor pontos de extrema importância para o aprimoramento da comunicação do órgão, mesmo que estes não sejam implantados efetivamente.

7. NOVAS AÇÕES E ATRIBUIÇÕES DA GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO DA SET

A Assessoria de Imprensa da Secretaria deverá absorver novas atribuições, e ações para o aprimoramento de seu trabalho. O departamento deverá coordenar as ações de comunicação interna e externa dando uma maior importância à comunicação interna. Essa gerência deverá trabalhar para divulgar e promover a imagem da instituição para seus públicos internos e externos.

Ações a serem acrescentadas:

- Realizar pesquisas de opinião, hábitos e atitudes com seus públicos interno e externo para que por meio destas, possa se escolher quais os meios de comunicação mais adequados para atingir esse público.
- Criar um padrão para seu material interno de comunicação.
- Elaborar publicações internas para que se promova a integração de seus departamentos, melhorando o fluxo de informações e buscando uma união de discurso entre funcionários.
- Realizar um curso de *media training* para seus gerentes e colaboradores em geral, para que todos tenham conhecimento sobre a importância e como funciona uma assessoria de comunicação, os veículos de comunicação, e como se relacionar com eles.
- Promover eventos voltados para seu público interno, visando uma integração entre esse público.
- Promover eventos para a imprensa, como visitas, cafés da manhã, reuniões informais para discutir assuntos ligados à secretaria, buscando dessa maneira melhorar a relação com profissionais de comunicação, e gerar credibilidade.
- Manter e sempre procurar melhorar a política de portas abertas e relacionamento com a mídia.
- Melhorar o relacionamento do secretário com seu público interno, realizar palestras onde o próprio secretário faça seu discurso em relação ao trabalho que vem

realizando, qual sua visão sobre a Secretaria, mostrando aos colaboradores a importância e a abrangência do órgão em que trabalham.

- Criar uma caixa de sugestões para que os funcionários possam dar suas opiniões e sugestões sobre o órgão, sobre como melhorar os serviços prestados e assim por diante.

- Ampliar a comunicação e relação com outras secretarias do estado que tenham ligação com questões relacionadas a emprego.

8. AÇÕES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Para que a Gerência de Comunicação implante e realize as novas atribuições e ações descritas acima será necessária a realização de algumas fases propostas a seguir:

8.1 Ações de curto prazo

Essas ações devem ser realizadas num período máximo de 60 dias, são ações prioritárias que envolvem, no caso da GECOM, o aprimoramento de serviços que ela já realiza e produtos que já possui e que são de baixo custo.

- Melhorar e promover a padronização da comunicação interna com estratégias de criação de fluxos de comunicação entre os diversos departamentos da instituição.
- Criar, nomear e instalar um jornal mural voltado para o público interno da instituição. Este deverá ser atualizado de quinze em quinze dias e deverá ser fixado em local bem visível.
- Criar uma identidade para esse jornal, as matérias podem ser recortadas de outros veículos de comunicação, não sendo necessário que as matérias afixadas sejam escritas pelas assessoras da instituição.
- Organizar e trabalhar mais com os murais que já existem, deixá-los com caras novas e mais interessantes, para que fiquem mais atrativos e mais fáceis de serem lidos.
- Expandir as atividades de *clipping* para a Internet, não ficando somente com a clipagem de matérias veiculadas em jornais impressos.
 - Providenciar a compra de um gravador para a gerência de comunicação.
 - Fazer uma assinatura exclusiva para a GECOM dos jornais impressos: O Popular, Diário da Manhã, Jornal Opção, Hoje, O Sucesso e Jornal de Goiás.
 - Adicionar ao *mailing list* contatos de veículos do interior, já que a Secretaria Estadual do Trabalho gerencia as políticas públicas de emprego e renda de todo o estado, a sua atuação é, portanto, em nível estadual e além do mais existem

programas importantes como o do SINE que tem unidades instaladas em 24 municípios goianos.

- Cobrir jornalisticamente os eventos internos, e eventos em que o secretário venha a participar, inicialmente fazendo uma divulgação interna, para depois da implantação de um site da SET, disponibilizar as matérias em um link específico do mesmo.

8.2 Ações de médio prazo

Ações que deverão ser realizadas dentro de um prazo máximo de 90 dias, após a implantação do Plano de Comunicação. Estas requerem um estudo e planejamento mais elaborados e necessitam de mais recursos financeiros maiores.

- Realizar com todos os colaboradores o *Media Training*, curso sobre a importância da comunicação, o que é, sobre como se relacionar com a mídia. Segundo Duarte, o próprio assessor de imprensa da organização é capaz de realizar o media training, por ter um maior conhecimento sobre a instituição. A assessoria deverá distribuir material informativo sobre a mídia e como se relacionar com ela. Esse material deverá ser distribuído principalmente para os superintendentes, gerentes e gestores, as fontes mais freqüentes.

Uma organização que possui fontes capacitadas qualifica seu relacionamento com a imprensa. A habilitação de novas fontes na SET é importante para o fortalecimento da imagem da própria instituição. Nem sempre o secretário estará disponível para falar pela Secretaria e em casos de assuntos mais específicos não será a fonte mais apta a falar.

- Ampliar o envio de *releases* para cidades do interior que possuem SINE.
- A assessoria de comunicação deverá promover reuniões quinzenais ou mensais entre os diversos departamentos da Secretaria com pautas pré-agendadas. As gerências e superintendências deverão mostrar como caminham projetos, programas e processos e também discutirão e tentarão resolver problemas de ordem interna. O principal objetivo dessa ação é auxiliar na melhoria da comunicação interna e na

solução de conflitos internos, promovendo uma maior integração entre os departamentos.

- Colocar em prática o projeto de intranet da SET.

O que falta para que seja instalado são somente alguns ajustes técnicos e a parte do conteúdo (textos jornalísticos) de responsabilidade da assessoria de imprensa.

- Criar o e-mail institucional para os funcionários.

Cada funcionário deverá ter o seu e-mail e irá utilizá-lo quando acessar a intranet, para se comunicar com outros funcionários, para repassar informações etc, melhorando a comunicação interna e diminuindo a circulação de informações exclusivamente através de ofícios circulares e memorandos internos.

- Para viabilizar a implantação da intranet e do site é necessário que a Gerência de Comunicação formule uma visão e missão para SET.

- Fazer relatórios anuais para avaliar a atuação da assessoria e demonstrar seus resultados após a conclusão de projetos desenvolvidos.

8.3 Ações de Longo Prazo

- Contratação de serviços terceirizados.

A GECOM não possui profissionais da área de Publicidade e Propaganda, Relações Públicas ou Designer Gráfico. Para implantar o site, a intranet, fazer o jornal da SET e o programa de rádio ou se contrata tais profissionais ou se terceiriza o serviço. Contratar profissionais da área geraria um gasto maior para a Secretaria e devido a falta de recursos essa opção é completamente inviável. A terceirização dos serviços também tem seu custo, mas devido seu caráter temporário é menos oneroso o que o torna mais viável.

- Jornal da SET

Propõe-se um informativo semestral destinado ao público interno e externo contendo matérias sobre os serviços que a Secretaria oferece, com temas relacionados ao mercado de trabalho, qualificação profissional, entre outros. Será um espaço de divulgação de balanços, dados do SINE e da área de qualificação e o andamento de programas e projetos.

- Programa de rádio

Compra de um espaço em uma emissora de rádio de grande alcance a ser definida para veiculação de um programa semanal. A intenção é transmitir o programa às segundas-feiras pela manhã, às 7:30 horas, dia e horário em que geralmente as pessoas saem para procurar emprego. O público-alvo são trabalhadores desempregados. A programação deve conter dicas para o trabalhador, por exemplo, como ele deve montar seu currículo, se portar numa entrevista de emprego, sobre os documentos que precisa levar para se cadastrar no SINE, informações sobre os serviços que o SINE oferece e suas vantagens.

- Manual de Gerenciamento de Crises

Para se evitar grandes estragos na imagem de uma instituição é recomendado que se elabore um manual de gerenciamento de crises ou que pelo menos se faça um estudo para identificar áreas que possam gerá-las, apontando possíveis soluções, veículos de comunicação e jornalistas que certamente se interessariam, como seria a resposta, o que seria e o que não seria revelado pela instituição caso uma crise viesse a se instalar na empresa. Uma relação aberta e contínua com a mídia também pode evitar impactos negativos no momento em que uma surgir.

- Criação de um site da SET

Segundo Lorenzon e Mawkdiye (2003, p. 13), *“atualmente, é inadmissível que empresas e órgãos públicos de algum porte não possuem site próprio, para veicular as ações da organização e ancorar as notícias para a mídia e para o público em geral”*.

Como se pode constatar esta é uma ação extremamente importante para a Secretaria. As informações que a SET pretende divulgar estarão mais facilmente acessíveis para seus públicos e para a imprensa através desse meio. O site terá locais específicos para a imprensa consultar *releases* elaborados pela assessoria, espaço para fotos, dados quantitativos do SINE e da área de qualificação profissional, histórico e notícias da SET.

9. RECURSOS

A Gerência de Comunicação necessita de uma estrutura básica de recursos humanos, físicos, materiais e financeiros para que possa realizar seu trabalho plenamente. A GECOM já possui uma estrutura formada e está em funcionamento, porém para que seu trabalho seja maximizado será necessário.

9.1 Recursos Humanos

A equipe da SET, que já é composta por uma jornalista formada que trabalha no período vespertino, uma formada em jornalismo em período integral e uma estagiária no período matutino, deverá:

- Contratar um fotógrafo;
- Se possível contratar mais uma estagiária - para o período da tarde;
- Contratar uma secretária ou transferir esta tarefa para uma das estagiárias.

9.2 Recursos Físicos

A sala da Assessoria já conta com um ambiente devidamente mobiliado. Entretanto está localizada em uma sala que serve de passagem para outro departamento da instituição.

- Mudar sua localização, fazer uma reforma de modo que não fosse preciso a sala da GECOM servir de passagem para outra sala.

9.3 Recursos Materiais

A Gerência de Comunicação também possui recursos materiais básicos para seu funcionamento, mas para que seu trabalho se torne mais fácil, ágil e veloz, será necessário:

- Compra de um computador que tenha a seguinte configuração: Processador de velocidade igual ou superior a Core - duo, 1.7 GHz; Disco rígido de 160 GB; Memória RAM de 1 GB; Placa de vídeo geForce fx 6.800; Leitor e gravador de CD e DVD;
- Com relação aos programas, os computadores devem conter os seguintes programas: Sistema Operacional Windows XP; Pacote Office 2003; Page Maker; Photoshop.

Além dos computadores, a GECOM necessita dos materiais a seguir:

- Um aparelho de fax;
- Uma impressora multifuncional;
- Um gravador digital;
- Uma câmera digital;
- Assinatura dos jornais locais: Diário da Manhã, O Popular e outros;
- Materiais de expediente (disquetes, CD-ROM, papel A4, canetas, cola, grampeador, pastas e papel timbrados entre outros).

9.4 Custo Total

Os custos apresentados são em relação aos gastos com pessoal e com materiais.

9.5 Gasto com Pessoal

- Fotógrafo *free-lancer*: R\$ 250,00 (por três horas de saída). Valor estipulado pelo Sindicato dos Jornalistas do Estado de Goiás);
- Estagiário: R\$ 380,00.

Total do custo com pessoal: R\$ 630,00.

9.6 Gasto com Material

- Aparelho de Fax: R\$ 450,00;
- Impressora Multifuncional: 500,00;
- Computador devidamente formatado: R\$ 2.500,00;
- Gravador digital; R\$ 250,00;
- Câmara Digital: R\$ 1.500,00;
- Materiais de expediente: R\$ 500,00;
- Assinaturas de jornais: R\$ 1.000,00 (anual)

Total de custo com material: R\$ 6.700,00

10. RELATÓRIO DAS FASES DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO DA SET

Em junho de 2007 decidimos elaborar um Plano de Comunicação para a Secretaria de Estado do Trabalho (SET). A acadêmica Livian Santos Lemes foi aprovada em concurso público e foi lotada, desde março de 2007, no Conselho Estadual do Trabalho, que fica na SET. Por curiosidade a acadêmica Lívian procurou saber como funcionava a gerência de comunicação (GECOM) do órgão e percebeu que era incipiente e inexpressiva. As estudantes Lívian Lemes e Silene Nogueira buscaram um tema para seu trabalho de conclusão de curso e a área com a qual elas mais se identificavam era a de assessoria de imprensa. Então, decidiram elaborar um Plano de Comunicação para a GECOM associando a nossa necessidade de fazer o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) com a do órgão de estruturar e aperfeiçoar a área de comunicação. Outro ponto favorável para realização desse projeto era o fácil acesso que Lívian tinha à gerência de comunicação por trabalhar no mesmo local.

Ela começou conversar com as assessoras e as duas estudantes iniciaram o diagnóstico da GECOM. Durante essa fase de observação, além de informações repassadas pela assessoria, fizeram entrevistas com o secretário e alguns gerentes. Nesse momento, uma das assessoras foi exonerada e Lívian foi convidada a trabalhar na GECOM. Com isso, o diagnóstico se tornou mais fácil. A funcionária e estudante pode observar a rotina da gerência de comunicação de perto, aliás, participando dela o que enriqueceu a análise.

Vale ressaltar que paralelamente ao diagnóstico, foi feita a leitura de autores da bibliografia sugerida pelo professor orientador, Magno Medeiros, sobre o assunto, para as formandas entenderem conceitos da área de assessoria de comunicação, sobre sua história, evolução, entre outros pontos.

Com base nessas leituras e nos pontos citados acima foi elaborado um capítulo teórico, fundamental para o desenvolvimento do trabalho.

Feito isso partiu-se efetivamente para as ações do plano de comunicação social. Para cada problema e lacuna constatados na GECOM procurou-se propor uma ação adequada. Como mencionado anteriormente, além da falta de verba, os conflitos

internos provocados pela forte ingerência política presente na Secretaria dificultam a implantação das ações propostas. Finalizada a parte das ações, o plano de comunicação da SET também foi finalizado, fazendo, após isso, apenas a conclusão e as considerações finais.

11. CONCLUSÃO

Com a elaboração deste Plano de Comunicação, concluímos que a comunicação é de grande importância e fundamental para o planejamento de estratégias em uma organização. É essencial para que a instituição crie e solidifique sua boa imagem junto a todos os seus públicos e a sociedade em geral.

A comunicação empresarial deu um salto de qualidade nos últimos tempos, as assessorias têm um papel fundamental e estão se tornando cada vez mais planejadas. É necessário se formular um plano de comunicação, pensar antes de agir, planejar cada passo da comunicação. É dessa forma que qualquer organização irá atingir os objetivos pretendidos e obter sucesso. O assessor vai além de apenas redigir e remeter *releases*, atualmente este profissional deve ser um gestor da comunicação e deve absorver algumas funções antes relacionadas ao profissional de relações públicas, marketing e assim por diante.

A assessoria da SET está expandindo seus serviços e vem trabalhando para se criar e manter uma boa imagem da instituição, o plano de comunicação intensificou essa vontade de maximizar seu potencial produtivo. Porém um obstáculo que dificulta bastante a conclusão plena das ações neste plano apresentadas é a questão do recurso financeiro, este é um problema que vai além da boa vontade da assessoria e do atual secretário da SET.

Ao se tentar realizar algumas ações de maior prioridade esbarramos nesse obstáculo, mas mesmo assim procuramos implantar do jeito que fosse viável algumas ações como questão da intranet, que está em vias de implantação, a elaboração de um *mailing list* com meios de comunicação do interior, melhoramento e atualização dos murais e assim por diante.

A Secretaria já contava com uma estrutura básica de funcionamento, após a realização do diagnóstico as ações propostas foram elaboradas com a intenção de melhorar o trabalho que já estava sendo realizado pela GECOM. Mesmo que nem todas sejam logo viabilizadas e implantadas, pelo menos um estudo sobre a melhoria da GECOM foi realizado e sugestões de ações foram dadas. Cabe de agora em diante,

os assessores trabalhem constantemente para a implantação total das ações e permanentemente fazer uma atualização das mesmas.

Em relação aos recursos financeiros necessários para viabilizar as ações propostas no plano de comunicação social será necessário que o governo estadual invista mais na Secretaria. Atualmente os recursos destinados à SET para sua manutenção básica é de R\$ 40.000,00, metade do que era destinado antes. Esse valor é bem inferior ao necessário para bancar as despesas básicas do órgão. Certamente as ações mais onerosas, como o site, programa de rádio, contratação de outros profissionais, entre outras, não serão colocadas em prática a princípio. Entretanto, como já foi colocado o plano de comunicação de qualquer forma representará um avanço no desenvolvimento e aperfeiçoamento da Gerência de Comunicação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHINEM, Rivaldo. *Assessoria de Imprensa: como fazer*. São Paulo: Summus, 2003.

DUARTE, Jorge (org.). *Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia*. São Paulo: Atlas, 2003.

DUARTE, Jorge (org.). *Assessoria de Imprensa no Brasil*. In: _____. *Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a mídia: teoria e técnica*. São Paulo: Atlas, 2003. Cap. 4.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS JORNALISTAS PROFISSIONAIS (FENAJ). *Manual de Assessoria de Imprensa*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Comissão Nacional de Jornalistas em Assessoria de Imprensa da FENAJ, 1994.

KOPPLIN, Elisa e FERRARETTO, Luiz Artur. *Assessoria de Imprensa: teoria e prática*. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 1996.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAGE, Nilson. *A reportagem: teoria e técnica de entrevista e pesquisa jornalística*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

LARA, Maurício. *As Sete Portas da Comunicação Pública: como enfrentar os desafios de uma assessoria*. Belo Horizonte: Gutenberg, 2003.

LORENZON, Gilberto e MAWKDIYE, Alberto. *Manual de Assessoria de Imprensa*. 1ª ed. Mantiqueira, 2003.

MAFEI, Maristela. *Assessoria de imprensa: como se relacionar com a mídia*. São Paulo: Contexto, 2004.

NASSAR, Paulo (org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2003.

PINHO, J.B. *Comunicação em marketing: princípios da comunicação mercadológica*. Campinas, São Paulo: Papyrus, 2001.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. *Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. 5. ed. São Paulo: Summus, 1986.

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de Comunicação: Organizacional e Política*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ANEXOS

1. Organograma da SET

