

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS**  
**FACULDADE DE COMUNICAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA**

**DAÍSE CRISTINA DE SÁ PINHEIRO**

**O PAPEL DO PLANO DE COMUNICAÇÃO PREVENTIVO EM MOMENTO  
DE CRISE NA ORGANIZAÇÃO**

**GOIÂNIA**  
**2005**

DAÍSE CRISTINA DE SÁ PINHEIRO

**O PAPEL DO PLANO DE COMUNICAÇÃO PREVENTIVO EM MOMENTO  
DE CRISE NA ORGANIZAÇÃO**

Monografia apresentada como requisito parcial para a graduação no curso de Comunicação Social, habilitação em Jornalismo.

Área de concentração: Assessoria de Comunicação

Orientadora: Silvana Coleta Santos Pereira

**GOIÂNIA  
2005**

DAÍSE CRISTINA DE SÁ PINHEIRO

## **O PAPEL DO PLANO DE COMUNICAÇÃO PREVENTIVO EM MOMENTO DE CRISE NA ORGANIZAÇÃO**

Monografia defendida no Curso de Graduação em Comunicação Social, habilitação em Jornalismo, da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás, para obtenção do título de graduado, aprovada em \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2005, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes professores:

---

Prof<sup>a</sup>. Msc. Silvana Coleta Santos Pereira - UFG

---

Prof. Dr. Joãoimar Carvalho de Brito Neto - UFG

A meu pai e à minha mãe, sonhadores, exemplos e incentivadores de projetos e de realizações. E às minhas irmãs, Géssica e Késsia, indicadoras de possibilidades.

## AGRADECIMENTOS

Às minhas amigas e colegas de profissão, Bruna Mastrella e Giovanna Amaral, por apontarem erros, aconselharem e me mostrarem novas leituras que fizeram parte de minha formação.

À professora Silvana Coleta, por ter me apresentado à Assessoria de Comunicação e orientado este trabalho, ainda que estivesse sobrecarregada de atividades significativas.

“Para o sucesso das interações com o jornalismo, devem, pois, as instituições estabelecer e respeitar um critério preliminar: que aos jornalistas sejam oferecidas informações verazes”

Carlos

Chaparro

## RESUMO

No cenário político e econômico atual, onde prevalecem a competição e a ânsia de estar informado, as empresas e instituições precisam comunicar se desejam continuar sobrevivendo. A Assessoria de Comunicação recebeu desde sua origem a função de melhorar a imagem da empresa, em especial quando o momento é de crise. Neste trabalho, um plano de comunicação elaborado por uma equipe de comunicação social e posto em prática por toda a empresa é apresentado como a melhor forma de tornar conhecida a imagem organizacional para a imprensa. Não se trata de uma longa discussão sobre como fingir para seus diferentes públicos que tudo vai bem durante todo o tempo. As crises podem ser evitadas ou enfrentadas de modo mais racional quando são pensadas com antecedência. Daí, a necessidade de estabelecer previamente a “filosofia de comunicação da empresa”. É abordado de maneira sistemática como pode ser desenvolvida uma relação de cordialidade e respeito da empresa com seus diferentes públicos, incluindo a mídia. Para tanto, são apresentados critérios de avaliação para a elaboração de um plano de comunicação que envolve todos os profissionais da Comunicação Social, Jornalistas, Publicitários e Relações Públicas, e que leva em conta valores da comunicação empresarial. Para concluir a exposição é feita a análise do Projeto de Gestão Compartilhada da Área de Comunicação Social das Instituições que compõem a Federação das Indústrias de Goiás, o Sistema Fieg, apontando fatores positivos de sua elaboração, bem como, pontos que podem ser melhorados.

## RESUMEN

En la corriente del paisaje política y barata dónde la competición y la angustia prevalece de ser informado, las compañías e instituciones necesitan estar abiertas si ellos quieren continuar sobreviviendo. La Asesoría de Comunicación recibió de su origen la función de mejorar la imagen de la compañía, sobre todo cuando el momento es de crisis. En este trabajo, un plan de comunicación elaborado por un equipo de comunicación social y posiciona en práctico para la compañía entera que se presenta como la forma mejor de ponerse conocido su imagen para la prensa. No es una discusión larga adelante cómo falsificar para sus públicos diferentes que todo va bien durante el tiempo entero. Por otro lado, las crisis pueden evitarse o enfrentaron de una manera más racional cuando ellos se piensan de antemano. Entonces, la necesidad de establecer previamente el “la filosofía de comunicación de la compañía.” Se aproxima de una manera sistemática como él puede desarrollarse una relación de cordialidad y respeto de la compañía con sus públicos diferentes, incluso los medios de comunicación. Para tanto, el criterio de la evaluación se presenta para la elaboración un plan de comunicación que involucra a todos los profesionales de la comunicación social, periodistas, publicidad y relaciones públicas, y eso aloja valores de la factura de la comunicación directiva. Para concluir la exhibición es hecho el análisis del Proyecto de Administración Compartido del Área de Comunicación Social de las Instituciones que los componen el Sistema Fieg que apunta factores positivos de su elaboración, así como, puntos que pueden mejorarse.



## SUMÁRIO

	<b>RESUMO</b> .....	06
	<b>RESUMEN</b> .....	07
1	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	09
2	<b>COMUNICAÇÃO CONCEITUADA</b> .....	10
2.1	COMUNICAÇÃO SOCIAL.....	10
2.2	SURGE A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO.....	11
2.2.1	<b>Nascimento da assessoria</b> .....	11
2.2.2	<b>Assessoria no Brasil</b> .....	12
3	<b>COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL</b> .....	14
4	<b>ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA</b> .....	15
4.1	ASSESSORIA DE IMPRENSA.....	17
4.2	PUBLICITÁRIOS.....	18
4.3	RELAÇÕES PÚBLICAS.....	18
5	<b>PLANO DE COMUNICAÇÃO PREVENTIVO</b> .....	19
5.1	COMO ELABORAR UM PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	20
5.2	PLANO NA CRISE.....	21
5.3	QUEM PRECISA ANTEVER CRISES.....	25
6	<b>DESENVOLVIMENTO DA ANÁLISE</b> .....	26
6.1	METODOLOGIA.....	26
6.2	ANÁLISE.....	26
7	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	29
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	31
	<b>ANEXO: PROJETO DE GESTÃO COMPARTILHADA DA ÁREA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DAS INSTITUIÇÕES QUE COMPÕEM O SISTEMA FIEG – FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE GOIÁS</b> .....	33

## 1 - INTRODUÇÃO

Vivemos em um mundo tão interligado que uma empresa e seus produtos, que em principio interessaria apenas a um grupo limitado, torna-se interessante para uma comunidade distante. A crescente complexidade dos sistemas existentes no mundo cria o grande desafio de manter a imagem de uma empresa. Os clientes exigem cada vez mais respeito e querem saber o que ocorre dentro da empresa ou instituição que ele mantém relação. As empresas de hoje precisam comunicar para sobreviver num ambiente competitivo.

As empresas que não têm claro seu plano de comunicação diante de uma situação de crise fecham-se no mais completo silêncio. Enquanto isso, a mídia e os diferentes públicos querem ouvir explicações específicas e verdadeiras. Mas, o silêncio ou respostas incoerentes permitem que as críticas da imprensa e de sindicatos ganhem espaço forte, e com a repetência virem verdades absolutas.

Para manter a imagem empresarial é necessário estabelecer a política institucional e gerenciar as crises por ela enfrentada. Antes de surgir o problema é imprescindível estabelecer uma imagem positiva junto aos clientes, fornecedores, colaboradores e mídia. Um plano de comunicação bem definido e feito com antecedência se mostra capaz de caracterizar a imagem organizacional.

É neste contexto que se insere a importância da presente monografia. Partimos do pressuposto de que um plano de comunicação é capaz de salvaguardar a imagem da instituição em momento de crise com base na credibilidade já adquirida. Isso porque uma das funções desse plano é explicitar previamente as razões básicas da empresa existir, e o benefício que traz para um público específico ou para a sociedade em geral.

Para atingir o objetivo da pesquisa foram observadas as diferenças existentes entre as funções exercidas pela assessoria de comunicação e a assessoria de imprensa; a viabilidade da criação e aplicação preventiva de um plano de comunicação; e a análise de um projeto de comunicação integrada destacando pontos positivos e aspectos a serem melhorados.

## 2 – COMUNICAÇÃO CONCEITUADA

O conceito de comunicação vem do latim *communicare*, que significa tornar comum, compartilhar, trocar opiniões, associar, *conferenciar*. O ato de comunicar implica em trocar mensagens, que por sua vez envolve emissão e recebimento de informações. Comunicação é a provocação de significados comuns entre comunicador e intérprete utilizando signos e símbolos.

Segundo Lucia Santaella (2001, p. 20), um critério adicional para se definir comunicação é o de intencionalidade. A autora define intenção como “atividade direcionada a um objetivo, envolvendo, portanto, a validação”. O emissor tenta por meio da comunicação influenciar o receptor através de uma mensagem. Sendo que, qualquer que seja a reação do receptor, ela faz parte de um universo de hipóteses das intenções do emissor.

Tendo em vista a intencionalidade, a comunicação desempenha um exemplar poder. Fazendo uso da comunicação podemos convencer, persuadir, influenciar, despertar interesses e sentimentos, e ainda provocar expectativas. Dentro de uma organização, a comunicação bem utilizada pode estabelecer relações pacíficas, homogeneização e integração de idéias. Torquato (1991, p.162) cita que “desta forma, a comunicação é uma ferramenta importante de eficácia e produtividade”.

Não comunicar é impossível, porque mesmo não querendo estamos emitindo mensagens para outro. O silêncio diante de uma situação é uma comunicação. Outra característica da comunicação é sua irreversibilidade. Uma vez que comunicamos algo não é possível voltar atrás. E ainda, a comunicação não se repete. Mesmo que se diga a mesma coisa, utilizando o mesmo espaço e palavras, ela não será nova pela segunda vez. Pois, emissores e receptores mudam a todo instante e carregam as mudanças sofridas que influenciam na forma de comunicar bem como na forma de compreender o que foi dito.

### 2.1 – COMUNICAÇÃO SOCIAL

Desde que teve início à formação de sociedade começou-se a utilizar a comunicação como forma de interação entre diferentes pessoas e camadas. A comunicação social é um fenômeno que acompanha a formação da sociedade, ganhando mais força com o surgimento da imprensa. Certamente, a máquina de tipos móveis inventada por Gutemberg, em 1450, foi de grande importância para aumentar a comunicação impressa.

Na segunda metade do século 19, a inovação técnica no processo de feitura dos jornais modifica a forma de pensar a comunicação. A partir de então, passou a ser desenvolvida uma comunicação que necessitava de representar seu valor para ter condições de se auto-sustentar. A revolução industrial com sua exigência de custo e lucro fez que informação e legitimidade recebessem atenção.

Com a modernização das organizações e dos meios de comunicação, temos acesso à informação a todo o momento. A imprensa de massa procura entretenimento, furos de reportagem e prega neutralidade. Hoje, todas as camadas sociais, de qualquer país ou idade, têm livre acesso à comunicação. No entanto, faz-se necessário pensar a comunicação enquanto aspecto social avaliando a relevância de um assunto ou fato ser publicado ou não.

Neste cenário em que tudo é dito é que surgem as notícias que podem prejudicar a imagem de uma organização. O melhor é trabalhar a crise antes de virar notícia. Depois que é noticiada é hora de gerenciá-la. Dentro de uma organização, é a assessoria de comunicação quem pode contribuir com essa atividade, tanto na pré e pós-crise.

## 2.2 – SURGE A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

### 2.2.1 - Nascimento da assessoria

A figura do pai da assessoria de comunicação, atividade especializada da comunicação social, Ivy Lee, surge em 1906. Em meio à crise atravessada pelo capitalismo exacerbado, Ivy Lee criou um bem-sucedido projeto de relações com a imprensa a serviço de um cliente poderoso e mal visto na época, o capitalista Rockefeller. Como dito por Hebe Wey (1986, p. 30-

31), os grandes capitalistas, “denunciados, acusados e acuados, encontraram em Ivy Lee o grande caminho para evitar denúncias, a partir de uma nova atitude de respeito pala opinião pública”.

Ivy Lee começou a trabalhar em uma nova área da comunicação, que prestava assessoria que auxiliasse os empresários a corrigir a imagem deles diante da opinião pública por meio da divulgação de informações favoráveis às empresas, pela imprensa informativa. Segundo Chaparro (2003, p. 36), ele criou uma “assessoria especializada em fornecer notícias para serem divulgadas jornalisticamente, não como anúncios ou matéria paga”.

Para dar início as suas atividades de assessoria, Ivy Lee criou uma declaração de princípios, enviada aos editores dos jornais norte-americanos da época. Chaparro (2003, p. 36) apresenta as palavras do documento, que dizia:

Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer divulgação de notícias. Isto não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor na seção comercial, não o usem.

Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente. E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato.

Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público.

Com essa declaração, Ivy fundou a escola de assessoria de comunicação. Esse conjunto de regras morais e éticas teve como objetivo mostrar o que deveria pretender um assessor, e ainda primava por obter confiança e credibilidade por parte dos jornalistas. O fato de se colocar a disposição de jornalistas para fornecer informações adicionais acerca de “qualquer questão” é uma excelente orientação que é proclamada até hoje nas assessorias.

### 2.2.2 - Assessoria no Brasil

Quando Nilo Peçanha, em 1909, então presidente do Brasil, criou a Secção de Publicação e Bibliotheca dentro da estrutura do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, deu início a atividades que podem ser consideradas o embrião do serviço de comunicação social. Ao setor caberia

fornecer informações por meio de notas ou notícias de forma direta, completa e concisa, para a imprensa.

Durante os anos 30, o governo federal começou a disseminar informações do governo nos meios de comunicação existentes e passou a organizar reuniões com dirigentes dos meios de comunicação. Desta forma, o governo fez uso da imprensa para implantar sua ideologia.

Embora continuasse prestando o mesmo serviço durante a década de 30, este Departamento recebeu vários outros nomes, como: Departamento de Propaganda e Difusão Cultural (DPDC) e Departamento Nacional de Propaganda (DNP). Seu ápice é atingido, entre os anos de 1939 e 1945, por meio do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) e Departamentos Estaduais de Imprensa e Propaganda (Deips). Segundo Luiz Beltrão (1987, p.8), na época da ditadura do Estado Novo, “os jornais publicariam tudo o que saísse de qualquer repartição do governo”.

Muitos jornalistas que atuavam em veículos de comunicação também exerciam cargo de redatores públicos. Não era incomum o uso de influências para publicação de matérias de interesse do governo. Jorge Duarte (2003, p. 84) conta que antes da regularização da profissão situações como duplo-emprego e o “jabaculé”, denominação dada a “presente” (geralmente dinheiro) era oferecido por fonte a jornalistas, assim como troca de favores.

Durante a ditadura brasileira cresceu o sentimento de que os assessores eram ineficientes e que apenas visavam o interesse das instituições que representavam. Não tinham credibilidade. Existindo na época tensão entre repórteres e as áreas de comunicação social do setor público.

Já no setor privado a divulgação institucional teve início durante os anos 50 quando empresas automobilísticas e de higiene começam a inserir nas redações notas curtas. A assessoria da Volkswagen foi pioneira neste aspecto. Ela criou uma estrutura planejada sistematizando uma lógica de envio de materiais. Inicialmente, era feito o envio de materiais com cerca de oito a dez linhas sobre assuntos que poderiam ser notícias, como: condições de rodovias e leis de trânsito. Para Duarte (2003, p. 86), o objetivo neste momento era criar no leitor interesse com relação a assuntos automobilísticos; lançando base para repórteres visitarem as fábricas da Wolks, e assim a empresa estaria nos meios de comunicação.

Nos anos 70 e 80, houve expansão na área de assessoria de comunicação por conta do fim do autoritarismo militar, bem como a consolidação de um mercado de consumo. As empresas precisavam mais do que nunca de estabelecer relações com seus clientes e dar a eles atenção; além disso, receber atenção da mídia. Para tal feito, a contratação de um comunicador social que soubesse como circular nas redações foi primordial. Estabelecendo assim, a utilização de profissionais capacitados para atuarem na área de assessoria de comunicação.

### **3 – Comunicação Empresarial**

Até a década de 70, as atividades de comunicação de uma empresa ou entidade eram fragmentadas. Com raras exceções havia um departamento que reunia todas as áreas de comunicação da empresa com seus diferentes públicos. Segundo Bueno (2003, p.4), a comunicação era, quase sempre, uma atividade residual, exercida muitas vezes por profissionais de outras áreas.

A comunicação interna era marcada pelo autoritarismo, pelo desestímulo ao diálogo. Enquanto isso, a publicidade era descontraída, simulando para o público externo uma empresa democrática e sempre disposta a compartilhar. Enfim, não havia unicidade e respeito no diálogo na empresa, vigorava o lema: manda quem pode, obedece quem tem juízo.

Na década de 70 algumas mudanças ocorrem no cenário da comunicação empresarial com a chegada de profissionais ao mercado de trabalho. E finalmente nos anos 80, a comunicação empresarial ganha espaço nas organizações. A publicação do plano de comunicação da Rhodia marca essa experiência. Segundo Wilson da Costa Bueno (2003, p. 7), este foi o primeiro *case* bem-sucedido de transparência e de compromisso aplicados ao exercício da Comunicação Empresarial em nosso País.

Tal pioneirismo se deve ao fato de pensar uma política de comunicação social que se adequasse à empresa, e que acima de tudo tornou público o seu projeto de comunicação. O *case* da Rhodia, influenciou outras empresas que decidiram também abrir suas portas.

A partir da década de 90, notamos o conceito de comunicação empresarial ligado à estratégia das organizações. A empresa vende o que é. A

comunicação empresarial constitui agora um processo integrado que orienta o relacionamento da empresa com seus diferentes públicos, e que sobretudo, as diferentes formas de comunicar falem a mesma língua. Atualmente, a política de comunicação de uma empresa pode ser expressa claramente com a impossibilidade de sofrer prejuízos por isso.

As organizações modernas perceberam que precisam ter ferramentas para se comunicar e estabelecer seu conceito frente à sociedade e não tornar uma vítima desse processo. A assessoria de comunicação é uma delas. Seu desempenho é um termômetro para a empresa saber como anda sua imagem no mercado. Para tanto cabe à assessoria detectar previamente situações, distinguir situações e pontos de vista; enfim saber planejar.

O planejamento diferencia um simples trabalho de divulgação, feito por amadores, da comunicação empresarial coordenada, objetiva e clara, feita por profissionais. Diz Bueno (2003, p. 12), que a comunicação empresarial moderna não pode prescindir do profissionalismo, da ética e da transparência. A importância que se dá à comunicação de uma organização está diretamente ligada à capacitação dos profissionais, o que ultrapassa aspectos meramente técnicos.

Ao comunicador empresarial cabe o conhecimento do mercado em que a organização atua, do perfil dos públicos que lida e dos canais que utiliza para promover este relacionamento. Existem tarefas básicas que devem ser por ele assumidas, como: *releases*, *house-organs*, organizador de eventos e etc. Além disso, precisa saber lidar com as atuais tecnologias, saber mobilizar as pessoas e integrá-las para a realização de um objetivo comum.

#### **4 – ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA**

A comunicação de uma organização deve ser permanente e uma via de mão dupla. Não é apenas a empresa que tem algo a dizer, os seus diferentes públicos exigem serem ouvidos. No entanto, quando a organização diz algo é fundamental que demonstre ter a mesma idéia, provando que de fato está trabalhando unida com objetivo único.

Cabe aos profissionais da assessoria de comunicação gerenciar a comunicação para que estas circulem e cheguem ao seu destino com



qualidade. Isso é o que consolidará a imagem de uma organização. Segundo Paulo Nassar (2003, p. 118):

A resposta está no relacionamento qualificado de uma empresa com seus públicos estratégicos. Relacionamento criado, planejado e administrado com um grande conjunto de processos organizacionais, em que a comunicação é um importante componente, que diferencia e faz a imagem empresarial ser percebida como única.

A comunicação integrada apresenta-se como forma de unir profissionais da comunicação social em prol de uma mesma voz da empresa. A autora Kunsch (1997, p. 115) define comunicação integrada como “arma estratégica”, que “pressupõe uma junção da comunicação interna, que formam o composto da comunicação organizacional”.

Comunicação integrada pode referir-se não apenas a integração de ações comunicativas, mas também à integração de informações organizacionais, que envolvam outras formas de comunicação tais como via voz, imagens, texto ou transmissão de dados, videoconferências, *sites*.

A comunicação integrada também se apresenta como forma de evitar duplicidade de esforços e a dispersão de recursos humanos e materiais. E acima de tudo possibilita o fortalecimento organizacional favorecendo em um momento de pressão. Durante a crise, todos que fazem parte da organização terão condições de preparados poderem responder com única voz sobre um mesmo ocorrido.

Fazem parte da assessoria de comunicação integrada profissionais da área de comunicação social: Jornalista, Relações Públicas e Publicitário. Cada qual desempenha diferentes papéis que se complementam dentro da assessoria de comunicação.

Porém, a união traz desafios. Em especial no que diz respeito a quem executa qual tarefa dentro de uma assessoria de comunicação. Existe a idéia comum de que jornalistas devem emitir notas e *releases*; relações públicas organizam eventos e publicitários fazem a propaganda e marketing da empresa. No entanto, esta padronização de funções não funciona e mercado e empresa já perceberam isso.

A palavra de ordem no âmbito das assessorias de comunicação destacado pelo jornalista Ricardo Kotscho, no Primeiro Encontro Estadual de Jornalistas em Assessoria de Imprensa, realizado em Goiânia, nos dias 9 a 11 de setembro de 2005, foi “gestão de comunicação”. Hoje, espera-se que as

assessorias de comunicação sejam capazes de realizar a gestão da comunicação das empresas onde atuam.

Este termo vai além de simplesmente enviar *releases* ocasionais para as redações, quando algo da empresa aparentemente merece destaque, explicar algo de errado que aconteceu ou mesmo fazer visitas ocasionais à imprensa. Para a preparação de uma crise é imprescindível que se escolha a linguagem a ser usada e os métodos a serem utilizados.

Pensar a comunicação empresarial analisando todos os seus processos e resultados é o que se espera. Não há mais tempo para se perder com tentativas não profissionais. Diante de tal quadro é sinalizada a necessidade de junção das áreas de Jornalismo, Relações Públicas e Propaganda e Marketing em um só plano preventivo de comunicação empresarial. Cada um desses profissionais desempenha importante papel dentro de um órgão e devem falar a mesma língua.

#### 4.1 - ASSESSORIA DE IMPRENSA

A Assessoria de Imprensa administra as informações jornalísticas da organização, buscando atender os interesses internos e o interesse da imprensa, ou seja, promover integração e interação da instituição com os meios de comunicação. Uma ação da empresa para ser notícia tem de apresentar relevância para a sociedade, pois só assim os jornalistas terão interesse em publicar.

Faz parte das responsabilidades atribuídas ao jornalista, dentro de uma Assessoria de Comunicação (Ascom), o planejamento e estabelecimento de contato entre fonte e meio de comunicação, bem como organizar junto com a direção da empresa eventos ou apoios que podem ser feitos que sejam de interesse público. Além dessas atividades, o Plano de Comunicação da Embrapa (1996) estabelece como atributos da Assessoria de Imprensa:

Redação de notas oficiais e mensagens da Empresa sobre assuntos jornalísticos; contatos permanentes com a imprensa, visando antecipar-se às mudanças econômicas, políticas e sociais; ações de resguardo diante de assuntos que possam comprometer a boa imagem da Empresa.

Publicações da empresa também ficam sob a responsabilidade da Assessoria de Imprensa que deve formar uma linguagem uniforme para representar os interesses da empresa. Todas as publicações da empresa devem trabalhar com o mesmo ideal. Quando uma informação chega à imprensa de modo uniforme e claro a empresa acumula credibilidade frente aos meios de comunicação. Porém, se cada área da empresa explica um mesmo fato com diferentes linguagens surge espaço para dúvida e descrédito. Em um momento de crise, a confiança já adquirida reflete em tempo para que a empresa possa dar explicações e ainda resulta em ser escutada.

#### 4.2 – PUBLICITÁRIOS

Os publicitários, por sua vez, também são chamados a administrar a comunicação de organizações, porquê os dirigentes reconhecem a importância da criação e veiculação de peças publicitárias na mídia, ainda que muitas vezes este tipo de ação comunicacional seja desenvolvida isoladamente e sem a eficácia desejada.

O trabalho do publicitário em uma assessoria de comunicação pode ser resumido em: planejar, coordenar e administrar a publicidade, propaganda e campanhas promocionais; supervisionar e coordenar os serviços de agências contratadas; criar e executar peças publicitárias e de propaganda; e planejar, coordenar e executar estudos mercadológicos.

#### 4.3 - RELAÇÕES PÚBLICAS

Segundo Kunsch (1986, p. 51) a área de relações públicas passa a ser uma ferramenta importante para estabelecer e conduzir toda uma política de comunicação institucional. Segundo ela, este profissional pode direcionar e orientar o processo comunicacional dentro da empresa por ter uma visão macro.

O trabalho do profissional de relações públicas visa promover o diálogo real e desenvolver um clima de boa vontade junto aos públicos interno

e externo, em relação aos assessorados, produtos, serviços, filosofia e, ainda integrando a empresa à sociedade.

## **5 – PLANO DE COMUNICAÇÃO PREVENTIVO**

As empresas que não têm claro seu plano de comunicação diante de uma situação de crise fecham-se no mais completo silêncio. E desta maneira, deixam que as críticas da imprensa e de sindicatos ganhem espaço forte, e com a repetência viram verdades absolutas. Essa é com certeza a pior estratégia que uma empresa desejosa de continuar no mercado pode aplicar.

Por mais difícil que seja dar explicações específicas e verdadeiras sobre uma situação desagradável instaurada, esta é a melhor saída. Se a empresa tiver uma imagem clara e baseada na credibilidade será possível dar explicações sem perder o público. Mas, para gozar de tal imagem positiva é imprescindível criá-la junto aos seus diversos públicos, o que inclui fornecedores, empregados, consumidores, acionistas e outros. Essa criação é proporcionada por um plano de comunicação bem definido e feito com antecedência.

As empresas de ontem podiam ficar acomodadas e fechadas em si mesmas. De acordo com Margarida M. Krohling Kunsch, no texto “Novos desafios para o profissional de comunicação”, a relação com os empregados era de paternalismo e subordinação, e com os clientes não havia preocupação, pois se entregava o que era produzido. Em contrapartida, as empresas de hoje precisam estar abertas e transparentes se quiserem continuar sobrevivendo num ambiente competitivo e sem deixar de lado o consumidor que exige respeito.

As empresas deixaram de ter um papel somente institucional e passaram a assumir um compromisso público maior, pois com a redução do estado nacional cabe a elas ditar regras. A necessidade de comunicação é ainda maior. Elas têm maior chance de continuar existindo e alcançar progresso se conseguirem explicar ao público externo e interno – em primeiro lugar - qual é seu papel e utilidade para a sociedade.

A relação com a imprensa deve objetivar um comportamento específico e discurso próprio. Para tanto é inevitável a necessidade de um

plano de comunicação pré-estabelecido e bem fundamentado. É papel do assessor estabelecer ligação entre as empresas geradoras de informação e os meios de comunicação.

A comunicação empresarial tem de trabalhar a capacidade de administrar percepções, ou seja, fazer uma leitura do ambiente e prever do que ele precisará em poucos instantes e supri-lo com a maior habilidade e transparência. É válido, portanto, a formação de um plano de comunicação, unindo as diversas áreas: Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Marketing. Esses profissionais juntos poderão elaborar um plano comunicacional e empresarial ético e justo buscando o equilíbrio entre os interesses da organização e o interesse dos públicos.

## 5.1 - COMO ELABORAR UM PLANO DE COMUNICAÇÃO

A Embrapa (1996) estabelece que a política de comunicação é “instrumento orientador e normativo concebido para sistematizar as ações de comunicação, maximizando o seu desempenho”. Segundo a Instituição, a política de comunicação pressupõe a criação e manutenção de fluxos de comunicação que facilitem a interação entre a Embrapa e os seus distintos públicos de interesse, num processo de influência recíproca. Esta mesma premissa podemos aplicar a qualquer outra empresa.

Em seu plano de comunicação a Embrapa estabeleceu três partes distintas e complementares a serem executadas. Primeiramente, ela conceituou princípios básicos do campo de atuação da Instituição e ainda seus diferentes públicos. Ainda estabeleceu seu conceito de comunicação empresarial (1996, p. 12), a saber:

Comunicação Empresarial é o esforço integrado que aglutina todas as atividades orientadas para o relacionamento entre a empresa e os ambientes interno e externo. Ela visa, de maneira permanente e sistemática, satisfazer as demandas, necessidades e expectativas dos públicos de interesse da empresa.

Na segunda parte, o Plano esclareceu o papel de cada profissional da comunicação dentro da assessoria de comunicação, detalhando os procedimentos a serem adotados no exercício das distintas atividades de comunicação.

Na terceira e última parte, foram definidas estratégias para sua implementação e ainda aspectos básicos para atuação da Ascom. Destacam-se entre as determinações da Política de Comunicação da Embrapa (1996, p.45): criar canais especializados, o que inclui *newsletters*, *folders* e vídeos institucionais, que possibilitariam a interação entre seus públicos; capacitar a empresa na produção de informação qualificada; avaliar, sistemática e periodicamente, as ações de comunicação da empresa, através de pesquisa de mercado, sondagens qualificadas de opinião e programas de auditoria de imagem.

## 5.2 - PLANO NA CRISE

O plano de comunicação de qualquer que seja a instituição deve prever ações a serem postas em prática durante um momento de crise. A prevenção é a melhor forma de lidar com crises. Agir antes, investir tempo na elaboração de um plano preventivo quando tudo parece bom é a melhor maneira de sobreviver às crises.

Um plano de gerenciamento de crises, sob a ótica da comunicação, pode ser assim definido: “conjunto de medidas, posturas e consensos capazes de fazer com que o sucesso de uma ação no lugar onde ocorreu uma situação adversa possa ser captado como tal” (Rosa, 2004, p. 71).

O autor Mário Rosa (2004, p.72,73) aponta seis pontos básicos para elaboração de um plano de gerenciamento de imagens. Eles são os seguintes:

1. *Avaliação das crises mais prováveis*: mapear as crises que podem abater sobre uma empresa ou líder. Segundo o autor, existem pelo menos dez tipos de crises: de origem criminosa, de natureza econômica, de informação, desastres industriais, desastres naturais, falhas em equipamentos e construções, de natureza legal, de relações humanas, de risco de vida e regulatórias.

2. *O comando das situações de crise*: as crises podem afetar a organização no mais alto nível gerencial. O plano preventivo deve então estabelecer os que ocuparão os cargos de gerencia em momento de crise.

Essas pessoas indicadas devem receber preparação sobre como agir frente o desdobramento da crise.

3. *A doutrina da crise*: o plano deve definir a forma como a organização irá se comportar em cada situação de crise, quais as ações que precisarão ser adotadas preliminarmente, que pessoas deverão ser acionadas, o que cada uma delas fará. Descrever ações com detalhes.

4. *Base de dados*: preparação prévia de documentos de informação (como todas as medidas de segurança adotadas numa indústria) e a reunião de dados aparentemente simples, como telefone de todos os fornecedores, de autoridades e jornalistas. A base de dados pode incluir também, pesquisas permanentes de opinião (antes, durante e depois da crise), discursos previamente definidos para cada tipo de crise prevista, a velocidade com que serão dadas as repostas, entre outros.

5. *Definição do porta-voz*: o porta-voz é a pessoa que agirá quando se exige elevada exposição. Tem de ser uma pessoa que conhece bem empresa, saiba responder com clareza e convicção quaisquer questionamentos e ainda seja um membro da direção.

6. *Auditorias de crise*: auditar constantemente aquele a quem se presta assessoria, tentando descobrir potenciais focos de crises.

O livro *Fontes Abertas* (2001, p. 129-135) apresenta outros quatro pontos que também valem como critérios para elaboração de um plano preventivo:

1. *Rapidez em responder*: ser rápido faz soar a voz da empresa como a palavra mais correta para o momento. Utilizar a mídia como espaço de interação entre a empresa e o público. Para fazer tal uso é necessário fornecer voz ao público e jamais esconder, deixando que outras vozes expliquem a sua realidade.

2. *Prejuízos e culpados precisam ser evidenciados*: dar satisfação à sociedade é o mínimo que uma instituição pode fazer por seus públicos. Assumir rapidamente responsabilidades que inevitavelmente serão imputadas à empresa é uma tarefa de primeira hora e que reduz o impacto negativo. Respostas como “ainda é cedo para afirmar”, “após sindicâncias internas poderemos dizer” ou “dentro de alguns dias” são respostas simples e neutras

que estendem o tempo de resolução do problema e demonstram equilíbrio nos pronunciamentos.

3. *Unificação e transparência do discurso*: o discurso da instituição precisa ser unificado, especialmente em momentos tensos. É preciso que haja transparência no esclarecimento dos fatos, não permitindo explicações difusas e desencontradas quebrem a credibilidade já adquirida anteriormente.

4. *Quem fala, para quem, e onde*: situações de crise exigem mais que entrevistas e declarações. A imprensa escrita destina um espaço maior para dar explicações mais complexas e concretas para seu público, que em geral, é qualificado e formador de opinião. Todos os jornalistas, não importa de qual veículo, devem ser atendidos prontamente. Correspondências devem ser enviadas com agilidade.

Tendo em vista os dois autores apresentados e os aspectos considerados relevantes por eles, a pesquisadora considera cinco fatores imprescindíveis na elaboração de um plano preventivo que pode auxiliar em momentos de crise. Alguns dos pontos são comuns a ambos e outros não foram citados pelos autores utilizados. São eles os seguintes:

#### 1. *Panorama político em que a instituição se insere*

Segundo Neves (2000, p.57) as questões públicas afetam tanto os negócios quanto a imagem das instituições. Isso se dá porque “primeiro, as instituições não são núcleos isolados do ambiente (econômico, social, político, cultural e tecnológico) em que atuam, e, segundo, com a tecnologia mais barata e acessível, a informação é mais rapidamente distribuída”.

Desta forma, o contexto político determina quanto tempo de atenção provavelmente será dado a cada crise. Por exemplo, se notícias envolvendo o cuidado com o meio ambiente estão sendo veiculadas com constância; um acidente petrolífero poderá tomar proporções grandiosas e parecer estrondosa na voz de ativistas, uma vez que estes já estão recebendo atenção da mídia. Em contrapartida, se notícias ambientais estiverem recebendo pouca visibilidade, existe a possibilidade do acidente não receber muitos espaços para reportagens. No entanto, a imprensa é imprevisível, seus assuntos sofrem alterações muito rápidas. Daí, a grande importância em se manter informado sobre o que é notícia diariamente.



## *2. Avaliar possibilidades de crise*

Para Mário Rosa cada tipo de instituição ou pessoa estão sucessíveis a determinados tipos de crises, que devem ser observadas e diagnosticadas com antecedência. Por exemplo, uma indústria farmacêutica tem entre suas possíveis crises o risco de ter um lote de medicamentos inválidos por ação de um reagente. As respostas que serão dadas caso essa situação se torne real pode ser elaborada cuidadosamente, podendo até mesmo, já pode ser escolhido qual o responsável técnico que fala em nome da empresa num momento de crise.

## *3. Agilidade no relacionamento com a mídia*

A imprensa tem urgência em relatar os fatos ocorridos; noticiar a cada instante com o maior número de informações possíveis (ainda que em alguns casos nem todas sejam verdadeiras) é seu objetivo. Ao surgir o problema quem deve dar a notícia é a instituição; quando assim ocorre sua imagem fica transparente. A agilidade da resposta diminui o impacto negativo que poderia ser causada à sua imagem. A notícia tem de ser dada com explicações claras e objetivas. Segundo Fontes Abertas, prejuízos e culpados precisam ser evidenciados em momentos como estes. Não adianta ficar escondendo ou deixando para responder amanhã. O silêncio deixa espaços para que vozes externas ganhem espaço e soem como verdade.

## *4. Voz unificada*

A voz organizacional unificada foi salientada tanto por Rosa quanto por Fontes Abertas como primordiais. Quando a fala da instituição revela união de pensamentos dá ao discurso utilizado base de veracidade. A imprensa não encontrará impasses quanto ao que publicar, pois apenas uma resposta existe. Em contrapartida, para que isso ocorra é necessário que as informações sejam compartilhadas entre os envolvidos e a Assessoria de Comunicação. Só assim é possível transmitir um mesmo discurso.

Outro fator importante dentro deste aspecto, é receber a imprensa em seu próprio campo, ou seja, abrir as portas da instituição para receber jornalistas com o melhor tratamento possível. O porta-voz oficial e os principais

interlocutores institucionais devem estar à disposição para responder entrevistas, mesmo em horários imprevistos.

Momentos de crise não são vencidos facilmente e muito menos são ultrapassados com regras fixas. Neste momento tenso é imprescindível que a Assessoria de Comunicação esteja inteirada de tudo que ocorre. Os dados relevantes e conhecidos contribuirão para planejar e agir estrategicamente em tempo de paz ou crise. Os critérios aqui apresentados auxiliam no momento de embate.

### *5. Ética e transparência nas ações*

O chamado pai da Assessoria da Comunicação, Ivy Lee, estabeleceu entre as diretrizes de ações do assessor a transparência e a legitimidade de informações. “Nosso trabalho é feito às claras” é o termo utilizado por ele. As instituições que falam de modo claro, ainda que a situação seja delicada, recebem respeito e tem maior chance de credibilidade.

Os jornalistas que estão dentro de uma Assessoria de Comunicação continuam e devem continuar se pautando no Art. 2º do Código de Ética dos Jornalistas Brasileiros que diz: “A divulgação de informação, precisa e correta, é dever dos meios de comunicação pública, independente da natureza de sua propriedade”

### 5.3 - QUEM PRECISA ANTEVER CRISES

As empresas precisam estar preparadas para enfrentar momentos de tensão ao longo do seu dia-a-dia. Decisões são tomadas diariamente e sempre existe a possibilidade do embate. Entretanto, existem situações específicas de crises de imagem, estas são as que merecem devida atenção. São em geral situações que ultrapassam as fronteiras da instituição, e chama para si atenção da mídia, de formadores de opinião, dos seus diversos públicos, enfim da sociedade.

O autor Mário Rosa (2001, p. 23) cita um estudioso em administrar crises, Ian Mitroff, que aborda a grande crise de imagem como sendo aquela causada por ações humanas. Na citação de Ian Mitroff, é dito que “em princípio, falhas humanas podem ser previstas e, exatamente por esse motivo, o público se sente escandalizado quando elas ocorrem”. É possível concluir a

partir dessa citação que todas as instituições que utilizam pessoas para seu funcionamento precisam estar preparadas, são susceptíveis a crises.

## **6 – DESENVOLVIMENTO DA ANÁLISE**

### **6.1 – METODOLOGIA**

Para cumprir o objetivo de analisar como o plano de comunicação preventivo auxilia em momento de crise, a pesquisadora decidiu analisar um plano de comunicação específico. Para tanto, ficou estabelecida a técnica de estudo de caso.

Gil (1987, p.121) esclarece que o estudo de caso caracteriza-se por sua grande flexibilidade, sendo assim impossível estabelecer um roteiro rígido. Todavia, é possível estabelecer quatro etapas: delimitação da unidade-caso, coleta de dados, análise e interpretação de dados e redação do relatório.

Quanto à delimitação da unidade-caso consiste em delimitar o objeto de estudo. Para este estudo, a pesquisadora decidiu utilizar o Projeto de Gestão Compartilhada da área de Comunicação Social das Instituições que compõem o Sistema Fieg – Federação das Indústrias de Goiás.

O segundo passo é a coleta de dados. Segundo Gil (1987, p. 122), a coleta de dados para o estudo de caso pode ser feita diante de diversos procedimentos como: observação, análise de documentos, entrevista e história de vida. Para tanto, foi utilizado o Projeto de Comunicação da Instituição, que segue em anexo.

Quanto à análise e interpretação de dados, neste método não é possível separar as duas partes. Por isso, após a análise realizada passamos para a interpretação, que é a procura dos mais amplos significados que os dados possam ter. E como último passo chegamos à redação do relatório, que é a indicação de como os dados foram coletados.

### **6.2 – ANÁLISE**

O Projeto de Comunicação utilizado neste trabalho foi fornecido pela Assessoria de Comunicação do Sistema Fieg. O Sistema Fieg – Federação das Indústrias de Goiás – é a junção de quatro braços: Sesi, Senai, IEL, ICQ Brasil. Todas as observações aqui destacadas foram feitas pela pesquisadora. Até 2003, cada um dos quatro núcleos possuía sua própria Ascom, que realizava de modo difuso suas atividades. A partir de então, a direção do Sistema decidiu realizar a junção das áreas que deu origem ao Projeto de Gestão Compartilhada aqui em análise.

As observações aqui colocadas foram feitas pela observadora com base nos critérios por ela delimitados como sendo fundamentais para elaboração de plano de um comunicação preventivo.

a) Panorama político em que a instituição se insere

O primeiro item do Projeto de Comunicação da Fieg é a apresentação do Sistema, deixando claro qual é o objetivo da Assessoria de Comunicação do Sistema. “Consolidar a imagem institucional do Sistema Fieg, construída ao longo de 50 anos de bons serviços prestados, mas que ainda se apresenta de forma difusa, apesar da força das marcas Fieg, Senai, Sesi, IEL e ICQ Brasil”, diz o texto.

b) Prejuízos e culpados precisam ser evidenciados

Não existe na Projeto de Gestão de Comunicação da Fieg um capítulo destinado somente ao momento de crise, o que certamente se apresenta como uma falha. Pois como dito por Ian Mitroff basta haver pessoas envolvidas em qualquer que seja o processo de uma instituição para que exista a possibilidade de crise.

Entretanto, o papel de administrador de crises é dado à AI. O procedimento a ser adotado é “agir com transparência e rapidez no atendimento à imprensa”. Falta estabelecer ações que podem ser tomadas caso uma crise de imagem ocorra. Segundo padrões estabelecidos por Mário Rosa (2004, p.72) fator imprescindível para se enfrentar uma crise é pensar nela e principalmente se preparar para as mais prováveis de acordo com cada tipo de empresa.

Por outro lado, existe dentro da Ascom da Fieg a iniciativa de elaborar um Manual de Atendimento à Imprensa, dirigido aos gerentes, superintendentes, presidentes com intuito de prestar orientação no relacionamento com a imprensa, o chamado *media-training* (p. 7). Preparar dirigentes, que provavelmente serão porta-vozes da empresa em momento de crise, ao modo como devem agir diante da imprensa é um aspecto favorável. Deste modo, o porta-voz terá facilidade em dizer de forma clara e objetiva aquilo que a mídia deseja saber, sem titubear nas palavras e dando alto grau de confiabilidade.

#### c) Agilidade no relacionamento com a mídia

As atividades desempenhadas pela Ascom são totalmente divididas entre as áreas de Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade; respeitando o perfil profissional de cada área. A estrutura da Fieg fica assim dividida, conforme página 6 do Projeto: Núcleo de Assessoria de Imprensa, Núcleo de Relações Públicas, Núcleo de Marketing, Núcleo de Edição e Publicação e Secretaria Geral.

Merece destaque nessa análise as funções determinadas à Assessoria de Imprensa, já que ficou a ela destinado o contato direto com a mídia. A AI recebe as seguintes funções na página 6 do Projeto :

Promover a imagem das instituições integradas por intermédio de ações junto aos órgãos de imprensa (jornal, rádio, televisão, revista), e junto aos canais considerados veículos de comunicação, como sites. A AI funcionará como emissora e receptora na busca de informações pelo jornalista e a necessidade do Sistema tem de ser informado e de informar ao público. Compete à AI administrar as informações jornalísticas do Sistema, de forma a compatibilizar os interesses d Sistema e os de imprensa .

É apresentado como uma das atribuições o atendimento à imprensa numa relação “pró-ativa” com os veículos e profissionais que nela trabalham. É colocado como objetivo da AI trânsito fácil junto aos veículos de comunicação, fato que sem dúvida melhora a imagem que a Instituição tem diante da imprensa. Durante momento de crise, ter uma imagem marcada por respeito aos profissionais nos seus diferentes veículos dará espaço de voz e credibilidade à Instituição.

#### d) Voz unificada

Seguindo o exemplo da Embrapa (1996), que estabelece o plano de comunicação como instrumento orientador e normativo, o Sistema propõe o “engajamento” de cada um de seus funcionários para que a comunicação funcione bem.

“Todas as manifestações e ações de comunicação social devem ser valorizar e incorporar os esforços da integração do Sistema, mantendo-se a identidade das instituições”. Esta é a política adotada pela Ascom da Fieg na página 5 do Projeto. Cada braço da Federação (Sesi, Senai, IEL, ICQ Brasil) possui características próprias em suas publicações e o modo de comunicar com seu público alvo. Entretanto, seguem um mesmo padrão que faz alusão ao grupo maior que estão inseridos, que é o Sistema.

#### e) Ética e transparência em suas ações

Na página cinco do Projeto do Sistema são esboçados valores que norteiam seu funcionamento, entre eles se destaca o interesse pelo exercício transparente de casa profissional da Ascom e o limite ético entre elas:

Transparência nas diversas atividades, especialmente na difusão de informações, pautando-se pelas disposições dos Códigos de Ética dos profissionais que atuam na área de comunicação social (Jornalistas, Relações Públicas, Marketing, Radialismo). Respeitar os limites de atuação dos profissionais de Comunicação Social do Sistema junto aos veículos de comunicação de massa, obedecendo as diferenças básicas entre informação publicitária e jornalística.

## **7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Na ocasião da elaboração do projeto de pesquisa desta monografia foram colocadas duas hipóteses. A primeira, de que um plano de comunicação deve ser preparado pelos diversos profissionais da área de comunicação para que cumpra seu papel. O segundo, é que um plano de comunicação bem elaborado e aplicado preventivamente pode resguardar a imagem da empresa diante da crise.

À medida que a pesquisa bibliográfica evoluía surgiram novas questões: como unir a comunicação social e empresarial sem perder de vista a responsabilidade que o jornalista tem de prestar um serviço à sociedade?

Como preparar-se para uma crise já que cada uma acontece num contexto diferente? Antever a crise sempre resultará em sucesso?

Durante o levantamento bibliográfico para a pesquisa percebeu-se que o conteúdo ainda é novo aqui no Brasil, principalmente quando se leva em consideração assessoria de comunicação e a comunicação empresarial. Vários autores ainda não tratavam da visão de mercado, faltava-lhes perceber que atualmente é imposta à comunicação social o papel de avaliar o mercado e de trazê-lo para a empresa. Separar as comunicações social e empresarial reduz a eficácia de ambas.

De antemão já se sabia que é impossível sempre ter sucesso total diante das crises. Quando se conta com uma imagem confiável baseada na credibilidade e confiança por parte dos diferentes públicos, o que é possível é equacionar melhor o problema. E por consequência, a possibilidade de sobressair a uma crise quando se está preparado para lidar com ela é bem maior do que quando se deixa para pensar em crise estando dentro dela.

A busca de novos autores durante a elaboração da monografia foi inevitável tendo em vista novos direcionamentos empregados. Inicialmente, a proposta era analisar planos de comunicação de grandes instituições nacionais. Entretanto, de acordo com a abordagem desenvolvida e a decisão de valorizar uma instituição que seria possível o contato direto, a escolha foi pela Fieg – Federação das Indústrias do Estado de Goiás.

No fechamento deste trabalho ficou claro que algumas empresas ainda não têm claro o valor de uma assessoria de comunicação e muito menos da necessidade de um plano de comunicação que direcione seu comportamento com seus diferentes públicos mesmo quando os tempos são de paz. Quando emerge um problema que pode ou não dar origem à crise, empresários querem receber atenção e respeito da imprensa sendo que nunca estabelecerão uma relação cordial com ela.

Com relação aos profissionais da Assessoria podemos afirmar que todos são peças fundamentais para deixar clara a imagem da instituição, para agir de acordo com a “filosofia da empresa” e ter respostas quando elas são exigidas. Delegar funções diferentes e compatíveis a cada formação, Jornalista, Relações Públicas e Publicitário, implica em apresentar com coerência e agilidade que o mercado exige os interesses da instituição que representa.

A segunda parte da hipótese também foi comprovada. O reconhecimento do trabalho exercido pela empresa, seu papel claro e definido, relacionamento prévio e amistoso com a imprensa, são fatores que contribuem durante a crise para que o lado de quem está em crise (a empresa) ganhe visibilidade.

## REFERÊNCIAS

BELTRÃO, L. A folkcomunicação não é uma comunicação classista. **Revista Brasileira de Comunicação**, v. 57, p. 5-15, jul./dez. 1987.

BRISTOL-MYERS SQUIBB BRASIL S.A. **Fontes abertas**: indicadores da Bristol-Myers Squibb de Relacionamento com a Imprensa. São Paulo, 2002.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. 1. ed. São Paulo: Manoele Ltda, 2003.

CHAPARRO, Manuel Carlos. Cem anos de assessoria de comunicação. In: Duarte, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica (Org.).2. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 33-51.

DUARTE, Jorge. Assessoria de imprensa no Brasil. In: \_\_\_\_\_. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica (Org.).2. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 81-99.

EMBRAPA. **Política de comunicação da Embrapa**. Brasília: Serviço de produção de informação, 1996.

FENAJ – Federação nacional dos Jornalistas Profissionais. **Código De Ética Dos Jornalistas Brasileiros** em vigor desde 1987. Disponível em : < [http://fenaj.org.br/Leis/Codigo\\_de\\_Etica.htm](http://fenaj.org.br/Leis/Codigo_de_Etica.htm) >. Acesso em 15 de out. de 2005

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1988.



KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Arthur. **Assessoria de Imprensa: teoria e prática**. 4 ed. Porto Alegre: Sagra Luazatto, 2001.

KUNSCH, Margarida M. K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 1. ed. São Paulo: Summus, 1986.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. 2. ed. São Paulo: Summus, 1999.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

NASSAR, Paulo. **Tudo é comunicação**. 1. ed. São Paulo: Lazuli, 2003.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação empresarial conceituada: como gerenciar imagem, questões públicas, comunicação simbólica, crises empresariais**. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

ROSA, Mário. **A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem**. 3 ed. São Paulo: Geração Editorial, 2004.

ROSA, Mário. **A síndrome de Aquiles**. 1 ed. São Paulo: Editora Gente, 2001.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado**. 1.ed. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1991.

WEY, Hebe. **O processo de relações públicas**. 3.ed. São Paulo: Summus, 1986

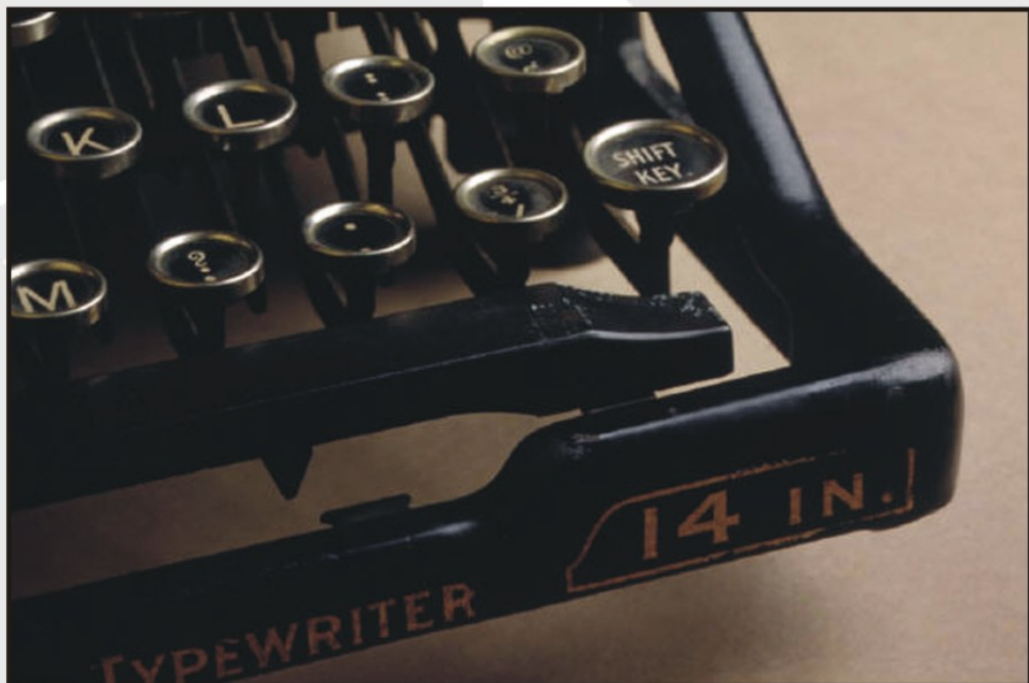
ANEXO A - Projeto de Gestão Compartilhada da área de Comunicação Social das Instituições que compõem o Sistema Fieg – Federação das Indústrias de Goiás



**FIEG**  
**SESI**  
**SENAI**  
**IEL**  
**ICQ BRASIL**

*Sistema Federação das  
Indústrias de Goiás*

## **Projeto de Gestão Compartilhada da Área de Comunicação Social das instituições que compõem o Sistema FIEG (FIEG/SESI/SENAI/IEL/ICQ Brasil)**



**Goiânia, março de 2003**

## **PRESIDENTE DA FIEG**

Paulo Afonso Ferreira

## **COORDENADOR ADMINISTRATIVO E DIRETOR REGIONAL DO SENAI**

Paulo Vargas

## **SUPERINTENDENTE DO SESI**

Paulo Vargas

## **SUPERINTENDENTE DO IEL E ICQ BRASIL**

Paulo Galeno Paranhos

## **COORDENADOR INSTITUCIONAL**

José Eduardo de Andrade Neto

## **ASSESSORA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**

Joelma Pinheiro

## **MEMBROS**

Andelaide Oliveira Lima Pereira  
Célia Aparecida de Oliveira Pereira  
Cristina Moreira Gonçalves  
Dehovan Lima  
Geraldo Ferreira de Farias Neto  
Henrique Ramos Fonseca  
Jávier Godinho  
Jose Eduardo de Andrade Neto  
Leonardo Carlos Pinto  
Maluhy Alves Pereira  
Simão César Ferreira  
Thiago Martins de Oliveira  
Thomas Ferreira Souza

# SUMÁRIO

## APRESENTAÇÃO

05

## DIAGNÓSTICO

05

### 1. MODELO DE GESTÃO DA COMUNICAÇÃO SOCIAL

#### 1.1 MISSÃO

06

#### 1.2 VISÃO

06

#### 1.3 VALORES

06

#### 1.4 POLÍTICA

06

#### 1.5 ESTRATÉGIA

06

#### 1.6 OBJETIVOS

06

### 2. FUNÇÃO DA ÁREA

07

#### 2.1 PERFIL DOS RESPONSÁVEIS PELOS NÚCLEOS

07

### 3. ESTRUTURA INTERNA DA ÁREA (Gerências e Núcleos de Trabalho)

08

#### 3.1 DEFINIÇÕES DOS OBJETIVOS

#### NÚCLEO DE IMPRENSA

08

#### NÚCLEO DE RELAÇÕES PÚBLICAS E EVENTOS

.....  
09

NÚCLEO DE PUBLICIDADE, PROPAGANDA E MARKETING

.....  
09

NÚCLEO DE APOIO/SECRETARIA

.....  
10

OBESERVAÇÕES GERAIS

.....  
11

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

.....  
11

ANEXOS:

CÓDIGO DE ÉTICA DOS JORNALISTAS BRASILEIROS

.....  
13

CÓDIGO DE ÉTICA DOS PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS

.....  
15

ORGANOGRAMA DA COINST / ASCOM

*“Todo projeto de mudança é um projeto de comunicação. A chave de tudo é a transparência. É preciso ajudar sua equipe a construir o novo cenário de trabalho, em vez de deixá-la despendar energia com passado, negação e medo de mudança.”*

*Antoni Piqué, professor da Universidade de Navarra*

## APRESENTAÇÃO

Consolidar a imagem institucional do Sistema Fieg, construída ao longo de 50 anos de bons serviços prestados, mas que ainda se apresenta de forma difusa, apesar da força das marcas Fieg, Senai, Sesi, IEL e ICQ Brasil. Esse é o desafio proposto pelo Grupo de Comunicação com esse projeto de integração das casas. Nesse aspecto em particular, o processo precisa ser conduzido de forma a não pulverizar ou enfraquecer o conceito que as marcas conquistaram junto à comunidade.

Além disso e para maior eficiência, o Grupo de Comunicação propõe a gradativa

descentralização de seus serviços com utilização de ferramentas eficientes de comunicação à disposição, como a internet, respeitada a idéia central de que à Comunicação cabe o papel de guardiã da imagem do Sistema e, como tal, o poder de coordenação das ações que possam vir a afetá-la.

O sucesso de uma política de comunicação não dependerá unicamente dos profissionais do Sistema nesta área. Terá de contar, igualmente, com o engajamento de cada um de seus funcionários, notadamente os de nível de direção e de supervisão. Esse sucesso ocorrerá na medida em que as atividades de comunicação e marketing forem também entendidas como estratégicas dentro do planejamento organizacional. O tratamento dos assuntos que envolvem essas atitudes deverá merecer prioridade, tanto para a comunicação interna, em nível de sistema, quanto para a externa.

## INTRODUÇÃO

O processo de comunicação nas instituições que compõem o Sistema Fieg apresenta pontos que exigem rápida correção para elevar o trabalho ao nível da integração que se pretende. Embora sem sustentação em uma pesquisa, citamos alguns desses pontos, baseados em observação:

– O esforço corporativo requer maior envolvimento e participação das instituições para que possam acompanhar as políticas estabelecidas pelo Sistema;

– A comunicação social, nos últimos tempos, tem se apoiado quase que exclusivamente nas relações com a imprensa. A comunicação interna, o trabalho de relações públicas e do marketing corporativo precisam ser mais desenvolvidos e valorizados;

– É necessária a contratação de espaços nos diversos meios de comunicação para divulgação sistemática das atividades da instituição, de forma sistêmica e para divulgação institucional, uma vez que hoje as campanhas são descontínuas e apoiadas basicamente na mídia jornal. Na verdade, as campanhas são mais voltadas para a venda de serviços com cobrança de retorno imediato. Há pulverização de verbas na publicação de anúncios isolados das instituições e das unidades que as integram.

## 1. Modelo de Gestão da Comunicação Social

### **1.1. Missão**

Auxiliar as instituições do Sistema Fieg a alcançar seus objetivos junto aos públicos interno e externo, consolidando a imagem institucional do Sistema, por meio de uma comunicação simétrica, coordenando a interface entre o sistema e os veículos de comunicação.

### **1.2. Visão**

Alcançar a excelência na comunicação para obter soluções eficientes, estabelecendo o equilíbrio dos interesses das instituições.

### **1.3. Valores**

Acreditar

– Na transparência nas diversas atividades, especialmente na difusão de informações, pautando-se pelas disposições dos Códigos de Ética dos profissionais que atuam na área de comunicação social (jornalista, relações públicas, marketing, radialismo).

– Na criatividade como diferencial dos serviços oferecidos.



- No aprimoramento da cultura organizacional das instituições integradas.
- Na melhoria contínua da comunicação social.
- Respeitar os limites de atuação dos profissionais de comunicação social do Sistema junto aos veículos de comunicação de massa, obedecendo as diferenças básicas entre informação publicitária e jornalística.

#### **1.4. Política**

Todas as manifestações e ações de comunicação social devem valorizar e incorporar os esforços da integração do Sistema, mantendo-se a identidade das instituições.

#### **1.5. Estratégias**

- Criar a política de comunicação macro e micro do Sistema Fieg.
- Desenvolver o plano de ação estratégico.
- Avaliar e monitorar as ações de comunicação.
- Promover as ações de comunicação centradas na eficácia e eficiência.
- Elaborar manual de identidade visual para utilização das marcas.
- Adequar o perfil dos profissionais da comunicação ao processo de integração;
- Descentralizar alguns serviços da comunicação, mantendo, porém, a coordenação e o controle;
- Consolidar um calendário anual de eventos e das ações de comunicação, a partir de informações e programas fornecidos pelas instituições integradas, e zelar para que sejam executados segundo as diretrizes básicas estabelecidas;
- Coordenar a contratação de serviços externos de comunicação social;
- Criar e monitorar todas as peças e ações de comunicação, tais como:
  - Anúncios/comerciais
  - Folhetos de produtos e de atividades, folders, cartazes, banners etc.
  - Patrocínios e apoios
  - Publicações internas e externas
  - Brindes
  - Eventos
- Editar material institucional (vídeos, folhetos, revistas, catálogos e outras publicações) para uso de todas as instituições integradas.

#### **1.6. Objetivo**

- Disseminar a política de comunicação para todos os colaboradores do Sistema Fieg primando pela transparência, veracidade, agilidade e qualidade das informações;

## **2. Atividades da Área**

- Assessorar as instituições que compõem o Sistema Fieg – Federação das Indústrias do Estado de Goiás, Senai, Sesi, IEL e ICQ Brasil – na interação com seus públicos interno e externo, desenvolvendo ações de comunicação social, seja por meio de sua estrutura interna, seja com terceirização de serviços sob sua supervisão.
- Editar publicações, periódicos, (Revista *Goiás Industrial*, *Informativo Senai e Sesi*, *Fieg Notícias*), press release, colunas de jornais, site, vídeos, programas de rádio e TV.
- Criar peças promocionais (folders, mala-direta, cartazes, convites, banners, outdoors, anúncios para jornal, rádio e tv)
- Planejar e/ou apoiar os eventos do Sistema Fieg (feiras, inaugurações, open house, congressos, seminários, confraternizações).
- Follow-up – Serviço interno e/ou terceirizado (acompanhamento de notícias dos veículos de comunicação, recortes de jornais, clipping eletrônico).
- Dar coberturas a eventos.
- Realizar entrevista coletiva.
- Prestar assessoria de imprensa.
- Definir brindes.
- Manter atualizado o mailing de imprensa.

- Avaliar o retorno de mídia.
- Interagir com o setor de cadastro para utilização do banco de dados.
- Apoiar os Sindicatos das Indústrias na divulgação de suas atividades.

## **2.1. Perfil do Gerente de Comunicação Social**

- Competência técnica (habilitação em comunicação social)
- Criatividade
- Visão estratégica
- Capacidade de liderar equipes
- Espírito inovador
- Foco em resultados
- Facilidade de comunicação
- Flexibilidade
- Pró-ativo
- Habilidade em negociar
- Conhecimento atualizado do mercado e da cultura organizacional do Sistema e de outras instituições similares.
- Fácil trânsito junto aos veículos de comunicação
- Disponibilidade de horário.

## **3. Estrutura interna da área (gerências e núcleos de trabalho)**

### **Coordenação Institucional (Coinst)**

#### **Assessoria de Comunicação Social e Marketing (Ascom)**

1. Núcleo de Assessoria de Imprensa
2. Núcleo de Relações Públicas
3. Núcleo de Marketing
4. Núcleo de Edição e Publicação
5. Secretaria Geral

### **NÚCLEO DE ASSESSORIA DE IMPRENSA**

#### **Objetivo**

Promover a imagem das instituições integradas por intermédio de ações junto aos órgãos de imprensa (jornal, rádio, televisão, revista), e junto a canais considerados veículos de comunicação, como sites. A AI funcionará como emissora e receptora na busca de informações pelo jornalista e a necessidade que o Sistema tem de ser informado e de informar seu público. Compete à AI administrar as informações jornalísticas do Sistema, de forma a compatibilizar positivamente os interesses do Sistema e os de imprensa.

#### **Atribuições**

- Planejar, executar e coordenar ações de comunicação, visando reforçar o entendimento da comunidade sobre o papel do Sistema Fieg.
- Propor, coordenar e executar ações de comunicação para o posicionamento da imagem do Sistema Fieg.
- Informar e interagir com os diversos públicos do Sistema.
- Produzir informativos de cunho jornalístico, serviço/técnico.
- Atender a imprensa.

*Criar condições para uma relação pró-ativa com veículos e profissionais de imprensa. O contato com os jornalistas devem ser orientado pela AI, a quem cabe acompanhar a publicação na imprensa do material relativo ao Sistema. O atendimento deverá ser feito considerando veículos e jornalistas conhecidos ou não, com a mesma importância e*

*atenção, isto por parte da AI e por todos que falam com a imprensa. Todos os contatos devem ser feitos por meio da AI.*

- Organizar entrevistas exclusivas e coletivas. (elaborar check-list para coletiva)
- Preparar ao assessorado roteiro de entrevista, seja exclusiva ou coletiva.
- Coordenar e acompanhar as entrevistas.
- Comunicar internamente a participação dos gerentes / superintendentes / presidente, em programas de entrevistas.
- Editar release, sugestão de pauta e nota para imprensa.
- Confeccionar Press Kit.

*A AI deverá manter atualizado os dados do Sistema (folder institucional, manuais, pesquisas) para serem oferecidos aos jornalistas quando necessário. O Press Kit deverá ser padronizado com intuito de resguardar a imagem do Sistema.*

- Levantar e atualizar o mailing list.

*Será elaborado um mailing tronco contendo as editorias de contato e de interesse de cada unidade do Sistema; porém, cada casa terá sua folha de rosto de fax separada, para envio de material à imprensa. O mailing deverá ser organizado por veículo (jornal, rádio, televisão, revistas, colunistas e imprensa especializada com objetivo de facilitar a pesquisa e atualização), contendo ainda, veículos de comunicação das cidades do interior.*

- Organizar o clipping.
- Estruturar concursos e eventos para jornalistas com intuito de aproximação.
- Realizar mídia training junto ao corpo de representantes do Sistema que atendem à imprensa. (agosto)
- Realizar com a imprensa pesquisa de satisfação no atendimento.
- Elaborar anualmente o Relatório de Atividades referente ao atendimento aos veículos de comunicação.
- Administrar situações de crise - agir com transparência e rapidez no atendimento à imprensa.
- Elaborar Manual de Atendimento à Imprensa, dirigido aos gerentes, superintendentes, presidente com intuito de prestar orientação no relacionamento com a imprensa.

### **Públicos do Sistema Fieg**

O levantamento dos públicos visa identificar as necessidades de desenvolvimento de ações e a definição de veículos informativos para melhor conduzir o processo comunicacional do Sistema, considerando as unidades localizadas na capital e cidades do interior.

<b>Externo</b>	<b>Interno</b>
Governos estadual e federal Prefeitura Vereadores Deputados Senadores CNI Indústrias goianas / trabalhadores da indústria Sindicatos Imprensa Entidades afins (conselhos, associações, federações, órgãos) Prestadores de serviços (terceirizados) Fornecedores Universidades ONG's Empresas: construtoras, imobiliárias Associados/empresas contribuintes	Unidades (Sesi, Senai, IEL, ICQ Brasil) Colaboradores da administração CAT's – Centros de Atividades Centros de Educação Tecnológica Escolas Senai Núcleos das unidades no interior

## Check-List - Coletiva de Imprensa

<b>Coletiva:</b>	<b>Data:</b>		
<b>Local:</b>	<b>Horário:</b>		
<b>Participantes:</b>			
<b>ANTES</b>			
<b>Atividades</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data limite</b>	<b>Obs.</b>
Agendar espaço físico			
Providenciar água/café			
Equipamentos (banner, faixa, microfone, tomadas, data show)			
Organização da mesa (água, lápis, flh.papel, placa c/ nome do entrevistado)			
Fotografia			
Elaboração do release			
Envio do release			
Checagem da imprensa			
Organização Press Kit			
Providenciar material promocional			
Lista de presença imprensa			
Comunicar alterações aos envolvidos			
<b>DURANTE</b>			
<b>Atividades</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data limite</b>	<b>Obs.</b>
Recepção à imprensa			
Gerenciar lista de presença			
Entrega do Press Kit			
Chamar entrevistado			
<b>DEPOIS</b>			
<b>Atividades</b>	<b>Responsável</b>	<b>Data limite</b>	<b>Obs.</b>
Checar os jornais			
Organizar clipping			
Gerar notas para informativo/revista			

### **NÚCLEO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

#### **Objetivo**

Harmonizar os interesses do público, tanto interno quanto externo, com os do Sistema Federação das Indústrias do Estado de Goiás, buscando a fixação do melhor conceito possível para as instituições a ele ligadas, preservando a verdade dos fatos. Assim, colaborar na conquista da excelência organizacional, através da boa vontade do público para com o Sistema e seus serviços.

#### **Objetivos específicos**

- ✓ Assessorar na solução de problemas institucionais que influenciam na posição das instituições do Sistema Federação das Indústrias perante a opinião pública.
- ✓ Trabalhar com os conflitos e as falhas de comunicação, porventura ocorridos com um dos diversos públicos da organização, buscando corrigir falsas impressões, agindo rápida e adequadamente, objetivando o ajustamento possível entre as partes.
- ✓ Aproveitar todas as oportunidades que surgirem para divulgar, de forma positiva, as instituições e seus serviços.

#### **Política**

Cuidar da imagem institucional do Sistema Federação das Indústrias, buscando o crescente reconhecimento e respeito público interno e externo para as instituições a ele ligadas e, de forma contínua, o desenvolvimento da confiabilidade e a credibilidade do público para com a organização, seus serviços e os atos que dela emanem.

#### **Atribuições**

- ✓ Coordenar e analisar, em parceria com o núcleo de marketing, pesquisas de opinião pública e atitudes sobre a imagem, conceito e a credibilidade da organização.
- ✓ Planejar, desenvolver e usar, de maneira eficiente, veículos de comunicação, tanto os dirigidos aos funcionários como ao público em geral.
- ✓ Elaborar programas de comunicação interna e coordenar campanhas motivacionais em conjunto com as áreas de recursos humanos, assessoria de imprensa, marketing, entre outras.
- ✓ Organizar e prestar apoio em eventos institucionais que aproximem o Sistema de seus públicos.
- ✓ Prestar assessoria durante visitas às instalações do Sistema.
- ✓ Promover a participação da organização em assuntos de interesse público, benemerentes, culturais ou sociais, programas de apoio às artes, concursos e campanhas de cunho social, com a participação dos Conselhos Temáticos de Responsabilidade Social e de Meio Ambiente.
- ✓ Apoiar as atividades de marketing, para maior conhecimento e visualização junto ao público dos serviços oferecidos, incluindo presença em feiras, exposições, congressos.
- ✓ Coletar e dar ciência sobre solicitações, sugestões e críticas tanto do público interno quanto externo.
- ✓ Planejar, definir e orientar a confecção/aquisição de brindes a serem oferecidos aos públicos de interesse.

**Obs.: O Núcleo de Relações Públicas foi subdividido em duas áreas: Eventos e Comunicação Interna.**

### **NÚCLEO DE EVENTOS**

#### **Objetivo**

Promover a realização de eventos institucionais do Sistema Federação das Indústrias do Estado de Goiás da forma mais efetiva possível, a fim de manter, elevar ou recuperar a imagem das instituições a ela ligadas e ampliar a aproximação com seus públicos interno e externo.

#### **Política**

Atrair a atenção, despertar interesse e produzir boa impressão no público em relação ao Sistema Federação das Indústrias.

#### **Atribuições**

- ✓ Pré-estabelecer calendário de eventos institucionais, juntamente com áreas e elaborar agenda de programação para divulgação interna e controle de serviços.
- ✓ Desenvolver formulários padronizados para facilitar e melhorar procedimentos (solicitação de eventos, empréstimo de banners, contratação de prestadores de serviços - fotógrafos, recepcionistas, mestres de cerimônia, seguranças -, avaliação do evento, ficha de perguntas, lista de presença, cronograma de atividades - check list etc).
- ✓ Planejar e implementar programas de apoio a marketing, incluindo a participação do Sistema em feiras, exposições, congressos etc.

- ✓ Apoiar as Associações de Empregados - AESGO e AESFI - na organização de excursões e comemorações diversas.
- ✓ Organizar e realizar seminários, simpósios, inaugurações, visitas e demais solenidades institucionais.
- ✓ Elaborar e apresentar projetos de eventos institucionais.
- ✓ Cuidar dos agendamentos e reservas para a realização dos eventos, em parceria com a Gerência de Serviços.
- ✓ Negociar contratação de palestrante, quando necessário, além de verificar hospedagem, alimentação e transporte para o mesmo.
- ✓ Agendar e organizar sala VIP para convidados especiais, assim como sala de atendimento à imprensa.
- ✓ Definir e orientar quanto à confecção/aquisição de brindes a serem oferecidos aos participantes do evento.
- ✓ Cuidar da elaboração e orientar distribuição de convites desses eventos.
- ✓ Contratar serviços de terceiros (buffet, decoração, recepção, segurança - em parceria com a Gerência de Serviços) e coordenar a execução dessas atividades.
- ✓ Providenciar material e recursos audiovisuais, quando necessário, em parceria com a Gerência de Serviços.
- ✓ Cuidar da captação e preparar recursos humanos para apoio aos eventos.
- ✓ Providenciar contratação de serviços terceirizados de fotografia e filmagem dos eventos, que deverão ser agendados previamente, e acompanhar e supervisionar a realização desses trabalhos.
- ✓ Buscar patrocínios, apoios e parcerias para a realização das atividades, em conjunto com a Coordenação Institucional (Coinst).
- ✓ Elaborar e coordenar cerimonial e roteiro dos eventos.
- ✓ Contatar, orientar e coordenar trabalho terceirizado de mestre de cerimônia.
- ✓ Elaborar plano orçamentário do evento.
- ✓ Buscar apoio da Gerência de Serviços para a preparação de ambiente físico e orientar a realização desse serviço.
- ✓ Aplicar ficha de avaliação ao término do evento.
- ✓ Elaborar relatório financeiro.
- ✓ Elaborar e enviar carta de agradecimento.
- ✓ Divulgar notas e resultados obtidos.

## **NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO INTERNA**

### **Introdução**

O Sistema Federação das Indústrias vive um momento importante diante da integração das instituições que compõem a Fieg – Sesi, Senai, IEL e ICQ Brasil. Desafios se impuseram ao Sistema no sentido de unificar a linguagem interna que se reflete imediatamente na externa e fortificar a imagem construída ao longo de 50 anos de bons serviços prestados à comunidade empresarial, industrial, classista e população em geral. Nesse aspecto, a comunicação interna recebe maior atenção para que o processo de integração e sua consolidação sejam conduzidos de forma segura, pois o esforço corporativo requer maior envolvimento e preparação do corpo funcional com vistas a mantê-lo informado e motivado para o alcance das metas do Sistema.

### **Objetivo**

Contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao

cumprimento das metas estratégicas da organização e valorizar, simultaneamente, os potenciais do corpo funcional e as manifestações individuais que se realizam no coletivo.

### **Objetivos específicos**

- ✓ Colaborar para um desenvolvimento harmônico das relações com os funcionários, de forma a refletir, no público externo, uma imagem de atenção, seriedade e profissionalismo.
- ✓ Assessorar a área de Recursos Humanos, contribuindo para a integração e motivação dos funcionários, qualidade e produtividade na organização como um todo.

### **Política**

Promover a integração do Sistema, focando no público interno a preparação para o trabalho de forma cooperada/compartilhada.

### **Atribuições**

- ✓ Elaborar e apresentar aos colaboradores, junto às gerências do Sistema, carta de apresentação do núcleo de comunicação interna, visando aproximação com os mesmos.
- ✓ Pesquisar as necessidades de comunicação com os funcionários, a fim de desenvolver atividades, veículos e sistemas que preencham estas necessidades de forma motivacional, através do envolvimento direto dos colaboradores.
- ✓ Em parceria com a gerência de recursos humanos e associações de funcionários, desenvolver pesquisa de talentos para conhecer as atividades desenvolvidas pelos colaboradores (atividades extras, hobby, esporte, etc) a fim de promover sua participação durante comemorações da organização.
- ✓ Desenvolver, com apoio da gerência de recursos humanos, código de ética, manual de procedimento interno e treinamento de pessoal (receptionistas, telefonistas, estagiários, novos contratados).
- ✓ Organizar programas de integração dos colaboradores do Sistema em conjunto com outras áreas da instituição/associações de funcionários, tais como festas comemorativas, happy hour, homenagens, concursos, visitas de familiares às instalações.
- ✓ Elaborar e orientar a distribuição de cartões de cumprimentos (aniversários, casamentos, nascimentos, falecimentos, dias alusivos), em parceria com a gerência de recursos humanos.
- ✓ Estruturar mural para divulgação de informações de interesse dos integrantes do Sistema, levantadas através de pesquisa de necessidades de comunicação, em parceria com áreas afins e associações de funcionários.
- ✓ Elaborar, após pesquisa junto aos colaboradores, boletim informativo para divulgação das atividades internas e incentivar participação dos integrantes do Sistema através de notas e reportagens.
- ✓ Desenvolver atividade comemorativa para aniversariantes.
- ✓ Criar elementos e promover sinergia intersetores.

### **Plano de ação de curto prazo**

**Estratégia:** tornar conhecido do público interno a criação do Núcleo de Comunicação Interna.

<b>Comunicação interna</b>	<b>Detalhamento das ações</b>	<b>Prazo</b>		<b>Responsabilidade</b>
Tornar conhecido o	elaborar e enviar carta de	<b>Início</b>	<b>Término</b>	Núcleo de

núcleo de CI e executar primeiras ações	apresentação do núcleo de comunicação interna para o corpo de colaboradores do Sistema	imediato		comunicação interna integrada, Recursos Humanos e Associações de Funcionários.
	fazer um corpo a corpo com apoio da área de Recursos Humanos	imediato		
	elaborar um mural, inicialmente contendo: uma mensagem da semana; seção de humor, de saúde, carreira/profissão	imediato		

### Plano de ação de médio prazo

**Estratégia:** sistematizar o andamento das atividades do Núcleo de Comunicação Interna.

Comunicação interna	Detalhamento das ações	Prazo		Responsabilidade
		Início	Término	
Sistematizar o andamento das atividades da CI, partindo de informações colhidas no meio interno	Pesquisa de identificação dos funcionários junto com o RH			Núcleo de comunicação interna integrada e Recursos Humanos
	Pesquisa de expectativas para subsidiar a tomada de novas ações			
	Levantar calendário de datas comemorativas			
	Elaborar um primeiro boletim impresso			

## NÚCLEO DE EDIÇÃO E PUBLICAÇÃO

### Objetivo

Difundir e ajudar a consolidar a imagem das instituições de forma integrada e preservando a individualidade de cada uma das marcas e garantir a uniformização das mensagens de caráter institucional e promocional levadas ao público.

### Política

Promover/estimular iniciativas que visem à divulgação das instituições, assessorando-as nos aspectos inerentes à função do Núcleo de Edição e Publicação, em particular, e da Assessoria de Comunicação e Marketing, em geral.

### Atribuições

Editar e/ou orientar a edição dos diversos veículos de comunicação de caráter institucional e/ou promocional-publicitário da Fieg, do Senai, do Sesi, do IEL e do ICQ Brasil, abrangendo todas as mídias - impressa, eletrônica, TV, rádio etc. Atualmente, são publicadas as revistas *Goiás Industrial*, com 34 anos de existência, editada de forma terceirizada e com



participação efetiva da área de comunicação das casas; *Futuro Profissional*, no segundo ano de circulação, editada pelo Senai. Há ainda o *Sesi Goiás Expresso*, veículo do Sesi, também com dois anos de circulação, além de várias publicações internas dos clubes do Sesi.

**++++ Falta ainda falar sobre internet, intranet, mensagem telespera.....**

## **NÚCLEO DE MARKETING**

### **Introdução**

Esta proposta visa instrumentalizar as atribuições na implementação do Núcleo de Marketing Corporativo, que possibilitará uma atuação mercadológica com base em conhecimentos e pelo uso de ferramentas de gestão de marketing capazes de identificar situações de mercado e seus impactos na prestação dos serviços institucionais, além de nortear as ações táticas e operacionais a serem desenvolvidas para potencializar a sua posição de liderança visando a auto-sustentabilidade financeira e a consolidação da imagem institucional do Sistema.

### **Finalidade**

- ◇ Disseminar informações de produtos e serviços do Sistema, visando à consolidação da marca viabilizada por ações de marketing institucional.
- ◇ Proporcionar estratégias e ações relacionadas aos produtos e serviços ofertados e a prospecção de novas oportunidades de negócio voltada para os clientes com estratégias marketing de serviços.

### **Principais funções**

- ◇ Identificar as necessidades de publicidade e propaganda, avaliando as criações e as divulgações publicitárias, visando o fortalecimento da imagem do sistema no mercado com ações do marketing institucional.
- ◇ Acompanhar e monitorar o mercado e a carteira de clientes.
- ◇ Assessorar as negociações de parcerias com as unidades de negócios.
- ◇ Planejar e monitorar produtos e serviços, atuando de forma corporativa em todas as ações de marketing que aborde os P's (produto, preço, praça, promoção, pessoas, planejamento, pesquisa, política, ponto de venda, pós-venda, processo, projetos).
- ◇ Avaliar os serviços prestados aos clientes internos e externos.
- ◇ Viabilizar o planejamento para as ações do marketing corporativo.

### **Atribuições**

- Priorizar o assessoramento aos processos de planejamento de comunicação institucional exercendo a gestão da publicidade, enquanto ferramenta estratégica para o alcance dos objetivos institucionais e mercadológicos, gerenciando a identidade corporativa, desde a sua concepção e normatização, até a sua implantação e constante monitoramento, além de acompanhar a contratação de fornecedores e a produção de peças publicitárias.
- Ações de relação com o mercado realizando escuta eficaz, identificando os sinais de demanda que orientarão a oferta de produtos ou serviços num processo de dimensionamento do mercado potencial.
- Formular e avaliar estratégias e programas de marketing, vendas e pós-vendas, visando à promoção dos produtos e serviços junto aos clientes e aos parceiros.
- Assessorar as negociações de convênios e parcerias com instituições e empresas, identificando as oportunidades de mercado e a potencialidade dos serviços.
- Monitorar e promover a marca institucional do Sistema e de suas unidades jurisdicionadas, visando o fortalecimento no mercado e agregando valor aos núcleos de negócios e serviços.
- Estruturar e articular com as unidades de negócios, projetos e programas fundamentados nas técnicas do Marketing Corporativo.
- Assessorar as ações de marketing do Departamento Nacional junto aos núcleos de

negócio efetivando o marketing institucional.

- Avaliar e assessorar ações de benchmarking\* do Sistema com os demais Departamentos Regionais e o mercado.
- Definir as estratégias de publicidade e propaganda da entidade.

#### **Diretrizes do plano de ação**

##### **Estratégias de Curto Prazo:**

- Ações de Marketing Institucional visando o fortalecimento da imagem.

##### **Estratégias de Médio Prazo:**

- Ações de Marketing de Serviços Integrados Orientado para o Cliente: baseado no princípio institucional, proporcionando serviços, produtos e ações de acordo com a demanda.

##### **Estratégias de Longo Prazo:**

- Ações de Marketing Corporativo voltado para a segmentação do mercado e de Posicionamento Competitivo com ações de atração, retenção e manutenção dos clientes.

**Marketing:** *é uma técnica de gestão empresarial que permite qualquer empresário conduzir seus negócios dentro de um padrão de causa x efeito, objetivo x resultado. Não se trata de uma palavra mágica, pois seu gestor precisa ter o domínio, ou uma visão geral, do que a empresa é, do que ela é capaz, o que deseja do mercado, o que deseja dos seus produtos, onde pretende chegar, como encantar seus clientes, como enfrentar seus concorrentes, etc. Se o gestor não souber fazer tudo isso, deverá contratar quem saiba fazer, ou aprender as técnicas. Recomenda-se que a liderança estabeleça uma cultura, junto a todos os funcionários, que integre de forma sistêmica todas as ações de marketing constantes dos objetivos do planejamento geral. Um dos conceitos fortes de marketing é o seguinte: "- o marketing não quer vender mais, e sim que os clientes consumam mais os nossos produtos". Como vimos não nos interessa só vender. No marketing não existem ações isoladas ou de curto prazo, todos os esforços deverão fazer parte do planejamento geral.*

**Marketing Corporativo:** *Marketing de bens e serviços para as empresas industriais, comerciais ou organizações institucionais (governo, universidade, entidades, etc.) para uso delas ou para a produção de outros bens ou serviços.*

**Marketing Institucional:** *Atividades empreendidas para criar, manter ou alterar as atitudes e comportamentos dos clientes-alvo para com uma organização.*

**Benchmarking:** *Arte de descobrir como e por que algumas empresas podem desempenhar muito mais tarefas do que outras. O propósito de uma empresa fazer benchmarking é imitar ou melhorar desempenhos de outras empresas.*

## **SECRETARIA GERAL**

### **Objetivo**

Prestar apoio nas atividades de competência da Assessoria de Comunicação Social e

Marketing do Sistema Federação das Indústrias do Estado de Goiás.

### **Política**

Facilitar o desempenho da comunicação social, auxiliando os profissionais da área nas tarefas do dia-a-dia, deixando-os livres para as atividades fins.

#### **· Atribuições**

- Secretariar a Assessoria de Comunicação Social e Marketing;
- Redigir as correspondências de caráter oficial;
- Manter atualizado o cadastro e e-mail de autoridades;
- Cuidar da expedição de publicações e correspondências;
- Organizar os arquivos da assessoria (fotográfico e de publicações);
- Cuidar da aquisição de material de consumo;
- Cuidar dos procedimentos relativos a viagens do pessoal da Assessoria de Comunicação Social e Marketing (diárias, transporte, hospedagem, passagem, entre outros).

### **Observações Gerais**

• **Horário de trabalho:** A Assessoria de Comunicação Social e Marketing funcionará em período integral. A área deve respeitar a jornada de trabalho dos profissionais jornalistas, conforme estabelecido por lei (decreto-lei nº. 972, de 17 de outubro de 1969).

#### **• Referências Bibliográficas:**

- *Manual Nacional de Assessoria de Imprensa* (FENAJ) – 2ª Edição – 1994.
- Site da Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj) e Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP).

## **Anexos**

## **Código de Ética dos Jornalistas Brasileiros**

*Votado em Congresso Nacional dos Jornalistas, o código está em vigor desde 1987: O Código de Ética do Jornalista fixa as normas a que deverá subordinar-se a atuação do profissional, nas suas relações com a comunidade, com as fontes de informação, e entre jornalistas.*

I - Do direito à informação

Art. 1o - O acesso à informação pública é um direito inerente à condição de vida em sociedade, que não pode ser impedido por nenhum tipo de interesse.

Art. 2o - A divulgação de informação, precisa e correta, é dever dos meios de comunicação pública, independente da natureza de sua propriedade.

Art. 3o - A informação divulgada pelos meios de comunicação pública se pautará pela real ocorrência dos fatos e terá por finalidade o interesse social e coletivo.

Art. 4o - A prestação de informações pelas instituições públicas, privadas e particulares, cujas atividades produzam efeito na vida em sociedade, é uma obrigação social.

Art. 5o - A obstrução direta ou indireta à livre divulgação da informação e a aplicação de censura ou autocensura são um delito contra a sociedade.

II - Da conduta profissional do jornalista

Art. 6o - O exercício da profissão de jornalista é uma atividade de natureza social e de finalidade pública, subordinado ao presente Código de Ética.

Art. 7o - O compromisso fundamental do jornalista é com a verdade dos fatos, e seu trabalho se pauta pela precisa apuração dos acontecimentos e sua correta divulgação.

Art. 8o - Sempre que considerar correto e necessário, o jornalista resguardará a origem e identidade das suas fontes de informação.

Art. 9o - É dever do jornalista:

- a) Divulgar todos os fatos que sejam de interesse público.
- b) Lutar pela liberdade de pensamento e expressão.
- c) Defender o livre exercício da profissão.
- d) Valorizar, honrar e dignificar a profissão.
- e) Opor-se ao arbítrio, ao autoritarismo e à opressão, bem como defender os princípios expressos na Declaração Universal dos Direitos do Homem.
- f) Combater e denunciar todas as formas de corrupção, em especial quando exercida com o objetivo de controlar a informação.
- g) Respeitar o direito à privacidade do cidadão.
- h) Prestigiar as entidades representativas e democráticas da categoria.

Art. 10. O jornalista não pode:

- a) Aceitar oferta de trabalho remunerado em desacordo com o piso salarial da categoria ou com a tabela fixada por sua entidade de classe.
- b) Submeter-se a diretrizes contrárias à divulgação correta da informação.
- c) Frustrar a manifestação de opiniões divergentes ou impedir o livre debate.
- d) Concordar com a prática de perseguição ou discriminação por motivos sociais, políticos, religiosos, raciais, de sexo e de orientação sexual.
- e) Exercer cobertura jornalística pelo órgão em que trabalha, em instituições públicas e privadas, onde seja funcionário, assessor ou empregado.

III - Da responsabilidade profissional do jornalista

Art. 11 - O jornalista é responsável por toda a informação que divulga, desde que seu trabalho não tenha sido alterado por terceiros.

Art. 12 - Em todos os seus direitos e responsabilidades o jornalista terá apoio e respaldo das entidades representativas da categoria.

Art. 13 - O jornalista deve evitar a divulgação de fatos:

- a) Com interesse de favorecimento pessoal ou vantagens econômicas.
- b) De caráter mórbido e contrários aos valores humanos.

Art. 14. O jornalista deve:

- a) Ouvir sempre, antes da divulgação dos fatos, todas as pessoas objeto de acusações não comprovadas, feitas por terceiros e não suficientemente demonstradas ou verificadas.
- b) Tratar com respeito a todas as pessoas mencionadas nas informações que divulgar.

Art. 15 - O jornalista deve permitir o direito de resposta às pessoas envolvidas ou mencionadas em sua matéria, quando ficar demonstrada a existência de equívocos ou incorreções.

Art. 16. O jornalista deve pugnar pelo exercício da soberania nacional, em seus aspectos político, econômico e social, e pela prevalência da vontade da maioria da sociedade, respeitados os direitos das minorias.

Art. 17 - O jornalista deve preservar a língua e a cultura nacionais.

IV - Aplicação do Código de Ética

Art. 18 - As transgressões ao presente Código de Ética serão apuradas e apreciadas pela Comissão de Ética.

Parágrafo 1o - A Comissão de Ética será eleita em Assembléia Geral da categoria, por voto secreto, especialmente convocada para este fim.

Parágrafo 2o - A Comissão de Ética terá cinco membros com mandato coincidente com o da diretoria do Sindicato.

Art. 19 - Os jornalistas que descumprirem o presente Código de Ética ficam sujeitos gradativamente às seguintes penalidades, a serem aplicadas pela Comissão de Ética:

a) Aos associados do Sindicato, de observação, advertência, suspensão e exclusão do quadro social do Sindicato;

b) Aos não associados, de observação, advertência pública, impedimento temporário e impedimento definitivo de ingresso no quadro social do Sindicato;

*Parágrafo único* - As penas máximas (exclusão do quadro social, para os sindicalizados, e impedimento definitivo de ingresso no quadro social, para os não sindicalizados) só poderão ser aplicadas após prévio referendo da Assembléia Geral especialmente convocada para este fim.

Art. 20 - Por iniciativa de cidadão, jornalista ou não, ou instituição atingidos, poderá ser dirigida à Comissão de Ética para que seja apurada a existência de transgressão cometida por jornalista.

Art. 21 - Recebida a representação, a Comissão de Ética decidirá sua aceitação fundamental ou, se notadamente incabível, determinará seu arquivamento, tornando pública a decisão, se necessário.

Art. 22 - A publicação de penalidade deve ser precedida de prévia audiência do jornalista, objeto de representação, sob pena de nulidade.

Parágrafo 1o - A audiência deve ser convocada por escrito pela Comissão de Ética, mediante sistema que comprove o recebimento da respectiva notificação, e realizar-se-á no prazo de 10 dias a contar da data do vencimento do mesmo.

Parágrafo 2o - O jornalista poderá apresentar resposta escrita no prazo do parágrafo anterior, ou apresentar suas razões oralmente, no ato da audiência.

Parágrafo 3o - A não observância pelo jornalista dos prazos previstos neste artigo, implica a aceitação dos termos da representação.

Art. 23 - Havendo ou não resposta, a Comissão de Ética encaminhará sua decisão às partes envolvidas no prazo máximo de 10 dias, contados da data marcada para a audiência.

Art. 24 - Os jornalistas atingidos pelas penas de advertência e suspensão podem recorrer à Assembléia Geral no prazo máximo de 10 dias corridos a contar do recebimento da notificação.

*Parágrafo único* - Fica assegurado ao autor da representação o direito de recorrer à Assembléia Geral, no prazo máximo de 10 dias a contar do recebimento a notificação, caso não concorde com a decisão da Comissão de Ética.

Art. 25 - A notória intenção de prejudicar o jornalista, manifesta em caso de representação sem o necessário fundamento, será objeto de censura pública contra o seu autor.

Art. 26 - O presente Código de Ética entrará em vigor após a homologação em Assembléia Geral de Jornalistas, especialmente convocada para este fim.

Art. 27 - Qualquer modificação neste Código somente poderá ser feita em Congresso Nacional de Jornalistas mediante proposição subscrita no mínimo por 10 delegações representantes do Sindicato de Jornalistas.

## *Código de Ética dos Profissionais de Relações Públicas*

### **Princípios Fundamentais**

I. Somente pode intitular-se profissional de Relações Públicas e, nesta qualidade, exercer a profissão no Brasil, a pessoa física ou jurídica legalmente credenciada nos termos da Lei em vigor.

II. O profissional de Relações Públicas baseia seu trabalho no respeito aos princípios da "Declaração Universal dos Direitos do Homem".

III. O profissional de Relações Públicas, em seu trabalho individual ou em sua equipe, procurará sempre desenvolver o sentido de sua responsabilidade profissional, através do aperfeiçoamento de seus conhecimentos e procedimentos éticos, pela melhoria constante de sua competência científica e técnica e no efetivo compromisso com a sociedade brasileira.

IV. O profissional de Relações Públicas deve empenhar-se para criar estruturas e canais de comunicação que favoreçam o diálogo e a livre circulação de informações.

### **SEÇÃO I**

#### **DAS RESPONSABILIDADES GERAIS**

Art. 1º São deveres fundamentais do profissional de Relações Públicas:

a. Esforçar-se para obter eficiência máxima em seus serviços, procurando sempre se atualizar nos estudos da Comunicação Social e de outras áreas de conhecimento.

b. Assumir responsabilidades somente por tarefas para as quais esteja capacitado, reconhecendo suas limitações e renunciando a trabalho que possa ser por elas prejudicado.

c. Colaborar com os cursos de formação de profissionais em Relações Públicas, notadamente ao aconselhamento e orientação aos futuros profissionais.

Art. 2º Ao profissional de Relações Públicas é vedado:

a. Utilizar qualquer método, meio ou técnica para criar motivações inconscientes que, privando a pessoa do seu livre arbítrio, lhe tirem a responsabilidade de seus atos.

b. Desviar para atendimento particular próprio, com finalidade lucrativa, clientes que tenha atendido em virtude de sua função técnica em organizações diversas.

c. Acumpliciar-se com pessoas que exerçam ilegalmente a profissão de Relações Públicas.

d. Disseminar informações falsas ou enganosas ou permitir a difusão de notícias que não possam ser comprovadas por meio de fatos conhecidos e demonstráveis.

e. Admitir práticas que possam levar a corromper ou a comprometer a integridade dos canais de comunicação ou o exercício da profissão.

f. Divulgar informações inverídicas da organização que representa.

### **SEÇÃO II**

#### **DAS RELAÇÕES COM O EMPREGADOR**

Art. 3º O profissional de Relações Públicas, ao ingressar em uma organização como empregado, deve considerar os objetivos, a filosofia e os padrões gerais desta, tornando-se interdito o contrato de trabalho sempre que normas, políticas e costumes até vigentes contrariem sua consciência profissional, bem como os princípios e regras deste código.

### **SEÇÃO III**

#### **DAS RELAÇÕES COM O CLIENTE**

Art. 4º Define-se como cliente a pessoa, entidade ou organização a quem o profissional de Relações Públicas – como profissional liberal ou empresa de Relações Públicas – presta serviços profissionais.

Art. 5º São deveres do profissional de Relações Públicas, nas suas relações com os clientes:

a. Dar ao cliente informações concernentes ao trabalho a ser realizado, definindo bem seus compromissos e responsabilidades profissionais, a fim de que ele possa decidir-se pela aceitação ou recusa da proposta dos serviços profissionais;

b. Esclarecer ao cliente, no caso de atendimento em equipe, a definição e qualificação profissional dos demais membros desta, seus papéis e suas responsabilidades;

c. Limitar o número de seus clientes às condições de trabalho eficiente;

d. Sugerir ao cliente serviços de outros colegas sempre que se impuser a necessidade de prosseguimento dos serviços prestados, e estes, por motivos ponderáveis, não puderam

ser continuados por quem as assumiu inicialmente;

e. Entrar em entendimentos com seu substituto comunicando-lhe as informações necessárias à boa continuidade dos trabalhos, quando se caracterizar a situação mencionada no item anterior.

Art. 6º É vedado ao profissional de Relações Públicas atender clientes concorrentes, sem prévia autorização das partes atendidas.

Art. 7º Não deve o profissional de Relações Públicas aceitar contrato em circunstâncias que atinjam a dignidade da profissão e os princípios e normas do presente Código.

#### **SEÇÃO IV**

##### **DOS HONORÁRIOS PROFISSIONAIS**

Art. 8º Os honorários e salários devem ser fixados por escrito, antes do início do trabalho a ser realizado, levando-se em consideração, entre outros:

1. Vulto, dificuldade, complexidade, pressão de tempo e relevância dos trabalhos a executar;
2. Necessidade de ficar impedido ou proibido de realizar outros trabalhos paralelos;
3. As vantagens que, do trabalho, se beneficiará o cliente;
4. A forma e as condições de reajuste;
5. O fato de se tratar de um cliente eventual, temporário ou permanente;
6. A necessidade de locomoção na própria cidade ou para outras cidades do Estado ou do País.

Art. 9º O profissional de Relações Públicas só poderá promover, publicamente, a divulgação de seus serviços com exatidão e dignidade, limitando-se a informar, objetivamente, suas habilidades, qualificações e condições de atendimento.

Art. 10 Na fixação dos valores deve se levar em conta o caráter social da profissão. Em casos de entidades filantrópicas ou representativas de movimentos comunitários, o profissional deve contribuir sem visar lucro pessoal, com as atribuições específicas de Relações Públicas, comunicando ao CONRERP de sua Região as ações por ele praticadas.

#### **SEÇÃO V**

##### **DAS RELAÇÕES COM OS COLEGAS**

Art. 11 O profissional das Relações Públicas deve ter para com seus colegas a consideração e a solidariedade que fortaleçam a harmonia e o bom conceito da classe.

Art. 12 O profissional de Relações Públicas não atenderá cliente que esteja sendo assistido por outro colega, salvo nas seguintes condições:

- a. a pedido desse colega;
- b. quando informado, seguramente, da interrupção definitiva do atendimento prestado pelo colega.

Art. 13 O profissional de Relações Públicas não pleiteará para si emprego, cargo ou função que esteja sendo exercido por outro profissional de Relações Públicas.

Art. 14 O profissional de Relações Públicas não deverá, em função do espírito de solidariedade, ser conivente com erro, contravenção penal ou infração a este Código de Ética praticado por outro colega.

Art. 15 A crítica a trabalhos desenvolvidos por colegas deverá ser sempre objetiva, construtiva, comprovável e de inteira responsabilidade de seu autor, respeitando sua honra e dignidade.

#### **SEÇÃO VI**

##### **DAS RELAÇÕES COM ENTIDADES DE CLASSE**

Art. 16 O profissional de Relações Públicas deverá prestigiar as entidades profissionais e científicas que tenham por finalidade a defesa da dignidade e dos direitos profissionais, a difusão e o aprimoramento das Relações Públicas e da Comunicação Social, a harmonia e a coesão de sua categoria social.

Art. 17 O profissional de Relações Públicas deverá apoiar as iniciativas e os movimentos legítimos de defesa dos interesses da classe, tendo participação efetiva através de seus órgãos representativos.

Art. 18 O profissional de Relações Públicas deverá cumprir com as suas obrigações junto às entidades de classe, às quais se associar espontaneamente ou por força de Lei, inclusive no que se refere ao pagamento de anuidades, taxas e emolumentos legalmente estabelecidos.

#### **SEÇÃO VII**



## **DAS RELAÇÕES COM A JUSTIÇA**

Art. 19 O profissional de Relações Públicas, no exercício legal da profissão, pode ser nomeado perito para esclarecer a Justiça em matéria de sua competência.

Parágrafo único. O profissional de Relações Públicas deve escusar-se de funcionar em perícia que escape à sua competência ou por motivos de força maior, desde que dê a devida consideração à autoridade que o nomeou.

Art. 20 O profissional de Relações Públicas tem por obrigação servir imparcialmente à Justiça, mesmo quando um colega for parte envolvida na questão.

Art. 21 O profissional de Relações Públicas deverá agir com absoluta isenção, limitando-se à exposição do que tiver conhecimento através da análise e observação do material apresentado e não ultrapassando, no parecer, a esfera de suas atribuições.

Art. 22 O profissional de Relações Públicas deverá levar ao conhecimento da autoridade que o nomeou a impossibilidade de formular parecer conclusivo, face à recusa do profissional em julgamento, em fornecer-lhe dados necessários à análise.

Art. 23 É vedado ao profissional de Relações Públicas:

- a. Ser perito do seu cliente;
- b. Funcionar em perícia em que sejam parte parente até o segundo grau, ou afim, amigo ou inimigo e concorrente de cliente seu;
- c. Valer-se do cargo que exerce, ou dos laços de parentesco ou amizade para pleitear ser nomeado perito.

## **SEÇÃO VIII**

### **DO SIGILO PROFISSIONAL**

Art. 24 O profissional de Relações Públicas guardará sigilo das ações que lhe forem confiadas em razão de seu ofício e não poderá ser obrigado à revelação de seus assuntos que possam ser lesivos a seus clientes, empregadores ou ferir a sua lealdade para com eles em funções que venham a exercer posteriormente.

Art. 25 Quando o profissional de Relações Públicas faz parte de uma equipe, o cliente deverá ser informado de que seus membros poderão ter acesso a material referente aos projetos de ações.

Art. 26 Nos casos de perícia, o profissional de Relações Públicas deverá tomar todas as precauções para que, servindo à autoridade que o designou, não venha a expor indevida e desnecessariamente ações do caso em análise.

Art. 27 A quebra de sigilo é necessária quando se tratar de fato delituoso, previsto em lei, e a gravidade de suas conseqüências, para os públicos envolvidos possam criar para o Profissional de Relações Públicas o imperativo de consciência de denunciar o fato.

## **SEÇÃO IX**

### **DAS RELAÇÕES POLÍTICAS E DO EXERCÍCIO DO LOBBY**

Art. 28 Defender a livre manifestação do pensamento, a democratização e a popularização das informações e o aprimoramento de novas técnicas de debates é função obrigatória do profissional de Relações Públicas.

Art. 29 No exercício de Lobby o profissional de Relações Públicas deve se ater às áreas de sua competência, obedecendo as normas que regem a matéria emanadas pelo Congresso Nacional, pelas Assembléias Legislativas Estaduais e pelas Câmaras Municipais.

Art. 30 É vedado ao profissional de Relações Públicas utilizar-se de métodos ou processo escusos, para forçar quem quer que seja a aprovar matéria controversa ou projetos, ações e planejamentos, que favoreçam os seus propósitos.

## **SEÇÃO X**

### **DA OBSERVÂNCIA, APLICAÇÃO E VIGÊNCIA DO CÓDIGO DE ÉTICA**

Art. 31 Cumprir e fazer cumprir este código é dever de todos os profissionais de Relações Públicas.

Art. 32 O Conselho Federal e os Regionais de profissionais de Relações Públicas manterão Comissão de Ética para:

- a. Assessorar na aplicação do Código;
- b. Julgar as infrações cometidas e casos omissos, *ad referendum* de seus respectivos plenários.

Art. 33 As normas deste Código são aplicadas às pessoas físicas e jurídicas, que exerçam a atividade profissional de Relações Públicas.

Art. 34 As infrações a este Código de Ética profissional poderão acarretar penalidades várias, desde multa até cassação de Registro Profissional.

Art. 35 Cabe ao profissional de Relações Públicas denunciar aos seus Conselhos Regionais qualquer pessoa que esteja exercendo a profissão sem respectivo registro, infringindo a legislação ou os artigos deste Código.

Art. 36 Cabe ao profissional de Relações Públicas docentes, supervisores, esclarecer, informar e orientar os estudantes quanto aos princípios e normas contidas neste Código.

Art. 37 Compete ao Conselho Federal formar jurisprudência quanto aos casos omissos, ouvindo os Regionais, e fazê-la incorporar a este Código.

**Art. 38 O presente Código entrará em vigor em todo o território nacional a partir de sua publicação no Diário Oficial da União.**

A