

COMUNICAÇÃO PÚBLICA

CASOS EXCELENTES

JORGE DUARTE
Organizador



COMUNICAÇÃO
PÚBLICA
CASOS EXCELENTES



2022

Copyright © Aberje e ABCPública
Todos os direitos desta publicação são reservados à Aberje e ABCPública
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e
Associação Brasileira de Comunicação Pública

Ficha Técnica

Organizador: Jorge Duarte

Capa, Projeto Gráfico e Diagramação: Bonach Comunicação

Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial

www.aberje.com.br

Diretor-Presidente: Paulo Nassar

Diretor-Geral: Hamilton dos Santos

ABCPública – Associação Brasileira de Comunicação Pública

www.abcpública.org.br

Presidente: Cláudia Lemos

Vice-Presidente: Armando Medeiros

Diretores: Aline Castro, Jorge Duarte e Lincoln Macário

Programa Avançado em Comunicação Pública - Aberje/ABCPública

Coordenadores: Paulo Nassar e Hamilton dos Santos

Curadores: Jorge Duarte e Emiliana Pomarico

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Comunicação pública [livro eletrônico] : casos
excelentes / organização Jorge Duarte. --
1. ed. -- São Paulo : Aberje : ABC Pública,
2022.
PDF.

Bibliografia.
ISBN 978-65-86831-50-4

1. Comunicação - Dicionários 2. Comunicação
empresarial 3. Comunicação pública 4. Depoimentos
5. Relações públicas I. Duarte, Jorge.

22-130726

CDD-659.203

Índices para catálogo sistemático:

1. Dicionários : Comunicação pública : Relações
públicas 659.203

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

SUMÁRIO

- | | |
|-----|---|
| 5 | PREFÁCIO |
| 6 | INTRODUÇÃO |
| 9 | Corpo de Bombeiros de Minas Gerais e o rompimento da barragem da Vale em Brumadinho |
| 20 | Intranext do Ministério Público de Santa Catarina |
| 28 | 5G e Você: O maior leilão do mundo |
| 43 | Centralizar ou descentralizar? As experiências da DPU e do TCU |
| 56 | Engajamento e mobilização: a campanha Jovens Eleitores do Tribunal Superior Eleitoral |
| 65 | Antifake CE e a experiência do Ceará como agência de checagem |
| 75 | Memória e identidade cultural, um direito do cidadão: o plano de comunicação dos 80 anos do IPHAN |
| 89 | Um guia de linguagem simples para integrantes do judiciário |
| 98 | O uso da linguagem simples pela Prefeitura de SP |
| 109 | O Joio e o Trigo e as boas práticas de comunicação pública sobre alimentação |
| 121 | Podcast "Levante 129!", um produto da pandemia de Covid-19 |
| 132 | Se Liga na Educação: comunicação pública como estratégia na pandemia |
| 141 | Núcleo de Comunicação Pública: boas práticas para nortear as esferas de poder |

PREFÁCIO

Pequeno Manifesto por uma Comunicação Pública Excelente

Paulo Nassar*

Os comunicadores públicos têm como o seu Santo Graal as métricas, baseadas em indicadores, em índices e propósitos, que atestem a excelência de seus processos de comunicação e de relacionamentos. Essa procura mítica e necessária passa pelo julgamento público da técnica, da ética e da estética daquilo que os comunicadores produzem e oferecem de forma conveniente à sociedade. Entendo que está na direção da excelência, a comunicação pública que oferece acesso didático e fácil às pessoas, sem exclusões étnicas, etárias, de gênero, religiosas, comportamentais. Uma comunicação pública que, por meio de seus fios, de suas tramas, de suas espessuras, de suas densidades, de seus nós, conexões, de suas redes, nos faz entender a laicidade do Estado, o significado da Constituição como guardião dos direitos de todos os brasileiros, do sentido de vivermos em uma democracia, asseguradora de liberdades múltiplas, do direito de viver, habitar e morrer. A Missão de pensar e produzir uma comunicação pública com esses atributos e propósitos é, muitas vezes, inalcançável em tempos em que essa forma de ver a comunicação não faz parte da cultura de grande parte daqueles que lideram nos contextos do Legislativo, do Executivo e do Judiciário.

O que fazer? Abandonar, como possibilidade de resposta, o sonho da excelência em comunicação pública, é aprofundar o desencantamento do mundo, expressão weberiana, que significa também aumentar as distâncias sociais e econômicas quando utilizamos em nossas narrativas palavras de poder, protocolos e cerimoniais excludentes, morosos e feios. Uma gramática de uma comunicação de cima para baixo, encaixada em um Direito, em uma Sociologia, em uma Antropologia, em uma Economia, em uma Administração, pensadas e produzidas pelos ricos e poderosos. O Brasil pede que abandonemos os ternos como uniforme dos ambientes públicos. Precisamos de mais leveza, menos hierarquias, mais hifens e pontes entre os impares.

Uma Comunicação Pública excelente passa necessariamente por comunicadores que percebam e representem os brasileiros, em sua incrível diversidade, como cidadãos. Passou da hora dos comunicadores públicos sepultarem representações e rituais etnocêntricos, trabalhados durante séculos pela comunicação de Estado, com o objetivo de legitimar principalmente as assimetrias nas relações dos poderes e dos poderosos com os milhões de brasileiros pobres.

**Paulo Nassar é diretor presidente da ABERJE. É professor titular da Escola de Comunicações e Artes, da USP e Coordenador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas (GENN ECA-USP).*

INTRODUÇÃO

Este livro no formato e-book é resultado de desafio proposto aos alunos da terceira turma, ano 2022, do Programa Avançado em Comunicação Pública, parceria da Associação Brasileira de Comunicação Pública – ABCPública - e da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – Aberje. O programa completo teve 19 encontros que totalizaram 60 horas.

Nas primeiras aulas foi discutida e formatada a proposta feita pela curadoria do curso: os alunos descreverem, no formato acadêmico, exemplos que julgassem de sucesso em comunicação na administração pública. Os participantes deveriam identificar casos que considerassem de relevância e com características especiais para estudar e depois detalhar no formato de um case. Eles poderiam atuar em dupla ou individualmente. Ao longo de aproximadamente três meses os voluntários do projeto definiram o caso de interesse, coletaram dados, entrevistaram envolvidos, pesquisaram a literatura sobre ao assunto e escreveram sobre o que encontraram. Puderam, inclusive, contar com a participação de profissionais diretamente envolvidos no caso para ajudar no relato.

O resultado é esta obra, a terceira produzida por alunos do programa. A primeira foi o *Glossário de Comunicação Pública*, contendo mais de 70 verbetes com os principais assuntos relacionados ao tema. O outro foi o e-book *Comunicação Pública na Prática: Depoimentos*, que também teve versão impressa, esgotada. Os livros podem ser obtidos nos sites das duas instituições.

O aperfeiçoamento de profissionais de todo o Brasil e as obras que os cursos geraram são resultado de uma parceria de muito sucesso entre ABCPública e Aberje tendo como ponto unificador o ensino e a qualificação em comunicação pública. E não são iniciativas isoladas. Em 2019 a Aberje Editorial lançou o livro *Comunicação Pública: por uma prática mais republicana*, disponível em formato físico e e-book na [livraria do Portal Aberje](#), a partir de parceria com o Fórum Nacional de Comunicação e Justiça (FNCJ) e apoio da Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública). No segundo semestre de 2022, Universidade Federal de Goiás (UFG), Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública) e s parceiros do [I Congresso Brasileiro de Comunicação Pública](#), Cidadania e Informação lançaram os livros *Comunicação Pública e Cidadania: Conceitos, desafios e enfrentamentos* e também *Comunicação Pública e Cidadania: Experiências e práticas inovadoras*, dois volumes que se somam a

outros disponíveis no mercado editorial para oferecer experiências, oportunidades de reflexão e aperfeiçoamento para quem atua ou tem interesse no tema.

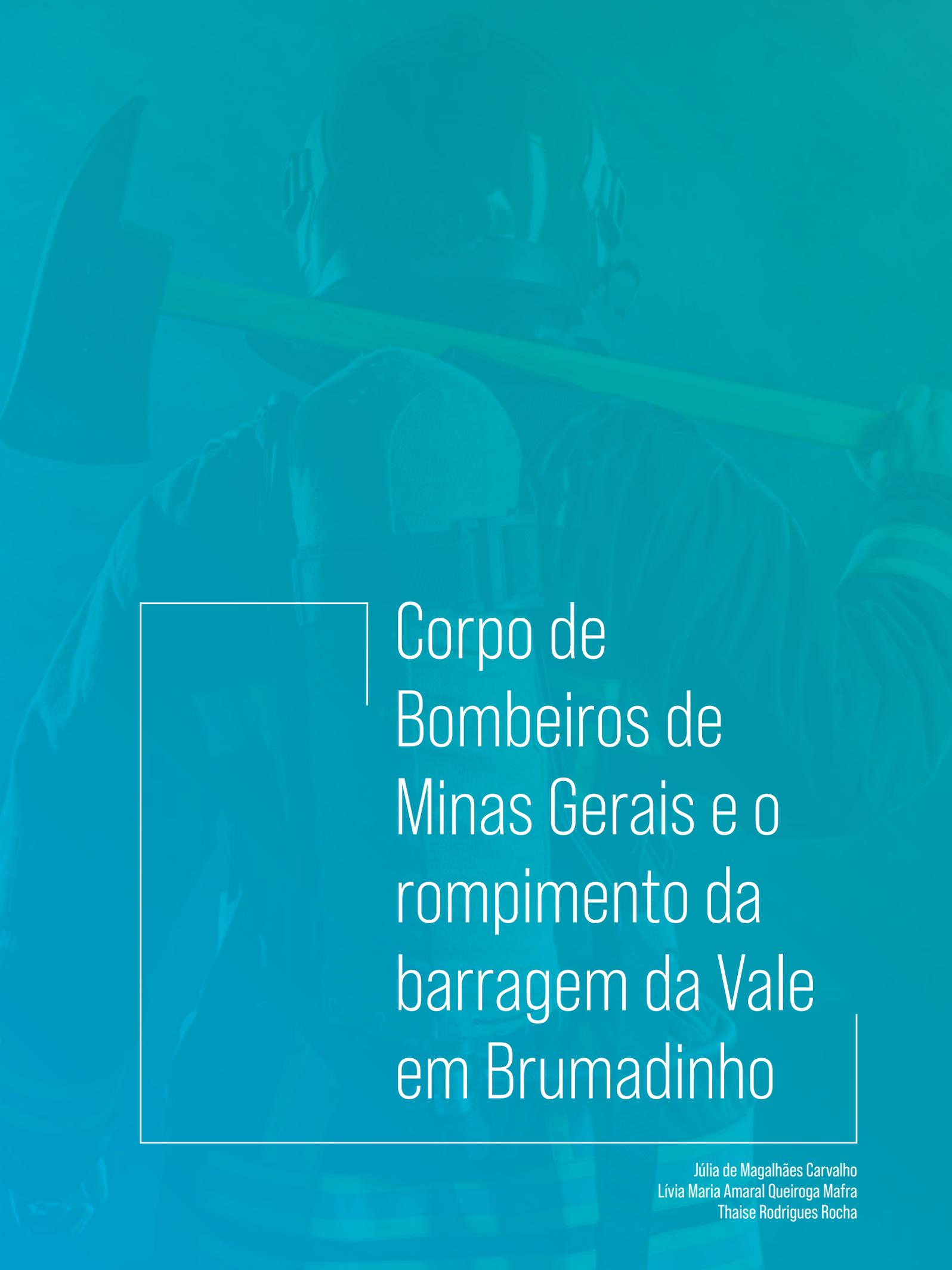
A Comunicação Pública com que tratamos no programa Aberje/ABCPública e nos livros é a de interesse público, voltada para o cidadão, capaz de garantir o acesso aos serviços e informações de interesse público, a transparência, a prestação de contas, o debate, a participação. Comunicação e informação, como sabemos, são pré-requisitos para o exercício da cidadania. Apesar disso, o Brasil tem um passivo de informação para com seus cidadãos. Há grande desconhecimento sobre a legislação, sobre direitos e até mesmo sobre o próprio País. Pesquisa mundial da Ipsos Mori em 2017 e 2018 é um bom exemplo das dificuldades. Fomos o segundo povo menos informado sobre seu próprio País em 2017 e o quinto menos informado em 2018 - entre mais de três dezenas de nações. São números que apenas confirmam a suspeita de quem teve a experiência de trabalhar com comunicação na área pública. Nossa população tem baixo acesso, pouca informação e dificuldades de lidar com aquilo que tem direito. Quem atua com comunicação em temas de interesse público necessariamente tem que fazer a opção por ajuda-los a avançar num ambiente claramente hostil.

E, para isso, precisa de apoio, organização, contatos, redes. É necessário qualificar equipes e estruturas, conhecer experiências, saber que a causa de uma comunicação de interesse público não apenas vale a pena como pode avançar com celeridade. E a ABCPública organizou profissionais de todo o País em torno dessas ideias. A entidade surgiu em 2016, em um apartamento na Asa Norte, em Brasília, após discussões realizadas por um pequeno grupo de profissionais. A maioria atuava em Brasília, todos tinham experiência no serviço público, atuação acadêmica e conexões com profissionais de todo o Brasil. Eles percebiam a necessidade de estabelecer uma rede de colaboração buscando trocar experiências sobre práticas bem-sucedidas, garantir apoio a iniciativas interessantes, avançar na qualificação da comunicação pública brasileira.

Hoje, está instalada em 17 Estados e com quase 200 sócios. Mais que isso, fomentou uma rede que busca atuar fortemente em busca da qualificação dos processos envolvendo a comunicação dentro da sociedade. Sugestões a governos e candidatos, contribuição para a elaboração de leis, criação de uma biblioteca, parcerias variadas, produção de conteúdo, inclusive livros, participação ativa em eventos. Foram várias as ações e uma das mais fortes se estabeleceu a partir da parceria com a Aberje, uma entidade de longíssima e vitoriosa trajetória em fortalecer a comunicação empresarial brasileira. Surgida na década de 1960 em encontro de editores de publicações jornalísticas de empresas com o nome de Associação Brasileira de Editores e Revistas e Jornais de Empresa, ampliou sua visão e hoje é uma organização com ênfase na atividade profissional e científica que reúne profissionais de 850 empresas brasileiras e forte atuação inclusive internacional.

Ao final, cabe agradecer. Para os dirigentes da Aberje e ABCPública, curadores e professores do Programa Avançado de Comunicação Pública, o presente livro é motivo de satisfação e orgulho. Mostra que o curso foi além de ampliar o conhecimento dos participantes, estimular que reflitam, troquem informações e ajudem na contribuição para o avanço da cidadania via comunicação. Os alunos concluem o curso com uma entrega significativa, útil para qualquer pessoa que deseje construir práticas de comunicação que atendam as necessidades de informação e interação da sociedade com o Estado e do Estado com a sociedade. Não é pouco.

Jorge Duarte e Emiliana Pomarico
Curadores



Corpo de Bombeiros de Minas Gerais e o rompimento da barragem da Vale em Brumadinho

Júlia de Magalhães Carvalho
Lívia Maria Amaral Queiroga Mafra
Thaise Rodrigues Rocha



RESUMO

Neste caso, apresentaremos como foi realizado o trabalho do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais na coordenação da comunicação no acidente com a barragem da Vale em Brumadinho e seus desafios.



CONTEXTUALIZAÇÃO

O acidente com a barragem da mineradora Vale, em Brumadinho, foi uma tragédia que repercutiu em todo o mundo. Em 25 de janeiro de 2019, às 12 horas e 28 minutos, a Barragem 1 da Mina Córrego do Feijão se rompeu e a lama atingiu a área administrativa da empresa, bem como a comunidade da Vila Ferteco, deixando um grande rastro de destruição. Mais de 11,7 milhões de metros cúbicos de rejeitos avançaram sobre a cidade, afetando aproximadamente 34 mil pessoas. Foram 272 vítimas fatais, das quais quatro¹ ainda continuam desaparecidas.

Essa tragédia acabou envolvendo, de forma imediata, diversas entidades públicas, principalmente do estado de Minas Gerais, tais como as forças de segurança estaduais (Corpo de Bombeiros Militar, Defesa Civil, Polícias Militar e Civil), secretarias de Estado de Saúde (SES-MG), Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (Semad), e Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Seapa), Ministério Público, bem como o Gabinete do Governador do Estado. Além dessas e outras entidades estaduais, também a Prefeitura Municipal de Brumadinho, o Governo Federal, governos de outros estados e de outros países, tais como de Israel, se mobilizaram e prestaram ajuda nas buscas e providências.

O Brasil acompanhou de perto a maior operação já realizada em território nacional – em termos de longevidade, número de profissionais, equipamentos, viaturas e materiais envolvidos – e o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) se tornou sua entidade referência.

A equipe do órgão iniciou a gestão do desastre assim que recebeu o registro da ocorrência às 12h34, instaurando a chamada Operação Brumadinho (que continua suas atividades até os dias de hoje). Menos de duas horas depois, às 14h, as equipes de sete batalhões já prestavam atendimento no local. As ações de resposta foram baseadas no socorro e assistência à população afetada, com o objetivo de salvar vidas e reduzir os danos e prejuízos gerados.

Consecutivamente, também, a Seção de Comunicação Organizacional do CBMMG (BM/5) foi mobilizada: cinco profissionais foram deslocados até o cenário de operações para realizar

¹ Informação disponível em http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/servicos-para-comunidade/minas-gerais/atualizacoes_brumadinho/Paginas/listas-atualizadas.aspx, acessada em 11 de agosto de 2022.

anúncios à comunidade e à imprensa, organizar o modelo de comunicação do CBMMG, além de gerenciar e garantir à população o seu direito à informação.

Vale ressaltar que a sociedade contemporânea vive uma época em que o fluxo de informações é muito veloz, dinâmico e extremamente acessível. O fenômeno da internet e das mídias digitais faz com que, com muita facilidade, seja possível acompanhar situações em tempo real, sem que haja barreiras geográficas. Dessa maneira, as instituições devem se preocupar em levar informações à população de forma precisa, séria, imparcial e comprometida com a verdade. Acredita-se que, na Operação de Brumadinho, o papel da comunicação se mostrou imprescindível, tendo um significado muito mais amplo do que apenas fornecer dados à imprensa: ela também foi importante para o conforto às vítimas e aos familiares.



PROBLEMA/DESAFIO

Gerenciamento de desastres:

Alguns conceitos e apontamentos se fazem necessários para a completa abordagem deste caso. Primeiramente, é importante entender o significado técnico dos termos relacionados ao desastre, bem como o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) se estrutura para enfrentar desastres.

- » **Eventos adversos:** são aqueles acontecimentos desfavoráveis, prejudiciais ou impróprios à população ou ao ambiente (CEPED, 2016). Os desastres se originam de eventos adversos que ocorrem em locais com ocupação humana vulnerável. Para que um evento seja considerado um desastre, devem ser levados em consideração o número de mortes e de pessoas afetadas pelo desastre, assim como a declaração de estado de emergência ou calamidade pública.
- » **Gestão de riscos e gerenciamento de desastres:** são medidas interligadas que visam o bem-estar da sociedade, dos bens e do meio ambiente. A gestão de riscos consiste na adoção de medidas para reduzir os danos e prejuízos ocasionados por desastres, antes que estes ocorram. O gerenciamento de desastres, por outro lado, contempla a organização e gestão de recursos e responsabilidades para o manejo de emergências quando o desastre se concretiza (CEPED, 2016, p. 16).

Com base nisso, um dos eixos em que o CBMMG se sustenta, de acordo com seu Plano de Comando, diz respeito às ações de proteção e defesa civil. De acordo com o documento, esse eixo é “responsável por estimular ações preventivas e proporcionar respostas eficientes aos desastres” (CBMMG, 2019). Nesse quesito, o CBMMG conta com dois programas: Gestão do Risco de Desastre e Gestão do Desastre.

A comunicação é extremamente importante em todas as fases da gestão do risco e da gestão do desastre. Porém, levando-se em consideração que “a resposta é uma fase extremamente tensa e que requer execução rápida das ações por causa das vidas e dos bens que estão em risco (NOLTE; BOENIGK, 2011 apud CARDOSO; PINTO, 2017, p. 103)”, entende-se que a gestão da informação deve ser meticulosamente preparada, a fim de garantir que os efeitos do desastre sejam devidamente abrandados.

Três pontos são críticos quando se fala em desastre:

- 1) A velocidade com que os fatos ocorrem, o que faz com que haja pouco tempo para apurar as informações. A inúmera quantidade de fontes pode ocasionar inconsistências dos dados repassados, o que é prejudicial para o gerenciamento do desastre.
- 2) O colapso da infraestrutura de tecnologia da comunicação que normalmente ocorre em situações de desastre.
- 3) O estabelecimento da confiança entre as organizações da rede de apoio. É necessário que todos os envolvidos estejam entrosados, de forma a refletir na qualidade e confiabilidade das informações relacionadas ao desastre.

Esses três desafios foram devidamente considerados e tratados ao longo do encaminhamento dos trabalhos da Operação Brumadinho.



ESTRATÉGIA

No cenário da ocorrência, o CBMMG estabeleceu duas frentes de atuação: o Posto de Comando, onde foi montada a sala de situação com a integração dos outros órgãos envolvidos no trabalho, e o Posto Avançado, onde funcionava a base operacional da Operação Brumadinho.

Para a condução da Operação Brumadinho, as seguintes funções foram estabelecidas: staff de comando (informações ao público, segurança, ligações e secretaria) e staff geral (operações, planejamento, logística, administração e finanças, encarregado de operações aéreas e encarregado de área de espera/estacionamento). Essa divisão foi realizada para facilitar o fluxo, o andamento e a fluidez da operação, já que havia muitas demandas a serem desenvolvidas devido à complexidade das atividades.

O panorama geral do funcionamento da Operação Brumadinho pode facilitar o entendimento sobre a atuação da Comunicação do CBMMG no cenário de desastres durante a fase de resposta. Por ser um momento de extrema importância para a gestão do desastre, a Seção de Comunicação Organizacional (BM/5) foi solicitada para a realização do atendimento à imprensa.

Para compreendermos a estratégia da comunicação para este caso, vale pontuarmos sobre a estratégia de comunicação da organização.

A Comunicação no Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais

No ano de 2003, foi aprovada a Diretriz de Comunicação Organizacional do CBMMG, com os objetivos de “promover a satisfação da comunidade com o trabalho do CBMMG” (CBMMG, 2003); integrar o CBMMG com os diversos segmentos da comunidade; otimizar a imagem da Corporação como preocupada em prevenir e atuar em casos de catástrofes, visando alcançar a proteção, a segurança e o socorro públicos; e manter a opinião pública informada sobre as atividades do Corpo de Bombeiros. São objetivos, também, fazer com que haja confiança, apoio e respeito da comunidade pelo CBMMG, a partir de diálogos e interações, a partir da identificação e satisfação dos anseios da comunidade (CBMMG, 2003).

A comunicação deve ser estratégica nos diversos níveis do Comando do CBMMG, direcionando-se as atividades de comunicação organizacional, sempre e acima de tudo, ao “apoio ao desempenho de sua atividade-fim, que se constitui no principal canal de relacionamento com seus diversos públicos” (CBMMG, 2003). Para tanto, a BM/5 do CBMMG é a seção responsável pela política global de comunicação organizacional da corporação.

Essa estruturação, com construção de cultura interna ao longo dos anos, foi importante para o trabalho de comunicação na Operação Brumadinho.



EXECUÇÃO

Assim que o Corpo de Bombeiros foi informado sobre o rompimento da Barragem I da Mina Córrego do Feijão, equipes foram organizadas para a gestão do desastre. Nesse momento, os setores da BM/5 se reuniram e compuseram a equipe voltada para a comunicação com a população.

A BM/5 foi responsável por coordenar todas as atividades com autonomia e planejamento próprio. Por terem domínio sobre os assuntos relevantes, capacidade para gerir as informações e potencial para lidar com as demandas, era essa a seção que tomava as decisões, com o apoio do Comando do CBMMG.

Uma das estratégias para alcançar o máximo de retorno do processo comunicativo é a realização de um modelo de comunicação com a definição clara do comunicador e do receptor da mensagem, as informações e mensagens que serão repassadas, as ferramentas de comunicação e os meios pelos quais a mensagem atingirá os receptores. A elaboração desse modelo foi uma das primeiras medidas adotadas para o trabalho.

O CBMMG era o comunicador da mensagem que deveria ser repassada à população desde o início da Operação Brumadinho. Porém, no lugar de fazer uma rotatividade dos agentes que fariam o contato com o público, a organização optou por centralizar o repasse das informações em um porta-voz, tornando-o referência para aqueles que buscavam informações.

Essa medida mostrou-se importante para organizar o fluxo de comunicação desde o início, porque possibilitou que as pessoas, durante o processo, identificassem um rosto conhecido e que trazia informações confiáveis. A população criou empatia pela figura do porta-voz, que materializou a imagem da Operação como um todo. Conjuntamente, foram realizados pronunciamentos dos comandantes de todas as instituições envolvidas, o que também foi um processo importante, por demonstrar que o Comando estava lidando diretamente com a Operação.

A partir da definição de como seria a estratégia da imagem do porta-voz do CBMMG, passou-se à identificação principal do público-alvo para quem a mensagem deveria ser repassada. Devido à dimensão do desastre, havia demanda de todos os lugares do mundo por informações, de emissoras de rádios e jornais, dentre outros. Havia muitas pessoas afetadas diretamente pelo desastre, muitas pessoas desaparecidas e familiares ansiosos por notícias. Ou seja, a BM/5 teve que lidar com diversos públicos para organizar o fluxo de informações, pois a comunicação não era igual para todos eles.

Todas as ações, porém, tiveram como pressuposto o direito de o cidadão ter acesso a informações de qualidade e seguras a respeito do desastre. Em nenhum momento da operação houve priorização de interesses particulares, tais como exclusividade de informações a determinados canais, priorização de determinado público ou qualquer ação que ferisse o direito à cidadania dos indivíduos.

E, apesar de reconhecer o papel primordial da imprensa e do repasse de informações por esses veículos, a preocupação principal era prestar contas para a população, para as famílias das vítimas, para as pessoas envolvidas na tragédia. A mídia foi interpretada como um veículo importante para atingir esse objetivo.

Sabendo que um dos principais públicos-alvo eram as famílias das vítimas e as pessoas diretamente afetadas pelo desastre, uma das estratégias utilizadas, então, foi abrir um diálogo próximo com as pessoas que lá estavam.

A corporação destinou um membro para comunicação direta com os familiares. Montou-se um espaço físico para que eles ficassem reunidos e onde eram repassadas as informações atualizadas constantemente, com uma linguagem mais simples, menos técnica, mais acessível. Isso fazia com que os familiares tivessem conforto e segurança na informação que recebiam. Além disso, tudo aquilo que ia para a imprensa estava sempre alinhado com o que era informado para as famílias, e vice-versa.

Definidos, então, os comunicadores e o público-alvo da Operação Brumadinho, passou-se ao planejamento da mensagem que deveria circular. As informações que deveriam ser repassadas à população não eram corriqueiras. Eram mensagens complexas que deveriam, ao mesmo tempo, informar sobre as consequências do desastre, o que envolvia informar as vidas perdidas, os danos ambientais e os prejuízos. Desde o princípio ficou muito claro a importância de realmente mostrar o que acontecia e abrir o diálogo a respeito da Operação, como forma de atender aos anseios daqueles que estavam sofrendo com as consequências do desastre.

Sabendo da complexidade e da importância da mensagem, todas as ações comunicativas foram pensadas para não causar alarde, para acalmar a população, para confortar as vítimas e para fazer com que confiassem no trabalho executado. Deveria ser um processo responsável, solidário e firme ao mesmo tempo. Como forma de humanizar a mensagem, foram adotadas diversas medidas.

Foram trabalhados três focos de mensagens: a informação para a imprensa, a comunicação direta com os familiares e a humanização da operação.

Alinhando-se o delineamento da mensagem que seria repassada, passou-se ao planejamento de como as informações seriam gerenciadas, como seriam escolhidas, como seriam colhidas, etc. Nesse quesito, a aplicação do Sistema de Comando de Operações² foi uma estratégia elencada como facilitadora das ações de comunicação do CBMMG na Operação Brumadinho, pois estipulava como as informações deveriam ser buscadas e quem eram os responsáveis por elas. As informações eram alinhadas em reuniões prévias em que havia a definição de tudo o que seria repassado para a população e para a imprensa.

A informação era disponibilizada na sala de situação, em flipchart ou projeção. Todos que entravam no local poderiam ter acesso. A forma de tratar a informação era trabalhada em reuniões. Existia um alinhamento diário de todas as equipes envolvidas, para que então a informação fosse repassada ao porta-voz em coletiva.

Ressalta-se que esse alinhamento integrado entre todos os setores envolvidos no desastre foi extremamente importante para a comunicação efetiva de todos os órgãos. Essa estratégia evitava qualquer divergência dos dados repassados ou ruídos na comunicação.

A coleta de informações também foi gerenciada e coordenada pela BM/5, pensada estrategicamente. Como a quantidade de informações era muito grande e, muitas vezes, pelo excesso de serviço dos militares que atuavam na zona quente, havia dificuldade em se repassar exatamente o que estava sendo feito no operacional. Com isso, estabeleceu-se que

² Sistema de Comando de Operações (SCO): ferramenta gerencial que padroniza as ações de resposta não apenas em desastres, mas em situações críticas de qualquer natureza ou tamanho (FERREIRA, 2012).

um militar da BM/5 ficaria no local do desastre e coletaria as informações que, então, seriam repassadas para tratamento e direcionamento.

Para chegar ao público-alvo, as mensagens eram repassadas por diversas ferramentas (como entrevistas, coletivas de imprensa e vídeos) e meios de comunicação (como televisão, rádio, jornais e mídias sociais).

Um elemento que ganhou destaque durante a comunicação na Operação Brumadinho foi a utilização das redes sociais pela Corporação. O CBMMG alimentou os perfis institucionais do Facebook e do Instagram diariamente com informações relevantes e interagiu com o público, respondendo a questionamentos, críticas e elogios. Houve um crescimento de 300% no número de seguidores no perfil do Instagram da instituição em um mês e meio.

As ações nas redes sociais também foram pautadas em planejamentos estratégicos da BM/5 do CBMMG. As publicações foram vistas como maneira de abrir o diálogo com a população e mostrar o que realmente estava acontecendo, sem nenhum viés de interpretação de terceiros. As pessoas puderam ter acesso ao que o CBMMG fazia sob a perspectiva da própria instituição.

Porém, comunicar-se com eficiência e transparência em momento algum significou comunicar tudo. A gestão da informação não toma conta apenas de como a mensagem circula, mas também qual informação deve ser disponibilizada e qual não deve. Além disso, leva em consideração a necessidade de fazer triagens dos meios, uma vez que, sem organização, não seria possível manter a comunicação. Uma das estratégias utilizadas para gerenciar as informações e conseguir conter aquelas que não eram verdadeiras, as chamadas *fake news*, foi repassar informações verdadeiras aos canais de comunicação de forma muito ágil. Dessa forma, buscou-se abafar qualquer inverdade compartilhada.



RESULTADOS

Era dever do CBMMG manter as pessoas informadas e prestar contas de suas ações para garantir que os indivíduos se inteirassem do que estava acontecendo.

A comunicação pautada na humanização e na transparência trouxe para a Corporação credibilidade, confiança e admiração, tanto por parte daquelas pessoas afetadas diretamente pelo desastre, quanto dos expectadores e da mídia.

Houve o aumento do número de seguidores dos perfis nas redes sociais (no Instagram a base de seguidores cresceu 300% em um mês e meio), o que ampliou o canal de comunicação, reforçando esta ferramenta como mais uma forma de diálogo da instituição com os cidadãos.

As homenagens e prêmios recebidos pelo CBMMG mostra que os trabalhos foram reconhecidos por entidades de diferentes naturezas e diversos lugares do Brasil.

O aumento da quantidade de convites recebidos para ministrar palestras e seminários para entidades públicas e privadas, universidades e escolas em diversos lugares do país e no exterior demonstram que o CBMMG foi referenciado como autoridade no assunto de gestão de desastres.

Tabela 1: Homenagens recebidas pelo CBMMG em decorrência da Operação Brumadinho

EVENTO	RESPONSÁVEL	EM MINAS GERAIS	FORA DE MINAS GERAIS	NO EXTERIOR
Homenagens prestadas ao CBMMG				
Menção honrosa	TRT	1		
Moção elogios/aplausos/honrosa	Câmara Municipal	50	10	
Homenagem	Entidades privadas	29	7	
Homenagem	Entidades públicas	7	4	
Homenagem	Instituições religiosas	14		
Sessão solene em homenagem/moção de louvor	Câmara dos Deputados		2	
Sessão especial em homenagem	Senado Federal		1	
Sessão solene/congratulações	Assembleia Legislativa	2		
Convites recebidos pelo CBMMG				
Palestra/ Seminário/ Congressos	Universidade Empresas públicas Entidades públicas Entidades privadas	43	32	1
Palestra	Escolas públicas Escolas privadas	7		
Prêmios				
Candidatura para recebimento do prêmio Princesa de Asturias	Embaixada da Espanha			1
Prêmio	Instituição privada	4	5	
Produção audiovisual				
Exposição de fotos	Instituição privada	1		
Produção -filmagem	Instituição privada		1	
Concessão de título				
Concessão de título	Prefeitura Municipal	2		

Fonte: ROCHA, Thaise Rodrigues. O papel da comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais na fase de resposta a desastres a partir do estudo da operação Brumadinho. Monografia (Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil), Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2020.

As ações do CBMMG na Operação também se transformaram em exposição de fotos e documentário³.

A comunicação estratégica pautada pela BM/5 durante a fase de resposta da Operação Brumadinho, além de ter servido para as suas atividades principais de atendimento à população afetada e informação à população, também contribuiu para o fortalecimento da imagem institucional.

A estruturação do processo comunicativo foi fundamental para uma rápida resposta à população sobre o ocorrido, de forma transparente e buscando o combate de informações inverídicas, bem como para o acolhimento das famílias e vítimas.



FONTES

CCEPED. Centro Universitário de Estudos e Pesquisas sobre Desastres da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Capacitação em gestão de riscos [recurso eletrônico]. 2 ed. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2016. 270p. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/322801189_Capacitacao_em_gestao_de_riscos>. Acesso em: 24 ago. 2020.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE MINAS GERAIS (CBMMG). Plano de Comando 2015/2026. 3. ed. Belo Horizonte: CBMMG, 2019. 90p

CARDOSO, Daniel; PINTO, Adilson Luiz. Fluxo de informações em desastres naturais: os quatro desafios para as ações de resposta. Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, v. 13, n. 2, jul./dez. 2017. Disponível em: <<https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/562>>. Acesso em: 28 ago. 2020.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE MINAS GERAIS. Resolução nr 107 de 28 de agosto de 2003. Aprova Diretriz de Comunicação Organizacional do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte: CBMMG, 2003.

FERREIRA, Sandro Heleno Gomes. Capacidade dos municípios no desenvolvimento da gestão do risco de desastres por meio dos seus órgãos de Proteção e Defesa Civil: estudo aplicado aos municípios da Região Metropolitana de Belo Horizonte que declararam situação de emergência no período chuvoso de 2011-2012. 2012. 107 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Segurança Pública) - Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <<http://gabinetemilitar.mg.gov.br/images/documentos/Defesa%20Civil/pesquisa/CAP>>. Acesso em: 27 ago. 2020.

³ Documentário Heróis da Lama, produzido pela GloboNews Documentário, emitido em 1º de novembro de 2019. Disponível em: <http://g1.globo.com/globo-news/videos/v/herois-da-lama/8053582/>. Acesso em: 16 set. 2020.

ROCHA, Thaise Rodrigues. O papel da comunicação do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais na fase de resposta a desastres a partir do estudo da operação Brumadinho. Monografia (Especialização em Gestão, Proteção e Defesa Civil), Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2020.

VASCONCELOS, Luciene Ricciotti. Planejamento de comunicação integrada: manual de sobrevivência para as organizações do século XXI. São Paulo: Summus, 2009.



AUTORAS

- » **Júlia de Magalhães Carvalho:** jornalista, formada pela Universidade Federal de Minas. Pós-graduada em Jornalismo Cultural pelo Centro Universitário de Belo Horizonte. Analista de Comunicação na Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (Prodemge) desde 2005. Foi editora e redatora da revista Fonte entre 2012 e 2017.
- » **Lívia M^a Amaral Queiroga Mafra:** publicitária, especialista em Gestão Estratégica de Marketing pela UFMG. Possui aperfeiçoamento em Marketing e Comunicação Digital pela ECA-USP e em Endomarketing Estratégico. Atua na comunicação pública desde 2005, na Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (Prodemge), tendo assumido a liderança do time de comunicação entre 2017 e 2019. Estudiosa e amante do endomarketing.
- » **Thaise Rodrigues Rocha, Cap.BM:** possui graduação em Ciências Militares com ênfase em Defesa Civil pela Academia de Polícia Militar de Minas Gerais (2007) e graduação em Direito pela Universidade de Uberaba (2014). Atualmente é capitão - Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais, onde atua há 17 anos, sendo desde setembro de 2019 na área de comunicação.



Intranext do Ministério Público de Santa Catarina

Fabiana Espírito Santo



RESUMO

O caso apresenta como a Coordenadoria de Comunicação Social do MPSC aproveitou a transformação digital da instituição como oportunidade para viabilizar um canal de comunicação interna mais humanizado.



CONTEXTUALIZAÇÃO

O Ministério Público de Santa Catarina é uma instituição que atua na defesa dos interesses sociais e indisponíveis, como o direito à vida, à saúde, à moradia, à liberdade, à educação, ao trabalho, à cidadania, dentre outros. É um órgão fiscal das leis, que atua ainda na defesa da ordem jurídica e do regime democrático, defendendo o patrimônio cultural, o meio ambiente, os direitos e interesses da coletividade.

O Ministério Público é um ente público independente, que não pertence ao Poder Judiciário nem aos Poderes Executivo e Legislativo ou ao Tribunal de Contas. Tem orçamento, carreira e administração próprios.

Atualmente o MPSC tem em seu quadro funcional 494 promotores e procuradores de justiça na ativa, que são denominados membros, e são assessorados por diversas equipes técnicas, administrativas e operacionais, que somam 1596 servidores, entre cargos efetivos e em comissão, totalizando um universo de 2090 profissionais.

Atualmente, o MP atua em sistema híbrido de trabalho – remoto e presencial, tendo 770 servidores em teletrabalho.

É uma instituição com um planejamento estratégico bem definido, inspirado na necessidade de se ter uma administração pública efetiva e focada em resultados para o cidadão. Revisado a cada dez anos, sua última versão, feita em 2011, rege a linha de atuação até o ano vigente. Para a formulação deste último planejamento, o MPSC buscou metodologias modernas para reafirmar sua missão de promover a efetivação dos direitos da sociedade, visando fortalecer a democracia, a cidadania e o desenvolvimento sustentável, e seus valores. No documento também, estão expressos os vinte objetivos estratégicos definidos para cada um dos quatro eixos norteadores.

Dentre esses objetivos, estão os diretamente relacionados ao caso a ser apresentado – a implantação do novo canal de comunicação interna do MPSC:

- » **Objetivo Estratégico 16** - relacionado à processos internos – tornar os processos de gestão mais efetivos: adotar novas práticas e estabelecer métodos para a estruturação e melhoria dos processos de gestão, visando agregar valor aos serviços prestados aos clientes

internos e contribuir para a efetividade da atividade-fim do Ministério Público.

Programa: Transformação Digital

Projeto: Nova Intranet

- » **Objetivo Estratégico 17** – relacionado à organização, pessoas e aprendizagem - melhorar o desempenho dos sistemas de informação: estruturar os sistemas de informação de modo a assegurar a disponibilidade, a confiabilidade, a integridade e a confidencialidade das informações, e desenvolver soluções que assegurem a integração dos sistemas e a eficiência na entrega da informação.

Programa: Transformação Digital

Projeto: Nova Intranet

- » **Objetivo Estratégico 18** – relacionado à organização, pessoas e aprendizagem – ter pessoal qualificado e em número suficiente: adequar o quantitativo e promover o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes dos membros e servidores, visando melhorar o clima organizacional e aumentar a efetividade dos resultados das ações do Ministério Público.

Programa: motivação e humanização do ambiente de trabalho e melhoria de Gestão de Pessoas

Projeto: Nova Intranet.

A Comunicação do MPSC

A Coordenadoria de Comunicação Social – COMSO, subordinada à Procuradoria-Geral de Justiça, é responsável pela comunicação externa e interna do Ministério e pelo planejamento e desenvolvimento de projetos e ações de relacionamento da Instituição com os seus diferentes públicos.

Atualmente, conta com sete assessores de comunicação e cinco correspondentes regionais – Chapecó, Lages, Joinville, Blumenau e Criciúma. Além de servidores que exercem funções técnicas e administrativas e estagiários.

A COMSO tem um papel estratégico na estrutura do MP e é a equipe que está à frente da implantação do novo canal de comunicação interna do MPSC – o INTRANEXT, que recebeu este nome por ser o **próximo passo** da transformação digital quando consideramos a necessidade de melhorar a comunicação por meio de um canal universal para abrigar todas as áreas do MPSC, seus Membros e Servidores.

Mudar não só como as pessoas trabalham, mas como elas se sentem no trabalho, este é o objetivo da INTRANEXT.



PROBLEMA/DESAFIO

O Ministério Público de Santa Catarina trabalhava com uma intranet implantada em 2007, ou seja, havia 15 anos que o quadro funcional utilizava o mesmo canal de comunicação interna, que já não estava mais em plena consonância com o planejamento estratégico elaborado em 2011, o qual já indicava a necessidade de modernizar e inovar nos sistemas e processos de gestão e comunicação.

A Coordenadoria de Comunicação Social vislumbrava o momento em que o canal deixaria de ser efetivo e interessante, onde era utilizada uma comunicação vertical mais focada em *newsletters*, avisos e notícias cotidianas, e já estavam com um projeto estruturado para a nova intranet, que aguardava o momento prioritário para sua implementação.

A transformação digital pela qual várias instituições estão passando, inclusive o MPSC, com a mudança de muitos serviços do presencial para o virtual e a cultura do teletrabalho, acelerada pela pandemia, além da oportunidade de integrar um canal de comunicação interna à plataforma de produtividade, foram fatores determinantes para a Coordenadoria conseguir agilizar a implantação do projeto de tornar a intranet uma ferramenta unificada de trabalho, indispensável e rotineira, baseada na experiência do usuário e mais humanizada.

O projeto foi construído sobre quatro pilares:

- 1) Comunicação e Conexão:** Ampliar a abrangência e efetividade, descentralizar e possibilitar a interação entre os integrantes do MPSC e dar mais autonomia para as áreas. Ter uma comunicação vertical mais rápida e abrangente e iniciar um caminho de uma comunicação mais horizontal. Ex.: envio de notícias e avisos para grupos específicos, mini site das áreas; tornar possível ao usuário escolher o conteúdo que tem interesse de consumir. **Conectar todo o MPSC por meio de uma única plataforma;**
- 2) Colaboração:** Criar grupos de interesse, centralizar e disseminar informações relevantes e eliminar o uso excessivo de *e-mails*. Ex.: rede social corporativa, wiki interna, acesso aos painéis de BI;
- 3) Serviços e Produtividade:** Melhorar a usabilidade e o acesso à informação sobre as áreas, benefícios, requisições etc. Ex.: personalizar e possibilitar uma lista de favoritos para os itens mais acessados por usuário;
- 4) Engajamento:** Criar espaços de convivência, dar voz para todos, aproximando, conectando e melhorando o senso de pertencimento.

O desafio, agora, estava em encontrar um meio de, com a tecnologia indicada pela TI, construir um canal atrativo, funcional e efetivo para atingir os objetivos pretendidos.



ESTRATÉGIA

A estratégia adotada foi baseada em:

- » Trabalhar com um time multidisciplinar – Comunicação, TI e RH – para tomada de decisões estratégicas sobre o Projeto, atuando de forma conjunta na construção da melhor solução para o novo canal, sempre com o apoio e validação da alta administração;
- » Utilizar as ferramentas que já disponíveis (licenças do Office 365) para agilizar o Projeto e torná-lo viável e aderente as tecnologias utilizadas pela instituição, considerando a integração com os diversos sistemas já existentes;
- » Criar um Edital para um certame com empresas do mercado que oferecessem soluções baseadas nestas tecnologias para customização do canal ao invés de comprar um produto/serviço pronto SaaS, sigla para *Software as a Service*, ou Software como Serviço;
- » Focar na usabilidade e experiência do usuário do canal e não somente na tecnologia, tornando-o mais humanizado;
- » Comunicar cada etapa do Projeto internamente.



EXECUÇÃO

A apresentação do INTRANEXT foi realizada em todas as áreas de forma corpo a corpo, sensibilizando os membros e servidores para a sua utilização, demonstrando todas as facilidades, ferramentas e acessibilidade do novo canal, além da divulgação prévia dos objetivos, pilares e etapas de planejamento e implantação.

Além disso, a equipe realizou uma campanha de divulgação e forma de utilização, fazendo o lançamento antes da integração de todos os sistemas para que as pessoas pudessem ir utilizando e se acostumando com o novo canal.

Então, cabe ressaltar que o canal ainda está em fase de implantação, considerando que migrações e integrações de sistemas ligados à antiga intranet ainda estão sendo feitas.

Além disso, o projeto prevê uma próxima fase: a integração com o Yammer, rede social e presarial da plataforma Office 365, e a campanha de endomarketing.



RESULTADOS

Por meio deste novo canal, a COMSO conseguiu:

- » Viabilizar uma comunicação mais horizontal e humanizada, dando voz e vez a todos;
- » Ser uma porta de entrada para toda a vida funcional de membros e servidores;
- » Fazer uma limpeza de conteúdos e criar uma arquitetura de informação e usabilidade amigável, que privilegia a realização de tarefas;
- » Ter conteúdos e uma linguagem que una o MPSC e ajude a encurtar distâncias;
- » Ser o principal canal de notícias e informações sobre a instituição, dando continuidade à *Newsletter* e às notícias do cotidiano;
- » Permitir que as áreas publiquem seus próprios conteúdos;
- » Trazer informações, dados e estatísticas sobre a instituição.

Os resultados que ainda serão medidos são a diminuição dos telefonemas internos e do fluxo de informações que circulam por *e-mail*, principalmente nas áreas técnicas, administrativas e de apoio.

Além disso, verificar, após a conclusão das integrações e a adaptação do corpo funcional, se o objetivo de tornar o canal uma ferramenta de trabalho indispensável e rotineira, com fácil acesso aos sistemas e aos serviços foi alcançado.



APRENDIZAGEM

- » O trabalho em equipe multidisciplinar e a possibilidade de criação de uma área responsável pelas tecnologias da informação e comunicação, as famosas TICs, de forma mista entre profissionais de TI e de Comunicação, com o objetivo de criar e facilitar o acesso dos produtos digitais para os diversos públicos da instituição;
- » Vislumbrar uma oportunidade para agilizar projetos necessários, mas não considerados tão prioritários frente a outras demandas;
- » Acertar na decisão de implantar uma rede social ativa após criar maturidade por meio da experiência da nova intranet. A COMSO ainda está estimulando e atuando como fomentadora para que os setores publiquem e mantenham suas páginas, possibilitando

às pessoas o gostinho de publicarem seus próprios conteúdos enquanto área primeiro, para depois incentivar cada colaborador a criar seu perfil social;

- » Lançar o canal após a conclusão da integração dos sistemas chaves para evitar a recapitação das áreas e divulgação contínua das novas funcionalidades.



CONCLUSÃO

A implantação de uma intranet pode parecer uma situação simples e corriqueira em um planejamento de comunicação interna, porém este caso demonstra a complexidade de sua viabilização no âmbito da administração pública, considerando as diversas demandas avaliadas como mais prioritárias. Para a maioria das gestões, que precisam priorizar muitas ações com pouco recurso, investir tanto em novas tecnologias para melhorar a comunicação com seu quando funcional, torna-se, muitas vezes, inviável. Porém, cabe a área de comunicação social, como bem representada aqui, aproveitar a oportunidade certa para apresentar a necessidade premente e a importância que uma comunicação interna efetiva, colaborativa e de fácil acesso e usabilidade tem para um melhor relacionamento com seus públicos externos e na construção de sua imagem institucional, principalmente no atual cenário de trabalho remoto e híbrido.

Mostra, também, o desafio a ser superado perante a velocidade com que as novas tecnologias se transformam e a dificuldade que as instituições públicas têm em acompanhar essa modernização e, por consequência, contratar estes serviços. E, ainda, a importância de uma equipe multidisciplinar para a construção e execução de projetos que envolvam áreas-chave, como Tecnologia da Informação e Recursos Humanos.

Por superar tudo isso e por demonstrar o papel estratégico da comunicação, atuando junto a alta administração, para encontrar soluções que unificam produtividade, colaboração e comunicação, por meio de um canal moderno, humanizado e horizontal de comunicação interna, este é um caso de sucesso em comunicação pública.



FONTES

Site do Ministério Público de Santa Catarina – www.mp.sc.br

Bate-papo, via videochamada, com a assessora de comunicação Vanessa Aguiar de Jesus, responsável pelo Projeto Intranet e materiais disponibilizados por ela (Apresentação do Projeto e Edital de contratação de serviços).

Entrevista da Vanessa Aguiar de Jesus, no canal do Youtube do WeGOV.

<https://youtu.be/hSTKuToZvIE>



AUTORA

- » **Fabiana Espírito Santo:** Formada em Relações Públicas. Servidora pública com experiência mais de 20 anos em comunicação pública na Prefeitura de Porto Alegre. Atuou na área de eventos e cerimonial do Gabinete de Comunicação Social, como assessora de comunicação na Secretaria Municipal de Saúde e, atualmente, trabalha na Procuradoria-Geral do Município como responsável pela área de comunicação interna e eventos.

A hand is shown holding a transparent tablet. On the tablet, a glowing blue '5G' logo is centered over a background of a circuit board pattern. The entire scene is set against a teal background with a faint grid pattern.

5G e Você: O maior leilão do mundo



RESUMO

O case conta como a Anatel realizou a campanha de divulgação para o maior leilão de espectro de radiofrequências da história do Brasil e o sucesso da licitação para o País.



CONTEXTUALIZAÇÃO

Com a criação da Lei Geral de Telecomunicações (LGT), que completa 25 anos, em 2022, foi estabelecida uma nova organização para os serviços de telecomunicações no Brasil.

Antes, 80% dos serviços residenciais de telecomunicações concentravam-se em famílias de classes mais altas, indicando que classes menos favorecidas não usufruíam de atendimento individualizado dos serviços nem tinham um adequado atendimento coletivo, pois os telefones públicos eram escassos e mau distribuídos geograficamente pelo país.

Além da criação da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), o grande avanço trazido pela LGT foi a determinação de que os serviços públicos passassem a criar condições para ampliar a conectividade e a inclusão digital dos brasileiros, dando prioridade aos estabelecimentos públicos de ensino.

Em 1997, ano de criação da lei, o Brasil contava com 4,5 milhões de acessos de telefonia móvel – Serviço Móvel Celular, sendo que o Serviço de Comunicação Multimídia, a banda larga fixa, ainda não existia.

Já em abril de 2022, somam-se mais de 259,2 milhões de acessos à telefonia móvel e cerca de 42 milhões de banda larga fixa.

Apesar dos elevados números, o Brasil ainda é bastante deficitário quando se fala em conectividade e acesso à internet, mas com a implementação do 5G e a possibilidade de autorização da outorga da telefonia fixa para empresas privadas, novos desafios e capacidades se apresentam no processo de inclusão digital do Brasil.



PROBLEMA/DESAFIO

O grande desafio da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) é realizar a inclusão digital de todos os brasileiros e sua missão é regular o setor de telecomunicações para contribuir com o desenvolvimento do país.

Com as transformações comportamentais da sociedade ao longo dos anos impulsionada, em grande parte, pelo acesso à internet, a informação, a inovação e as tecnologias têm um papel fundamental no desenvolvimento social e econômico do País.

E para que a inclusão digital dos brasileiros aconteça será necessário expandir a infraestrutura e os serviços de telecomunicações, buscar melhores condições de preço dos serviços oferecidos, de cobertura (sinal de internet) e de qualidade, promovendo, assim, o acesso pela população.

A realização do leilão do 5G foi um dos instrumentos usados pela Anatel para operacionalizar a ampliação de acesso aos serviços de telecomunicações e para a implementação da tecnologia 5G no Brasil.

Foram anos de amadurecimento da Agência para chegar até o dia 04 de novembro de 2021. Muitos estudos, tratativas, reuniões e decisões responsáveis foram necessárias para se chegar ao momento do leilão do 5G, que movimentou o país na maior oferta de faixas de radiofrequências do Brasil.

O grande objetivo do leilão foi propor a maior oferta de espectro da história da Anatel. Os espectros são faixas de frequência que podem ser utilizadas pelas empresas para uso da tecnologia 5G.

As empresas privadas de telefonia utilizam faixas de espectro para ofertar serviços e, em geral, elas têm liberdade para escolher em que lugares ofertarão seus próprios serviços.

Com o leilão, a Anatel disponibilizou para as empresas interessadas, por meio de disputa de lances entre concorrentes, o direito por prazo determinado de uso exclusivo das faixas de frequência brasileiras para os vencedores.

Nesse e em outros leilões anteriores (2G, 3G e 4G), a Anatel estabeleceu aos vencedores compromissos de abrangência, ou seja, obrigações que o vencedor tem que realizar, como a prestação de serviços em localidades específicas.

Assim, a Anatel busca evitar que o serviço seja prestado somente em municípios mais populosos, levando a telefonia celular a todo o Brasil e o compromisso das empresas em levar a tecnologia 5G a todos municípios brasileiros.

O objetivo do leilão do 5G não foi só expandir o uso de redes, mas também, entregar para a população melhores padrões de qualidade e regularidade de serviços de telecomunicação.

Por isso, o leilão, organizado pela Anatel permitiu, por meio de um processo licitatório, o início da implementação do 5G no país, que pretende contemplar todos os municípios com menos de 30 mil habitantes até dezembro de 2029.

A verba arrecadada no leilão tem o propósito de desenvolver a tecnologia 5G no Brasil, além de possibilitar o aprimoramento da infraestrutura e permitir, por exemplo, que estradas e locais sem acesso sejam conectados.

Imagem 1 - Os mapas mostram os municípios contemplados e os trechos das rodovias federais que serão cobertos.



Fonte: Anatel (<https://informacoes.anatel.gov.br/paineis/acompanhamento-e-controle/5g>).

Mas, afinal o que é o 5G?

O 5G é a quinta geração de conexões via internet, que tem maior alcance e velocidade em comparação às anteriores como o 3G e o 4G. A exploração e oferta da tecnologia 5G no Brasil pretende levar a internet móvel de última geração, mais veloz e confiável, aos brasileiros em 2022.

Com o 5G é possível baixar e enviar arquivos pela internet com maior velocidade, ter maior estabilidade na conexão e conectar vários equipamentos simultaneamente.

Além disso, a implementação dessa tecnologia promete ser a porta de entrada para o desenvolvimento tecnológico do país, aliando-se ao agronegócio, modernizando e permitindo ganhos de produtividade no campo e nas estradas, trazendo mais segurança e eficiência ao transporte rodoviário.

Nas áreas com menor conectividade, a implementação da tecnologia 5G promoverá a inclusão digital de milhões de brasileiros, em especial, em regiões como a Amazônia. Levando, também, internet para escolas que ainda não possuem esse serviço.

O 5G trará mudanças mais profundas para aplicações industriais e de automação, mas a grande inovação da quinta geração é em aplicações comerciais (como carros autônomos, cirurgias remotas, sensores em parque industrial, entre outras). Fonte: Anatel (<https://www.gov.br/anatel/pt-br/assuntos/5G>).

Imagem 2 - Modos de uso do 5G



Fonte: <https://www.gov.br/anatel/pt-br/assuntos/5G>



ESTRATÉGIA

Para que a realização do leilão do 5G acontecesse foi necessária a integração total e o alinhamento com diversas áreas técnicas da Anatel.

A Assessoria de Comunicação (APC) concentrou as atividades de planejamento e divulgação da campanha, mas contou com o apoio técnico da Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR) e da Superintendência de Outorga e Recursos à Prestação (SOR).

Uma das prioridades dadas para divulgação da campanha foi o público interno, que recebeu as peças em primeira mão por *e-mail* marketing, antes da divulgação externa ao público em geral. O “Teia”, informativo interno atualizado semanalmente, foi uma das plataformas escolhidas para a divulgação das peças da campanha internamente.

A forma como a divulgação interna foi realizada demonstra o cuidado e a consideração com os servidores da casa, que foram os primeiros a conhecerem o trabalho realizado pela própria equipe para a divulgação do leilão do 5G.

O mote da campanha “5G e Você” foi escolhido para expressar a preocupação da Anatel em conectar a tecnologia às pessoas, trazendo a segurança de que a Agência estava trabalhando em prol da sociedade, de forma a fortalecer os serviços prestados à população com qualidade, agilidade e responsabilidade.

A marca do leilão 5G foi desenvolvida de forma a demonstrar aspectos como reconhecimento e identificação, com o objetivo de fortalecer a imagem da Anatel como pilar do processo de implementação da tecnologia 5G no Brasil.

O azul foi escolhido para representar confiança e credibilidade e elementos espelhados e reflexos foram usados para transmitir clareza, limpeza e transparência, valores indispensáveis para o processo licitatório. E o 3D, que foi usado para fazer referência à modernidade e ao futurismo prometidos pela tecnologia 5G.



Os temas-chave usados na linha criativa da campanha, para contar ao público a ligação entre os objetivos da Anatel e as expectativas da sociedade foram: telefonia e internet móveis em altas velocidades, lazer, mobilidade urbana, educação, segurança pública, agronegócio, medicina, comércio eletrônico, automação industrial, cidades inteligentes, entre outras.

As estratégias elencadas no plano de comunicação da campanha permearam 9 pontos principais:

- » Atuação concentrada na Assessoria de Comunicação, com apoio de áreas técnicas;
- » Elaboração de *position paper* para uniformização de conteúdos;

- » Sistematização de ações destinadas à divulgação e à imprensa;
- » Divulgação massiva por meios disponíveis: portais, redes sociais e mídia espontânea;
- » Estabelecimento de três momentos de divulgação: edital, leilão e sucesso do leilão;
- » Comunicação interna: priorização do público interno para engajamento;
- » Regionalização: cada unidade da Anatel deve ser fonte para a mídia estadual;
- » Acompanhamento e análise de *clipping*;
- » Monitoramento de redes sociais.



EXECUÇÃO

Esta foi a primeira grande campanha criada pela Anatel após a pandemia, em que boa parte da formulação do planejamento foi feita pela própria equipe da Agência, que contava, na época, com cerca de 11 pessoas, entre servidores, estagiários e terceirizados. Apenas uma pequena parcela do trabalho ficou à cargo da empresa terceirizada que presta apoio à Anatel.

Todo o evento do leilão foi organizado e realizado dentro do complexo da Anatel, envolvendo 100% da equipe da Agência: pessoal de eventos, de imprensa, design, áreas de relações institucionais, superintendências, gabinete da presidência, entre outros. “Foi uma solenidade que mobilizou a Anatel inteira, com foco para que a licitação desse certo”, enfatizou Daniel Leite, Chefe da Assessoria de Comunicação Social.

Foi inaugurado também um túnel, o “Memorial Anatel”, usando o local de passagem dos servidores para retratar os 24 anos da Agência e, em uma televisão dentro túnel, fica sendo transmitido todo o conteúdo de vídeos produzidos sobre a instituição.

O “Teia”, veículo interno de comunicação oficial da Agência, com mais de 20 anos de existência, foi usado como recurso para dar aos servidores acesso à comunicação da campanha em primeira mão. O objetivo foi reforçar a importância do momento vivenciado pela Anatel e também para que conseguissem enxergar a relevância nacional da ação.

Foi realizada uma cobertura do leilão especificamente para o público interno e o “Teia” foi a forma mais eficiente de comunicar num momento de pandemia, em que a maioria dos servidores estavam em trabalho remoto.

No dia do leilão, foi realizado um “Teia Extra” para mostrar tudo o que estava acontecendo no momento da licitação.

Toda organização do evento foi realizada à distância, em teletrabalho e, por isso, preferiu-se fazer grande parte dos trabalhos internamente, porque a “Anatel busca sempre realizar trabalhos com segurança e responsabilidade”, esclareceu o Chefe da Assessoria de Comunicação Social, Daniel Leite.

“Foi um trabalho bem mais pesado, a quantidade de peças era muito maior para um tempo muito menor, com uma equipe reduzida”, enfatizou Daniel. Cerca de 3 meses foram necessários para concluir o planejamento e iniciar a execução da campanha.

Todas as peças publicitárias foram pensadas para esclarecer pontos específicos sobre a tecnologia 5G. As peças para as redes sociais tinham o mote da campanha como slogan e um subtítulo que tratava sobre um assunto específico, explicando na postagem os detalhes de cada tema.



Com o leilão de frequências para o 5G promovido pela Anatel, essa nova tecnologia vai proporcionar mais rapidez, mais qualidade e vai contribuir para expansão das redes de telecomunicações no País.

E o que isso tem a ver com você? Tudo. O 5G, ao conectar as pessoas, máquinas e coisas em larga escala, facilita a entrega de cuidados de saúde personalizados, otimiza o transporte, melhora o acesso à cultura e educação e pode revolucionar os serviços públicos. Com altas taxas de transmissão de dados e baixa latência, o que proporciona rapidíssimo tempo de resposta, o 5G oferece muitas possibilidades que vão proporcionar novas e melhores práticas – inclusive para a ciência e a medi-

na. Aplicativos com recursos com a realidade virtual vão estimular a prática da telemedicina e do ensino em todos os níveis. A indústria de saúde e do bem-estar poderá praticar cirurgias remotas, por exemplo. Sensores no corpo humano poderão, constantemente, monitorar e transmitir informações, por meio de uma rede confiável com rápida resposta.

É o 5G, cuidando da nossa saúde com muito mais recursos, mais qualidade e melhores resultados.

Além das peças para as redes sociais foram feitos seis podcasts entrevistando autoridades como o Presidente da Anatel, Superintendentes e Conselheiros sobre a implementação da tecnologia, o que esperar do 5G e o que vem por aí, sobre os compromissos dos vencedores e sobre o sucesso do leilão.

O planejamento de divulgação da campanha foi estabelecido em virtude dos benefícios da implementação do 5G para a sociedade, mas de forma realista para que não houvesse a criação de falsas expectativas.

As peças, os vídeos, os podcasts e releases foram elaborados para esclarecer, também, questões de interferências com as TVs por satélite, a radiação não ionizante que poderia prejudicar a saúde das pessoas e o impacto da instalação de antenas.

Foi preciso também disponibilizar canais de atendimento para elucidação de *fake News*. Boatos como a “implantação de chip nas pessoas”, sobre a “morte de pássaros como efeito da instalação de antenas de 5G”, “malefícios para a saúde”, foram assuntos que causaram dúvidas e confusão nas pessoas e foi preciso um trabalho reforçado para esclarecer que não eram reais.

Durante a campanha todos os serviços prestados pelos canais de atendimento, por telefone (1331) e pelo aplicativo *Anatel Consumidor*, foram prestados de forma alinhada. Os serviços de atendimento ao consumidor foram intensificados e realizados de forma proativa, antecipando-se a questões que pudessem gerar controvérsias sobre o assunto, além de esclarecer inverdades sobre a instalação das antenas de 5G.

A área de relações com consumidores teve que ser treinada para responder sobre as dúvidas relativas ao 5G e todas as interações nas redes sociais foram respondidas pela equipe de comunicação.

Um dos membros da equipe de comunicação, Gustavo Facundo Arantes conta que a confecção de vídeos pré-leilão foi essencial para que gestores municipais pudessem contribuir na operacionalização do 5G, por meio da facilitação da instalação de antenas e no esclarecimento de dúvidas sobre a implementação da tecnologia nas localidades.

“O 5G tem uma particularidade, pois ao invés de precisar de uma antena gigante para cobrir uma grande área, é preciso instalar várias antenas pequenas. Existem muitas amarras nas legislações municipais para a instalação dessas antenas. O desafio foi explicar aos gestores municipais como eles poderiam contribuir para a chegada do 5G e facilitarem a instalação das antenas”, complementa Gustavo.

Foram elaboradas mais de 10 peças para o evento contendo a marca da campanha, adesivação da fachada do auditório da sede da Anatel, onde foi realizado o leilão, peças para o

púlpito, considerado um ponto estratégico onde eram esperados grandes acontecimentos, como o arremate do leilão pelo Presidente da República, crachás de identificação, entre outros produtos.

Para as redes sociais foram feitas 14 peças com os temas 5G e Você - Celulares para mais brasileiros, Internet móvel em altas velocidades, Lazer, Estradas conectadas, Mobilidade urbana, Educação a distância, Segurança pública, Agronegócio, A casa do futuro, Medicina, Comércio eletrônico, Banking, Automação industrial e Cidades inteligentes. E no o momento do leilão, foram feitos 45 posts em tempo real.

Além de todos os produtos elaborados para a campanha publicitária, a Anatel realizou vários estudos para que a tecnologia pudesse operar sem prejuízos à população, levando o assunto para debates até no âmbito internacional.

A Agência é membro permanente da União Internacional de Telecomunicações – UIT, agência das Nações Unidas (ONU) especializada em tecnologias de informação e comunicação, que cria normativos internacionais relacionados à telecomunicação. E toda a participação da Agência na UIT, durante o processo do leilão se pautou sobre os cuidados da Anatel com a implementação da tecnologia no Brasil.



FERRAMENTAS

Para a realização da campanha do leilão foram usadas ferramentas que auxiliaram na organização das demandas, prazos de entregas e aprovações das peças.

Todo conteúdo era aprovado pela área técnica responsável antes da divulgação. A demanda chegava na área de comunicação, por meio de um formulário de criação de demandas eletrônico. Esse formulário continha um briefing com o problema da área demandante, com os canais em que a área sugeria divulgar a campanha e com sugestões de peças que pudessem ser criadas.

A partir do preenchimento do formulário eletrônico, é criado automaticamente um *Planner*, aplicativo de planejamento do pacote *Office* da Microsoft que cria cards com o intuito de facilitar as etapas de criação e depois é feita uma pré-análise do problema/desafio da área demandante.

Com a automação criada pela ferramenta *Power Automate*, também da Microsoft, foi possível interligar todos os aplicativos da plataforma. Isso permite que logo após o preenchimento do formulário com o briefing da área, o sistema envie um *e-mail* para área de comunicação, a qual confecciona um pré-briefing e direciona a demanda para quem possui o melhor perfil dentro da equipe para solucionar os problemas apresentados.

Após isso, a área de comunicação cria um cronograma de entregas e marca reuniões pelo *Teams*, que também é uma ferramenta integrada ao sistema, para verificar como o trabalho está sendo realizado. À medida que as peças vão sendo elaboradas, elas são encaminhadas para aprovação interna da comunicação e só depois passam para aprovação da área que fez a solicitação.

Para a realização da campanha do leilão foram criados vários cards, dentro da ferramenta *Planner*, com demandas diferentes, pois eram muitas frentes para elaboração das diferentes peças.

A integração das ferramentas permitiu muito mais agilidade e organização para a elaboração de todo o planejamento, produção da campanha e organização do evento.

VÍDEOS NO YOUTUBE



O que é o 5G?



5G | Estradas Conectadas



5G | Inclusão Digital





5G | Desenvolvimento Econômico e Social

[▶ CLIQUE AQUI](#)



5G | Conectividade

[▶ CLIQUE AQUI](#)



5G | Escolas Conectadas

[▶ CLIQUE AQUI](#)



5G | O Leilão

[▶ CLIQUE AQUI](#)



5G | Balanço do evento Leilão 5G

[▶ CLIQUE AQUI](#)



RESULTADOS

Após a realização da campanha publicitária e da divulgação maciça sobre os impactos positivos na vida das pessoas com a implementação do 5G no Brasil, o leilão arrecadou quase R\$ 5 bilhões de reais para os cofres públicos e um total de R\$ 47,2 bilhões foram arrematados.

O modelo de licitação que a Anatel utilizou na licitação tornou-se referência para o mundo inteiro, e ainda promoveu o estímulo à competição e a sustentabilidade do setor de telecomunicações no País.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE considerou a licitação realizada pela Anatel como o maior leilão de faixas de radiofrequência do mundo.

Além do montante arrecadado pelo leilão, os benefícios à população com a implementação do 5G, os serviços de respostas às interações nas redes sociais e nos canais de atendimento da Agência, a campanha teve resultados expressivos na mídia.

A Assessoria de Comunicação da Anatel fez um levantamento interno e listou 272 notícias veiculadas em emissoras de TV, no período de 27 de outubro a 11 de novembro de 2021, sob a tag 5G.

O resultado é o de uma veiculação total de 22 horas, 24 minutos e 21 segundos o que, em valores de mensagens publicitárias, somou R\$ 8.367.226,00 – valor equivalente à mídia que seria paga em uma campanha publicitária nacional com duração de duas semanas. (Fonte: **Relatório de Feedback da Imprensa** - Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social/ APC – Anatel).

Além disso, o Chefe da Comunicação da Anatel, Daniel Leite confirmou que “A licitação teve um resultado excelente. O modelo que a Anatel utilizou é referência para o mundo inteiro e foi considerado o maior leilão de espectro do mundo. Foram números bem expressivos, tanto do volume de dinheiro que o leilão movimentou, quanto da quantidade de rádio frequência que foi vendida, além dos compromissos que trouxe esse leilão e dos benefícios para a população ao longo dos anos.”

No site da Anatel é possível acompanhar o andamento e a realização dos compromissos firmados pelas empresas vencedoras do leilão, quais municípios já possuem cobertura 5G, quantidade de multas aplicadas pelo não cumprimento das normas do contrato firmado, entre várias outras informações só sobre o assunto.

Espera-se que o leilão do 5G traga novas perspectivas para o desenvolvimento econômico do País e permita que todos os municípios brasileiros estejam conectados até 2029.

Imagem 3 - Resumo dos valores arrecadados pelo leilão por faixas de frequência



Fonte: Anatel (<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-11/primeiro-leilao-do-5g-movimenta-r-4679-bilhoes>).



FONTES

Entrevistados:

- » Daniel Leite Santos Franca, chefe da Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social/ APC - Anatel.
- » Gustavo Facundo Arantes, Técnico-Administrativo na Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social/APC - Anatel.

Planejamento Estratégico da Agência Nacional de Telecomunicações 2015-2024 - Portaria n.º 174, de 11 de fevereiro de 2015.

Plano de Comunicação e Catálogo de Peças da Campanha - Leilão 5G Anatel - Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social/APC - Anatel.

Relatório de Feedback da Imprensa - Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social/APC - Anatel.

Sítio Eletrônico da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel): <https://www.gov.br/anatel/pt-br>

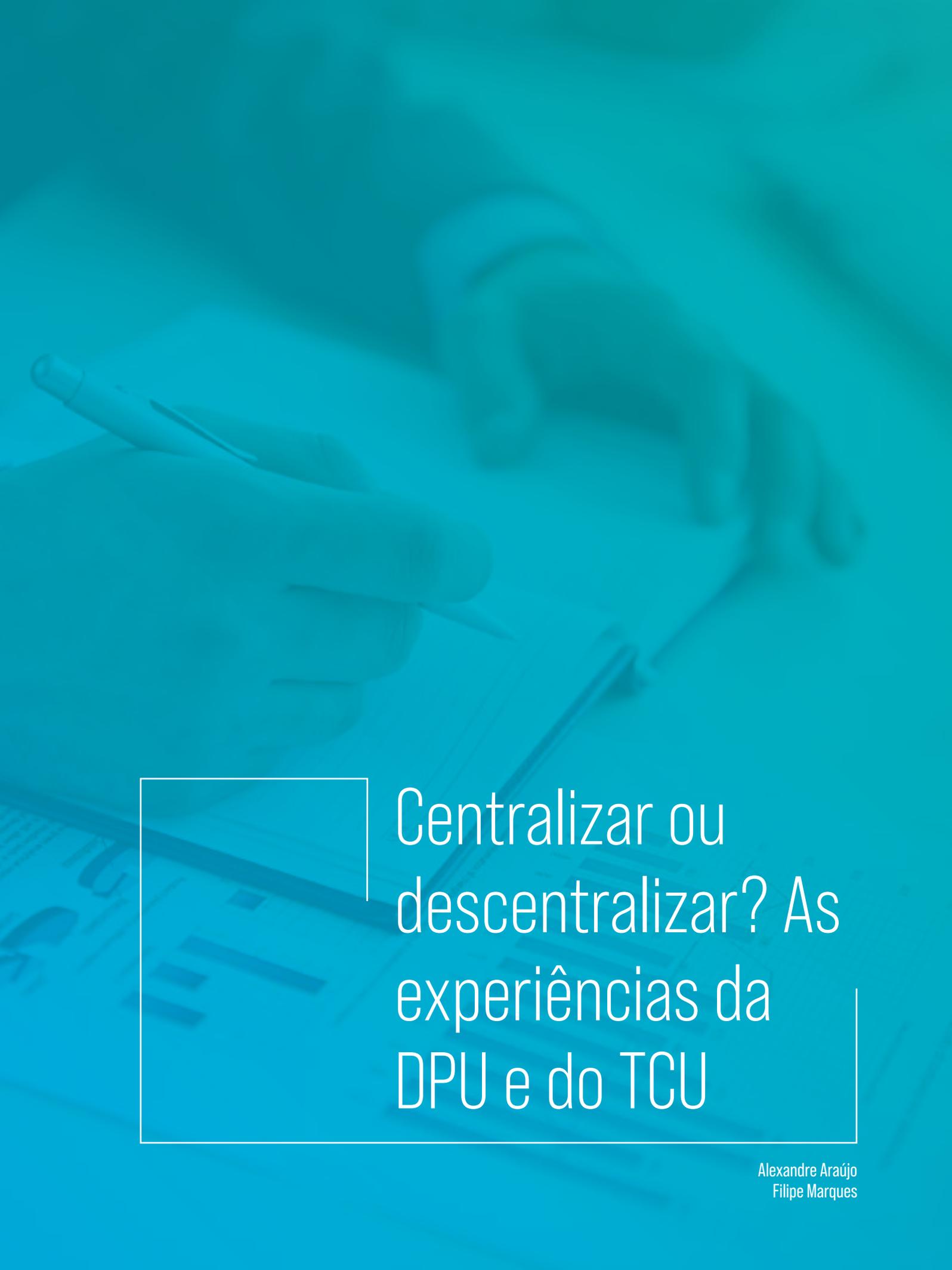
Espaço 5G: <https://www.gov.br/anatel/pt-br/assuntos/5G>, acesso em 06/09/2022, às 11:02.

Painel de Acompanhamento e Controle das realizações efetuadas após o Leilão 5G: <https://informacoes.anatel.gov.br/paineis/acompanhamento-e-controle/5g>, acesso em 06/09/2022, às 12:09.



AUTORA

- » **Fernanda Magalhães:** Jornalista, formada pelo IESB e Pós-graduada em Gestão da Comunicação nas Organizações pelo CEUB. Assessora de Comunicação na Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD, já atuou na área de Compras e Contratos na Telecomunicações Brasileiras S.A – TELEBRAS como Analista Administrativa e foi militar da Força Aérea Brasileira como Controladora de Tráfego Aéreo, formada pela Escola de Especialistas de Aeronáutica – EEAR.



Centralizar ou descentralizar? As experiências da DPU e do TCU

Alexandre Araújo
Filipe Marques



RESUMO

O artigo detalha as experiências da DPU e do TCU na elaboração de novo modelo de gestão de comunicação, a partir de dois paradigmas distintos: a centralização e a descentralização dos processos.



CONTEXTUALIZAÇÃO

A gestão integrada da comunicação institucional é um desafio no setor público, principalmente em órgãos de abrangência nacional. A escassez de recursos, o número reduzido de colaboradores e o excesso de demandas são uma realidade que se impõe.

Ampliar a capacidade de entrega, monitorar a comunicação institucional e apoiar a comunicação interna das demais unidades da organização é, muitas vezes, considerado uma utopia no planejamento estratégico da comunicação.

O objetivo deste artigo é detalhar as experiências de duas instituições de abrangência nacional, a Defensoria Pública da União (DPU) e o Tribunal de Contas da União (TCU), na elaboração de um novo plano de governança da comunicação institucional, a partir de dois modelos distintos de gestão: a centralização e a descentralização dos processos de comunicação.

Referencial Bibliográfico

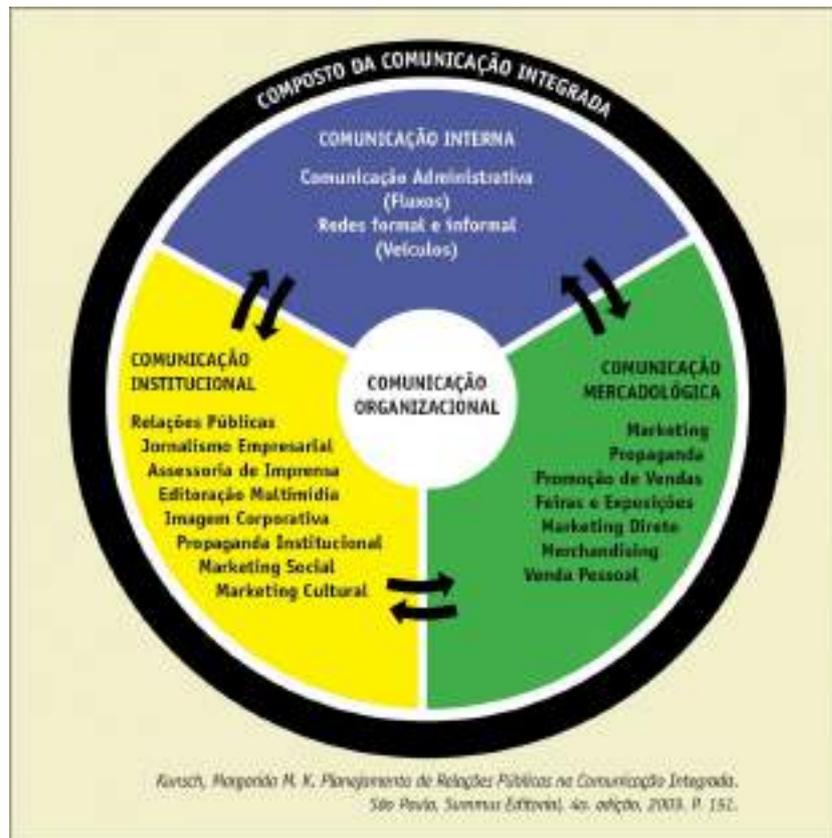
Para alinhamento das narrativas, foi considerado o modelo teórico apresentado pela professora Margarida Kunsch, em “Planejamento de relações públicas na comunicação integrada”, 2003. Tal modelo serviu de ponto de partida para as ações adotadas em ambas organizações.

Para Kunsch (2003, P. 150) a comunicação integrada é:

Uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional.

A figura 1 ilustra o composto de comunicação apresentado por Kunsch:

Figura 1 - Composto da Comunicação Integrada (Kunsch, Margarida, 2003, p. 151)



Para atuar conforme a perspectiva da comunicação integrada, as organizações devem adotar práticas de gestão que propiciem o compartilhamento de informações e posturas comunicativas que assegurem a integração das áreas apresentadas na figura 1. Ainda segundo Kunsch (p.150), espera-se que, ao adotar essas dimensões de comunicação, a organização consiga se relacionar com seu universo de públicos e com a sociedade em geral.



A CENTRALIZAÇÃO DAS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO DA DPU

Contexto

Em julho de 2021, havia um entendimento quase consensual na Defensoria Pública da União (DPU): a comunicação institucional não era tão efetiva como poderia ser. Sem estrutura adequada, até mesmo a maioria dos próprios profissionais da Assessoria de Comunicação Social (Ascom) concordava que a comunicação não estava à altura da instituição.

Responsável por prestar assessoria jurídica gratuita às pessoas mais vulneráveis do país, a DPU não conseguia se comunicar, de forma satisfatória, tanto com seu público externo como interno.

Em tempos de YouTube, TikTok e *reels* do Instagram, a comunicação da DPU quase não produzia vídeos. No máximo, realizava transmissões ao vivo de eventos no YouTube ou produzia um ou outro vídeo institucional. Não havia um cuidado especial com o uso de linguagem simples e de recursos audiovisuais que deixassem o conteúdo mais acessível e atrativo.

Tal situação, no entanto, não era tão surpreendente, diante de mais de uma década de falta de investimento na comunicação institucional. A Ascom não contava, por exemplo, com assinaturas de softwares fundamentais para a execução do trabalho, como a Creative Cloud, da Adobe, ou o Canva.

Também não havia um plano de capacitação dos profissionais de comunicação. Somente dois servidores em todo o país tinham algum conhecimento sobre produção audiovisual, por exemplo. Apesar de a DPU ter quase finalizado a construção de um estúdio na antiga sede, não houve a contratação de equipamentos mais modernos, como câmeras, drones e microfones.

O problema, contudo, não se resumia apenas à falta de equipamentos, capacitação e softwares essenciais. Apesar de a equipe ser relativamente robusta, com 28 servidores lotados em 12 capitais, nas cinco regiões do país, a Ascom sofria com um problema evidente: não possuía um alinhamento ou uma integração nacional. Além disso, grande parte dos profissionais de comunicação espalhados por todo o Brasil estava em desvio de função.

Sem respaldo da gestão da DPU para poderem se dedicar exclusivamente à comunicação institucional, esses profissionais sofriam as mais diversas pressões em suas unidades. Não era raro que fossem obrigados a realizar funções que não tinham relação nenhuma com a sua área de formação, como tarefas administrativas ou até mesmo de apoio jurídico. Atividade relacionada à comunicação, somente se sobrasse tempo e, mesmo assim, com foco predominantemente local.

Decisões relacionadas à comunicação institucional eram tomadas diretamente pelos profissionais lotados nas unidades, quando não pelos defensores públicos-chefes locais, muitas vezes sem o devido alinhamento, a supervisão ou a aprovação da Ascom.

Além disso, a formação da equipe era um tanto desequilibrada. Dos 28 servidores, eram três publicitários, uma servidora da área administrativa, uma profissional de Relações Públicas, uma artista plástica e 22 jornalistas.

Regionalmente, a desigualdade na distribuição também ficava evidente. Havia apenas um jornalista no Norte, lotado em Manaus (AM), e três no Sul, um em cada capital da Região. No Sudeste, eram sete servidores. No Nordeste, seis, sendo três em Fortaleza (CE). Já o Centro-Oeste contava com 11 profissionais, todos em Brasília (DF).

O resultado era uma equipe, em sua maioria, desestimulada. Ainda que espalhada pelo país, não havia a capilaridade necessária para realizar uma atuação realmente nacional. A consequência desse modelo era uma comunicação sem um efetivo alinhamento ou planejamento estratégico.

Problema/desafio

O desafio era mudar a cultura institucional para promover uma comunicação propositiva, com objetivos claros e o devido planejamento estratégico.

Não havia coordenações especializadas. Por isso, cada jornalista tinha que fazer toda e qualquer tarefa relacionada à área de Comunicação da unidade na qual trabalhava: escrever matérias para o site, produzir conteúdo para redes sociais, atender as demandas da imprensa, produzir material de comunicação interna etc.

Com demanda sempre muito maior do que a quantidade de profissionais para atender, perdia-se em qualidade no trabalho, até porque, como já informado anteriormente, não existia especialização. Era uma carga muito pesada de trabalho, em multitarefas, para cada profissional.

As unidades que não contavam com profissionais da área ficavam prejudicadas, pois recebiam atendimento somente a distância, seja por parte da unidade central em Brasília ou de algum jornalista de unidade próxima.

Para suprir a necessidade de se comunicarem, algumas dessas unidades tentaram resolver essa situação com a contratação de estagiários de comunicação social que respondiam diretamente à chefia da unidade, sem nenhum alinhamento ou supervisão da Ascom.

Um exemplo claro era a existência de quase duas dezenas de perfis da DPU somente no Instagram, todos com pouco seguidores e baixo engajamento. Costumavam, na maioria das vezes, apenas replicar o conteúdo que o perfil nacional produzia.

Os conteúdos exclusivos eram produzidos mais para atender a demandas da unidade local, como divulgar um processo seletivo de estagiários. Mas até mesmo a produção de conteúdo do perfil nacional era feita sem o devido planejamento ou estratégia.

Estratégia

Uma vez feito o diagnóstico da situação da comunicação institucional, a Ascom iniciou um processo de reestruturação, com base no modelo clássico de Comunicação Integrada de Margarida Kunsch. O principal objetivo era construir uma Ascom realmente integrada e nacional, com a centralização de demandas e a criação de processos unificados para todo o Brasil.

Como a DPU não possui recursos para alocar ao menos um ou dois profissionais em cada uma das 70 unidades distribuídas pelo país, a otimização dos recursos humanos disponíveis se tornou crucial.

Também se verificou a necessidade de contratar terceirizados para suprir carências da equipe, como editores de vídeo, diagramadores e jornalistas com experiência audiovisual.

Execução

O primeiro passo foi afastar todos os profissionais de comunicação da DPU de obrigações administrativas a que estivessem submetidos.

Em 2018, uma portaria do Defensor Público-Geral Federal¹ já submetia todos os servidores ao assessor-chefe de comunicação social e criava uma equipe nacional. Porém, somente após julho de 2021, com a mudança de gestão e a posterior atualização desta portaria, que essa norma passou a ser respeitada como deveria.

Com todos integrados numa equipe nacional, a estrutura interna da Ascom foi alterada. Antes dividida em apenas duas grandes áreas (Imprensa e Publicidade), foi organizada em seis coordenações com atividades específicas e bem delimitadas: Relacionamento com a Mídia, Produção de Conteúdo, Comunicação Interna, Mídias Sociais, Audiovisual e Publicidade.

Em seguida, cada profissional foi distribuído nessas coordenações de acordo com as suas competências e preferências pessoais. O objetivo era motivá-los, permitindo que trabalhassem com o que preferiam e tinham maior afinidade, além de possibilitar que se capacitassem em cada setor, de forma a executar suas tarefas com mais qualidade.

Para atender a todas as áreas e unidades da DPU da mesma forma, independente da origem de cada demanda, foi criada e divulgada, por meio todos os canais de comunicação interna, a Carta de Serviços da Ascom, documento que delimita e esclarece todos os produtos e serviços oferecidos pelo setor, com prazos e fluxos estabelecidos.

¹ <https://www.dpu.def.br/portarias/gabdpqgf/2018/43942-portaria-gabdpqgf-dpqu-n-398-de-25-de-junho-de-2018-dispoe-sobre-a-estrutura-da-assessoria-de-comunicacao-social-ascom-em-ambito-nacional-define-as-atividades-dos-jornalistas-da-dpu-e-regulamenta-o-plantao-nacional-de-imprensa>.

Também foram contratados diversos softwares necessários para a realização do trabalho – como o Illustrator, o Photoshop, o Indesign, o Premiere, o After Effects e o Canva –, além de um banco de imagem profissional (Shutterstock).

Faltavam, porém, profissionais com alguns perfis muito específicos. A equipe tinha, por exemplo, apenas dois publicitários para atender às demandas de diagramação de todo o país. Já na produção audiovisual, somente dois profissionais com conhecimento satisfatório.

Foi realizada, então, a contratação de profissionais terceirizados, por meio de pregão eletrônico, para suprir essas carências. No total, foram contratados quatro jornalistas com experiências prévias em audiovisual, dois profissionais para auxiliar no relacionamento com a imprensa, dois diagramadores, um fotógrafo, uma social media, cinco editores de vídeo e três jornalistas com reconhecida experiência profissional de coordenação no setor público.

Para que a atuação se tornasse realmente nacional, a Ascom passou a realizar, com regularidade, coberturas *in loco*, seja por meio do profissional lotado na região do evento ou pelo envio de equipe. Esse tipo de cobertura acontecia muito raramente no passado, mas se tornou corriqueira em razão do planejamento estabelecido, desde que solicitada com a antecedência prevista na Carta de Serviços.

Resultados

Os resultados do processo de centralização e integração nacional são evidentes nas mais diferentes áreas de atuação da Ascom.

A presença midiática da DPU, por exemplo, mostrou resultados significativos. Antes da implementação do novo modelo, não havia uma estratégia de articulação nacional com a imprensa. Cada unidade respondia ou procurava a imprensa da sua forma. A DPU não passava de 400 citações nos veículos de comunicação por mês².

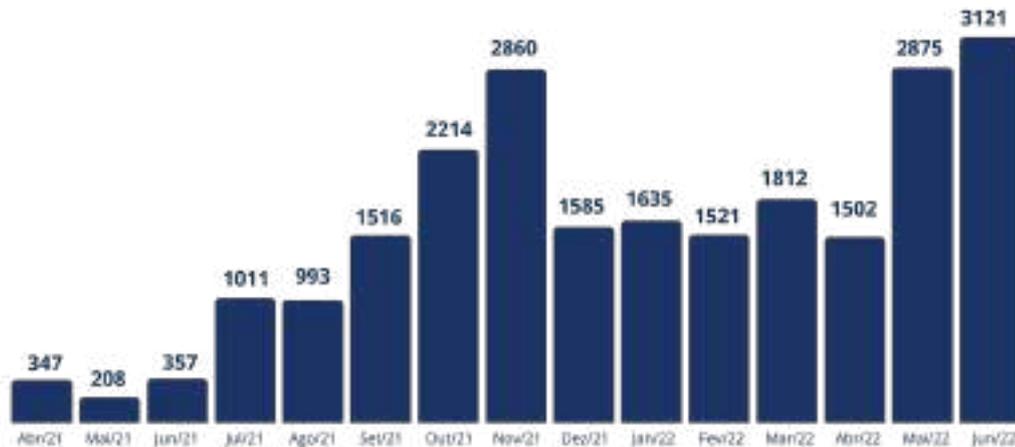
Isso mudou com o novo modelo, baseado em uma estratégia proativa, que envolve a identificação de jornalistas especializados nas áreas de atuação da DPU e a construção de um relacionamento com esses profissionais para a construção conjunta de pautas.

Em julho de 2021, primeiro mês de integração, já foram mais de mil citações na mídia. Desde então, a DPU sempre esteve acima de 900 citações por mês, cerca de três vezes a média mensal anterior.

² Os dados foram consolidados pela Linear, empresa de *clipping* contratada pela DPU.

Ao comparar a média de citações mensais do segundo trimestre de 2021 (abril, maio e junho), o último antes da integração nacional, com o mesmo período de 2022, percebe-se um aumento de mais de oito vezes (722%) nas citações da DPU na imprensa. A média passou de 304 citações mensais para 2.499, o que reforça a importância do órgão como instituição essencial à justiça.

Figura 2 – Evolução no número de citações da DPU nos veículos de imprensa



Os resultados do processo de integração também podem ser observados nas redes sociais. O Instagram é um exemplo: nos três primeiros meses após a implementação do novo modelo, houve um aumento de mais de 75% no alcance das publicações. No engajamento (curtidas, comentários, compartilhamentos e salvamentos), a porcentagem foi ainda maior: mais de 300%.

Após uma campanha direcionando os seguidores para o perfil oficial, as várias contas locais criadas anteriormente foram descontinuadas. Passou-se a ter uma equipe dedicada única e exclusivamente a produzir conteúdo voltado para a educação em direitos do cidadão, em um único perfil, com uso de linguagem simples, memes e outros recursos audiovisuais, que tornaram o material mais acessível e atrativo.

O número de seguidores do perfil oficial mais do que dobrou: passou de 25 mil para mais de 55 mil (aumento de 120%). O crescimento do alcance das postagens foi ainda maior: mais de 174%.

Tão ou mais importante que o aumento nos números de uma única rede social, qualquer que seja ela, é a ampliação horizontal, por permitir falar com públicos diferentes. Nesse sentido, a DPU passou a ter presença oficial também no LinkedIn e entrou no TikTok e no Kwai, além de intensificar a atuação no YouTube.

A realidade da produção audiovisual também mudou significativamente. De janeiro a junho de 2021, foram produzidos apenas 25 vídeos, uma média de 3,5 por mês. Nos quatro meses seguintes à implementação do novo modelo (de agosto a novembro de 2021), foram produzidos 66 vídeos, cerca de 16,5 por mês. A média aumentou ainda mais após a contratação dos profissionais terceirizados: entre maio e julho de 2022, foram produzidos 120 vídeos, uma média de 40 por mês.

É importante ressaltar a participação de jornalistas de outras coordenações na produção desses vídeos desde o primeiro mês do processo de integração. Profissionais que só redigiam textos, passaram a colaborar nas produções audiovisuais.

Atualmente, participam de coberturas de eventos ou missões, de vídeos institucionais e até mesmo de conteúdos para as redes sociais, o que evidencia a integração entre as diferentes áreas e dos servidores de todo o país em prol de uma comunicação única e realmente nacional.



A DESCENTRALIZAÇÃO DE AÇÕES DE COMUNICAÇÃO NO TCU

Contexto

Com aproximadamente três mil colaboradores e uma estrutura com mais de 50 secretarias, o Tribunal de Contas da União tem, em sua estrutura, uma Secretaria de Comunicação (Secom), criada em 2007 a partir de uma assessoria de imprensa que atuava basicamente em função da presidência.

Com o passar dos anos e o amadurecimento de sua estrutura, a Secom do TCU absorveu toda a comunicação institucional. Gerenciamento de canais, criação de campanhas, produção de conteúdo, gestão de mídias sociais, assessoramento de imprensa, suporte à comunicação interna, gestão de marca, editoração de publicações, criação de audiovisual, entre outros processos, ocupavam toda a força de trabalho da unidade.

Por outro lado, as demais unidades do TCU, principalmente o controle externo, não tinham suas necessidades de comunicação plenamente atendidas. Afinal, entre a criação de uma campanha institucional e a elaboração de uma apresentação para um órgão jurisdicionado, priorizava-se sempre a primeira.

Outro problema detectado era a criação de ações de comunicação estratégicas para a organização, sem o conhecimento da Secretaria de Comunicação. O que gerava um sério risco para a construção e manutenção da imagem institucional.

Desafio

Como ampliar a capacidade de entrega da Secom? Ao mesmo tempo, como melhorar o índice de satisfação dos gestores para com o trabalho da comunicação institucional? Como mapear oportunidades de comunicação institucional que surgiam nas unidades e nas demais Secretarias do Tribunal?

Esses questionamentos fizeram com que a equipe da Secom desenvolvesse um modelo de gestão a fim de apoiar a governança da comunicação institucional e, ao mesmo tempo, prover soluções de comunicação para atender aos interesses dos gestores departamentais.

Estratégia

A partir do modelo clássico de Comunicação Integrada de Margarida Kunsch e trazendo como referência a experiência do desenvolvimento descentralizado de softwares na Secretaria de Tecnologia da Informação do TCU, foi desenhado um modelo teórico que serviu de suporte para a implantação do programa.

O modelo criado foi desenhado a partir de duas questões:

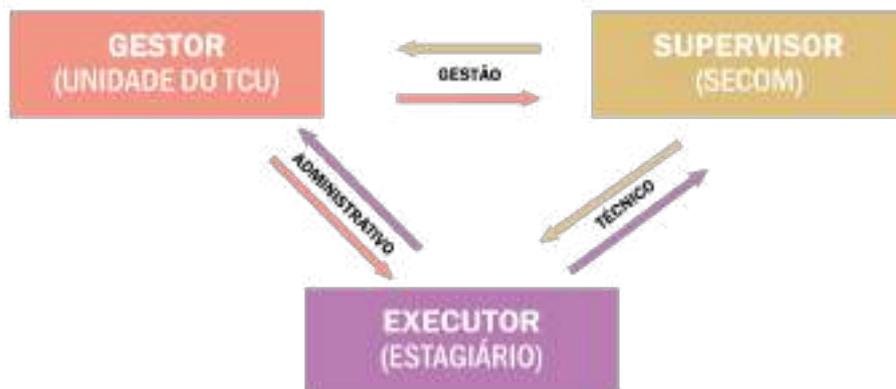
- 1) Como auxiliar a criação de soluções de comunicação a fim de atender aos interesses das unidades do Tribunal;
- 2) Como selecionar os trabalhos a serem desenvolvidos nas unidades e os realizados na Secom.

Utilizando a força de trabalho do programa de estágio no TCU, o modelo de comunicação descentralizada se firmou com a criação de três papéis.

- 1) **Gestor** – representado por um colaborador designado pela unidade do TCU, é quem determina os trabalhos a serem realizados pelo executor. Ele também gerencia a priorização e os prazos de atendimento das demandas, além de tratar de todos os aspectos burocráticos (contratação, controle de frequência etc.) relacionados ao estagiário.
- 2) **Supervisor** – colaborador da Secom que acompanha, por meio de reuniões periódicas (semanais ou quinzenais), a execução dos trabalhos demandados ao estagiário. O supervisor também garante a qualidade técnica dos trabalhos executados e auxilia o gestor na seleção do estagiário.
- 3) **Executor** – estagiário na área de comunicação ou design gráfico que supre as demandas por soluções de comunicação da unidade onde está lotado.

A figura 3 representa a forma de relacionamento entre os atores.

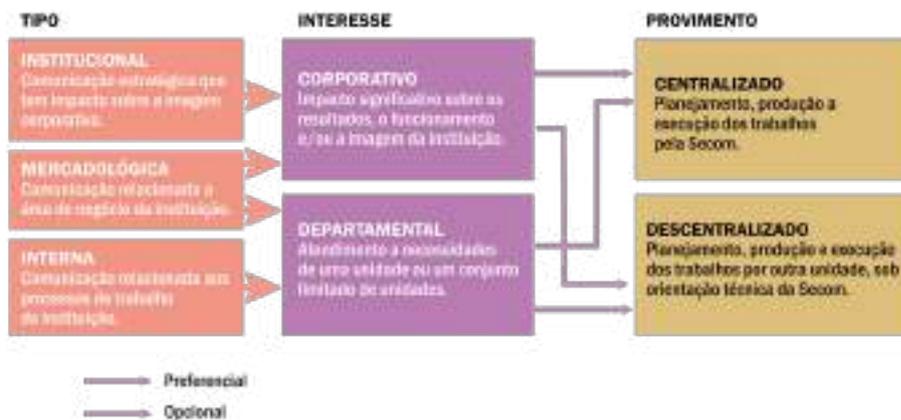
Figura 3 – Relacionamento entre os atores do processo de comunicação descentralizada



Estabelecida a forma de trabalho, foi criado o modelo de tomada de decisão em relação aos tipos de trabalhos a serem realizados no âmbito do programa.

A figura 4 apresenta esse modelo.

Figura 4 – Modelo de tomada de decisão para execução de soluções de comunicação.



Execução

Com o desenho do modelo, o próximo passo foi a criação de um projeto-piloto. A natureza do trabalho da unidade, a quantidade e complexidade de demandas por soluções de comunicação, além do relacionamento construído com a Secom, fizeram com que a Diretoria de Saúde da Secretaria de Gestão de Pessoas fosse a unidade selecionada para este projeto.

Durante o projeto-piloto, a metodologia de condução das reuniões de acompanhamento foi sendo desenhada, privilegiando a solução trazida pelo estagiário ao problema de comunicação proposto.

Resultados

A partir do sucesso obtido no projeto-piloto, o programa de comunicação descentralizada no TCU foi ampliado para outras unidades. Desde sua criação, em 2017, já foram atendidas 28 unidades, com mais de 70 estagiários supervisionados.

O modelo demonstrou-se vantajoso para todos os envolvidos:

- 1) Os estudantes de comunicação têm oportunidade de aprendizado real e prático, com orientação de profissionais da área;
- 2) As unidades da organização têm suas demandas plenamente atendidas, com a garantia de qualidade atestada pela Secom
- 3) A Secretaria de Comunicação ampliou sua capacidade de entrega, atendendo a demandas de aproximadamente 20 unidades com apenas 2 colaboradores, além de estabelecer um monitoramento de oportunidades de comunicação.



APRENDIZAGEM

Após analisar os dois casos, fica evidente que não há uma “receita de bolo” para a gestão dos setores de comunicação de órgãos públicos. Soluções tão distintas como a da DPU e a do TCU alcançaram ótimos resultados, levando em conta a peculiaridade de cada instituição.

Um ponto a ser observado é que, independentemente do modelo adotado, processos e trabalhos estratégicos devem permanecer, preferencialmente, sob a gestão centralizada da Secretaria de Comunicação.

Em comum, nos dois casos, partiu-se de um amplo diagnóstico da situação. Em seguida, buscou-se estabelecer um planejamento, com soluções concretas e exequíveis, para resolver os problemas observados, mesmo que por caminhos distintos.

Dessa forma, o estudo comparativo demonstra que não é “matando um leão por dia” que se faz comunicação pública. É por meio de planejamento e estabelecimento de metas. Não em busca do ideal, mas do possível, ainda que a estrutura oferecida ou o investimento com que se possa contar estejam longe de ser os necessários para realizar aquilo que é almejado.



FONTES

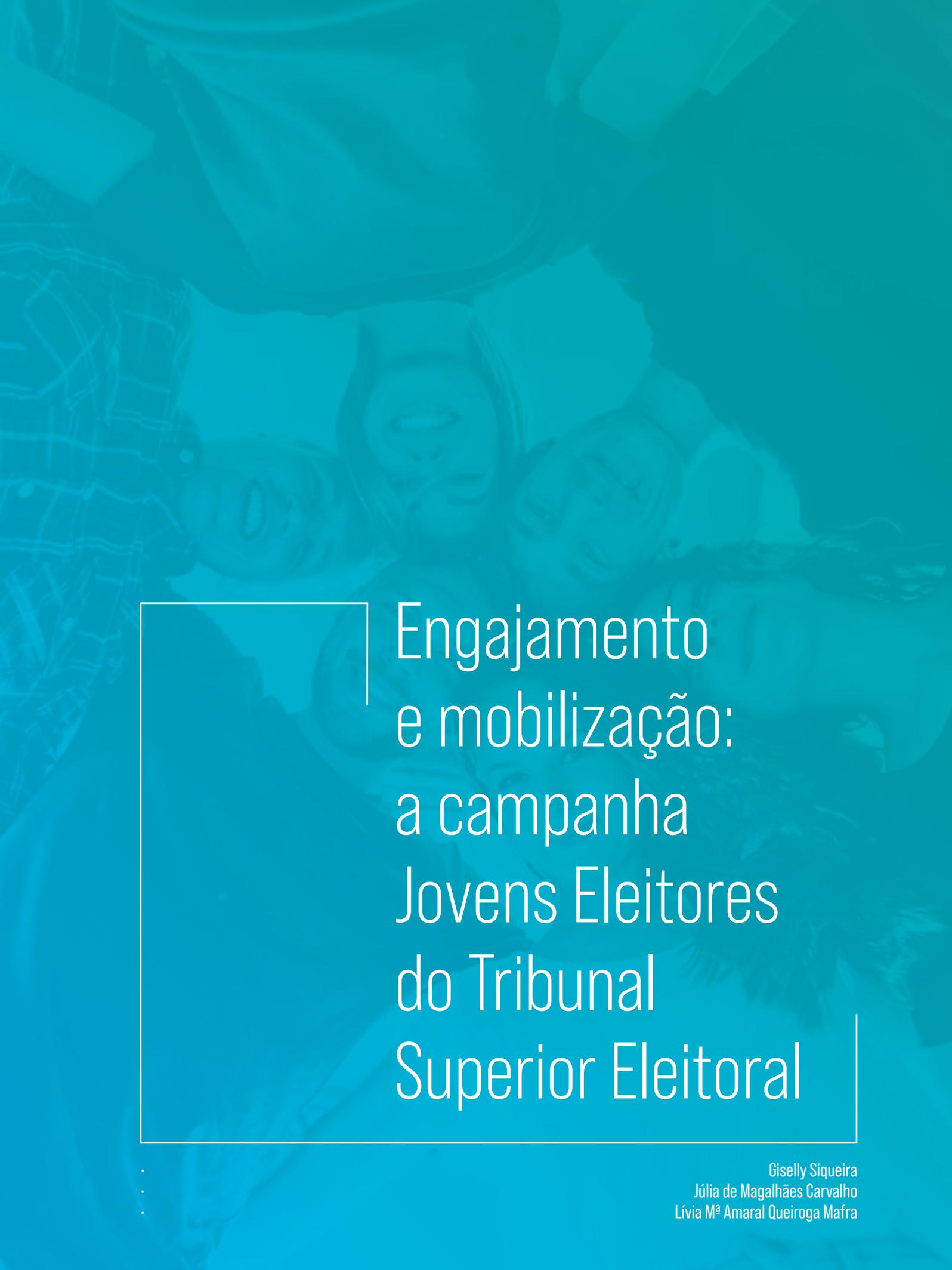
Araújo, Alexandre e Figueiredo, Rejane - Governança em Tecnologia de Informação e Comunicação para o Setor Público - Brasília: Tribunal de Contas da União, 2018. P. 23

KUNSCH, M. M. K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4º ed. São Paulo: Summus, 2003.



AUTORES

- » **ALEXANDRE ARAÚJO:** Publicitário de formação e vocação. Pós-graduado em Governança de TI, trabalha há mais de 20 anos no Tribunal de Contas da União, onde já participou de diversos projetos nas áreas Administrativas, Recursos Humanos, Portal e, atualmente, é diretor de criação na Secretaria de Comunicação do TCU. Pai do João, do Matheus e do Rafael, que lhe ensinam todos os dias como a vida pode ser divertida.
- » **FILIPE MARQUES:** Jornalista de formação. No setor público desde 2014, é servidor da Advocacia-Geral da União (AGU). Atualmente, ocupa o cargo de assessor-chefe de comunicação social da Defensoria Pública da União. Também foi coordenador-geral de conteúdo do Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (2019-2021) e coordenador de mídias sociais da AGU (2015-2019).



Engajamento
e mobilização:
a campanha
Jovens Eleitores
do Tribunal
Superior Eleitoral

Giselly Siqueira
Júlia de Magalhães Carvalho
Lívia M^a Amaral Queiroga Mafra



RESUMO

Apresentamos a campanha conduzida pelo Tribunal Superior Eleitoral que aumentou em mais de 50% o número de jovens entre 15 e 17 anos cadastrados para votar nas eleições gerais de 2022.



CONTEXTUALIZAÇÃO

O voto, obrigatório e secreto, é um instrumento fundamental de mudança política e social, por meio do qual os brasileiros exercem sua cidadania e ajudam no fortalecimento da democracia no país. Para subsidiar esse processo, foi criada a Justiça Eleitoral há 90 anos.

Em 24 de fevereiro de 1932, o governo instituiu o primeiro Código Eleitoral brasileiro para regulamentar as eleições no país. A nova legislação também centralizou em um ramo específico dentro do Poder Judiciário a competência para administrar todas as atividades relativas ao processo eleitoral e julgar questões relativas ao tema.

O sistema da Justiça Eleitoral é atualmente composto pelo Tribunal Superior Eleitoral (TSE), seu órgão máximo; pelos tribunais regionais eleitorais (TRES), a quem competem administrar o processo eleitoral nos estados e municípios; pelas juntas eleitorais; e pelos juízes eleitorais. A atuação desses órgãos é regulamentada pela Constituição Federal e pelo Código Eleitoral (lei federal nº 4.737/1965).

Um das atividades previstas em lei como competência da Justiça Eleitoral são as campanhas dirigidas aos cidadãos sobre seus deveres e direitos políticos, cujo calendário difere para os anos eleitorais e os não eleitorais.

O presente case apresenta o trabalho realizado nas campanhas divulgadas em outubro de 2021 e março de 2022 com foco nos jovens com 16 e 17 anos, que propiciaram um aumento de 51% no número desse perfil de eleitor inscrito para participar das eleições de 2022. São 2.116.781 jovens contra os 1.400.617 dessa faixa etária no pleito de 2018.



PROBLEMA/DESAFIO

A Secretaria de Comunicação e Multimídia (Secom) do Tribunal Superior Eleitoral trabalha com dados oriundos de pesquisas públicas de entidades como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), além de pesquisas e apurações informais, para avaliar o comportamento do eleitorado brasileiro e subsidiar os conceitos e temas das campanhas eleitorais.

Uma das conclusões o que trabalho apresentou foi a que a quantidade de jovens maiores de 16 e menores de 18 anos (para quem o voto é facultativo, conforme prevê a Constituição Federal) inscritos para participar das eleições majoritárias de 2022 estava muito baixo – apenas 731 mil estavam inscritos para votar até fevereiro de 2022, o número mais baixo desde 1992.

Para a Justiça Eleitoral, esse cenário demonstrava um movimento de apatia social vivido por esse grupo de cidadãos quando o tema é política. A avaliação dentro Secom era a de que era necessário atuar para mostrar aos jovens a importância de sua participação no processo eleitoral e como ela pode ser representativa para uma mudança social, além de impulsioná-los a se apresentar à Justiça Eleitoral e se inscrever para tornarem-se eleitores e aptos a exercer seu direito constitucional de voto.

Ao definir que os jovens eleitores seriam o alvo principal das campanhas eleitorais de outubro de 2021 e março de 2022 (sobre o prazo para cadastramento e regularização do título de eleitor), a Secom do TSE também determinou que a meta principal do trabalho seria aumentar o número de jovens entre 16 e 18 anos com o título de eleitor em mãos.



ESTRATÉGIA

Identificado o problema, a Secretaria de Comunicação e Multimídia passou então para a definição da estratégia. Um planejamento de campanha foi elaborado e alguns pontos foram cruciais, tais como a efetividade dos canais e das mensagens para conversar com o público jovem: Onde este público está? Quais os assuntos de seu interesse? Como ele fala? Qual a linguagem ele utiliza?

Foram definidos dois momentos para as campanhas:

- » Em outubro de 2021, foi veiculada a campanha com um tom mais conceitual, abordando a importância das eleições, do voto e da participação dos eleitores nos rumos do país. O objetivo era aproximar os jovens do assunto das eleições.
- » Em março de 2022 foi veiculada a campanha com o *call to action* mais expressivo e direto, fixando a data limite para o cadastramento ou regularização do título de eleitor (essa data é definida por lei e vale para todos que queiram participar das eleições).

Além dos meios de comunicação de massa tradicionais – televisão, rádio, carros e barcos de som, cartilhas impressas –, dos eventos que normalmente a Justiça Eleitoral realiza em escolas e comunidades por meio dos tribunais regionais (TREs) e do forte trabalho de assessoria de imprensa, essa segunda campanha teve uma mobilização em rede social muito mais robusta que as realizadas em anos anteriores, e utilizou da força de influenciadores digitais para engajar o público.

Detalharemos como se deu todo o envolvimento desses influenciadores e ações executadas pela equipe de comunicação do TSE e dos TREs. Cabe ressaltar a inovação da ação utilizando a rede de influência digital e o quão importante foi essa estratégia para o alcance do público.

Ainda sobre estratégia, a Justiça Eleitoral manteve o assunto como prioridade em toda a sua comunicação, fazendo-se valer da comunicação integrada de forma monotemática durante os períodos relativos às campanhas sobre o assunto. O apoio e o envolvimento do então presidente do Tribunal Superior Eleitoral, ministro Edson Fachin, foi, ainda, um ponto de reforço para a campanha.



EXECUÇÃO

A campanha publicitária foi criada pela agência de comunicação com a qual o Tribunal Superior Eleitoral mantém contrato em parceria com o Núcleo de Campanhas da Secretaria de Comunicação da Corte, incluindo a linha criativa e os planos de mídia.

Para responder às perguntas “como falar com este público?” e “onde este público está?”, e assim buscar a efetividade da campanha, a agência e o Núcleo fizeram pesquisas na internet, nas redes sociais, em comunidades digitais, bem como se valeram da experiência e *know how* dos seus profissionais, do conhecimento sobre o perfil de público de cada rede social e de como as mensagens devem ser direcionadas.

Definiram-se, portanto, os termos que deveriam utilizar, layouts, enquadramentos de câmera, fotografia de cena, etc., considerando a paleta de cores da logomarca das Eleições 2022 para todas as peças. Tudo para gerar identificação do público jovem.

A Secretaria de Comunicação e Multimídia do TSE também definiu a importância de expressar a diversidade na campanha. Além da linguagem inclusiva, rostos e formatos variados (negros, brancos, indígenas, idosos, mulheres, cadeirantes, etc.) deveria ser observada em todas as peças da campanha, que seguiu a identidade visual criada para toda a comunicação das Eleições 2022.

Imagem 1 - Peças da campanha de divulgação da Semana do Jovem Eleitor 2022



Ações promocionais

Para marcar a campanha de março de 2022, a Justiça Eleitoral organizou a Semana do Jovem Eleitor, entre os dias 14 e 18 desse mês. Essa iniciativa, promovida pelo TSE e por todos os 27 tribunais regionais eleitorais (TREs), foi criada em 2015 e tem como objetivos atrair o público de 15 a 18 anos de idade e aumentar cada vez mais o número de brasileiras e brasileiros que contribuem para a escolha dos representantes políticos do país.

A Semana do Jovem Eleitor de 2022 contou com ampla divulgação em redes sociais, imprensa, ações promocionais locais (organizadas pelas coordenadorias de comunicação de cada TRE), como, por exemplo, mobilização em escolas, universidades e shoppings e ação de divulgação por meio de ônibus educativo itinerante.

Um dos destaques nacionais da semana foi o tuitaço organizado pelo perfil do TSE no Twitter para conscientizar os jovens sobre a importância de tirar o título de eleitor, realizado no dia 16 de março, com a hashtag #RolêDasEleições. O objetivo da mobilização foi garantir que a mensagem de incentivo ao alistamento eleitoral chegasse ao público de maneira clara, por meio de pessoas e instituições admiradas pelos jovens. Para isso, foram mobilizados a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) e todos clubes de futebol da série A do Campeonato Brasileiro, influenciadores, organizações civis, além de instituições internacionais como o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) e a Organização das Nações Unidas (ONU).

Assessoria de imprensa

A diretriz para o trabalho de assessoria de imprensa executado pela Secretaria de Comunicação e Multimídia foi criar pautas diárias e permanentes. Ela também selecionou e treinou porta vozes dentro da estrutura da Justiça Eleitoral (tanto no nível nacional quanto nos estados), de forma a atender a imprensa com um discurso alinhado em todo o Brasil.

O alinhamento também se deu dentro da instituição. Em todas as reuniões e audiências, o então presidente do TSE reforçou a campanha e a importância do tema. Esse apoio gerou não só uma relevância para o assunto como também segurança, confiança e linearidade no discurso. A frequência ainda impactou na amplitude da mensagem.

Parceiros e influência digital

O TSE criou em 2019 o Programa de Enfrentamento à Desinformação, que se tornou permanente a partir de agosto de 2021 e cujo escopo é reduzir os efeitos nocivos da desinformação relacionada à Justiça Eleitoral. O programa conta atualmente com mais de 150 parceiros entre institutos, comitês, grupos investigativos, plataformas digitais, partidos políticos, empresas, entidades públicas, universidades.

Os parceiros (formalizados por meio de memorandos de entendimento e sem transferência de recursos públicos) são responsáveis por apoiar, dentro do que lhes é possível e dentro de suas áreas de atuação, o trabalho realizado pela Justiça Eleitoral, com foco na disseminação de informação correta e no combate às informações falsas.

Junto com o trabalho conduzido pela equipe de redes sociais da Secretaria de Comunicação e Multimídia (Secom) de troca e fornecimento de informações para influenciadores das redes, os parceiros do Programa de Enfrentamento à Desinformação foram responsáveis pela grande mobilização social para a campanha Jovens Eleitores. Foi por meio de toda essa rede que celebridades e pessoas que poderiam ser ouvidas pelos jovens foram sensibilizadas e mobilizadas para divulgar a campanha.

A equipe da Secom preparou o material informativo que foi distribuído para os parceiros e propagado em suas redes de contatos. Os resultados foram maiores do que os esperados. Várias celebridades emprestaram seu prestígio e o acesso aos seguidores para passar adiante a mensagem do alistamento eleitoral dos jovens. Entre elas, os atores Lázaro Ramos, Taís Araújo, Bruna Linzmeyer e Larissa Manoela, além da jornalista Miriam Leitão e do grupo de reggae Natiruts. A campanha do TSE se espalhou pelo Brasil e pelo mundo, ganhando o reforço da cantora Anitta, e dos atores Mark Ruffalo e Leonardo DiCaprio, como mostra a imagem 2.

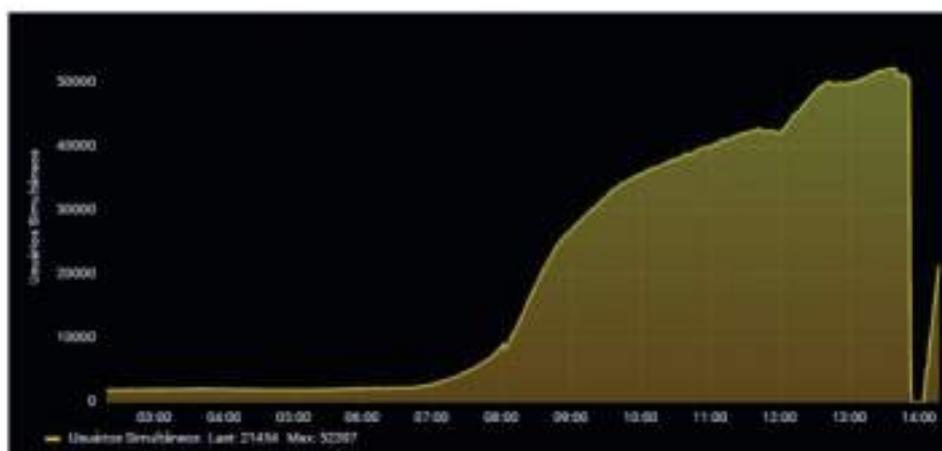
O grande desafio que a Secom enfrentou nessa ação foi obter influenciadores de todas as inclinações políticas, para que a mensagem fosse ampla e neutra, evitando uma compreensão tendenciosa para qualquer ideologia político-partidária. Para a Secom, essa postura é fundamental em todos os trabalhos realizados por ela, demonstrando o papel da Justiça Eleitoral como instituição de estado.

Imagem 2 - Tweet do ator Leonardo Di Caprio



Outro exemplo de ação realizada por meio do Programa Nacional de Enfrentamento à Desinformação foi executada pelo parceiro Google: uma notificação push foi enviada para usuários Android e levava o público para o “e-título”, aplicativo oficial utilizado como via digital do título de eleitor. A ação foi exitosa e, apesar de todo o planejamento que a Secom organizou junto com o setor de TI do TSE, o fluxo gerado pela ação acabou derrubando o aplicativo. O gráfico abaixo mostra como foram os acessos e a eficácia desse tipo de ação:

Imagem 3 - Gráfico de acessos ao aplicativo “e-título” no dia da ação executada pelo Google





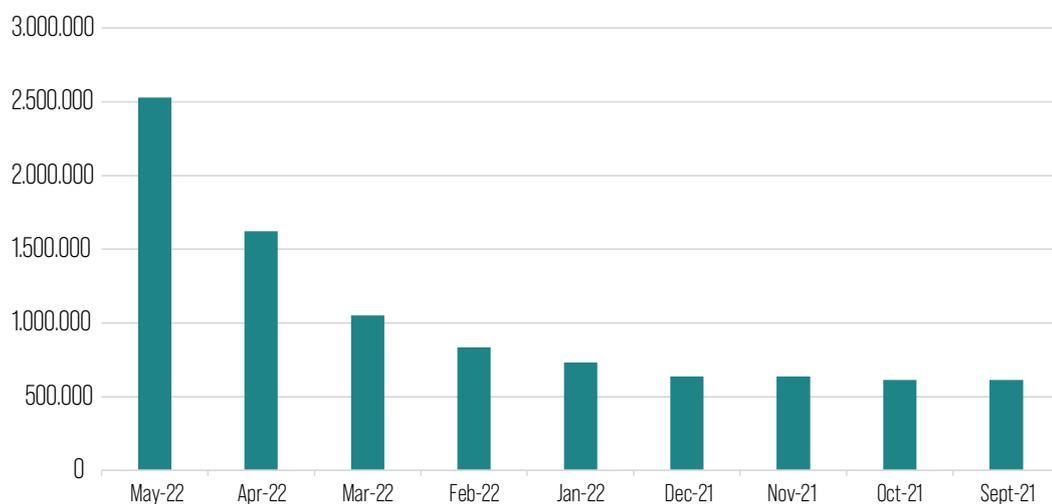
RESULTADOS

Os resultados das campanhas foram bastante expressivos: houve um crescimento de 51,13% no número de jovens eleitores com 16 e 17 anos cadastrados para participar das eleições, em relação ao último pleito similar, em 2018. Esse aumento é fruto principalmente das ações promovidas pela Justiça Eleitoral durante a Semana do Jovem Eleitor, realizada entre os dias 14 e 18 de março de 2022.

Nesse mês em que a campanha foi veiculada, o Brasil contou com o ingresso de 522.471 novos eleitores de 16 a 18 anos. Em abril, esse número foi de 991.415 jovens com o primeiro título, um salto de 89,7% quando comparado ao mês anterior.

Por meio do gráfico abaixo, é possível conferir o pico de cadastramento ocorrido a partir da campanha, com reflexo considerável entre os meses de março e maio de 2022.

Gráfico 1 - Crescimento do eleitorado de 16-17 anos no Brasil



Fonte: <https://www.tse.jus.br/eleitor/estatisticas-de-eleitorado>

Importante também citar os números alcançados pelo tuitaço #RolêDasEleições. Segundo dados do Twitter, foram publicados durante a mobilização cerca de 6,8 mil tuítes com esse tema, que chegaram às telas de mais de 88 milhões de pessoas. Mais de 4,7 mil usuários da plataforma participaram da iniciativa, seja com publicações próprias ou com a retransmissão de postagens feitas por pessoas a quem seguem.

Entre os tuítes mais republicados, destaque para o postado no perfil do TRE de Tocantins, seguido pelos publicados pelos times Flamengo e Corinthians e pelo próprio TSE. Até a fanbase do grupo de K-pop BTS entrou no movimento, sendo o quinto tuíte mais repostado.

O trabalho de assessoria de imprensa também conquistou dois meses de matérias diárias nos principais telejornais do país.



APRENDIZAGEM

A iniciativa de buscar influenciadores digitais para apoiar na comunicação pública é inovadora na Justiça Eleitoral e foi uma grata surpresa.

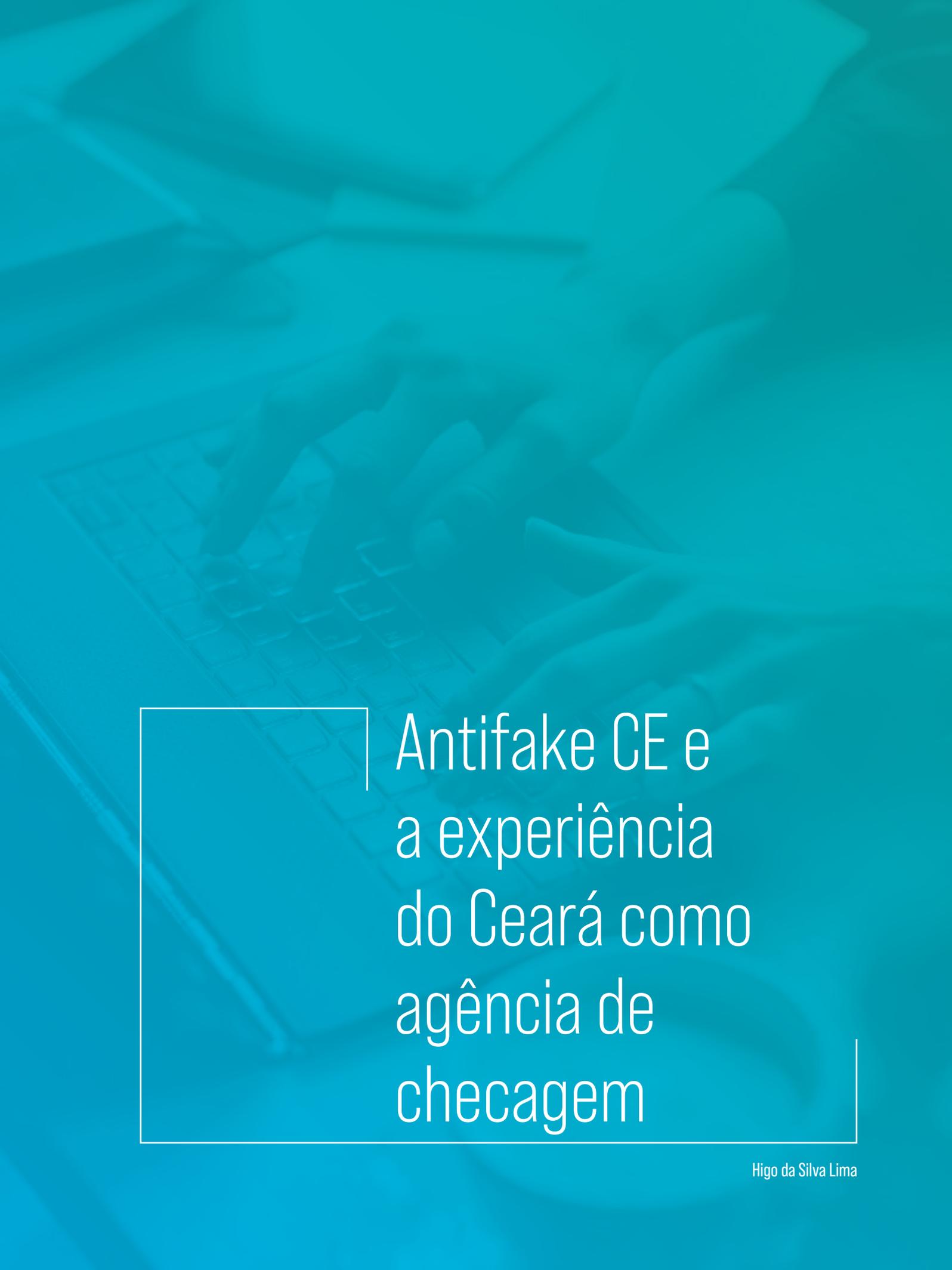
O país é muito extenso, heterogêneo e por isso é importante que as instituições públicas concretizem parcerias para que a comunicação chegue em todo o público. Essas parcerias também podem superar as limitações inerentes às instituições públicas nos tipos de ações que a legislação as permitem fazer.

Um outro ponto importante para os processos comunicacionais é monitorar os resultados. Trabalhar com planejamento é fundamental para que a instituição saiba onde quer chegar e ao longo do processo o monitoramento possa indicar se é necessário realizar adequações para que os objetivos sejam cumpridos com mais eficácia.



AUTORAS

- » **Ciselly Siqueira:** secretária de Comunicação e Multimídia do Tribunal Superior Eleitoral
- » **Júlia de Magalhães Carvalho:** jornalista, formada pela Universidade Federal de Minas. Pós-graduada em Jornalismo Cultural pelo Centro Universitário de Belo Horizonte. Analista de Comunicação na Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (Prodemge) desde 2005. Foi editora e redatora da revista Fonte entre 2012 e 2017.
- » **Lívia M^a Amaral Queiroga Mafra:** publicitária, especialista em Gestão Estratégica de Marketing pela UFMG. Possui aperfeiçoamento em Marketing e Comunicação Digital pela ECA-USP e em Endomarketing Estratégico. Atua na comunicação pública desde 2005, na Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (Prodemge), tendo assumido a liderança do time de comunicação entre 2017 e 2019. Estudiosa e amante do endomarketing.



Antifake CE e a experiência do Ceará como agência de checagem



RESUMO

Para combater notícias falsas durante a pandemia da Covid-19, a comunicação do Governo do Ceará cria a *Agência Antifake CE*, com estratégias para atender a população e interligar o serviço nas secretarias

Imagem 1 – Reprodução da *homepage* da *Agência Antifake CE* no portal do Governo do Estado do Ceará (ceara.gov.br/antifake)



CONTEXTUALIZAÇÃO

A segunda década deste século se iniciou sob forte tensão com a crise sanitária e de saúde pública em decorrência da pandemia de Covid-19. O coronavírus humano (HCoVs) já era um velho conhecido causador de resfriados comuns, até que uma nova variante surgisse, a SARS-CoV-2, e levasse o mundo a um estado de calamidade em questão de dias. Em um impacto global, dos grandes centros urbanos e econômicos às periféricas comunidades, a humanidade se deparou com um de seus maiores desafios.

Os primeiros casos foram confirmados em Wuhan, província de Hubei, na República Popular da China, em dezembro de 2019. Depois de se alastrar rapidamente naquele país e avançar para outras partes do mundo, a Organização Mundial da Saúde (OMS) começou 2020 alertando sobre o cenário de *emergência de saúde pública de alcance internacional* que se instaurava. Até esse momento, 12 mil pessoas já estavam infectadas, mais de 200 mortes eram confirmadas e as primeiras medidas de isolamento começavam a serem adotadas.

No Brasil, o primeiro caso fora confirmado em fevereiro, logo após o carnaval, e a primeira morte em março, impulsionando o Poder Legislativo à aprovação do decreto para reconhecer e estabelecer a situação de *estado de calamidade pública*. Cinco meses depois, em agosto, o País já ultrapassava a marca de 3 milhões de infectados e acumulava mais de 100 mil mortes.



PROBLEMA/DESAFIO

Na esteira da Covid-19, diversas outras mazelas assolaram o mundo. O efeito da pandemia foi imediato para a elevação no número de desempregados e de mais pessoas expostas à fome, à insegurança alimentar e ao adoecimento mental. O consumo de informação e dados também não passou ileso a essa tragédia. O período pandêmico fez emergir uma onda negacionista, uma crise de credibilidade nas instituições, além da avalanche de conteúdos maliciosos e sistematicamente disseminados visando à desinformação. Estamos falando das fake news!

Imagem 2 – Reprodução das chamadas das notícias postadas após checagem da *Agência Antifake CE*.



Cidadãos e governos enfrentaram uma verdadeira guerra. Ao mesmo tempo em que era preciso municiar a população com o máximo de informações e dados para o enfrentamento da Covid-19, também era urgente uma força-tarefa para conter a onda de fake news e conteúdos falseados que conturbaram o debate público.

Entre as diversas medidas adotadas, as estratégias de verificação e checagem de fatos, as *fact-checking*, foram as mais recorrentes. O recurso foi largamente adotado tanto pela imprensa tradicional, que destacou pessoal e editorias com esta finalidade, como pelos Governos que, por meio de suas equipes de comunicação, montaram estratégias para confrontar este novo cenário.

Segundo levantamento publicado em um artigo na RevCom, durante o primeiro ano da pandemia, ainda em 2020, pelo menos nove governos estaduais no Brasil criaram serviços de *fact-checking* em suas estruturas. São eles: Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí e São Paulo.

Aqui vamos conhecer o processo e as estratégias adotadas pelo Governo do Estado do Ceará. Localizado ao norte da região Nordeste brasileira, o CE concentra a oitava maior população do país, com cerca de 9 milhões de habitantes distribuídos em seus 184 municípios. O Estado vivenciou praticamente a mesma evolução do macro cenário da pandemia: o primeiro caso da infecção fora confirmado no início de março de 2020 e, no fim do mesmo mês, o primeiro óbito. Três meses depois, já ultrapassava a marca dos 30 mil casos confirmados e 2.848 mortes.

Em meio ao caos da pandemia, pipocaram dúvidas e incertezas sobre o enfrentamento da Covid-19, resultando num cenário abundante para o crescimento das notícias falsas e demais conteúdos maliciosos. A essa altura, já se estabelecia uma robusta atmosfera de desinformação. Para fazer frente a esse enorme desafio, o Governo do Estado lançou no fim de abril de 2020 a Antifake CE, uma agência dentro da estrutura oficial do Governo para checagem de dados e informações relacionados à administração pública estadual.



ESTRATÉGIA

Quando a *agência Antifake CE* foi criada, o Estado amargava o pico da primeira onda da pandemia e, por consequência, também o auge do atendimento à imprensa e formadores de opinião, além da avalanche de demandas vinda da população. De acordo com a equipe do projeto, naquela fase inicial – de abril a junho – as principais consultas e dúvidas eram sobre as formas de prevenção e questionamentos sobre a medicação para tratamento precoce.

Nesse mesmo cenário, as fake news dominavam a agenda com os rumores de que seriam multados os condutores de veículos que transitassem sem o uso adequado de máscara e a boataria sobre o *lockdown*, medida de confinamento que, até então, não havia confirmação oficial sobre a sua adoção. Ou seja, era preciso intensificar as ações de comunica-

ção para além do aparato já utilizado no Governo: as redes sociais, as plataformas digitais, o portal, os sites com conteúdo especial, e os aplicativos, além da atenção à imprensa, em suas diversas linguagens (rádio, televisão e escrita).

A primeira medida foi manter diálogo com a Assembleia Legislativa do Estado. Garantindo votos da bancada de situação e da oposição, o plenário aprovou a Lei n.º 17.207, em 30 de abril de 2020, cuja ementa estabelece multa para quem divulgar, por meio eletrônico ou similar, notícias falsas sobre epidemias, endemias e pandemias no Ceará. Quem contrariar dolosamente a lei está submetido à multa que vai de R\$ 224,48 a R\$ 2.244,88.

Na sequência, para regulamentar e pôr a lei em prática, uma força-tarefa entre equipes de diversos setores do Governo do Estado iniciou a operacionalização da *Agência Antifake CE*. De acordo com o Núcleo de Comunicação do Governo, a estratégia visava enfrentar duas demandas: primeiro servir como canal de esclarecimento para a sociedade sobre informações claramente distorcidas que viralizam em redes sociais

Imagem 3 – Ilustração publicada no site da *Agência Antifake CE* com dicas para identificação de notícias falsas. Crédito: Núcleo de Comunicação do Governo do CE



A outra função é estabelecer um espaço oficial para a população recorrer e constatar a veracidade - ou não - de determinada notícias ou postagem. Não raro, o setor de Comunicação do Estado era procurado por *e-mail*, pelas redes sociais do Governo e até por outros canais para estabelecer esse tipo de esclarecimento, mas, até então, sem a metodologia que move a agência e sem o caráter de repositório para salvaguardar o conteúdo checado.



EXECUÇÃO

As ações e estratégias para a execução da *Agência Antifake CE* envolvem uma rede de atores e diversos setores da estrutura do Governo do Estado, mas a operacionalização da iniciativa é coordenada pela Comunicação, que conta em sua estrutura com 11 unidades. São elas: Coordenadoria de Imprensa, Assessoria de Imprensa da Governadoria e da Vice-governadoria, os Núcleos de Comunicação Institucional, Secretarias, Web, Informação e Inteligência, Fotografia, Conteúdo, Projetos Especiais e Audiovisual.

Para o funcionamento da Agência, foi criado inicialmente um site no domínio de portais do Governo (<https://www.ceara.gov.br/antifake/>) no qual é possível acessar (1) às informações executivas do projeto, (2) material informativo em um passo a passo para auxiliar na identificação de notícias falsas, (3) um repositório com os conteúdos já verificados e ainda (4) os canais disponíveis à população para o envio das demandas.

Foram criadas várias opções de caminhos para que a população tenha contato com o serviço. São elas: *e-mail* (web@imprensa.ce.gov.br); aplicativos de mensagens instantâneas (*WhatsApp* (85) 98439-0655 e *Telegram* (85) 98956-1392) e caixa de mensagens das contas oficiais do Governo nas redes sociais (Instagram, Facebook Imprensa, Facebook e Twitter).

O uso desses mecanismos é de extrema importância, pois os fatos são analisados mediante a quantidade de vezes em que eles são denunciados pela população, ou seja, quanto maior a disseminação de uma informação e a reincidência de procura por checagem, maiores são as chances de aquele conteúdo receber verificação. Havendo tal necessidade, os jornalistas do Núcleo de Comunicação entram em contato com as secretarias para iniciar a checagem dos dados e prestar esclarecimentos sobre o conteúdo, sobretudo se aquela informação procede ou não.

Além dos técnicos, nas secretarias principais e naquelas cujas demandas de checagem são mais avolumadas, um assessor é designado como ponto focal para a *Agência Antifake CE*. As secretarias de Saúde, Segurança Pública e Educação são exemplos das que recebem uma força-tarefa redobrada. Já na Comunicação, todos os assessores também apuram junto aos técnicos.

O material é, então, enviado à Secretaria da Casa Civil, haja vista que a comunicação do Estado é diretamente vinculada a ela, conectando, portanto, a Agência à cúpula política e administrativa da gestão. Segundo a equipe do projeto, o material publicado sempre vai além da mera constatação se aquela informação é falsa ou não, pois os conteúdos são elaborados mostrando as fontes e indicando o nome do especialista que ancora a informação.



RESULTADOS

A *Agência Antifake CE* foi criada, como explanamos até aqui, no contexto da pandemia de Covid-19. Na medida em que os números de casos se avolumavam e os sistemas de saúde eram postos a teste, o mundo encarou também um dilúvio de informações, dados e conteúdos variados – ora críveis e necessários, ora dolosamente falseados.

Esse segundo cenário, igualmente catastrófico, foi identificado pela Organização Mundial da Saúde como uma “*pandemia de informações*” com potencial para agravar a saúde global. A busca por informação e, mais que isso, por certezas quanto à veracidade delas, cresceu exponencialmente nos sites de busca pela internet e nas agências de checagem.

A Antifake CE, por exemplo, mesmo limitada ao espaço do Estado do Ceará e cujo conteúdo está no recorte da administração pública, chegou a responder 200 dúvidas em dias de pico. Segundo informações da coordenação, até então, aproximadamente 650 respostas foram elaboradas a partir de demandas, principalmente, enviadas por meio do *WhatsApp* e *e-mail*.

A iniciativa logo chamou atenção da academia e virou objeto de estudo em diversas áreas do conhecimento. No artigo científico publicado pela RevCom, que já mencionamos aqui, a análise dos dados sobre o material disponibilizados por agências de checagem em três estados estudados revela a proeminência da pandemia como assunto mais buscado pela população nesses serviços de *fact-checking*.

Os resultados deste estudo concluem que o assunto esteve presente em quase três terços do material checado nesse período e o Ceará foi o que mais referenciou a pandemia em suas checagens, contando com alguma palavra ligada ao tema em 82,8% das publicações.

O trabalho “*Enfrentamento às fake news no Ceará durante o período de pandemia*”, de José Maurício de Sousa Pinheiro, apresentado para conclusão do curso de Gestão de Políticas Públicas na Universidade Federal do Ceará (UFC), debruçou-se em analisar um recorte de trinta postagens levando em consideração cinco categorias: Coronavírus, Governador, Governo do Estado, Saúde e Segurança Pública.

O levantamento confirma a tendência da busca por informação sobre o Coronavírus, que apareceu em 10 notícias publicadas após checagem; seguida pela categoria Governo do Estado, com 7 notícias, e outras 6 notícias sobre Segurança Pública. O dado mais impressionante aparece no marcador que indica o resultado obtido na checagem, cujo status avalia-se se era uma informação “*falsa*”, “*real*” ou “*esclarecimento*”. Em 80% dos casos a informação era falsa.

Esses dados reforçam a importância de iniciativas como a da *Agência Antifake CE* no esforço para conter a vazão de conteúdo malicioso que deturba o debate público e alimenta o caos em momentos tão sensíveis a exemplo da pandemia. O fato de o poder público, sobretudo governos, oferecer à população um serviço de checagem de informações também tem reflexo positivo no aspecto da transparência, um princípio constitucional muito caro à administração pública.

Durante a pandemia, a *Open Knowledge Brasil* (OKBR) elaborou o Índice de Transparência da Covid-19 para avaliar a qualidade dos dados e informações relativos à pandemia publicados em portais oficiais. O Ceará aparece na 8ª posição, situando-se no seletor grupo dos estados considerados de nível alto para a transparência.

Esse desempenho se repete ainda na Escala Brasil Transparente, um levantamento da Controladoria-Geral da União (CGU) que verifica o grau de cumprimento da Lei de Acesso à Informação (LAI) e de outros normativos sobre transparência pública. Dos quase 700 entes federativos observados, o Ceará aparece entre os 11 com nota máxima.

O trabalho desenvolvido pela unidade de comunicação, de certo, é fundamental para alcançar esses resultados. Tanto o é que, na edição de 2022 do Índice de Transparência e Governança Pública, divulgado pela Transparência Internacional, entre os oito critérios avaliados, as dimensões da “Comunicação” e “Plataformas” obtiveram as duas maiores notas, contribuindo significativamente para manter o Ceará entre os 10 estados com os melhores resultados.



APRENDIZAGEM

O projeto da *Agência Antifake CE* é considerado um complemento, uma espécie de extensão, dos serviços disponíveis pelo Portal da Transparência do Estado, que segue batendo recorde de acesso, segundo informações do Núcleo de Comunicação do Governo. Vale salientar, em tempo, que iniciativas como o esclarecimento de fake news não estão no escopo da legislação dos portais de transparência. Ou seja, as *fact-checking* representam um passo à frente na perspectiva de política pública em transparência dos governos e nos serviços de comunicação para a sociedade.

Em diálogo com Ciro Câmara, coordenador de Imprensa do Núcleo de Comunicação do Governo, ele avalia o esforço da administração do Estado em recepcionar o conteúdo que, por vezes, venha em forma de crítica, mas que “esconde” os perigos das fake news. “Adepto do diálogo, o Governo do Ceará compreende e absorve críticas sempre no intuito de melhorar a prestação de serviços para a população. Contudo, percebemos, e não apenas aqui, que as fake news fogem desse exercício do contraditório e visam mais desinformar do que informar”.

Desde a chegada da vacina contra a Covid-19, no início de 2021, os efeitos da pandemia começam a, gradativamente, regressarem e aos poucos a vida vai voltando à normalidade. A luta contra a desinformação sistêmica, no entanto, ainda demanda esforço e parece traçar um caminho longo. A boa notícia é que, segundo a Coordenação de Imprensa do Governo, o projeto deverá continuar após a pandemia. O trabalho da *Agência Antifake CE* é um “antídoto” contra a desinformação!



FONTES

Agência Antifake CE - <https://www.ceara.gov.br/antifake/>

Assembleia Legislativa do CE / Lei das Fake News - <https://belt.al.ce.gov.br/index.php/legislacao-do-ceara/organizacao-tematica/trabalho-administracao-e-servico-publico/item/6995-lei-n-17-207-de-30-04-20-d-o-20-05-20>

Núcleo de Comunicação do Governo do Estado do CE – <https://www.ceara.gov.br/multimedia/espaco-imprensa-nucleo-de-comunicacao/>

Coronavírus / Secretaria de Saúde do CE - <https://coronavirus.ceara.gov.br/>

Coronavírus / Ministério da Saúde - <https://covid.saude.gov.br/>

Organização Pan-Americana da Saúde / OMS - <https://www.paho.org/pt/brasil>

Transparência Internacional - <https://indice.transparenciainternacional.org.br/estado/ceara/>

CGU / Escala Brasil Transparente – <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2021/03/cgu-divulga-resultado-da-2a-edicao-da-escala-brasil-transparente-avaliacao-360deg>

Open Knowledge Brasil - <https://transparenciacovid19.ok.org.br/>

COSTA, Rômulo Almeida da; REBOUÇAS, Hébely da Silva. **Bolsonaro versus Governadores:** como o *fact-checking* de governos estaduais petistas embute disputas políticas no contexto da pandemia. Revista Comunicando – RevCom. N°2 Vol. 10: Jul/Dez 2021. ISSN 2184-0636. E-ISSN 2182-4037.

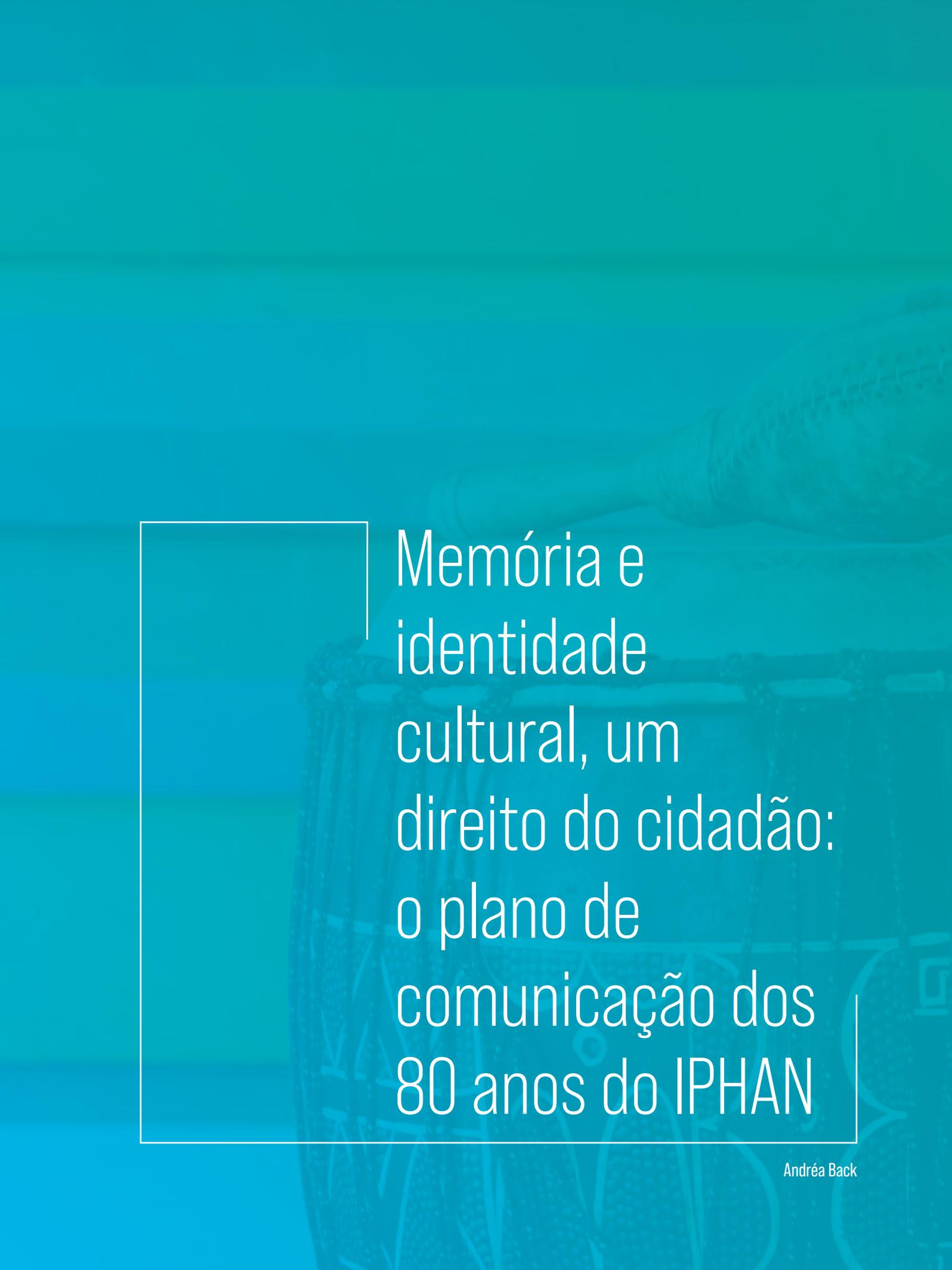
Disponível em: <https://revistas.sopcom.pt/index.php/comunicando/article/view/115>. Acesso em: 25 ago. 2022.

PINHEIRO, José Maurício de Sousa. *Enfrentamento às fake news no Ceará durante o período de pandemia*. 2021. 54 f. Monografia (Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/65474>. Acesso em: 22 ago. 2022.



AUTOR

- » **Higo da Silva Lima:** Jornalista da Assessoria de Comunicação da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Assecom/UFERSA), desde 2013. Graduado em Comunicação Social/Jornalismo (2010) e Direito (2022) pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), especialista em Estratégias de Comunicação para as Redes Sociais (Estácio/Fatern) e mestre em Cognição, Tecnologias e Instituição (PPgCTI/UFERSA).

The background of the slide is a teal-colored image showing a close-up of a hand playing a drum. The drum has a woven texture and is being struck with a mallet. The overall aesthetic is clean and modern.

Memória e
identidade
cultural, um
direito do cidadão:
o plano de
comunicação dos
80 anos do IPHAN

Andréa Back

Selo comemorativo aos 80 anos do IPHAN



Crédito: ASCOM / IPHAN



RESUMO

Este artigo procura contar como a comunicação foi protagonista no processo de projeção e fortalecimento do IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), trabalhando estrategicamente os festejos de aniversário do órgão e até mesmo uma crise política.



CONTEXTUALIZAÇÃO

Introdução

Comunicação cultural não é só divulgar eventos. Existe um estereótipo de que cultura é quase sempre pauta positiva, “leve”. É a “perfumaria” do noticiário. E, de todas as manifestações culturais, talvez a que receba menos atenção da mídia seja o patrimônio. Abstrato no imaginário da população, demanda um comunicar ainda mais estratégico por parte dos profissionais que atuam em instituições públicas dedicadas à memória cultural.

O que é patrimônio?

O que o queijo de Minas tem em comum com o Círio de Nazaré? E a arte gráfica dos índios Wajãpi, no Amapá, onde encontra semelhança com o Cristo Redentor? Todas são riquezas brasileiras. Bens de natureza tangível e intangível, que possuem a capacidade de retratar a

identidade e a memória dos diferentes grupos, em diferentes tempos e locais, que formam a nossa sociedade.

A expansão do entendimento acerca do que é patrimônio passou a requerer que a proteção do Estado alcançasse desde um espaço urbano como o Plano Piloto de Brasília até o ofício das baianas do acarajé. Porque o patrimônio não é, por exemplo, o acarajé em si, mas tudo o que está envolvido na preparação: a religião, as tradições, a cultura e gastronomia que chegaram ao Brasil com o saber dos negros escravizados. Afinal, nossa história pode ser contada também através de cheiros, cores e sabores.

E, para isso, o país conta com o IPHAN, uma autarquia federal, responsável por não só proteger, mas também promover este valioso mosaico de expressões artísticas, festejos populares, imóveis, objetos e documentos. É o órgão que materializa a responsabilidade do poder público sobre o patrimônio cultural brasileiro.

A história do guardião da história

Primeira instituição pública dedicada à preservação do patrimônio cultural na América Latina, o órgão que conhecemos hoje como Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN, foi idealizada por Mário de Andrade em 1936, e instituído pelo Decreto Lei nº 378 de 13 de janeiro de 1937. Surgiu como uma resposta à acelerada industrialização do Brasil no período, que resultava na demolição de edifícios de valor histórico para dar espaço a novas fábricas e prédios mais modernos.

A entidade contou com a participação de intelectuais brasileiros como Rodrigo Melo Franco de Andrade (primeiro diretor do IPHAN), Manuel Bandeira, Gilberto Freyre, entre outros, que buscavam uma solução para que o progresso não apagasse a história. Por isso, os primeiros anos da instituição foram mais dedicados ao acervo cultural representado pela arquitetura e as cidades históricas.

Mas, ao longo de sua trajetória, a política nacional de patrimônio foi ampliada e passou a se relacionar com diversos campos de atuação do Estado. O foco no tombamento de igrejas e outras edificações se estendeu a um universo bem mais amplo, que envolvia conceitos de turismo, antropologia e meio ambiente. A tradição foi dando lugar à diversidade, reposicionando o conceito de patrimônio cultural como um direito de todo o povo brasileiro, e estratégico para o futuro do país.

O IPHAN começou a assumir o modelo atual quando a Constituição de 1988 definiu, no Art. 216, que: “Constituem patrimônio cultural brasileiro os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem: I - as formas de expressão; II - os modos de criar, fazer e viver; III - as criações cien-

tíficas, artísticas e tecnológicas; IV - as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; V - os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.”

Em 2017, quando completou oito décadas, o IPHAN possuía sob sua proteção 87 conjuntos urbanos tombados (com cerca de 80 mil bens em áreas tombadas), 40 bens imateriais registrados, 1.262 bens materiais tombados, oito terreiros de matrizes africanas, 24 mil sítios arqueológicos cadastrados, mais de um milhão de objetos arrolados e cerca de 250 mil volumes bibliográficos. Este capital resultou em grandes desafios, como a consolidação dos marcos regulatórios para o setor, a descentralização do Instituto e a obtenção dos recursos necessários para atender tamanha capilaridade temática e territorial. Presente em todas as unidades da Federação, em 2017, o IPHAN contava com apenas 1090 servidores, dos quais 696 do quadro permanente, distribuídos em 27 Superintendências Estaduais, 26 Escritórios Técnicos, dois Parques Nacionais e cinco Unidades Especiais.



PROBLEMA/DESAFIO

A ampliação do espectro de atuação do IPHAN ressignificou sua própria existência. Portanto, era necessário ressignificar também sua imagem junto à população. No entanto, a Coordenadora de Comunicação do órgão na época, Fernanda Pereira, relata que “a assessoria de comunicação era pequena, sendo formada por 07 jornalistas, 02 profissionais de eventos, 03 designers e 01 relações públicas. Essa equipe tinha sob sua responsabilidade toda estrutura da Instituição, pois cabe ressaltar que as Superintendências do IPHAN nos estados não possuíam um setor de comunicação. Fora a pensar os 80 anos do órgão, tínhamos que dar conta das demandas diárias da Assessoria.”

Era preciso comunicar e sensibilizar a população acerca do conceito de patrimônio e do papel do IPHAN em relação à memória. Fazer-se conhecido e, principalmente envolver a sociedade e o poder público na luta pela preservação dos bens culturais. Desconstruir o conceito de um órgão elitista, “detentor do saber”, cuja atuação se resume a “não deixar demolir prédios antigos” e “atrasar o progresso”.

O que contar

O IPHAN é uma Instituição de Estado que, para além da preservação do patrimônio cultural brasileiro, também tem como missão reconhecer e dar visibilidade às identidades nacionais. Mais que uma instituição, é um defensor da cultura brasileira em seus tesouros edificados, na criatividade aplicada na arte, nos ofícios, costumes e tradições, na história. Um órgão público que busca a correta gestão do patrimônio, um ativo para o desenvolvimento econômico e social do Brasil de forma sustentável. Esta riqueza deve ser resguardada para o usufruto, presente e futuro, de todos. Por isso, nesta missão também é fundamental a com-

preensão e o comprometimento de governo, iniciativa privada, terceiro setor e sociedade com o que há de mais representativo na cultura do país: sua diversidade.

Crise x oportunidade: quando contar

Fernanda Pereira contextualiza o momento: “estávamos vivendo um cenário político conturbado. Havíamos saído do impeachment da presidente Dilma Rousseff e um dos primeiros atos de Michel Temer, ao assumir a presidência, foi a extinção do Ministério da Cultura. Em reação, aconteceu o movimento “ocupa MinC”, com várias superintendências do IPHAN e o Palácio Gustavo Capanema no Rio ocupados. Este movimento se fortaleceu com apoio de artistas e da imprensa e fez com que o presidente Temer revogasse a portaria de extinção do MinC, nomeando Marcelo Calero Ministro da Cultura.

No final de 2016, às vésperas das comemorações dos 80 anos, outra crise: a polêmica envolvendo Marcelo Calero e Geddel Vieira de Lima - então ministro-chefe da Secretaria de Governo da Presidência - em função do empreendimento “Le Vue”, um imóvel de mais de 25 andares na orla de Salvador, cuja volumetria impactava prédios tombados pelo IPHAN. Geddel, dono de imóveis no empreendimento, fez pressão para que o Ministro Calero intercedesse junto ao IPHAN no parecer que era desfavorável à construção. Marcelo Calero denunciou o fato e pediu demissão, colocando o governo em uma grande crise de imagem. Geddel foi afastado do governo e um novo Ministro da Cultura nomeado, Roberto Freire.

Com toda a repercussão do caso “Le Vue” o IPHAN foi muito demandado pela imprensa, e aproveitamos este momento para reforçar junto à opinião pública a importância desta instituição para preservar a memória cultural. A crise acabou fortalecendo a base técnica que sempre norteou o IPHAN. Conseguimos mostrar à sociedade o prejuízo causado quando interesses pessoais interferem em uma instituição pública. E, no meio de tudo isso, ao mesmo tempo planejávamos a celebração dos 80 anos, com várias ações espalhadas por todo o país.”

O ano de 2017, data dos 80 anos de criação do IPHAN, acabou por se tornar ainda mais oportuno para a execução de um plano de comunicação integrada, que representasse um ponto de inflexão sobre a visibilidade e a imagem da instituição junto à sociedade.



ESTRATÉGIA

Foi concebido um planejamento estratégico de comunicação - sistêmica e integrada - com a adoção de ações e ferramentas associadas às diversas frentes com as quais deve dialogar uma organização pública. Ao longo de 2017, a instituição “botou o bloco na rua”. Promover, dialogar e fortalecer foram o eixo condutor das iniciativas realizadas sob o guarda-chuva do conceito “IPHAN + 80”. Estabeleceu-se parcerias que ampliassem a voz da

instituição, aproximassem o conceito do cotidiano das pessoas e ainda compensassem a carência de recursos humanos e financeiros para a implementação das ações.

Fernanda Pereira conta que “mesmo com poucos recursos e usando majoritariamente assessoria de imprensa, redes sociais e eventos, conseguimos uma ampla mobilização junto à sociedade, imprensa, empresas públicas e privadas, entidades, colaboradores e funcionários para destacar o papel fundamental que o IPHAN exerce na defesa da nossa memória cultural.”

Para tanto, o IPHAN valeu-se das ações detalhadas a seguir:



EXECUÇÃO

1) eventos

Uma extensa programação festejou os 80 anos do IPHAN ao longo de todo ano de 2017. A diversificação de locais, datas e perfis de eventos contemplaram a proposta de dialogar com diversos públicos. Entre estas ações, pode-se destacar:

- » Exposição *A Construção do Patrimônio*, na Caixa Cultural do Rio de Janeiro: um panorama de importantes momentos da história das políticas públicas de preservação no Brasil, além dos desafios que envolvem a expansão do conceito de Patrimônio Cultural, fizeram parte da mostra composta de mais de 150 obras, entre documentos raros, quadros e esculturas.
- » *ArquiMemória 5 - o Encontro Internacional de Arquitetos sobre Preservação do Patrimônio Edificado* foi realizado em Salvador, lembrando as oito décadas da entrada em vigor do decreto que instituiu o instrumento do tombamento e organizou o então Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Sphan).
- » Jongo, maracatu, bumba-meu-boi e capoeira, entre outras atrações, ocuparam o palco do Theatro Municipal do Rio de Janeiro no dia 24 de outubro de 2017, em um marco da celebração. Naquela data, o IPHAN recebeu 3000 convidados para homenagear instituições parceiras, ex-presidentes, conselheiros e servidores com a Medalha Mário de Andrade. A ocasião também foi dedicada aos premiados da 30ª edição do Prêmio Rodrigo Melo Franco de Andrade, a mais importante premiação do país voltada para ações de valorização, promoção e preservação do Patrimônio Cultural Brasileiro.

Evento no Theatro Municipal



Crédito: Oscar Liberal / IPHAN

- » *Seminário Internacional O Futuro do Patrimônio*. Realizado no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro, teve o objetivo de reunir especialistas de todo o mundo para trocar experiências e debater um modelo sustentável para a continuidade e a evolução das políticas de gestão patrimonial. Fernanda Pereira destacou a importância do envolvimento da equipe nesta programação: “O IPHAN fez uma força tarefa para levar o maior número possível de seus técnicos ao evento, para que pudessem compartilhar e aplicar as práticas implementadas em outros países.”
- » O foco no público interno também esteve presente na realização de uma *celebração no Sítio Roberto Burle Marx*, no Rio de Janeiro (RJ), que reuniu diretores, superintendentes, servidores e ex-servidores. A data escolhida foi o dia 28 de outubro, dia do Servidor Público.
- » Exposição *Bastidores da Criação – Arte Aplicada ao Carnaval*. Montada no Paço Imperial, no Rio de Janeiro, oportunizou à população saber mais sobre a parceria entre o IPHAN e a Estação Primeira de Mangueira, cujo samba-enredo de 2017 abordou o sincretismo da fé no país. Inclusive, esta matriz do samba – o samba enredo – é registrada como Patrimônio Cultural do Brasil. Este evento é especialmente representativo da imagem que o IPHAN quer estabelecer, pois nada mais ligado à missão do órgão do que celebrar, em plena Sapucaí, a imensa diversidade de expressões culturais associadas à devoção popular.

- » *Seminário Internacional Desafios da Gestão do Patrimônio Cultural Moderno*, realizado em Belo Horizonte, com o intuito de aprofundar as discussões sobre o reconhecimento de bens patrimoniais da arquitetura e do urbanismo relacionados ao movimento moderno.
- » Na *Festa Literária Internacional de Paraty (Flip)* de 2017 o IPHAN programou sua atuação com foco na relação entre patrimônio, turismo e sustentabilidade. A programação incluiu uma exposição fotográfica sobre a relação do patrimônio edificado com a vida cotidiana e as celebrações locais; o vídeo *Memórias Afetivas de Paraty*, produzido com depoimentos de moradores ressaltando sua relação afetiva com o patrimônio cultural e ainda o debate “A integração do patrimônio material e imaterial e sua sustentabilidade”.

2) Imprensa

- » Com a finalidade de padronizar e instrumentalizar políticas de gestão da comunicação entre as várias unidades do órgão no território nacional, além de criar espaços de interlocução com a comunidade e com os funcionários, foi elaborado o manual “*Assessoria de Comunicação - Orientações Gerais*”. O material trouxe informações sobre técnicas jornalísticas, manual de redação, diretrizes sobre linguagem, código de conduta, responsabilidades, tratamento de temas polêmicos e até indicações sobre uso de tags.

Capa do Manual de Comunicação



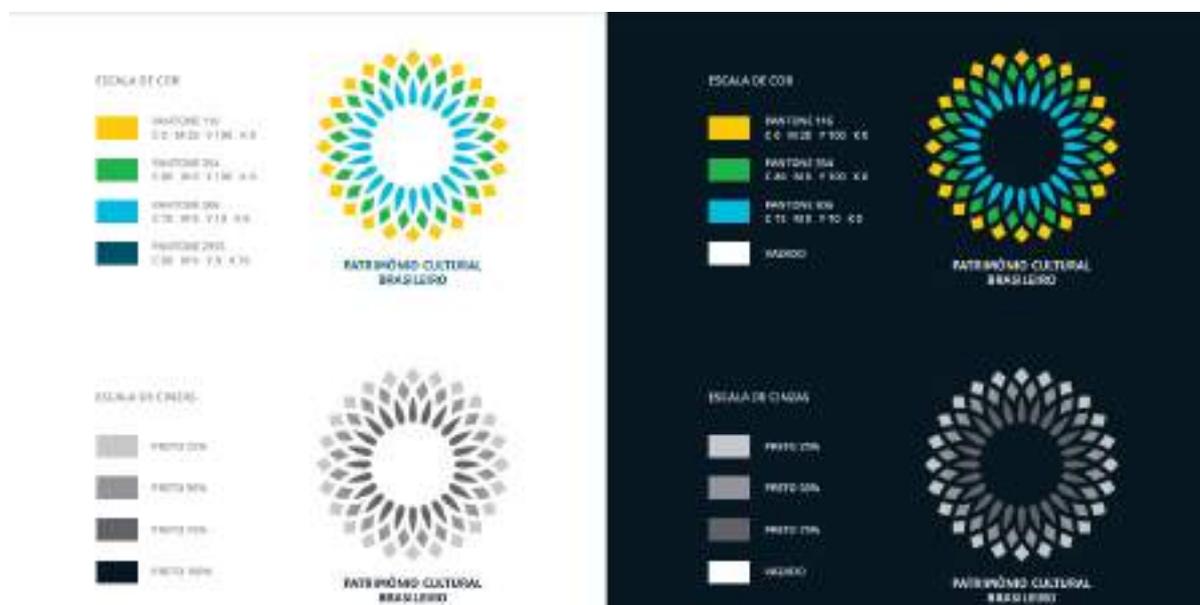
Crédito: ASCOM / IPHAN

- » A então presidente do Iphan, Kátia Bogéa, foi designada como a porta-voz dos 80 anos junto à imprensa. E, falando pela instituição, manteve em seu discurso três conceitos prioritários: o diálogo, a interlocução com outras áreas e a visão de futuro, sempre adaptando a linguagem para os públicos de interesse.

3) Ações promocionais

- » criação do logo “Iphan 80 anos”, aplicado em matérias do site e demais publicações.
- » criação da *Medalha Mário de Andrade*, instituída para homenagear personalidades, servidores, sociedade civil e instituições que colaboraram com o Iphan nestes 80 anos.
- » *Selo comemorativo aos 80 anos do IPHAN pelos Correios*. A imagem faz referência aos principais elementos culturais do Brasil, expressos nas artes, edificações, manifestações culturais e paisagens.
- » *Concurso de design para criação de emblema*. Os bens reconhecidos como Patrimônio Cultural Brasileiro passaram a ter uma identidade visual única, escolhida por concurso aberto à população. Com o intuito de ampliar a sinalização e consequente proteção e promoção, a ação previu a utilização não só pelo IPHAN, mas por todos os parceiros na valorização destes bens, em especial as comunidades detentoras dos mesmos.

Emblema do Patrimônio Cultural Brasileiro



Crédito: design vencedor, de Fabio Lopez

4) Publicações

- » Edição especial da Revista de Patrimônio: o número 36 trouxe, a partir do tema “Patrimônio: desafios e perspectivas”, 200 páginas com artigos de especialistas de renome internacional, que apresentaram contribuições à discussão e à construção de um modelo mais participativo e compartilhado de gestão para o patrimônio cultural no Brasil.

5) Redes sociais

Foi criada a hashtag #somostodosphan, que passou a ser usada durante todo o ano de 2017 nas publicações das redes sociais do Iphan.

Em 2017 o órgão possuía perfis nas seguintes redes:

- » uma conta no twitter (IphanGovBr)
- » página do facebook (www.facebook.com/IphanGovBr), com 155mil seguidores
- » um canal no youtube (www.youtube.com/IphanGovBr), com 38 mil inscritos.
- » um perfil no Instagram (@iphan.gov.br), com 75 mil seguidores.

No que se refere às redes sociais, é importante ressaltar a descontinuidade sofrida com a mudança de governo. No momento em que este artigo foi produzido, verificou-se que: a conta do Twitter foi desativada na atual gestão, sendo criada outra; o canal do Youtube permanece no ar, porém vídeos anteriores a 2021 estão indisponíveis, tendo sido alocados no canal da Secretaria Especial da Cultura do governo federal; no Instagram da instituição encontram-se postagens até 22 março de 2017 e então tem-se um grande intervalo, até 11 de janeiro de 2022 (não se sabe se não houve publicações neste período ou se estão indisponíveis).

Estes dados relativos à indisponibilidade de conteúdos produzidos para as redes sociais é especialmente preocupante quando falamos de uma instituição criada justamente para preservar e valorizar a memória.



RESULTADOS

O legado

O depoimento da Coordenadora de Comunicação do IPHAN demonstra que a execução de um plano de comunicação sistêmico, global e integrado trouxe resultados positivos não só para a projeção e a reputação do órgão, mas para seu próprio funcionamento.

“As ações de 2017, que celebraram os 80 anos do Instituto, serviram para mostrar à sociedade que nossas cidades históricas, nosso barroco, nossas festas, lugares e celebrações precisam de um Instituto de Estado forte, que seguirá preservando por mais 80 anos nossa memória cultural, fruto das diversas contribuições dos povos que construíram nosso país. Ao conseguirmos dar visibilidade à magnitude e relevância deste legado, também demonstramos que, com um número tão expressivo de bens culturais em todo o país, o IPHAN precisava ampliar seus quadros técnicos por meio da realização de um concurso público. No final de 2017 garantimos a aprovação do concurso, que foi realizado em 2018”



APRENDIZAGEM

O case deixa explícita como deve ser a relação entre a Comunicação e o propósito da Instituição à qual ela serve. O planejamento estratégico da comunicação norteado por critérios técnicos, sua execução e a validação que recebeu dos tomadores de decisão da organização, tornaram a comunicação protagonista nos esforços de preservação e fortalecimento da identidade plural do país. Esta história e esta cultura que precisam continuar vivas para que nos reconheçamos como brasileiros.



FONTES

Depoimento de Fernanda Pereira: Relações Públicas, responsável pela gestão da coordenação nacional da comunicação do Iphan de 2016 a 2020.

Política de preservação do Patrimônio Cultural Brasileiro completa 80 anos - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/3949>

ArquiMemória 5 comemora 80 anos do Iphan - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4137>

Carnaval e Patrimônio Cultural comemoram os 80 anos do Iphan - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4143>

Comemorações dos 80 anos do Iphan trazem encontro entre Arte e Patrimônio - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4160>

Festa Literária de Paraty tem programação comemorativa de 80 anos do Iphan - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4213>

Exposição celebra 80 anos do Iphan com reflexão sobre o Patrimônio Cultural - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4398>

#SOMOSTODOSIPHAN - 80 anos preservando o Patrimônio Cultural Brasileiro - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4401>

Homenagem a servidores encerra festa de 80 anos do Iphan - <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4410>

http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/revpat_36.pdf

<https://www.revistas.usp.br/cpc/article/view/15671>

http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Assessoria_de_Comunicacao-Orientacoes_Gerais.pdf

<https://www.revistamuseu.com.br/site/br/noticias/nacionais/3301-10-08-2017-acao-cultural-celebra-os-80-anos-do-iphan.html>

<https://www.archdaily.com.br/br/877992/iphan-divulga-emblema-do-patrimonio-cultural-brasileiro>

<https://www.anuariodoceara.com.br/noticias/80-anos-do-iphan/www.facebook.com/IphanGovBr>

<https://www.cauma.gov.br/iphan-comemora-80-anos-de-atividades-no-brasil/>

<https://www.caumg.gov.br/abaixo-assinado-online-pede-salvacao-do-iphan/>

<https://www.youtube.com/watch?v=WsAWtEvEfwY> programa Sem Censura

<https://www.youtube.com/watch?v=8gmCd4eigf4> vídeo institucional dos 80 anos

<https://www.youtube.com/user/iphangovbr>

<https://www.youtube.com/c/SecretariaEspecialdaCultura/videos>

<https://www.youtube.com/watch?v=89weMcuCyXA> TVE alagoas

<https://globoplay.globo.com/v/6241554/> Bom Dia rio

<https://www.youtube.com/watch?v=ZG9J3nGKjKU> TV Brasil

<https://globoplay.globo.com/v/5574842/> Bom Dia Amazonia

<https://www.youtube.com/watch?v=VHijG1IrgzE> NBR entrevista

<https://www.facebook.com/iphan.govbr>

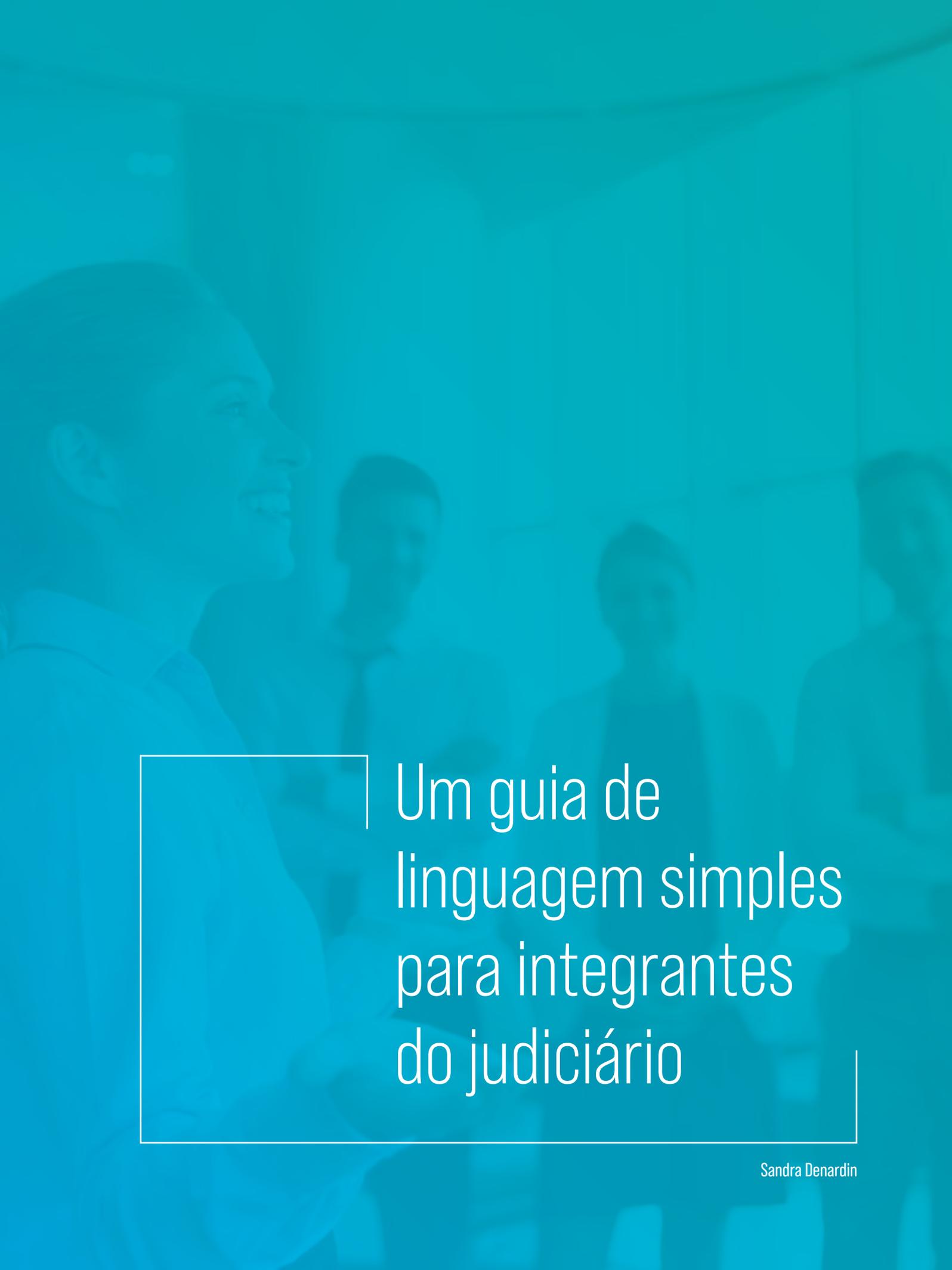
<https://www.instagram.com/accounts/login/>

<https://mobile.twitter.com/GovIphan>



AUTORA

- » **Andréa Back:** Jornalista e publicitária, com especialização em Marketing e em Cooperação Iberoamericana pela Universitat de Barcelona. Trabalha na Prefeitura de Porto Alegre há 20 anos, onde já atuou como Planner na Secretaria de Comunicação, Gerente de Projetos na Secretaria da Cultura e Gerente de Marketing na Secretaria de Desenvolvimento Econômico. Atualmente é Assessora de Comunicação na Procuradoria-Geral do Município. É colunista da Revista Bá e do Observatório de Comunicação Institucional.



Um guia de
linguagem simples
para integrantes
do judiciário

Sandra Denardin



RESUMO

O artigo descreve o guia de linguagem simples, publicação que tem como objetivo orientar magistrados e servidores do TJRS sobre o uso de uma linguagem mais clara, concisa e direta em suas comunicações internas e com o cidadão.



CONTEXTUALIZAÇÃO

A linguagem é um dos amálgamas culturais mais consistentes numa sociedade, mas também é uma das formas de estratificação social e, nesse contexto, apresenta potencial para se transformar num mecanismo de poder – por meio da concentração do saber – e um distanciador poderoso entre as pessoas. Se a linguagem produz ação, como diz Michail Bakhtin, ela também pode produzir apatia, desconforto e sentimento de não pertencimento.

A partir desse pressuposto, podemos analisar o contexto da linguagem jurídica como perpetuadora da desigualdade produzida pelo uso da linguagem e a repercussão disso sobre um direito fundamental do cidadão brasileiro: o acesso à Justiça.

Além da tecnicidade natural relacionada às diversas áreas do conhecimento, permanece na linguagem jurídica a utilização do latim, língua que começou a morrer com a queda do Império Romano, no século V. Até mesmo a igreja católica abandonou o latim da sua liturgia, a partir do Concílio Vaticano II, que ocorreu entre 1963 e 1967. Ou seja, há mais de 50 anos. O Poder Judiciário brasileiro, no entanto, além da linguagem rebuscada, mantém o uso de expressões em latim, em total dissonância com a realidade dos seus jurisdicionados, os cidadãos brasileiros.

Lentamente, parece haver um movimento dentro do Judiciário que entende que os ventos são outros. Ora, se o acesso à Justiça é um direito constitucional, como garantir a efetivação deste se a comunicação entre a jurisdição (Poder Judiciário) e o jurisdicionado (cidadão) não se efetiva?

Uma pesquisa encomendada pela Associação dos Magistrados do Brasil (AMB) em 2019 mostrou que 87% dos entrevistados consideravam a linguagem jurídica pouco compreensível. Com relação aos serviços digitais da Justiça, a linguagem ficou em primeiro lugar entre os fatores negativos, sendo destacada inclusive por operadores do direito: 51% dos defensores públicos e 13% dos advogados que responderam à pesquisa apontaram isso como um problema. A linguagem também figurou entre as sugestões para melhorar o funcionamento do Judiciário, aparecendo antes de ações como “simplificar os procedimentos” e “diminuir as custas” (MOTTA, 2022. pp. 31 e 32).

Buscando mudar esse cenário, o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul lançou, no mês de agosto de 2022, um guia de linguagem simples. O material, que está sendo distribuído para comarcas de todo o estado do Rio Grande do Sul, traz uma série de orientações sobre como simplificar a linguagem utilizada pelo Poder Judiciário, tanto interna, como externamente, a fim de “facilitar a compreensão dos atos e das decisões da Justiça gaúcha através do uso da comunicação simplificada, promovendo a inclusão social, a transparência e o exercício da cidadania” (RIO GRANDE DO SUL, Poder Judiciário).

São pequenos, mas importantes passos para que o Poder Judiciário desça do seu pedestal e passe a falar de igual para igual com o cidadão. E para isso, é preciso entender que a concretização do direito à Justiça pressupõe acesso; acesso pressupõe comunicação; comunicação pressupõe que se utilize a língua, um dos principais códigos da linguagem, de forma que se consiga fazer entender. E não é em latim que isso vai acontecer.



PROBLEMA/DESAFIO

O principal desafio das iniciativas em prol da linguagem simples envolve a mudança cultural, em geral, e resistências de parte da magistratura, em específico, que considera a simplificação incompatível com a liturgia do Judiciário e a relaciona à perda do monopólio do saber jurídico.

A linguagem é uma forma de interação entre sujeitos que carregam uma bagagem de cultura. Para BASTOS, GARCIA e SOUSA (2017):

“A linguagem humana como forma de ação ou interação é assim definida porque passa a considerar o leitor (interlocutor, receptor) como corresponsável pela produção do sentido de um texto, isto é, o texto que anteriormente era considerado uma estrutura pronta com significado estável (2ª concepção), torna-se definido por sua interpretação, ou seja, o receptor e o produtor do texto atuam conjuntamente na construção de seu sentido. Dessa forma, se antes o enfoque da linguística estruturalista saussureana e depois o da gerativista chomskyana visavam à análise interna do texto, seja do ponto de vista morfológico, fonológico ou sintático, a partir dos estudos dialógicos/sócio-interacionistas desenvolvidos, principalmente, por Bakhtin, de um lado; e a partir dos estudos pragmáticos desenvolvidos, principalmente, a partir de Austin e seguido por Searle, por outro lado, o texto passa a ser analisado desde seu instante de produção até a enunciação, levando-se em conta o contexto de produção/recepção textual, ou seja, quem o produz e quem o recebe interagindo em um determinado contexto com determinadas finalidades.”

Ora, se a produção de sentido não é prerrogativa exclusiva do emissor da mensagem, fácil perceber que este que produz o conteúdo a ser emitido precisa considerar as características e peculiaridades de seu receptor, sob pena da comunicação não se efetivar.

Partindo dessa premissa, surge nos Estados Unidos, na década de 1940, o movimento *Plain Language*, traduzido no Brasil como linguagem simples. Hoje, está presente em mais de trinta países. De acordo com a professora e jornalista Heloisa Fischer, a linguagem simples tem como objetivo “tornar textos e documentos mais fáceis de ler. A pessoa consegue localizar rápido a informação, entendê-la e usá-la”. Segundo Heloisa Fischer, o *Plain Language* também é uma causa social que defende o direito do cidadão de entender as informações que orientam sua vida, e é considerada um direito civil.

A comunicação efetiva entre os governos e seus cidadãos, por meio de uma linguagem clara e acessível, é um dos objetivos do *Plain Language*, segundo a autora Ester Motta. Isso é alcançado quando “a linguagem, a estrutura e a forma são tão claras que o público-alvo pode facilmente encontrar o que precisa, entender o que lê no que encontrou e usar essa informação” (PLAN LANGUAGE ASSOCIATION INTERNACIONAL, apud MOTTA, 2022, p.40).

No Brasil, vários movimentos em favor da simplificação da linguagem nos órgãos governamentais surgiram a partir de 2020. Oportuno para um país que está em 58º lugar, entre 79 nações, na avaliação mundial da educação feita pela OCDE. Segundo o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes, do MEC, 50% dos estudantes brasileiros não conseguem identificar a ideia geral de um texto.

As limitações abrangem não apenas alunos do Ensino Fundamental e Médio, mas também cidadãos que alcançaram o Ensino Superior, como relata Ester Motta em sua dissertação de doutorado sobre linguagem simples no Poder Judiciário:

Dados do INAF apontam que 34% das pessoas com o segundo ciclo do Ensino Fundamental são classificadas como analfabetas funcionais, e 45% alcançam o nível elementar de alfabetismo. Nesse nível, conseguem selecionar uma ou mais unidades de informação, observando certas condições, em textos diversos de extensão média e realizar pequenas inferências. Entre as que completaram o Ensino Médio, apenas 12% demonstraram domínio pleno das habilidades de leitura, escrita e matemática. Já quanto ao Ensino Superior, completo ou incompleto, 34% das pessoas encontram-se no nível pleno de alfabetismo. (MOTTA, 2022, p.68)

E, num quadro geral, como aponta Motta, a edição de 2018 do INAF mostra que 88% da população entre 15 e 64 anos apresentam algum problema de compreensão leitora (Motta, p.26). O estudo mostrou também que apenas 12% dos brasileiros entre 15 e 64 anos atin-

giram o nível proficiente, que, segundo Ester Motta, consiste na capacidade de “*elaborar textos mais complexos, interpretar tabelas e gráficos envolvendo mais de duas variáveis e resolver situações-problema de contextos diversos*”. (p.43)



ESTRATÉGIA

A estratégia utilizada pelo Judiciário gaúcho para promover a simplificação da linguagem consiste na sensibilização para mudança cultural, em um movimento iniciado em 2020 com o projeto Descomplica. Pesquisas realizadas ao longo do tempo demonstram que, para o brasileiro, o Judiciário é uma ‘caixa preta’, sendo a linguagem o principal distanciador entre a Justiça e o cidadão. Ora, se o Poder Judiciário não consegue se comunicar de forma eficiente com o seu jurisdicionado (o cidadão), temos um contexto em que a linguagem se apresenta como mecanismo de desigualdade, o que repercute sobre um direito fundamental: o acesso à Justiça.

Quando tomou posse como presidente do Supremo Tribunal Federal, em 2006, a ministra Ellen Gracie disse:

Que a sentença seja compreensível a quem apresenta a demanda e se enderece às partes em litígio. A decisão deve ter caráter esclarecedor e didático. Destinatário do nosso trabalho é o cidadão jurisdicionado, não as academias jurídicas, as publicações especializadas ou as instâncias superiores. (NORTH-FLEET, 2006, apud MOTTA, 2022, p.30)

Quinze anos depois, em artigo publicado no jornal Zero Hora, o desembargador Ricardo Pippi Schmidt, presidente da Comissão de Inovação do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul - INOVAJUS, afirmou:

As pessoas, de maneira geral, não compreendem as decisões judiciais. Falamos e escrevemos para especialistas, sem preocupação em sermos entendidos pelo destinatário final dos serviços judiciais: a população. Daí a necessidade da mudança. (2021, apud MOTTA, 2022, p.351)

Se as decisões judiciais são a entrega mais concreta do Poder Judiciário ao cidadão que a ele recorre, e se esta entrega se manifesta por meio de um texto, nada mais razoável que esses conteúdos sejam de fácil alcance e acesso à população, como parte da própria magistratura reconhece.

Segundo BARROS (2005, apud MOTTA, 2022, p. 63), “*um texto é concebido como objeto de significação e como objeto de comunicação. É visto como objeto de significação, porque apresenta uma organização e/ou estruturação que o tornam um ‘todo de sentido’*”.

Já a acessibilidade textual está relacionada a alguns conceitos, a saber: inteligibilidade, legibilidade, apreensibilidade, letramento, complexidade textual e simplificação textual (FINATTO; MOTTA, 2019, apud MOTTA, pp. 63 e 64). A simplificação textual, por sua vez, *“seria a concretização da acessibilidade textual, que se materializa pela transformação de um texto considerado complexo – para alguém – num texto mais simples, por meio de uma linguagem e de estruturas sintáticas, em tese, mais adequadas ao leitor-alvo”* (MOTTA, 2022, pp. 63 e 64).

Ainda que compreendido que a linguagem jurídica forma-se “pelo emprego de certas palavras com um sentido particular e pela forma como suas proposições são enunciadas”, o que constitui o vocabulário jurídico, e pelos seus enunciados, que compõem o discurso jurídico (CORNU, 1990, apud MOTTA, pp 26 e 27), nunca demais lembrar que a linguagem jurídica faz parte de um todo maior, como afirma Roger Luiz Maciel: “além dos sagazes profissionais que a ventilam, atinge a massa social que recorre à esfera judicial incessantemente” (MACIEL, 2007, apud MOTTA, 2022, p. 29).

O acesso à Justiça é direito constitucional, e o uso de linguagem clara e acessível a toda população, que possui limitações importantes do ponto de vista da instrução formal, como demonstramos anteriormente, é condição essencial para que esse direito seja efetivado. Nas palavras de Santana:

A compreensão do direito é necessidade, é transformação urgente e sensata para a sociedade brasileira. A linguagem jurídica, portanto, deve fazer parte dos meios de “luta” pela democratização do conhecimento jurídico: o direito produtor de justiça social deve ser inteligível entre seus atores (2017, apud MOTTA, 2022, p. 37).

No entanto, o que se observa no contexto brasileiro é uma realidade totalmente diversa da ideal. Pesquisa do Ibope encomendada pela Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) em 2004 mostrou que, para o cidadão brasileiro, “a imagem do Judiciário é a de uma caixa preta, misteriosa, pouco acessível ao indivíduo comum e com segredos que apenas os juízes podem decodificar”(AMB, apud MOTTA, 2022, p. 30)



EXECUÇÃO

Em 2005, a AMB lançou uma campanha nacional pela simplificação da linguagem do Judiciário. Essa primeira iniciativa contemplou a elaboração de um manual sobre o funcionamento da Justiça e glossário de expressões jurídicas e também uma premiação a estudantes de Direito que desenvolvessem projetos para simplificação da linguagem jurídica e a juízes que redigissem suas peças de forma mais simples. Na mesma linha, o Ministério da Justiça criou o Atlas de Acesso à Justiça, um site com informações sobre o Poder Judiciário direcionado ao cidadão.

Em sintonia com o movimento nacional pela simplificação da linguagem, o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul editou, em abril de 2022, o Ato nº 024/2022-P, que instituiu a política de utilização da linguagem simples no âmbito do Judiciário gaúcho.

Em julho de 2022, lançou um guia de linguagem simples para magistrados e servidores. A publicação de 108 páginas traz orientações sobre como aplicar os conceitos de linguagem simples tanto na área administrativa como judicial e tem como objetivo “ facilitar a compreensão dos atos e das decisões da Justiça Gaúcha por todos, incluindo quem não tem formação jurídica e precisa entender o que se passa no sistema de justiça” (TJRS, Guia de Linguagem Simples, p.5).

Com tiragem inicial superior a 1,6 mil exemplares e versão virtual, a publicação foi coordenada pela Comissão de Inovação do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul e elaborada por um grupo de trabalho formado por magistrados e servidores de diversas áreas.

De acordo com a jornalista Analice Bolzan, que participou da elaboração do material, as medidas integram o projeto Descomplica, implementado em 2020 e incluído no Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça gaúcho por meio da Portaria n. 106/2020-P). O objetivo do projeto, capitaneado pela Comissão de Inovação do Tribunal (INOVAJUS), é tornar a comunicação jurídica mais próxima do cidadão.

Para isso, vale-se da linguagem simples e também de técnicas de *Visual Law*, que passaram a ser aplicadas pela Corregedoria-Geral de Justiça em agosto de 2020 nas orientações dirigidas a juízes e servidores. “Desde então as orientações da Corregedoria têm sido elaboradas neste formato, ou seja, de forma concisa, com redação clara e objetiva, sem deixar de transmitir informação relevante. São apresentados em layout mais atrativo e com informação corretamente estruturada”, define o juiz André Tesheiner.

O magistrado explica também que a aplicação das técnicas de *visual law* e linguagem simples acarretam redução com custos operacionais indiretos, relacionados ao atendimento do público interno e externo. “Isso porque, com um texto mais claro e objetivo, diminuimos o número de atendimentos em razão de dúvidas relacionadas à mensagem. Além disso, diminuimos a possibilidade de interpretações equivocadas, tendo, assim, uma comunicação mais eficiente e melhoria da prestação jurisdicional.”

Ainda segundo Tesheiner, mesmo pessoas da área jurídica podem se beneficiar com uma redação clara. Isso ficou demonstrado em sondagem realizada pela Corregedoria-Geral de Justiça após a implementação do *visual law* em seus documentos, os entrevistados consideraram mais importante as questões relacionadas à concisão(67%) e clareza(66%), antes daquelas relacionadas ao layout mais agradável (57,9%).

O embrião dessas ações surgiu em 2010. Foi o projeto “Petição 10 Sentença 10”. O objetivo, segundo o juiz André Tesheiner, era:

(...) a de se produzir peças mais sucintas, com no máximo 10 páginas, evitando excesso de citações e informações dispensáveis, ganhando, assim, maior presteza na análise das petições, com decisões igualmente objetivas, comprometendo a todos com a celeridade e sustentabilidade. (TESHEINER, 2021, apud MOTTA, 2022, pp. 32 e 33)

Ainda que possível verificar uma continuidade e consistência das medidas adotadas pelo Poder Judiciário gaúcho para promover uma comunicação efetiva com o cidadão ao longo do tempo, sempre importante lembrar que toda mudança oferece resistência e, dificilmente, sua aceitação terá unanimidade, sobretudo no mundo jurídico.

Nas palavras do juiz e professor da USF Souto Maior:

Por ter consciência da importância do grupo de que fazem parte, aqueles que têm o privilégio de pertencerem ao mundo jurídico fazem de tudo para que esse mundo sagrado não seja profanado pela presença dos não-iniciados. [...] Nesse processo de violência simbólica que “protege” o mundo jurídico do acesso de grande parte da população, nada é tão eficaz quanto a linguagem jurídica. (CARVALHO, 2017, apud MOTTA, 2022, pp. 36 e 37)



RESULTADOS

Como o guia de linguagem simples foi recém-lançado e encontra-se em fase de distribuição, ainda não é possível medir os resultados da iniciativa. Porém, pesquisa interna realizada pela Corregedoria-geral de Justiça do Tribunal quando da implementação de outra medida - a simplificação dos documentos emitidos pelo órgão - demonstrou que a esmagadora maioria dos entrevistados aprovou a iniciativa.



APRENDIZAGEM

Cabe aos comunicadores públicos fazerem frente a pensamentos elitistas e/ou corporativistas, contribuindo para a erradicação de resistências que certamente continuarão a apresentar-se no transcorrer do processo. A utilização da linguagem simples atende a um comando técnico, que é o de garantir que a mensagem chegue de forma clara ao cidadão. Dessa forma, é essencial para promover a cidadania e a transformação social.

Seja no Poder Judiciário ou em qualquer outra instância da Administração Pública, a comunicação eficiente e dotada de autonomia consiste num mecanismo de disseminação do

conhecimento, garantia de acesso e efetivação de direitos. Essa deve ser a premissa de toda e qualquer comunicação que se faça pelo poder público. Como coloca a professora Heloisa Fischer, “a Linguagem Simples tem um pé na empatia e outro na simplicidade”. Alcançar uma comunicação efetiva, portanto, implica descer do pedestal e colocar-se no lugar do interlocutor. Simples assim.



FONTES

Entrevista com jornalista Analice Bolzan, da Assessoria de Comunicação do TJRS, realizada em 05 de agosto de 2022.

Entrevista com juiz André Tesheiner, realizada em 10 de agosto de 2022.

Entrevista com a servidora aposentada do TJRS Ester Motta, realizada em 19 de agosto de 2022.

BASTOS, Gustavo Grandini; GARCIA, Dantielli Assumpção; SOUSA, Lucília Abrahão e. A homofobia em discurso: direitos humanos em circulação. Linguagem em (Dis)curso – LemD, Tubarão, SC, v. 17, n.1, p.11-24, jan./abr.2017.

COMUNICA SIMPLES. A linguagem simples. Disponível em <https://comunicasimples.com.br/a-linguagem-simples/>. Acesso em: 08 de setembro de 2022.

MOTTA, Ester. Sentenças Judiciais e Linguagem Simples: um encontro possível e necessário / Ester Motta. Texto de tese apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Doutora pelo Programa de Pós- Graduação em Letras da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2022.

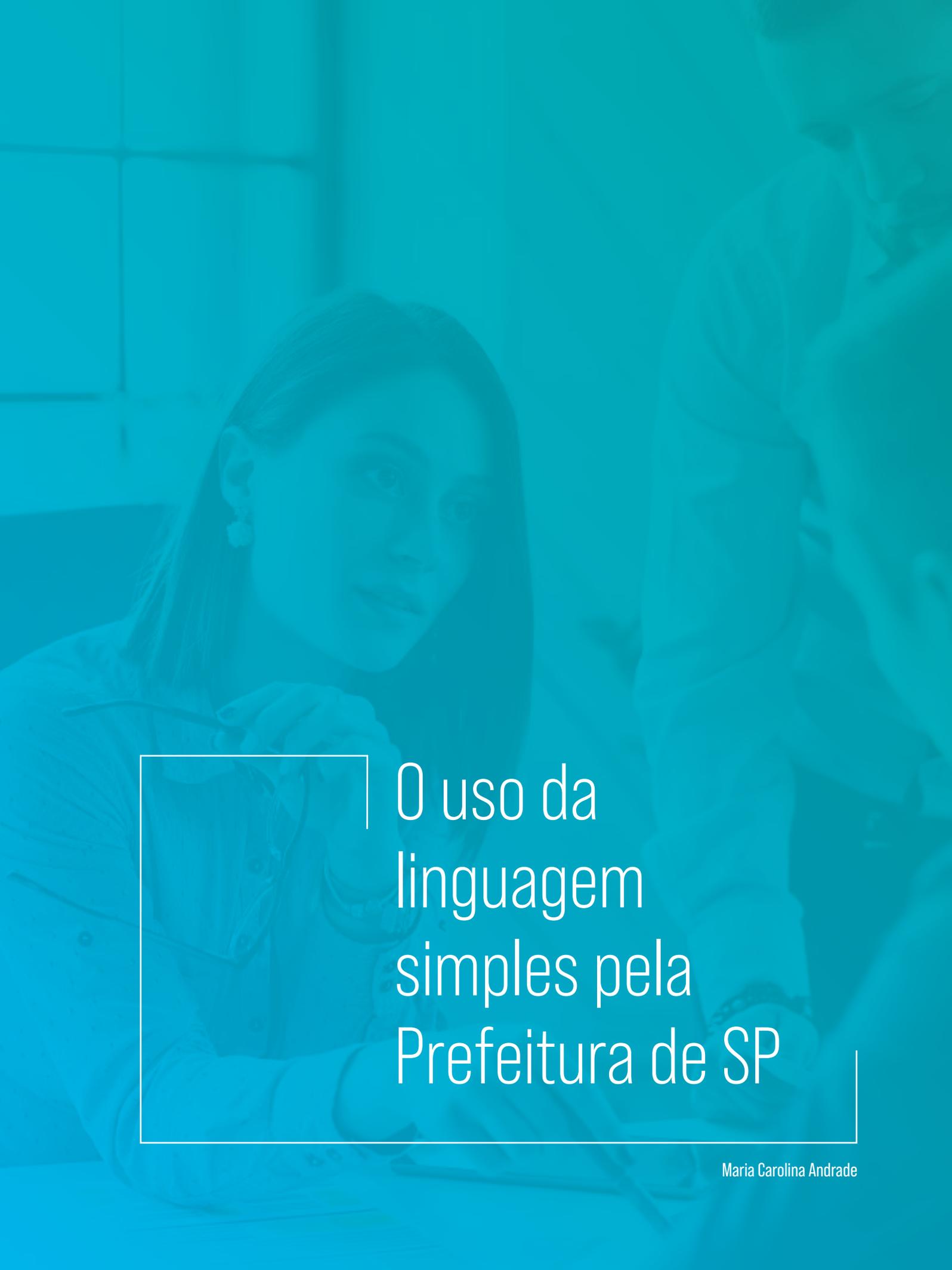
RIO GRANDE DO SUL, Tribunal de Justiça. Guia de Linguagem Simples do TJRS é disponibilizado em formato virtual. Disponível em <https://www.tjrs.jus.br/novo/noticia/guia-de-linguagem-simples-do-tjrs-e-disponibilizado-em-formato-virtual/>. Acesso em: 07 de setembro de 2022.

RIO GRANDE DO SUL, Tribunal de Justiça. Guia de Linguagem Simples. Disponível em <https://www.tjrs.jus.br/static/2022/07/Guia-de-Linguagem-Simples-TJRS.pdf>. Acesso em: 29 de julho de 2022.



AUTORA

» **Sandra Denardin:** Relações Públicas e jornalista formada pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Especialista em Direito Municipal pela Escola Superior de Direito Municipal. Servidora do Município de Porto Alegre desde o ano 2000. Coordenadora da Assessoria de Comunicação Social da Procuradoria-Geral do Município de Porto Alegre desde 2010.

A woman with long dark hair, wearing a light-colored button-down shirt, is sitting at a table in a meeting. She is looking towards the right of the frame with a focused expression. Her hands are clasped together on the table. In the background, another person is partially visible, also in a meeting setting. The entire image has a blue color overlay.

O uso da linguagem simples pela Prefeitura de SP

Maria Carolina Andrade



RESUMO

A fim de facilitar a comunicação do governo com a população, a Prefeitura de São Paulo criou a primeira política pública do país que trata, de forma exclusiva, de linguagem simples.



CONTEXTUALIZAÇÃO

Nos *e-mails* e documentos que você geralmente troca no trabalho, é possível entender, logo na primeira lida, a mensagem a se transmitir? Ou sente que é necessário reler o conteúdo algumas vezes e acha que isso trava a sua rotina de tarefas?

Em 2019, sem nunca ter ouvido falar na existência do (011).lab - Laboratório de Inovação em Governo da Prefeitura de São Paulo -, a estudante de Letras da Universidade de São Paulo (USP) Marianna Alves viu o anúncio de uma vaga de estágio. A oportunidade despertou o interesse dela porque o novo colaborador ou colaboradora da prefeitura deveria pensar em metodologias de simplificação da linguagem que o governo utiliza com a população.

Além disso, a paulistana viu potencial no trabalho porque, embora ela ainda não tivesse atuado no setor público, já dava aulas há alguns anos em espaços formativos. E o laboratório buscava um perfil profissional para trabalhar, de maneira específica, com a facilitação de oficinas. O setor, na época, com cerca de dois anos, volta-se à criação de soluções inovadoras que se relacionam a questões de interesse público na capital paulista.

Marianna então entrou no Programa Municipal de Linguagem Simples, uma das iniciativas do (011).lab, sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT). A prefeitura utiliza a metodologia de oficinas desenvolvida com a colaboração dela até hoje. A profissional, hoje formada, coordena a equipe responsável por criar, de forma pioneira, a primeira política pública do país que trata de maneira exclusiva de linguagem simples. Atuou ainda como docente e pesquisadora.

[Assista ao vídeo sobre o programa](#)

Antes de fazer parte do programa, foi professora e coordenadora pedagógica na Hangar Educação, centro educacional da capital. A Hangar oferecia cursos de alfabetização e aperfeiçoamento da escrita para técnicos do setor administrativo, logístico e industrial privados. Também deu aulas nas frentes de Redação, Gramática e Interpretação de Textos no Curso Popular da Psico da USP, voltado a jovens e adultos de baixa renda que estão prestando o vestibular. Além disso, foi educadora do curso de Comunicação e Cidadania para jovens e adultos por três anos, no Projeto Redigir, da ECA-USP.

Afinal, o que é linguagem simples?

Linguagem simples, de acordo com a jornalista Heloisa Fischer, uma das principais propagadoras da ideia no Brasil, é uma técnica de comunicação e uma causa social com origem no Reino Unido e nos Estados Unidos, nos anos 1940. Hoje, está presente em mais de 30 países, em diversos idiomas. Em inglês, chama-se Plain Language.

A finalidade da técnica é tornar textos e documentos mais fáceis de assimilar, uma vez que o leitor consegue localizar a informação de que precisa de forma mais rápida, além de compreendê-la e poder usá-la.

Como causa social, assegura o direito de o cidadão entender as informações que orientam o nosso dia a dia. Segundo a jornalista, a linguagem simples tem um pé na empatia e outro na simplicidade, com a advertência de que não se pode confundir-la com algo simplório ou simplista. O movimento, no Brasil, vem atraindo interesse, em especial, do setor público.

A equipe do programa aceitou o desafio de melhorar a comunicação entre governo e sociedade na cidade mais populosa do Brasil, com mais de 12,3 milhões de pessoas, de acordo com estimativa de 2021 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A estrutura administrativa da Prefeitura de São Paulo se divide em 32 secretarias, com cerca de 124 mil servidores.

Como fazer com que o público-alvo acesse, de maneira efetiva, as centenas de serviços que o governo local oferece e divulga? Como possibilitar que o cidadão tenha mais facilidade de encontrar respostas para o que precisa? Como evitar que se desloque de forma desnecessária à sede de um órgão para resolver um problema relacionado ao pagamento de impostos, por exemplo? E se eu recebo uma multa que julgo ser indevida, mas não entendo o que está escrito? A quem e como recorrer?

Marianna e a equipe foram atrás de respostas para as questões.



PROBLEMA/DESAFIO

Mapear o problema a se combater foi um dos primeiros passos, com a conclusão de que as pessoas não conseguem entender o que o governo fala e, por conta disso, têm muita dificuldade de acessar os serviços públicos e os seus direitos. Desta forma, na visão de Marianna, a comunicação dos cidadãos com o governo municipal, como um todo, torna-se difícil.

Em 2019, ao identificar o problema e procurar soluções, ainda não havia iniciativas no setor público que tratassem da linguagem simples no Brasil.

Para ela, ao focar na capacitação dos servidores e servidoras da prefeitura e na simplificação dos documentos, a fim de facilitar o entendimento da população sobre as mensagens transmitidas, resolve-se apenas parte do desafio.

A dificuldade está relacionada ainda ao alto número de funcionários e à grande quantidade de documentos que se produz todos os dias. Além disso, existe a cultura organizacional presente no setor público, que se baseia na linguagem jurídica, inacessível ao cidadão comum. Diante do cenário, sensibilizar servidores e servidoras sobre a importância de utilizar uma linguagem acessível, além de capacitá-los, torna-se um desafio. Apesar disso, a equipe do programa tem conseguido avançar.

Desta forma, pesquisaram experiências de outros países e buscaram a expertise da Heloísa Fischer, a fim de pensar como poderiam trabalhar o tema na prefeitura, por meio da tradução e adaptação das técnicas para o contexto brasileiro que já vinham sendo usadas em outros países.



ESTRATÉGIA

A pesquisa e a experimentação fizeram parte da primeira etapa adotada para estruturar o programa. A partir dos conteúdos reunidos nos estudos, elaborou-se uma primeira versão, a partir das dicas de linguagem simples. Na sequência, começaram os testes, com a equipe do próprio laboratório.

Depois, durante a segunda etapa de experimentação, testou-se o material com outras equipes da SMIT, a fim de avaliar o que fazia ou não sentido, e, desta forma, ajustar as dicas e as diretrizes para construir a narrativa do programa. Foi necessário pensar como cada uma delas seria apresentada.

Com a sanção da [Lei nº 17.316, de 6 de março de 2020](#), a Política de Linguagem Simples da cidade de São Paulo saiu do papel. Lançou-se ainda o [Decreto nº 59.067, de 11 de novembro de 2019](#), que instituiu o programa.

Em nível nacional, tramita no Poder Legislativo um projeto de lei que cria a Política Nacional de Linguagem Simples nos órgãos e nas entidades da administração pública direta e indireta.

Na visão da coordenadora Marianna, os normativos estaduais foram importantes para dar respaldo à iniciativa. Ela destaca que, durante as oficinas de capacitação, por exemplo, alguns servidores e servidoras demonstram ter algum grau de resistência, por não verem sentido em usar uma linguagem mais simples. A partir das normas e de outros argumentos, é possível explicar a eles que a simplificação da linguagem é possível ao se trabalhar no governo e que há uma lei para garantir isso.

Após o lançamento do programa, começou-se a desenvolver na prática o que havia sido pensado.



EXECUÇÃO

Depois de capacitar os integrantes da equipe do laboratório e da SMIT, por meio das oficinas, foi a vez de levar o aprendizado a outras secretarias, como a de Saúde e a do Meio Ambiente.

Na sequência, a vez foi dos atendentes e das atendentes do programa Descomplica SP que estão na linha de frente, em contato direto com a população. O Descomplica SP reformula o conceito de central de atendimento, ao oferecer em um único local mais de 350 serviços públicos de diferentes órgãos da prefeitura. Nos dois últimos anos do programa, cerca de metade das secretarias foi alcançada.

Imagem 1: Marianna Alves ministra oficina de técnicas para simplificar a linguagem (2020), antes da pandemia



Além disso, desenvolveram o curso EAD, disponível no site da Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e criaram a [Rede Linguagem Simples Brasil](#), com a parceria da Heloísa Fischer e de outros órgãos.

A ideia foi pensar diferentes formas de fazer o tema de linguagem simples chegar a mais pessoas, para que tivessem ferramentas e pudessem aplicá-las, no dia a dia.

No começo do programa, antes da chegada de Marianna, a equipe tinha apenas três pessoas. A quantidade reduzida limitou o público a se alcançar e as iniciativas a se desenvolverem. Foi preciso então pensar em alternativas para reforçar a equipe, pois um dos gargalos iniciais foi a falta de pessoal. A ideia com isso é alcançar mais secretarias e servidores e servidoras, a fim de expandir a quantidade de documentos simplificados, com foco no público-alvo de forma estratégica.

Além de Marianna, integram o grupo André Ruz Neves, Gabrielli dos Santos Martins, Ismáilla Carneiro da Silva, Mariana Fialho Leal de Moura e Pedro Henrique Junqueira Martins.

Os eixos de atuação do programa vão ao encontro dos eixos do laboratório de inovação. A mobilização de comunidades de prática é uma das vertentes, com o propósito de conectar colaboradores que estão fazendo inovação, além de sistematizar as iniciativas inovadoras em guias. Também há as frentes de capacidades, com foco na formação de servidores, e de melhoria de serviços.

A capacitação é uma das estratégias mais ativas desde o início, por meio das oficinas presenciais e do desenvolvimento do curso EAD. No momento, a elaboração de um guia sobre como capacitar servidores e servidoras em linguagem simples está em curso.

Imagem 2: Público do 5º Fórum de Pontos Focais da Política de Atendimento ao Cidadão em oficina em São Paulo



Outra frente é a simplificação de documentos, com a finalidade de trabalhar com textos específicos. Desta forma, mapeiam-se textos que se consideram estratégicos, com poten-

cial para a simplificação. Promovem-se então encontros com a equipe responsável, a fim de realizar oficinas que passam por toda a metodologia do programa.

Além disso, há o eixo de divulgação. Neste ponto, o principal movimento é a mobilização dos servidores que já tiveram contato com a pauta. A estratégia é alcançar e engajar essas pessoas, para que apliquem as técnicas no dia a dia e compartilhem com os colegas dos órgãos em que atuam, com a característica de trabalho em rede.

Durante a pandemia de covid-19, o modelo de capacitação mudou bastante. Como se lançou o programa em novembro de 2019, houve pouco tempo de atividade até o começo da emergência sanitária, em março do mesmo ano. Marianna relata que, no período, houve um ciclo intenso de oficinas presenciais, que precisaram de interrupção. Até então, não se sabia muito bem como seria a continuidade.

Em tempos de incertezas, não se imaginava trabalhar de forma remota, com reuniões *online*, ainda mais em formato de uma oficina com tantas pessoas. Foi necessário paralisar o que estava em curso. Em seguida, começaram a estruturar o curso EAD, para aumentar o público-alvo, não apenas em São Paulo, mas em todo o Brasil.

A elaboração do curso remoto levou alguns meses, devido à necessidade de pensar em todo o conteúdo e estruturação. Nesse período, as oficinas presenciais e os projetos de simplificação de documentos foram suspensos.

Em 2020, iniciou-se o desenvolvimento da Rede Linguagem Simples Brasil. Entre as primeiras conversas para definir como seriam o espaço e o lançamento passou-se quase um ano. Marianna conta que o processo foi bem intenso, tendo como premissa a construção conjunta para enfim colocar a Rede no mundo.

O propósito era de a rede funcionar de forma colaborativa. Após muitas oficinas e reuniões entre os envolvidos, Heloísa Fischer e representantes do Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará e da Secretaria de Governo Digital do Governo Federal, chegou o momento de lançá-la: em março de 2021.

Na época, o Programa Municipal de Linguagem Simples teve o papel de facilitar o espaço, ao conduzir as reuniões e as oficinas para coletar as percepções de todos: exerceu por um tempo a função de gerenciar o núcleo. No começo de 2022, com a Rede ganhando novo fôlego com novas pessoas e instituições, decidiram deixar esta função, ao considerar o amadurecimento e a capacidade de auto-organização.

No segundo semestre de 2021, as oficinas presenciais voltaram, até mesmo para conseguir avaliar se a metodologia funcionava no ambiente virtual, bem como apurar quais aprendizados tiveram. Hoje, com a chegada de mais uma pessoa na equipe, os projetos de simpli-

ficação foram retomados. O primeiro deles é o Glossário sobre COVID-19, criado pela Coordenação de Vigilância em Saúde, em parceria com Programa Governo Aberto. A ideia do glossário é trazer palavras relacionadas ao combate e prevenção da covid, que no geral são termos técnicos, de forma que as pessoas entendam.

Imagem 3: Curso realizado com integrantes do Programa de Residência em Gestão Pública da Prefeitura de São Paulo (2022)



RESULTADOS

Em relação à simplificação de documentos, o exemplo que Marianna cita sempre é a [Carta de Multa](#), que passou por repaginação ainda no começo do programa. Todos os infratores de trânsito recebem o comunicado pelos Correios, que ocupa frente e verso da folha. Desde o começo do programa, 8 no total foram simplificados.

Marianna relata que, antes da mudança, ao ler o bloco de texto, disposto na folha de forma concentrada, não se consegue encontrar as informações principais nem entender o que está escrito. Não se descobre como pagar a multa, pelo fato de não se apresentar a informação de maneira intuitiva e simples. O projeto de remodelação foi feito em parceria com a equipe do Programa de Ciências Comportamentais, também gerido pelo laboratório. Além de simplificar a linguagem, a ideia foi reunir elementos da ciência comportamental para incentivar o cidadão a pagar a multa, pelo canal digital.

Um dos problemas é que o meio digital estava disponível, mas sem destaque. Como não tinha um *QR Code*, as pessoas achavam que tinham de pagar presencialmente e, muitas

vezes, iam ao local errado. Nesse exemplo, muitos problemas foram mapeados e foi possível fazer uma versão mais simples da carta, com alterações na formatação e disposição em destaque das informações mais importantes. Infelizmente, o projeto foi paralisado por conta da pandemia, e a nova versão não foi implementada.

O projeto, no entanto, gerou aprendizados importantíssimos para a equipe. Dentre eles, destacam-se os que foram compartilhados durante a etapa de teste. Ao testar a Carta de Multa com pessoas que usam o documento, verificou-se que realmente estavam conseguindo entender melhor. Isso foi essencial para a avaliação do processo de simplificação.

Além disso, houve a simplificação e aprovação de alguns documentos internos da SMIT, de caráter normativo. Trata-se de orientações oficiais, que servem para nortear os servidores e servidoras sobre como proceder em determinado serviço ou tarefa.

A etapa de teste com o público-alvo do documento é um dos pontos fundamentais da metodologia, no momento de simplificar um documento, e faz parte do guia de simplificação e do EAD. O primeiro ponto do passo a passo é entender o objetivo do documento e quem vai ler e, a partir disso, mapear as informações importantes. Depois do diagnóstico, parte-se para a simplificação.

Desde o início do programa, o número de pessoas capacitadas de forma presencial ultrapassou 500, e a quantidade formada pela plataforma da Enap chegou a mais de 9 mil.

Imagem 4: Ao centro e em pé, Marianna Alves comanda treinamento a servidores da Prefeitura de SP



No caso da capacitação, não é possível, de acordo com Marianna, aferir ao certo o impacto no cidadão, pois o público-alvo é o servidor. Em relação ao EAD, é possível saber, com base nas avaliações pós-curso sobre a metodologia, o quanto a iniciativa faz a diferença no dia a dia de trabalho dos participantes. Raciocínio semelhante se aplica às oficinas síncronas, por meio de avaliação um pouco diferente, pois em apenas duas horas não se espera que a pessoa esteja totalmente capacitada em linguagem simples. A expectativa é de, no mínimo, sensibilizá-la, para que reflita sobre a forma de se comunicar e saiba que há ferramentas úteis para ajudá-la no trabalho.

A equipe do programa tem pensado em estratégias para avaliar, de maneira mais consistente, o impacto que o programa causa nos servidores e servidoras da prefeitura. Por enquanto, a autoavaliação das pessoas que participam das oficinas é muito positiva.



APRENDIZAGEM

Para Marianna, foi uma experiência interessante ter acompanhado todo o processo de desenvolvimento do programa. Desde então, tem-se tentado expandi-lo e consolidá-lo, a partir da metodologia.

A coordenadora relata que, por meio dos retornos que recebem das oficinas, percebe-se a felicidade das pessoas por terem tido acesso ao conteúdo útil. Ter contato com os servidores e servidoras e observar como saem sensibilizados e agradecidos é o mais gratificante para ela, pois é notável como se concretiza a dor do servidor e da servidora quando tentam se comunicar entre si ou com a população, ou mesmo tentam escrever um documento, mas não conseguem, por conta da linguagem que se usa.

A sensação que ela tem é que parte significativa dos colaboradores vê a linguagem como um problema, sem, no entanto, encontrar uma saída. Ao passar pela capacitação, a técnica passa a ser vista como uma solução possível.

Outra percepção é que o problema não se restringe a São Paulo: é geral, pois o curso também vem tendo boa receptividade em outras localidades. Nesse sentido, há alguns participantes mais engajados que se tornam multiplicadores da linguagem simples nas instituições em que atuam e acabam pedindo a realização de oficinas.

As oficinas são a principal demanda que recebem, não só na prefeitura, mas de outros lugares do país, pois a percepção é que as pessoas querem aprender a se comunicar de forma simples. Mas, para isso, é preciso oferecer ferramentas. Embora o EAD esteja disponível, o público-alvo sente falta da interação ao vivo. Por isso, a fim de ampliar a oferta de treinamento, aposta-se no desenvolvimento do guia sobre como oferecê-lo, a fim de ajudar quem sente a necessidade de aprender e ensinar, mas não sabe por onde começar.

Os integrantes da assessoria de comunicação da SMIT já foram capacitados e já há a preocupação de usar linguagem mais simples nos textos. Além de liderar o programa, Marianna é ponto focal de comunicação no setor.

Com relação à cultura organizacional, a equipe do programa ainda enfrenta resistências. As pessoas realmente sentem que, para lidar com a prefeitura, precisam falar de forma difícil ou usar jargões específicos. São frequentes os questionamentos sobre o uso de certas palavras, a efetividade da explicação e entendimento e a seriedade da mensagem. O temor relaciona-se à insegurança e ao medo de mudança, por sentirem que não podem se comunicar de forma diferente.

Para quem está no setor público, vê a linguagem inacessível como um problema e tem vontade de desenvolver um programa similar, a dica é começar a mapear onde se sente mais a “dor da linguagem”. A partir disso, construir uma narrativa para levar o tema ao órgão, algo que não só faz sentido para o cidadão e a cidadã, mas também para a comunicação com os colegas de trabalho.



FONTES

Entrevista com a coordenadora do Programa Municipal de Linguagem Simples da Prefeitura de São Paulo, Marianna Alves

Assessoria Comunica Simples:

<https://comunicasimples.com.br/a-linguagem-simples/>

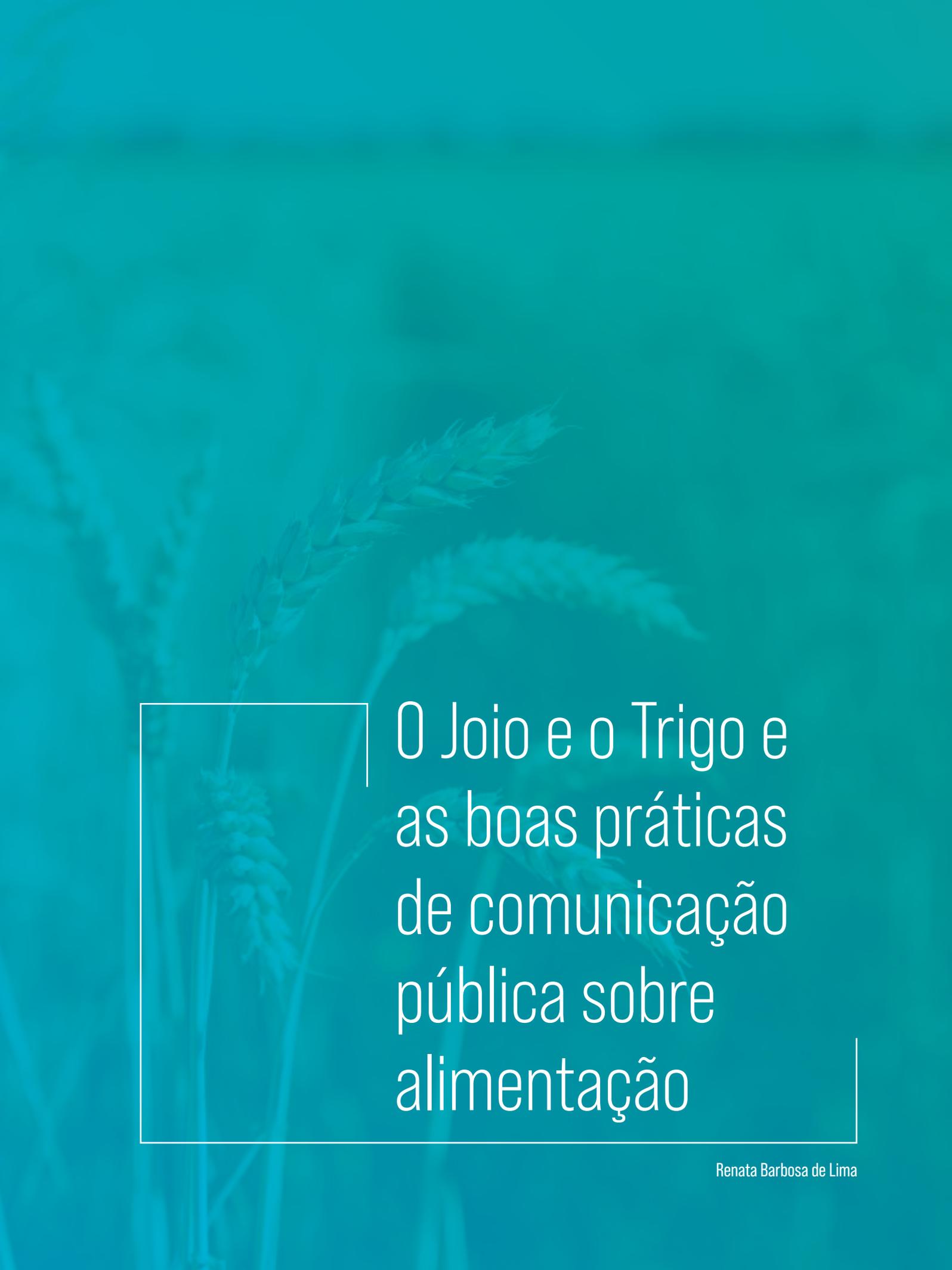
Programa Municipal de Linguagem Simples:

<https://011lab.prefeitura.sp.gov.br/linguagem-simples/inicio>



AUTORA

- » **Maria Carolina Andrade** é Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em jornalismo, pelo Centro Universitário de Brasília - março de 2001. Desde julho de 2012, colabora com a Assessoria de Comunicação Social da Defensoria Pública da União (DPU), tendo atuado principalmente na redação e edição de textos. Em 2012, colaborou com a criação do primeiro programa de rádio da instituição.

The background is a solid teal color with a faint, artistic image of wheat stalks. The stalks are positioned on the left side, with their heads pointing towards the right. The overall aesthetic is clean and modern.

O Joio e o Trigo e as boas práticas de comunicação pública sobre alimentação

Renata Barbosa de Lima



RESUMO

O Joio e o Trigo é um canal de comunicação que investiga e denuncia corporações da indústria alimentícia e divulga informações de forma gratuita e didática e em diferentes meios de comunicação, tornando o conteúdo acessível para a maioria da população brasileira. Trata-se de um exemplo de como a comunicação pública também pode ser feita pela população por meio do exercício da cidadania e não somente por órgãos públicos

O Joio e o Trigo é um canal de comunicação voltado para o jornalismo investigativo que contribui com denúncias sobre alimentação, saúde e poder. Criado em 2017 pelos fundadores João Peres e Moriti Neto, ambos jornalistas e com currículos invejáveis, O Joio e o Trigo foi descrito por estes como: “um projeto jornalístico que afirma a necessidade de construirmos um novo sistema econômico, que coloque o bem-estar das pessoas, dos animais e do planeta no centro.” Falar sobre a iniciativa privada dentro do jornalismo brasileiro é um tanto incomum e o canal fundado por Peres e Neto entende que, investigar essa causa é uma missão a ser cumprida por eles.

Peres e Neto já tinham um passado, eles trabalharam na Rede Brasil em 2014 e terminaram juntos a sua jornada neste mesmo local. Unidos, tentando entender como poderiam fazer a diferença no mundo jornalístico, escreveram um livro em conjunto chamado Roucos e Sufocados, publicado pela editora Elefante em 2018, que fala sobre a indústria do cigarro no Brasil, o maior exportador de folha de tabaco do mundo desde 1990. O livro é uma grande denúncia de como funcionam as manipulações em defesa do fumo através do discurso falido de apoio aos pequenos agricultores, que na verdade não passa de um grande interesse das megacorporações em busca de lucro e de frear as articulações utilizadas nas políticas de saúde pública e controle do tabagismo. Uma defesa disfarçada de um setor econômico que mata metade dos próprios consumidores.

Foi a partir desse projeto que os dois mergulharam de cabeça na investigação de grandes indústrias de alimentos ultraprocessados, a fim de denunciar e alertar a população de como o consumo de alimentos, um direito fundamental protegido pela constituição, está preso nas mãos de poucas e enormes corporações que manipulam e mudam hábitos alimentares das famílias brasileiras.

A problemática não para por aí, eles também falam muito em suas pautas sobre como o governo, que deveria ser o maior provedor de saúde e políticas públicas que mitigam esse tipo de conduta das grandes empresas alimentícias, está sendo conivente com essas práticas e até mesmo incentivando a manipulação a partir de benefícios e parcerias com o discurso de incentivo econômico e aberturas de indústrias em território brasileiro.

Em outubro de 2017, estrejaram O Joio e o Trigo: um canal de comunicação que investiga e facilita o entendimento de políticas públicas, ou a falta delas, como funcionam as empresas

que dominam o setor alimentício no Brasil e no mundo, como podemos melhorar a nossa relação com a comida através de informações e pesquisas analisadas por profissionais e divulgadas através de site, redes sociais e podcast, tornando-se um meio gratuito e acessível para a maioria da população brasileira. Uma grande prática de comunicação pública exercida por profissionais que buscam uma comunicação mais justa e transparente com os cidadãos.

Utilizando a estratégia de comunicação transmídia, Peres e Neto encontraram outra maneira de atingir seu público além do site, que já contém muitas matérias pertinentes para o contexto da alimentação no Brasil, e em 2020 O Joio e o Trigo inaugurou o primeiro podcast voltado para investigação sobre alimentação no Brasil: O Prato Cheio. O Podcast conta com a participação de vários convidados, conta histórias de vidas marginalizadas pela fome, contexto histórico sobre a alimentação no Brasil, sistema de alimentação penitenciário e muitos assuntos que flutuam dentro desse nicho e são de suma importância para a sociedade como um todo. Afinal, comer é um direito que deveria ser garantido.

Além dos fundadores, a equipe é formada por mais onze pessoas que fazem o projeto funcionar. Em entrevista com o João Peres, foi afirmado que não há apoio governamental para o financiamento do projeto e que o único apoio são de organizações filantrópicas e do terceiro setor, havendo apenas uma arrecadação de verba através de um edital do google, visando a produção da segunda temporada do podcast "Prato Cheio". A maior motivação do grupo é que O Joio e o Trigo se transforme em uma referência e seja citado como fonte de pesquisas por veículos tradicionais de mídia de massa, como por exemplo o jornal impresso e a televisão.



CONTEXTUALIZAÇÃO

A definição de comunicação pública, segundo pesquisadores da área, ainda está em fase de construção e ao que tudo indica a autora de Comunicação Pública: bases e abrangências, Mariângela Furlan Haswani, isso tem estreita relação com o conceito da palavra "Público". No Michaelis, versão online, Público, como adjetivo, possui alguns significados que corroboram com uma possível definição de Comunicação Pública: 1 Relativo a população, povo ou coletividade; 2. Relativo ao governo de uma nação; 3. Que pertence a todas as pessoas; 4. Que pode ser feito diante de todos; 5. Do conhecimento de todos; 6. Em que não há segredo; 7. Mundialmente divulgado; 8. Diz-se de lugar onde qualquer um pode vê-lo ou ouvi-lo. Seguindo este pensamento, Comunicação Pública seria uma comunicação baseada em transparência feita pelo e para o povo de forma acessível e justa para todas as pessoas.

Em 2017, além da estreia do O Joio e o Trigo, também tivemos um grande escândalo no Brasil no contexto da alimentação dos brasileiros: a fraude da carne. Na época, segundo o G1, esse escândalo foi considerado a maior operação da história da Polícia Federal. Um dos maiores produtores de bovinos do mundo, o Brasil, tinha membros do governo federal envolvidos em comercialização de carne vencida, acrescidas de papelão e produtos químicos para maquiar o peso e a qualidade do produto final para o consumidor. O Joio e o Trigo foi inaugurado após esse escândalo, em outubro, e mesmo que o foco do projeto não nunca tenha sido abordar assuntos dentro desse nicho, eles são focados em investigação sobre a indústria de alimentos ultraprocessados, percebemos a importância do engajamento da sociedade na denúncia do setor público e privado que fornece e fiscaliza o que chega à nossa mesa e tantos outros setores que influenciam diretamente na qualidade de vida do povo brasileiro.

Abordar a comunicação pública e associar a construção e exercício da cidadania é essencial para que possam entender a necessidade de um senso de coletividade, onde todos os cidadãos têm uma parcela de dever sobre a prática dessas maneiras. E ser cidadão não é apenas ter direito ao voto, é saber que há deveres a serem cumpridos e direitos a serem cobrados. Uma definição simples do que possa significar cidadania de acordo com Márcia Duarte (2007, p. 111-112)

cidadania implica mobilização, cooperação e formação de vínculos de corresponsabilidade para com os interesses coletivos, e a regra da luta pela inclusão são as expectativas e opiniões conflitantes e não o consenso de vontades. Por isso mesmo, as lutas mais recentes por direitos políticos, civis e sociais ajudaram o Brasil a ampliar a noção de cidadania enquanto um direito universal, não restrito a grupos ou classes sociais, definindo o cidadão como um sujeito capaz de interferir na ordem social em que vive, participando das questões públicas, debatendo e deliberando sobre elas.

Assim, compreende-se como se relaciona a Comunicação Pública com o exercício da cidadania. Da mesma forma em que temos o direito de cobrança em relação ao governo, sobre uma comunicação mais limpa, mais justa e igualitária, também temos o dever de contribuir para que essa mesma informação chegue para todas as pessoas, até mesmo sobre assuntos e temas que uma parcela da população não saiba que exista. Isso é exercício de cidadania e boa prática de comunicação pública. Como Jorge Duarte (2007, p. 64) diz em seu livro:

Comunicação pública, então, deve ser compreendida com sentido mais amplo do que dar informação. Deve incluir a possibilidade de o cidadão ter pleno conhecimento da informação que lhe diz respeito, inclusive aquela que não busca por não saber que existe, a possibilidade de expressar suas posições com a certeza de que será ouvido com interesse e a perspectiva de participar ativamente, de obter orientação, educação e diálogo.

A essência da comunicação pública é a transparência e o foco no cidadão. E quando os próprios órgãos públicos não exercem o seu dever perante o povo, outros meios são adotados pela própria população para que a informação chegue no maior número de pessoas possível, dado que a educação igualitária não existe no Brasil e nem todos os cidadãos têm acesso a informação ou meios de adquiri-la de maneira acessível e de qualidade. Portanto, cabe à própria população fornecer e cobrar políticas públicas de acesso à informação, para que possam entender como funcionam os seus próprios direitos e deveres como cidadão brasileiro.



PROBLEMA/DESAFIO

Ter acesso a um grande fluxo de informações fez com que Peres e Neto enxergassem uma oportunidade para a criação do Joio, entendendo que todos precisam comer e após a leitura do guia alimentar brasileiro, decidiram que queriam investigar a fundo tudo o que acontecia na indústria de ultra processados brasileira e todos os adendos que poderiam ser acrescentados a essa temática como por exemplo a dificuldade do trabalhador assalariado em se alimentar bem numa política de mobilidade urbana insustentável, onde a população perde cerca de 2 horas por dia para se deslocar entre sua casa e seu trabalho nas capitais brasileiras.

O Guia Alimentar para a população brasileira (2014, p. 104) dedica um capítulo inteiro sobre “A compreensão e a superação de obstáculos” onde aborda a importância de políticas públicas para que o cidadão tenha qualidade na escolha e preparo dos seus alimentos. E “Entre essas ações e políticas, estão aquelas que visam ao aumento da renda dos mais pobres, à universalização do acesso à educação e a serviços de saúde, ao apoio e à proteção ao aleitamento materno, à assistência técnica e ao suporte financeiro à agricultura familiar, à criação de equipamentos públicos que comercializam alimentos in natura ou minimamente processados a preços acessíveis e à oferta de refeições saudáveis nas escolas.” Potencializando a necessidade de abordar assuntos relacionados ao acesso de alimentos e legitimando a temática referida pelo O Joio e o Trigo.

A partir disso, os fundadores do canal visualizaram uma oportunidade em produzir conteúdos, em seu exercício de cidadania, para a conscientização da população em relação à indústria de ultraprocessados e outras problemáticas que circulam neste tema.

Em uma descrição no site do O Joio e o Trigo, na aba Quem Somos, há uma breve explicação de que havia um desafio em vista: investigar o “poder privado”. Um assunto pouco abordado pelo jornalismo brasileiro e de muito interesse público, visto que muitas organizações não possuem transparência na produção de seus produtos e enganam a população, através de uma publicidade manipulada de boas intenções.

Em entrevista com João Peres, fiz uma pergunta que delimita bem como O Joio pode ser uma boa ferramenta para a iniciativa das mídias tradicionais começarem a falar sobre o “poder privado” e como eles manipulam a nossa indústria alimentícia. Segue abaixo a transcrição desse trecho:

Renata: Qual é o problema no qual o Joio seria a solução?

João Peres: “Eu não sei se no começo a gente tinha isso bem delimitado assim, acho que a gente queria fomentar debates sobre o direito humano, à alimentação adequada. E isso hoje a gente consegue dizer com mais segurança, com mais convicção de que esse é um foco nosso. E a partir desse foco acho que várias outras coisas se desdobram. Um deles é explicitar a questão de que a alimentação não é uma questão individual de que ela é uma questão coletiva.

Segue sendo um desafio pra gente na comunicação com as pessoas porque acho que tem muito essa tendência, não estou falando isso como divisor de valor criticando a tendência de puxar pra um lado individual do tipo “ah tem uma reportagem aqui sobre Nestlé”, “ah eu já não como produtos da Nestlé” a questão não é se culpar por comprar produtos da Nestlé ou te parabenizar por não comprar, a questão é a gente criar mudança cultural né? Criar evidências de que a Nestlé fez mais mal do que bem pra pro direito humano à alimentação adequada. Então explicitar a desigualdade presente na alimentação. Acho que é um uma chave importante pra gente.

É uma questão que hoje eu diria que ela é tão importante que ela vai em paralelo com a questão do direito humano à alimentação, é colocar em evidência os problemas criados pelo poder privado particularmente por corporações. A gente acha que esse é um outro tema pouco abordado pelo jornalismo brasileiro, especialmente pelo jornalismo mais tradicional, no sentido de mostrar as estruturas, de falar das conexões sistêmicas, né? Acho que em parte porque são veículos financiados por grandes empresas, por corporações em parte talvez por uma lacuna de formação nossa enquanto jornalistas a gente passa, bom não sei como está hoje em dia, mas a gente passava pela faculdade sem ouvir falar nessa história de empresa e tal. Ficava parecendo que só o poder público era um problema. E felizmente ou infelizmente, hoje o poder privado é muito maior do que o poder público, né? As maiores fortunas do mundo são privadas e a gente tem muitas evidências de corporações que estão criando problemas gravíssimos de saúde para nossa população e de bem-estar.

Então acho que todo mundo tá sofrendo com isso se for pensar, por exemplo, que hoje Uber e iFood são duas das maiores empregadoras, entre aspas do Brasil, né? Não sei se dá pra chamar de emprego em muitos casos, são pessoas sobrevivendo, né? E elas são enormes criadoras de problemas e estão relacionadas à alimentação. Então pra onde quer que a gente olhe nas nossas vidas tem problemas criados por corporações [...]

Ter esse movimento de iniciativa na abordagem desse tema é uma grande prática do exercício de cidadania, como foi relatado no tópico 1.2 Contexto da comunicação. É de suma importância para legitimação dos conflitos que existem hoje nas megacorporações de alimentos com a saúde pública.



ESTRATÉGIA

Inicialmente, Peres e Neto imaginaram apenas fazer reportagens específicas, como freelancers, porém o volume seria grande de acordo com o fluxo de informações em que eles estavam lidando e daí surgiu a ideia de compilar todas essas reportagens dentro de um site próprio onde teriam mais liberdade criativa e controle sobre os conteúdos.

O Joio e o Trigo adquire as pautas de acordo com o contexto do momento, falar sobre alimentação é uma coisa que se vive todos os dias e para João Peres não é muito difícil definir um tema, em um trecho da entrevista onde pergunto sobre como as pautas são definidas, João responde o seguinte:

“Hoje em dia é muito pelo nosso acúmulo nos assuntos, então sempre tem pessoas trazendo informações pra gente porque sabem que a gente é um espaço de referência para essa cobertura. Eu tenho uma boa relação com pesquisadores, gestores de políticas públicas, movimentos sociais e tenho uma boa relação com as próprias pessoas que são leitores, ouvintes e acabam trazendo coisas pra gente e claro ter o nosso olhar também né? De andar por aí sempre atento a coisas que estão acontecendo e como a gente cobre. Na alimentação esse assunto está acontecendo na rotina das pessoas né? Não é que a gente precise fazer tantos esforços para encontrar as pautas das matérias, então acho que é muito por aí, pelo nosso acúmulo e por esse lugar de referência que a gente acaba ocupando.”

Para eles, é de fácil acesso a definição dos temas, principalmente pela comunidade que O Joio e o Trigo têm, de seguidores que contribuem para as pautas e estão atentos aos assuntos do cotidiano que competem o tema. Além disso, falar sobre um assunto que está todos os dias na boca do povo, literalmente, acaba sendo uma ferramenta estratégica, já que pode alcançar absolutamente todas as pessoas como público alvo.

Os assuntos abordados dentro do site são super pertinentes para a população, mas não basta ter importância, tem que saber chamar a atenção e por isso, a equipe do Joio utiliza de artes e títulos chamativos e com estética didática para complementar o conteúdo e chamar a atenção do público.

Um exemplo interessante de pauta e conteúdo foi o ebook de receitas sem Nestlé, que resgata a essência dos doces brasileiros em forma de conteúdo e ainda faz uma crítica a

indústria da Nestlé. No episódio: A moça da lata, do Prato Cheio, o podcast do O Joio e o Trigo, eles contam como houve a introdução do leite condensado no Brasil e como isso mudou os hábitos da população e causou a apropriação das receitas brasileiras. Utilizar um assunto para criar vários conteúdos é uma estratégia de comunicação muito bem vista chamada de transmídia, onde o conteúdo é publicado de diversas maneiras, atingindo os públicos de diversas formas e potencializando o assunto abordado.

Capa do Ebook *Receitas sem Nestlé* e QR Code para acesso ao ebook disponibilizado pelo O Joio e o Trigo



Utilizar temas sobre produtos de domínio público, como o leite condensado, é uma estratégia muito pertinente para o assunto e muito funcional no ponto de vista estratégico de marketing, visto que pode alcançar uma vasta gama de indivíduos dentro do Brasil, pois a maioria da população sabe o que é ou já ouviu falar no produto da moça da lata e é exatamente sobre isso que se trata a crítica, a mudança de hábitos que os brasileiros sofreram na introdução do leite condensado nas receitas brasileiras.



EXECUÇÃO

Depois de escrever “Roucos e Sufocados”, João e Moriti, motivados pelo jornalismo investigativo e percebendo a problemática envolvida na questão alimentar brasileira, decidiram

que iriam realizar reportagens sobre a indústria de ultraprocessados no Brasil. O fluxo de informações que eles recebiam naquele momento sobre o assunto era muito grande e eles se sentiam muito motivados a se dedicarem a isto, porém existia uma problemática: como negociariam um fluxo tão intenso de reportagens? Eles demorariam muito tempo para administrar todo esse trabalho e assim, decidiram criar um site onde publicariam com periodicidade que achassem necessário. A partir disso, começaram a investigar, escrever e pesquisar para começarem as publicações 8 meses depois, em outubro, quando houve o lançamento do site O Joio e o Trigo.

Entre 2017 e 2020, houve a consolidação do site como referência para a discussão sobre sistemas alimentares e poder privado, publicaram livros que fortalecem a narrativa do debate sobre conflito de interesses, direito humano à alimentação e poder privado, criaram um canal no youtube e lançaram o podcast Prato Cheio, em 2020, que é o primeiro podcast do Brasil voltado a investigações sobre alimentação.



RESULTADOS

Como foi dito anteriormente, O Joio e o Trigo tem um objetivo que é se tornar uma das maiores, se não a maior, referências no nicho de jornalismo investigativo da indústria de alimentos no Brasil, portanto os resultados serão baseados nesse objetivo.

Um dos resultados mais impactantes é a maneira como as pessoas citam e utilizam o Joio como fonte de conhecimento, com convites para entrevistas, palestras, pedidos para participação em eventos e o reconhecimento do trabalho através da figura dos fundadores. Em um trecho da entrevista onde pergunto sobre os resultados, o João Peres tem a seguinte resposta:

João Peres: Eu acho que tem as conquistas mais palpáveis tipo o prêmio Vladimir, o prêmio da Justiça do Trabalho, de jornalismo e a inserção na associação do jornalismo digital, em outros espaços jornalísticos importantes, participação em audiência pública, eventos, contribuição na discussão sobre a falta de políticas públicas e eu acho que tem as conquistas que são menos palpáveis, mas que no conjunto ela significam mais pra gente, impulsiona mais a gente, sem menosprezo das conquistas que são palpáveis, mas essas conquistas que tem a ver com esse caldo de cultura, com esse afeto, com essa com esse reconhecimento das pessoa e às vezes tem pequenas e pequenas coisas que no conjunto elas são muito significativas pra gente. Como quando sei lá, você vai numa faculdade e alguém te traz uma informação que te faz ficar pensando sobre aquilo.

Foi tipo uma pessoa no universo de milhares de ouvintes ou leitores, não sei o quê, que te trouxe algo que te fez repensar ou que te deu mais certeza de

seguir em frente e te deu um novo impulso, então por exemplo outro dia a gente recebeu um e-mail de uma pessoa que estava usando um material de apoio que a gente fez sobre fome numa comunidade pobre. Eu não me lembro de qual estado. E que a gente fez um material visual sobre fumo. E ela falou: “Eu trabalho com pessoas que não sabem ler. Então esse material pra mim caiu do céu.” E é isso né? Uma mensagem que faz a gente ganhar o dia, a semana, o mês e então ou quando a pessoa fala nossa eu repensei minha alimentação e agora eu tô levando isso adiante, né? Essa mensagem, tô passando a palavra e Isso é tão bonito, acho que o Joio tem uma posição meio rara no jornalismo que é de ser uma mudança de vida para muitas pessoas né?”

Portanto, o canal de João e Moriti já despertou interesse em milhares de pessoas e está se tornando cada vez mais popular entre os brasileiros, que estão mudando seus hábitos alimentares e buscando mais informações sobre alimentação e todos os outros assuntos que circulam nesse espaço. Dessa forma, eles foram convidados para centenas de debates, entrevistas e cursos para fomentar ainda mais a necessidade de falar sobre comida.



APRENDIZAGEM

Após 5 anos de atuação o Joio cresceu muito e alcançou lugares que nem mesmo os seus fundadores imaginavam, sempre produzindo reportagens e difundindo conhecimento entre o povo brasileiro, não foi só uma via de mão única esse aprendizado. João Peres citou em entrevista o que conseguiu adquirir com esses anos de prática de jornalismo digital e como também aprendeu muito com a produção desses conteúdos:

João Peres: “Eu não sei se é um aprendizado que eu posso citar como algo específico mas acho que tem uma caminhada que é muito valiosa que é a desse retorno maravilhoso que a gente recebe das pessoas tanto do elogio como da crítica e de tudo que se criou em torno do joio, que eu acho que é muito maior do que o que a gente podia imaginar. Tem uma relação de afeto muito impressionante para um veículo jornalístico que eu, pelo menos na minha carreira, não tinha passado por isso. E não só de afeto como de querer ser uma espécie de mensageiro do joio, a gente vê que as pessoas levam adiante a mensagem.

É comum pra gente em situações sociais assim de festa, até bloquinhos de Carnaval, tudo que aconteceu de encontrar pessoas que conhecem o Joio e que vem falar com a gente sem saber e a gente fala quem somos e aí eles dizem: “Nossa, eu não acredito! Eu conheço e tal” E então é desse boca a boca e dessa vontade de levar adiante a mensagem, eu acho super bonito e eu acho

que foi uma coisa que a gente demorou pra dimensionar no sentido de que aconteceu no meio da pandemia, então teve um salto que quando a gente olhou falou: “Nossa, mas está em tudo quanto é lado”, “Fulano está falando da gente”, “Beltrano está falando”, “E olha essa mensagem que bonita”, “Olha não sei o que...” Chega *e-mails* e pedidos de entrevista e conversas, pedido de participação em evento que reconhecem um lugar que acho que as pessoas me conheceram antes da gente reconhecer, sabe? E acho que as pessoas deram pro Joio um valor que talvez a gente mesmo tenha demorado um pouquinho a dar. Hoje é muito legal, muito bonito e acho que hoje a gente consegue alimentar mais essa essa reciprocidade, esse afeto. Que legal.”

Quem busca o Joio, busca um jornalismo fora da caixa, um jornalismo sensível e baseado nas experiências de vida dos seus fundadores, em como a alimentação foi construída dentro dos seus próprios lares e a partir disso, refletir essa perspectiva para o olhar da sociedade brasileira. Um canal que faz um jornalismo investigativo com informação de qualidade, segura e vasta sobre a produção de alimentos ultraprocessados e seus impactos na vida das pessoas.

Absorver esse tipo de conteúdo traz uma ampliação da consciência do que se come e consome, melhorando a conexão com os alimentos e incentivando o consumo consciente e sustentável, não somente no sentido ambiental, mas também no sentido das relações, tendo respeito por quem produz e serve a sua mesa. Afinal, ter uma consciência sustentável também é exercício da sua cidadania, assim como a prática de comunicação pública.



FONTES

BRASÍLIA, D. N. / C. B. /. Operação revela venda de carne vencida e moída com papelão. Disponível em: <<https://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2017/03/operacao-revela-venda-de-carne-vencida-e-moida-com-papelao.html>>. Acesso em: 10 set. 2022.

DUARTE, M. Y. Comunicação e cidadania In: DUARTE, Jorge (Org.). Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007.

DUARTE, J. Instrumento de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007.

HASWANI, M. F. COMUNICAÇÃO PÚBLICA. [s.l.] Saraiva Educação S.A., 2017.

MICHAELIS. Michaelis : pequeno dicionário da língua portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 1998. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=p%C3%BA-blico>>. Acesso em: 10 set. 2022.

PERES, João. O Joio e o Trigo: como tudo começou. [Entrevista concedida a] Renata Barbosa de Lima. Setembro, 2022.

Pesquisa mostra o tempo gasto no trânsito por moradores das capitais do país. Disponível em: <<https://www.portaldotransito.com.br/noticias/pesquisa-mostra-que-moradores-das-capitais-do-pais-gastam-em-media-2h-por-dia-no-transito/>>. Acesso em: 12 set. 2022.

Guia alimentar para a população Brasileira. Brasília: Governo Federal, 2014. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/guia_alimentar_populacao_brasileira_2ed.pdf>.

Quem somos. Disponível em: <<https://ojoioetrigo.com.br/quem-somos/>>. Acesso em: 12 set. 2022.



AUTORA

- » **Renata Barbosa de Lima:** Assessora da Subsecretaria de projetos especiais da SEGOV-RJ. Graduada em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela Escola Superior de Propaganda e Marketing no Rio de Janeiro. Ainda no início de sua jornada, encontra em cursos e seminários uma maneira de se inserir dentro dos temas em que gostaria de encaminhar sua carreira como comunicadora, buscando esse contato já na graduação e conhecendo grandes profissionais da área.

The background is a solid teal color with a faint, artistic image of wheat stalks. The stalks are positioned diagonally, with one prominent stalk in the center-left and others in the background. The overall aesthetic is clean and modern.

Podcast “Levante 129!”, um produto da pandemia de Covid-19

Mariana Finelli Barros
Rodrigo Rafael Dalmonico



RESUMO

O artigo aborda o podcast “Levante 129!”, da Defensoria Pública da Bahia, a partir da produção, por uma equipe reduzida na pandemia de Covid-19, e seu resultado, consolidado em um produto sintonizado às tendências desse período.

[Logo do podcast Levante 129!](#)



[Ouça o podcast “Levante 129!” no Spotify](#)



CONTEXTUALIZAÇÃO

A pandemia de Covid-19 iniciada em 2020 e as medidas necessárias para conter a propagação da doença trouxeram desafios em maior ou menor grau para praticamente todos os setores profissionais. O serviço público não passou imune. Com servidores e funcionários trabalhando de casa e a recomendação de evitar contato próximo entre pessoas que não residem juntas, órgãos públicos tiveram de criar ou aperfeiçoar, em pouco tempo, sistemas digitais de atendimento, mantendo ativos serviços essenciais. Uma situação excepcional que acabou persistindo por diversos meses para o combate à doença, com diferenças entre uma região e outra do mundo.

A comunicação pública teve um papel de extrema importância para levar informações confiáveis à população sobre assuntos diretamente ligados à pandemia, como medidas sanitárias para evitar a contaminação e a propagação da doença, restabelecimento ou restrição de serviços e avanço da vacinação. Mesmo quando o principal foco do serviço público não era a saúde, as equipes de comunicação pública tiveram de pensar em alternativas para atingir seus públicos de interesse.

É o caso da Defensoria Pública. Embora não esteja dentro da estrutura do Poder Judiciário, a Defensoria Pública exerce função essencial à Justiça, conforme declara a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). A instituição é responsável por prestar assistência jurídica - judicial e extrajudicial, integral e gratuita - à população de baixa renda e abrange: a Defensoria Pública da União, a Defensoria Pública do Distrito Federal e dos Territórios e as Defensorias Públicas dos Estados.

O que marca a diferença entre as Defensorias é a competência para atuar perante as esferas do Poder Judiciário. As Defensorias Públicas dos Estados – como é o caso da Defensoria da Bahia, abordada neste artigo – são as que atuam perante as Justiças Estaduais, conforme determinado pela Lei Complementar nº 80, de 12 de janeiro de 1994, o que acabou concentrando sua atuação nas esferas cível e criminal. Já a Defensoria Pública da União e a Defensoria do Distrito Federal e Territórios atuam, respectivamente, na Justiça Federal e especializadas e na Justiça do Distrito Federal e Territórios (BRASIL, 1994).

Em comum, as Defensorias têm a missão de promover os direitos humanos e a educação em direitos. É nessa missão que o papel da comunicação pública não só como atividade-meio, mas também como atividade-fim da instituição, fica mais evidente.

Na Bahia, encontra-se uma população de aproximadamente 15 milhões de habitantes, segundo estimativa do IBGE (2022), sendo a maioria mulheres (51,5%). Entre as mulheres baianas, a maioria se autodeclara parda e tem idade entre 14 e 29 anos. Ainda assim, elas ganham menos e enfrentam taxas maiores de desemprego em comparação aos homens (IBAHIA, 2022). Além disso, existe o problema da violência de gênero. A Bahia é o quarto estado no índice de violência contra a mulher (OLIVEIRA, 2022).

Quando o assunto é cor e raça, há um cenário com mais de 80% da população baiana se declarando preta ou parda, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018), o que faz do estado o segundo com a maior população negra do Brasil. Embora seja maioria, a população negra lida com o racismo em suas diversas faces. Uma pesquisa publicada em 2020 pela Rede de Observatórios da Segurança revelou que 97% das pessoas mortas pela polícia na Bahia eram negras (REDE, 2020).

O estado concentra ainda grande quantidade de comunidades tradicionais. Das 5.972 localidades quilombolas que o IBGE estimou haver em todo o Brasil em 2019, 1.046 estão na Bahia (IBGE, 2020). Comunidades tradicionais, em geral, são populações em situação de vulnerabilidade que têm suas histórias atravessadas pela luta por direitos fundamentais. Isso as tornam, portanto, grupos de interesse para a Defensoria Pública.

O panorama apresentado acima mostra a necessidade de que a Defensoria continue cumprindo sua missão institucional de promover os direitos humanos e a educação em direitos.

E é aí que a comunicação social encontra a oportunidade de se mostrar um elemento-chave para despertar nas pessoas a reflexão sobre o que são direitos humanos, fazendo conexões com questões da vida cotidiana de uma população tão diversa e, por vezes, desacreditada das instituições.



PROBLEMA/DESAFIO

Com o impedimento de reuniões, cursos, palestras, espetáculos e eventos em geral de forma presencial, na pandemia passaram a ser frequentes, quase à exaustão, por exemplo, as lives - transmissões em tempo real – no Instagram e no YouTube. Conteúdos em streaming também ganharam projeção. Segundo pesquisa do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (2022, p. 15), houve aumento no consumo de conteúdos em streaming em relação ao período pré-pandêmico. Mais de 85% dos participantes da pesquisa com mais de 16 anos acessaram produtos em vídeo ou áudio em 2021. Cabe destacar que podcasts, em geral, são apresentados no formato de streaming de áudio.

Mais especificamente sobre esse produto, conforme estudo do Ibope a pedido da Globo, realizado entre setembro de 2020 e fevereiro de 2021, 57% dos brasileiros passaram a ouvir podcasts durante a pandemia. Entre as pessoas com mais de 16 anos que já ouviam podcasts antes da pandemia, 31% começaram a consumir conteúdo nesse formato com mais frequência (GLOBO, 2021).

Na contramão do que se pode imaginar ao acompanhar redes sociais - arena em que predominam conteúdos curtos -, podcasts longos e densos, recheados de detalhes, silêncios e sons ambientes, se destacaram no período. São exemplos “Praia dos Ossos”, um áudio documentário sobre um feminicídio ocorrido em 1976, e “A Mulher da Casa Abandonada”, fenômeno lançado em 2022 que trata da história de uma moradora de São Paulo acusada por um crime praticado há mais de 20 anos nos Estados Unidos. A audição de alguns episódios desses podcasts expõe, a quem conhece o funcionamento de uma estrutura de comunicação, a necessidade de produção atenciosa e investimento.

Na Comunicação da Defensoria Pública do Estado da Bahia, a ideia de lançar um podcast já havia sido proposta pelo defensor público-geral do Estado, Rafson Saraiva Ximenes, e um projeto começava a ser desenhado antes mesmo da pandemia. Quando o consumo desse tipo de conteúdo começou a crescer, a equipe concluiu que era hora de colocar o projeto em prática, mas havia um problema: a estratégia adotada no projeto inicial já não parecia tão interessante para o público que acompanhava a Defensoria da Bahia nas redes naquele momento. E a proposta de um outro formato, mais focado em proporcionar uma experiência imersiva ao ouvinte, esbarraria em questões estruturais: como lançar uma produção desse tipo sem contar com recursos ou investimentos adicionais?



ESTRATÉGIA

Além do serviço de assistência jurídica prestado direta e individualmente ao cidadão, a Defensoria Pública é responsável pela promoção dos direitos humanos de maneira mais ampla. É essa atuação difusa que acabou sendo o fundamento para o podcast. Isso significa que o novo programa surge com o objetivo de discutir questões sociais, sob a ótica dos direitos humanos, em vez de somente tratar do que já está disciplinado na legislação. As temáticas abordadas nos episódios evidenciam essa escolha: feminicídio, pessoas em situação de rua, negacionismo científico, jovens privados de liberdade, trabalho de catadores de materiais recicláveis, aborto legal e direito de defesa são alguns exemplos.

Com a definição desse objetivo, era hora de pensar a estratégia para alcançá-lo, e isso passava também pela escolha de um formato. A ideia inicial do podcast estava mais próxima do formato de mesacast, uma espécie de mesa redonda em áudio digital, ou seja, bate-papos com defensores e especialistas sobre direitos e áreas de atuação da Defensoria (FERNANDES, 2022). Esse é um formato que deixa em evidência o aspecto de autoridade do conteúdo, ou seja, informa e propõe um debate qualificado sobre determinado tema, com a participação de especialistas.

No entanto, esse modelo se assemelhava ao que já havia sido feito em lives produzidas no Instagram e no YouTube pela instituição, nos primeiros meses de pandemia. Em um momento em que as próprias transmissões ao vivo já estavam em queda de audiência, a ideia de levar um formato tão parecido para plataformas de áudio perdeu força.

Surgiu, então, a proposta de criar programas no formato de rádio documentário, ou storycast, explorando referências culturais e populares, personagens, relatos de casos e elementos ficcionais. Nesse formato, é a narrativa, ou storytelling, que ganha destaque. O já citado podcast “Praia dos Ossos” foi uma das inspirações. “[A gente] Realmente mergulhou nessa ideia de fazer um podcast imersivo mesmo. Parar para ouvir, sabe? E se conectar com aquele tema, não só dialogar”. (FERNANDES, 2022)

O destaque desse formato está em envolver o ouvinte em uma história e criar conexões. É claro que diferentes elementos informativos e de entretenimento podem coexistir. O podcast “Levante 129!” também usa o discurso de autoridade ao incluir falas de especialistas no decorrer dos episódios. Contudo, são recursos que trabalham em apoio a uma narrativa, para conferir o aspecto de veracidade e credibilidade, mas que não tomam o foco do programa da mesma forma que acontece em um formato de mesacast (TIGRE, 2020).

A aposta nesse formato e na estratégia de criar conexão com os ouvintes por meio de histórias possibilitou que até mesmo notícias institucionais que, a princípio, não pareciam ter potencial para o programa acabassem sendo usadas no desenvolvimento de temáticas

mais abrangentes e assim fossem capazes de chegar a outros públicos. É o que acontece no episódio nº 10, com a notícia da inauguração de uma unidade no interior. A notícia por si só tem um apelo bastante localizado, mas ganha uma nova perspectiva ao ser inserida em uma narrativa que analisa o desenvolvimento de sistemas de Justiça, desde tempos em que não havia defesa para os mais pobres até o que se encontra hoje no Brasil.

A título de exemplo, esse episódio traz uma das histórias mais conhecidas do mundo ocidental, a condenação de Jesus Cristo, para falar de Justiça. Também são mencionadas histórias do movimento cangaceiro e até do cinema nacional, como o filme “Bacurau”, para o desenvolvimento de ideias e argumentos que culminam com uma análise do sistema brasileiro de Justiça hoje e do papel da Defensoria Pública. Em seguida, depoimentos de usuários dos serviços da Defensoria dão conta de mostrar o impacto que a abertura de uma nova unidade causa em cidades do interior do estado.

Ao mesmo tempo em que essa estratégia mostrou alto potencial para o aproveitamento de conteúdos de forma criativa, implicou um trabalho mais detalhado, com maior necessidade de planejamento e pesquisa. A impossibilidade de dedicação exclusiva à produção do podcast é um dos desafios enfrentados pela equipe, que se concentra na capital, Salvador, e é formada por nove profissionais, entre coordenador, repórteres, designers, produtor audiovisual, colaboradores administrativos e estagiários.

A dificuldade em conciliar sua elaboração com as demais atividades da comunicação leva ao prejuízo da periodicidade de publicação do produto, inicialmente pensada para ser mensal. Em 2021, houve novos programas em todos os meses desde o início do podcast, em junho. No ano seguinte, até agosto, não foi possível concluir a produção de episódios para publicação em quatro meses – janeiro, abril, junho e agosto –, conforme lista do Spotify.



EXECUÇÃO

Até o início de setembro de 2022, 12 episódios do “Levante 129!”, que variam de 36 a 58 minutos de duração, foram publicados. O nome é uma referência ao Disque 129, uma espécie de call center, disponível na Bahia e em outros estados brasileiros, para orientação a respeito dos serviços oferecidos pela Defensoria do Estado e para acompanhamento dos processos.

O principal responsável pela produção do podcast é o jornalista Lucas Fernandes. Ele realiza as etapas de pauta, apuração, entrevistas, pesquisa de mídia, roteiro, narração e edição na maior parte dos episódios. Fernandes tem apoio da coordenação da Ascom, da equipe e do próprio defensor-geral na produção do podcast - escolha de temas, abordagens e fontes a serem ouvidas. Também conta com um profissional de produção audiovisual na decupagem e na finalização do produto, além de pontuais colaborações com entrevistas feitas por repórteres da Defensoria da Bahia.

As etapas de produção estão descritas em um documento produzido pelo jornalista. O podcast tem previsão de publicação sempre nos últimos dias de cada mês. “A primeira etapa, no início do mês, é definir o tema e fazer a pesquisa de roteiro sobre os pontos críticos que vai adotar naquela temática. Estes pontos vão servir para elaborar o esqueleto do podcast e também as perguntas-chave para aquele episódio.” (FERNANDES, 2021)

Para estruturação do esqueleto, Fernandes utiliza a ferramenta Google Docs, por permitir visualização e trabalho cooperativo em tempo real. Esse esqueleto já indica tópicos importantes do tema e fontes. “Ao contrário da estrutura jornalística de pirâmide invertida, em que as informações mais quentes e importantes vêm primeiro, no podcast é preciso manter ritmo, aquecendo a cada tópico”, conforme Fernandes (2021).

Na primeira semana de produção, a coordenação da Ascom e o jornalista responsável estudam as possíveis fontes, e as entrevistas são marcadas. Se não for possível gravar presencialmente, são solicitados áudios de até três minutos via WhatsApp. Fernandes indica o uso de até cinco vozes no podcast, devido à dificuldade para o ouvinte “memorizar vozes sem ver o rosto”. A maior parte do roteiro é escrita após conversas com as fontes, quando “é possível aproveitar os ganchos interessantes das falas para pesquisar os áudios que entrarão no podcast e construir narrativas interligadas”. Nesta etapa ocorre a decupagem dos áudios captados em entrevistas ou enviados. Durante todo o processo é realizado o tratamento das falas, com eliminação de repetições, pausas longas e outros elementos de oralidade (FERNANDES, 2021).

Segue-se a pesquisa de mídia, a fim de coletar efeitos sonoros, trilhas sonoras, referências de notícias e culturais para inserção no episódio. São consultadas para esse fim plataformas como o YouTube e a GloboPlay. Para a obtenção do áudio desse conteúdo, são utilizadas ferramentas e softwares gratuitos disponíveis na internet, a exemplo do X2Convert (site) e Audacity (software).

Com os materiais reunidos, é hora da gravação da narração e da edição. Fernandes (2021) destaca a importância de manter os arquivos do podcast organizados em pastas específicas para narração, fontes, trilha sonora e músicas, com nomes de arquivos para indicação no roteiro.

No caso de músicas, optou-se para utilização de canções nacionais ou em idioma espanhol de fácil compreensão, utilizando “trechos de até 30 segundos, em média a cada 10 minutos, em pontos estratégicos do podcast para reforçar uma ideia com canções impactantes” (FERNANDES, 2021):

O impacto pode ser positivo, como uma canção feminista reforçando a autonomia da mulher, ou negativo, como a música “Se te agarro com outro te mato”, de Sidney Magal, usada no primeiro episódio. Assim que houver a

escolha editorial das músicas é importante já buscar informações como intérprete, nome, e compositores para constar no arquivo e nos créditos finais.

Um outro recurso para contar histórias surge a partir do episódio nº 10: além dos áudios com trechos de filmes, músicas e sons ambientes, surgem bordões e áudios do universo dos memes intercalados a trechos da narrativa, a exemplo do que é feito no podcast “Medo e Delírio em Brasília”, também considerado uma referência.

Tudo isso é conduzido por uma narração dinâmica, que é o último passo da produção do podcast antes da edição e da finalização. Fernandes (2021) recomenda gravar toda a narração de uma vez, “para que não haja mudança de tom e de emissão sonora, porque a voz muda em diferentes circunstâncias. Se gravada em dias diferentes e condições diferentes o podcast poderá parecer uma colcha de retalhos”. Na falta de um estúdio, o jornalista indica a utilização de um microfone de boa qualidade, a uma distância de um palmo da boca. O local de gravação deve ter muitos móveis, objetos, tapetes, almofadas ou acolchoados para evitar reverberação e eco (a chamada “voz de banheiro”).

A etapa de edição é realizada pelo produtor audiovisual ou pelo próprio Fernandes, idealmente até o dia 20 de cada mês. Em relação à aprovação do produto concluído,

Após a montagem da versão final, com narração, fontes, trilhas e efeitos inseridos, o podcast é levado para a escuta no gabinete do defensor público geral, onde serão apontadas melhorias ou pontos a evitar, conforme linha editorial do Levante 129. A reunião de escuta acontece com o DPG [defensor público-geral], com o jornalista produtor do podcast, com o produtor audiovisual e com o coordenador de comunicação. (FERNANDES, 2021)



RESULTADOS

O podcast é publicado nas plataformas Spotify, via servidor Anchor, e Deezer e integra a grade de programação da Rádio Câmara Salvador, por meio de parceria. A divulgação compreende publicação de texto sobre o episódio no site da DPE-BA e de teasers – ou trailers, como define Lucas Fernandes (2022) – nas redes sociais da instituição (@defensoriabahia no Instagram). O teaser traz pontos de destaque do podcast, com falas de personagens e trechos mais impactantes do episódio.

Também é feita a distribuição via lista de transmissão no WhatsApp, para o público interno da instituição. Um pequeno texto acompanha o link para o episódio no Spotify. Assim, em uma espécie de boca a boca digital, a notícia sobre a publicação da nova edição do “Levante 129!” é compartilhada.

Até setembro de 2022, o podcast “Levante 129!” publicou 12 episódios, que, somados, tiveram mais de 6,8 mil reproduções no Spotify. No início de agosto do mesmo ano, obteve a segunda colocação, entre 19 inscritos, na categoria Mídia Radiofônica do XVI Prêmio Nacional de Comunicação e Justiça. A premiação reuniu produtos e cases de comunicação de órgãos do Poder Judiciário, Ministérios Públicos, Defensorias Públicas, Tribunais de Contas e instituições afins.



APRENDIZAGEM

Ao apropriar-se das novas mídias e observar tendências em consumo de conteúdo, a comunicação pública pode encontrar formas criativas de disputar a atenção de públicos cada vez mais dispersos. Foi justamente observando o comportamento do seu público nas redes sociais que a equipe da Comunicação da Defensoria do Estado da Bahia repensou o projeto de lançamento do seu podcast e redefiniu sua estratégia.

Isso não quer dizer que seja necessário, ou sequer possível, estar presente em todas as plataformas e redes em ascensão. Percebe-se, inclusive, que a periodicidade do programa acaba sendo prejudicada diante da necessidade de conciliar as várias etapas de produção com as demais atividades de comunicação. No entanto, a equipe viu em um momento de ruptura e transformação, como foi o período de distanciamento e isolamento imposto pela pandemia, a oportunidade de desenvolver um produto inovador, ainda que distante das condições ideais para isso.

Esse caso também mostra que, se as condições não são as mais propícias, existem algumas ferramentas e procedimentos que, quando aplicados, facilitam a continuidade do projeto e o seu aperfeiçoamento. Todo o processo de produção do podcast “Levante 129!” pode ser visualizado em um documento que explica cada etapa necessária para que um episódio vá ao ar. Mesmo que, na prática, esse processo nem sempre siga exatamente o que foi desenhado, essa visualização possibilita identificar onde estão as dificuldades e o que pode ser feito para superá-las.



FONTES

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. 05 out. 1988. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 07 set. 2022.

BRASIL. Lei Complementar nº 80. Organiza a Defensoria Pública da União, do Distrito Federal e dos Territórios e prescreve normas gerais para sua organização nos Estados, e dá outras providências. 12 jan. 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp80.htm>. Acesso em: 07 set. 2022.

OLIVEIRA, Emilly Tiffany. Bahia ocupa quarto lugar no país em violência contra as mulheres. Jornal Correio. 10 mar. 2022. Disponível em <<https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/bahia-ocupa-quarto-lugar-no-pais-em-violencia-contras-mulheres/>>. Acesso em 07 set. 2022.

FERNANDES, Lucas da Silva. Entrevista sobre podcast “Levante 129!”. [Entrevista concedida a] Mariana Finelli Barros. 22 ago. 2022. Não publicado.

FERNANDES, Lucas da Silva. Etapas de Produção. Dicas para a construção do podcast “Levante 129!”. 2021. Não publicado.

GLOBO. Podcasts e a crescente presença entre os brasileiros. 17 jul. 2021. Disponível em: <<https://gente.globo.com/pesquisa-infografico-podcasts-e-a-crescente-presenca-entre-os-brasileiros/>>. Acesso em: 07 set. 2022.

IBAHIA. Mulheres são maioria na taxa de desemprego de 2021 na Bahia. 07 mar. 2022. Disponível em <<https://www.ibahia.com/bahia/mulheres-sao-maioria-na-taxa-de-desemprego-de-2021-na-bahia>>. Acesso em 07 set. 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, consolidado de primeiras entrevistas. 2018. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/25844-desigualdades-sociais-por-cor-ou-raca.html?=&t=resultados>>. Acesso em 07 set. 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Quilombolas no Brasil. 2020. Disponível em <<https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/21311-quilombolas-no-brasil.html>>. Acesso em 07 set. 2022.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e Estados. Bahia. 2022. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ba.html>>. Acesso em 09 set. 2022.

NIC.BR. Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR. Painel TIC COVID-19: Pesquisa on-line com usuários de Internet no Brasil - 4ª edição: Cultura, Comércio Eletrônico, Serviços Públicos On-line, Telessaúde, Ensino Remoto e Teletrabalho. 04 abr. 2022. Disponível em <https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/20220404170927/painel_tic_covid19_4edicao_livro%20eletronico.pdf>. Acesso em: 07 set. 2022.

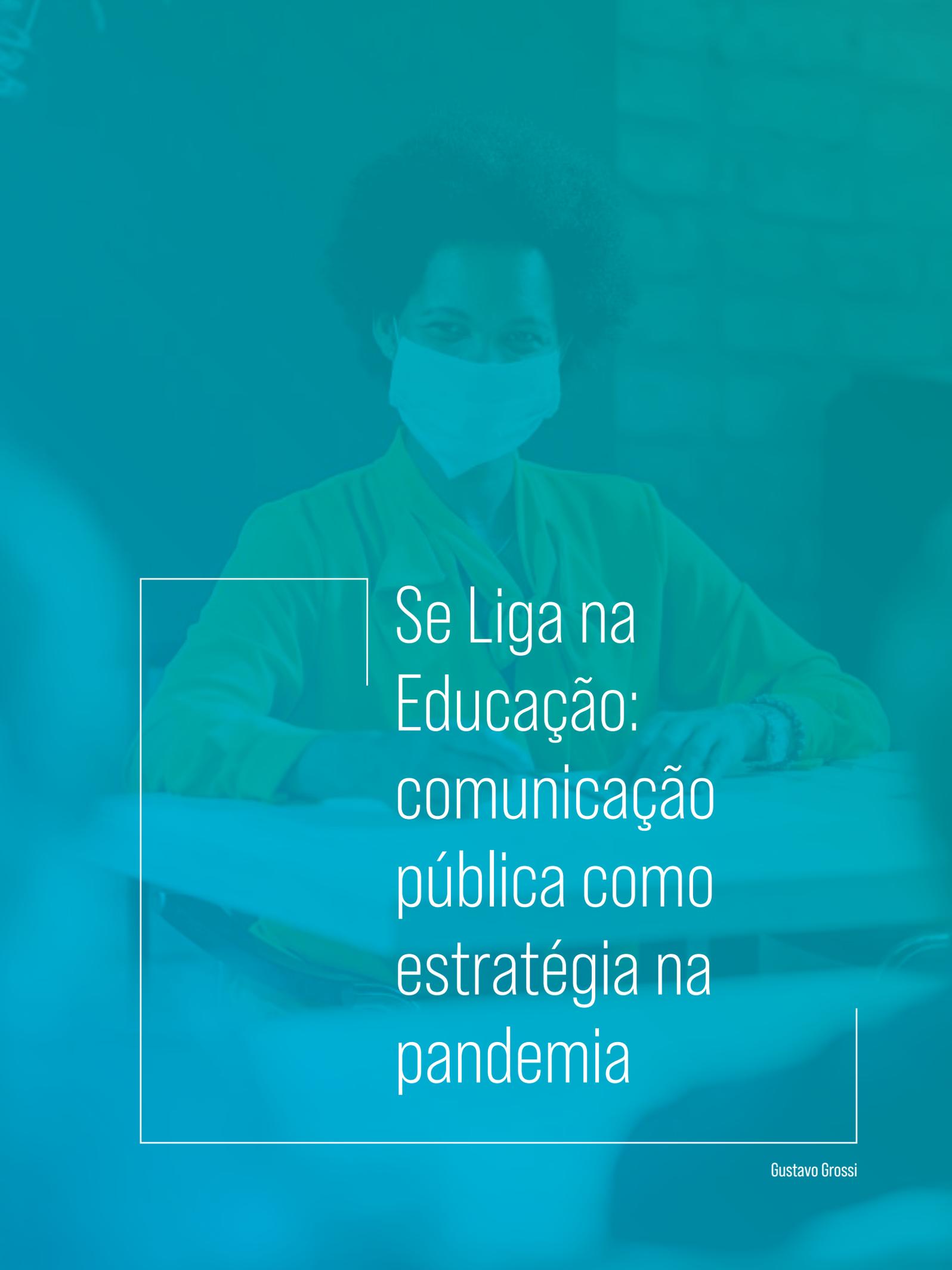
REDE de Observatórios da Segurança. A Cor da Violência Policial: a bala não erra o alvo. Dez. 2020. Disponível em: <http://observatorioseguranca.com.br/wordpress/wp-content/uploads/2020/12/Novo-Relatorio_A-cor-da-violencia-policial_a-bala-nao-erra-o-alvo.pdf>. Acesso em: 07 set. 2022.

TIGRE, Rodrigo. Os diferentes formatos e usos do podcast. 20 ago. 2020. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2020/08/20/os-diferentes-formatos-e-usos-do-podcast.html.br>> Acesso em: 08 set. 2022



AUTORES

- » **Mariana Finelli Barros:** Bacharela em Comunicação Social, com habilitação em Jornalismo, pela Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro. É servidora da Defensoria Pública da União (DPU) desde 2017 e atua na Assessoria de Comunicação Social da instituição, onde atualmente integra a equipe de Redes Sociais e Audiovisual.
- » **Rodrigo Rafael Dalmonico:** Bacharel em Jornalismo pela Universidade Federal de Santa Catarina e especialista em Gestão da Comunicação Pública e Empresarial pela Universidade Tuiuti do Paraná. Trabalhou no Grupo RBS por quatro anos. É servidor da Defensoria Pública da União, atuando como jornalista, em Florianópolis e Brasília. Foi coordenador de Produção de Conteúdo e hoje é assessor-chefe substituto de Comunicação Social.



Se Liga na
Educação:
comunicação
pública como
estratégia na
pandemia



RESUMO

Em razão da pandemia da Covid-19, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais desenvolveu uma estratégia de educação remota para os alunos da segunda maior rede pública estadual de ensino do país. Este artigo destaca como a comunicação pública esteve no cerne dessa estratégia.



CONTEXTUALIZAÇÃO

A rede sob impacto

A Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) é responsável pela gestão da segunda maior rede pública estadual de ensino do país. Essa rede robusta contabiliza 1,7 milhão de alunos, matriculados em 3.590 escolas, distribuídas por mais de 850 municípios. Conjugada à magnitude desses números está a sua realidade heterogênea, com disparidades regionais e socioeconômicas refletidas no perfil desigual dos estudantes. Um panorama diverso, evidenciado, entre outros aspectos, pela existência de mais de 650 escolas de campo, além das escolas especiais, indígenas, quilombolas e das unidades socioeducativas.

A partir desse quadro, pode-se vislumbrar a dimensão dos desafios enfrentados cotidianamente para garantir o cumprimento da missão educacional dessa estrutura complexa, cujo funcionamento exerce enorme impacto na vida da população. Entretanto, as definições de “desafios enfrentados” tiveram que ser atualizadas em março de 2020, diante da suspensão das aulas presenciais no estado, em virtude da pandemia da Covid-19.



PROBLEMA/DESAFIO

O ano letivo mal começara e os efeitos e incertezas de uma conjuntura de crise em escala planetária rapidamente dominaram a pauta da SEE/MG. À essa altura, a Secretaria de Estado de Saúde (SES/MG) já havia confirmado, em 8 de março de 2020, o primeiro caso da doença em território mineiro. No dia 15 de março, o governo de Minas Gerais decretou a suspensão das atividades escolares presenciais – frente ao aumento exponencial de casos, a interrupção prevista inicialmente para três dias perdurou até junho de 2021. Ainda em março, houve a autorização para que a rede estadual adotasse, em caráter excepcional, o regime de ensino não presencial.

Nesse contexto de emergência sanitária e isolamento social, coube à SEE/MG rever processos, replanejar ações e reinventar práticas num curto período, tendo por motivação principal o cenário de abandono a que estariam relegados os estudantes da rede estadual caso não houvesse alternativa às aulas presenciais então suspensas. Existiam riscos de

crescimento da evasão escolar, devido ao rompimento do vínculo com o processo de escolarização, além do presumível aumento das fragilidades nas famílias mais vulneráveis. A esses fatores, somava-se a preocupação com alunos que teriam o desempenho prejudicado no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). A estratégia adotada, portanto, tinha como pano de fundo um cenário inquietante quanto ao aprofundamento das desigualdades educacionais e a um distanciamento ainda maior do direito à educação.

Esta era, em resumo, a questão que se impunha: ante a necessidade de suspender as atividades escolares presenciais, como enfrentar o desafio de desenvolver uma estratégia de educação remota, com equidade de acesso, capaz de garantir a continuidade do processo de ensino e aprendizagem dos alunos da rede pública estadual? A sequência deste relato chamará a atenção para a interseção entre as dimensões educacional e comunicacional envolvidas na resposta a essa pergunta. Num recorte mais específico, vai-se abordar como e com que resultados a comunicação pública esteve no cerne da estratégia formulada e posta em prática pela SEE/MG e seus parceiros institucionais, a exemplo da Rede Minas.



ESTRATÉGIA

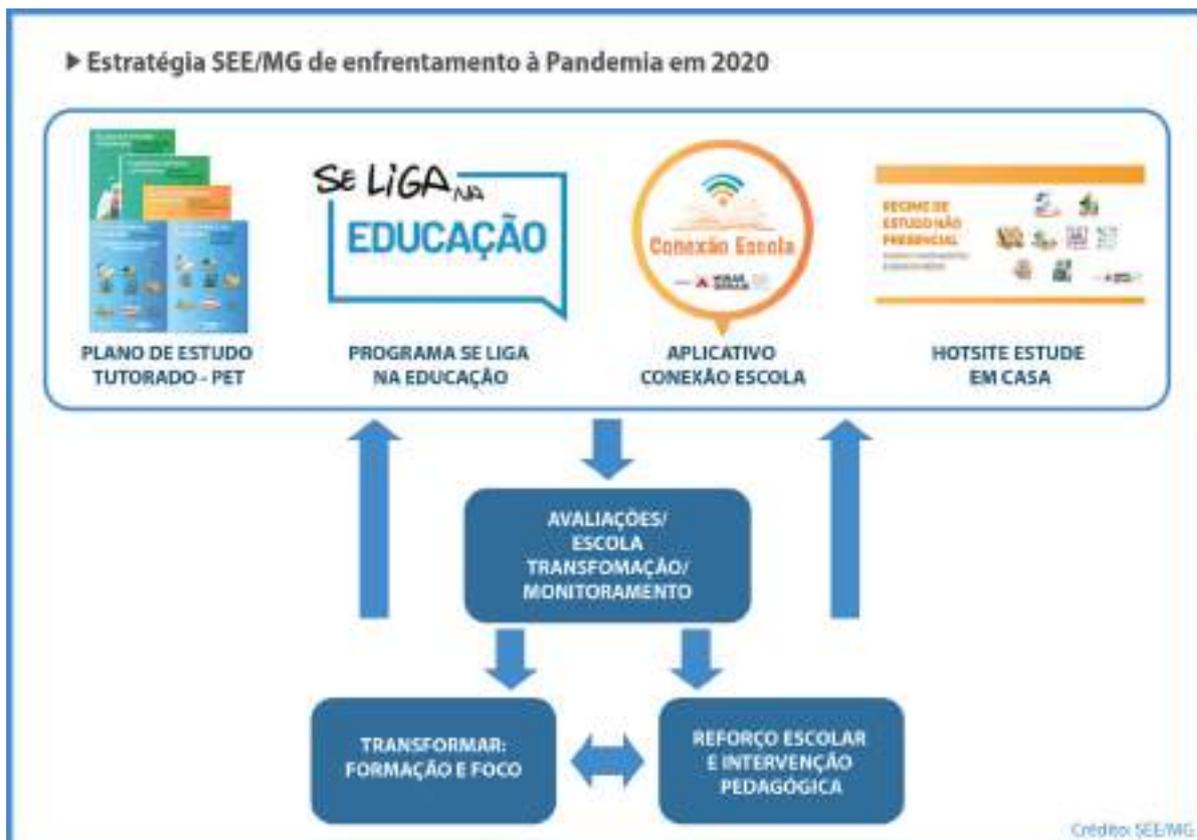
No cerne da estratégia

A resposta da SEE/MG ao desafio imposto pela pandemia concretizou-se no Regime de Atividades não Presenciais (Reanp), instituído por meio de resolução publicada no diário oficial do estado, em abril de 2020. O novo regime era o eixo central de uma estratégia mais abrangente, da qual ainda faziam parte o Plano de Curso – elaborado a partir do Currículo de Referência de Minas Gerais e da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) – e as etapas de Avaliação Diagnóstica, Retomada Presencial e Planejamento Escolar 2021.

Dentre as áreas da secretaria que contribuíram para a efetivação dessa estratégia, a Escola de Formação atuou na concepção e implementação das propostas, aliada à Subsecretaria de Articulação Institucional, que fez a ponte entre os diversos públicos de interesse, com o suporte da Assessoria de Comunicação. Havia então a necessidade de mapear e engajar stakeholders, promover interlocuções, celebrar acordos e estabelecer fluxos de comunicação eficazes numa situação restritiva.

As restrições a encontros e reuniões presenciais foram mitigadas pelo emprego de recursos tecnológicos e o uso intensivo dos canais de comunicação e relacionamento da SEE/MG. No âmbito da rede estadual, a atuação próxima às 47 superintendências regionais de ensino (SREs), detentoras de capilaridade e capacidade de interação com as diferentes realidades das escolas e alunos, mostrou-se fundamental para a consolidação do Reanp. A comunicação voltada a públicos mais amplos incluiu a divulgação de informações e

esclarecimentos sobre a proposta e o funcionamento do novo regime em veículos locais, regionais e mesmo nacionais.



O Reanp consistiu num conjunto de ações e ferramentas diversificadas para acesso aos conteúdos escolares pelos estudantes. Um mix de meios on e off-line que viabilizava a oferta das atividades remotas, de modo integrado, complementar e convergente, com vistas a ampliar formas de acesso e interação. As ferramentas do novo regime, que tiveram no Plano de Curso um requisito essencial para sua formulação, abrangeram os planos de estudos tutorados (PETs); o aplicativo Conexão Escola; a pesquisa Conta Aí! Como Vão Seus Estudos?; o hotsite Estude em Casa; e o programa de TV Se Liga na Educação. A seguir, algumas dessas iniciativas serão caracterizadas, assinalando seus aspectos midiáticos e interconexões.



EXECUÇÃO

O dever de preservar o vínculo

Segundo o “provérbio capiau” citado por Guimarães Rosa em *A Hora e Vez de Augusto Matraga*, “o sapo não pula por boniteza, mas porém por precisão”. Situações de calamidade pública e crise aguda, tais como as geradas pela pandemia, podem ter o condão de acelerar

processos, remover entraves e alinhar competências em prol da resolução de problemas. Sob esse prisma, a SEE/MG buscou na Rede Minas – TV pública de cunho cultural e educativo constituída em 1984 como fundação ligada à estrutura da administração estadual –, o apoio técnico necessário para viabilizar a produção e inclusão das teleaulas do programa Se Liga na Educação na grade da emissora.

O Se Liga na Educação começou a ser exibido na Rede Minas em 18 de maio de 2020, das 7h30 às 12h30, de segunda a sexta-feira, dois meses após a suspensão oficial das atividades nas escolas. Apresentadas por professores das disciplinas ministradas na rede estadual, as teleaulas traziam conteúdos elaborados com base nos PETs, apostilas mensais de orientação de estudo e atividades por ano de escolaridade que seguiam as diretrizes do Currículo de Referência de Minas Gerais e da BNCC. A preocupação com a acessibilidade esteve presente desde o início. O programa sempre contou com a tradução simultânea em Libras. Outra produção, denominada Se Liga na Libras, oferecia teleaulas ministradas especificamente nessa linguagem.

Os conteúdos nos quais os alunos demonstravam mais dificuldades tiveram prioridade, e uma hora da programação era transmitida ao vivo para permitir que os estudantes pudessem interagir e tirar dúvidas com os professores, mediante o envio de perguntas por WhatsApp ou ligação telefônica. Cada teleaula era dedicada a uma área de conhecimento em um dia da semana, abrangendo conteúdos relacionados a Linguagens (Português, Inglês, Literatura, Arte e Educação Física), Ciências Humanas (História e Geografia), Matemática e Ciências da Natureza (Biologia, Química e Física). Às sextas-feiras, a programação era voltada aos alunos em preparação para o Enem.

A produção dos programas, realizada num estúdio montado na Rede Minas, teve o acompanhamento da Assessoria de Comunicação e do Cerimonial da SEE/MG. Os bastidores dos primeiros meses do programa revelam que esse período não esteve livre de contratempos e inseguranças. Uma questão sensível, merecedora de atenção e cuidado, envolveu a situação socioemocional dos professores que apresentavam as teleaulas. Embora eles trouxessem sua experiência e didática em sala de aula para as gravações e interações ao vivo no estúdio, lidar com uma exposição midiática dessa proporção gerou situações de desconforto. O programa, dada a dimensão da rede estadual de ensino, chegou a atingir o terceiro lugar em audiência na TV aberta durante o período da manhã. Se houve muitos elogios ao desempenho desses professores frente às câmeras, comentários jocosos e depreciativos abalaram o ânimo de alguns deles que estiveram a ponto de desistir da empreitada. Contudo, um trabalho próximo de reforço da autoconfiança, o aprendizado contínuo e a consciência sobre a relevância social da iniciativa levaram ao amadurecimento e aprimoramento conquistados pelo grupo ao longo das 616 horas de programação no ar, com a exibição de 1.850 teleaulas inéditas, que alcançaram 1,4 milhão de alunos em mais de 300 municípios.

As transmissões das teleaulas não se deram apenas pela Rede Minas. Em junho de 2020, o governo do Estado e a Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG) assinaram um termo de cooperação técnica para que a TV Assembleia também passasse a transmitir o programa. Além de ampliar a oferta de horários das transmissões, a colaboração com a emissora contribuiu para que as teleaulas chegassem a crianças e jovens em localidades que não contavam com o sinal da Rede Minas.



Havia outras opções de acesso para os alunos que precisassem rever os conteúdos ou não tivessem condições de acompanhar o programa no momento de sua exibição pela Rede Minas ou TV Assembleia. As teleaulas podiam ser assistidas pelo canal da SEE/MG no YouTube, onde angariaram enorme audiência, no aplicativo Conexão Escola ou no hotsite Estude em Casa, que reunia informações, arquivos e links para as demais mídias do Reanp.

Note-se que tanto o Estude em Casa quanto o Conexão Escola propiciavam acesso às versões digitais dos PETs para download. Ao todo, foram produzidas e distribuídas gratuitamente sete edições dos PETs, em versões digital e impressa, as quais contaram com a participação de diversas universidades no processo de revisão do material pedagógico elaborado pelos professores da SEE/MG. As edições também contemplaram as modalidades de educação Especial (com tradução para o Braille e adaptações pelo professor de apoio), de Jovens e Adultos (EJA), do Campo, Quilombola e Indígena (conforme a cultura de cada etnia).

As conhecidas desigualdades estruturais da sociedade brasileira só fizeram agravar o cenário decorrente da pandemia no país, em particular na Educação Básica da rede pública. Diante das diferentes condições de acesso às ferramentas digitais pelos estudantes e suas famílias, aliadas às também desiguais condições de estrutura familiar, a estratégia da SEE/MG previu uma série de ações, a exemplo da pesquisa “Conta aí? Como vão seus estudos?”, da Avaliação Diagnóstica, do Reforço Escolar e da Busca Ativa, que trouxe cerca de 30 mil alunos em evasão escolar de volta às aulas remotas.



RESULTADOS

Os números apurados apontam que 97% dos alunos da rede estadual de ensino tiveram acesso aos PETs. Dentre esses, 28% receberam a versão impressa em regiões sem conexão com a internet – um público estimado em 400 mil alunos, prioritário para as videoaulas transmitidas pela TV, cujos conteúdos estavam, vale reiterar, alinhados aos dos PETs. Estratégias de logística articuladas entre diretores das escolas, comunidades, postos de saúde e parceiros locais foram empregadas para que o material didático chegasse a todos os alunos. Não foi trivial a operação estruturada para que esses estudantes já estivessem com as apostilas em mãos ao acompanhar as teleaulas na Rede Minas ou TV Assembleia. Isso demandava, inclusive, o esforço para que os PETs fossem recebidos pelos professores com ao menos uma semana de antecedência em relação à transmissão dos programas.

Nessa mesma linha da convergência de mídias e inclusão digital, cabe lembrar que a navegação na internet do aplicativo Conexão Escola foi patrocinada pelo governo mineiro para alunos e professores – apenas Minas Gerais e outros quatro estados da federação custeavam, naquele período, o acesso à internet para os estudantes de suas respectivas redes de ensino, conforme reportagem do jornal *O Globo*, em agosto de 2020. Desse modo, o Conexão Escola podia ser acessado sem ônus por dispositivos móveis ou pelo computador, como uma plataforma que reunia materiais de estudo remoto (PETs e teleaulas), com salas virtuais para chat entre professores e alunos. A partir de 2021, a versão 2.0 do aplicativo teve um significativo upgrade e passou a oferecer uma interface do Google Sala de Aula. Ao registrar mais de 1,55 milhão de downloads e 800 mil usuários ativos, firmou-se como um dos carros-chefe do Reanp.

Todo o esforço envolvido na operação para implantar o regime remoto numa rede que prima pelo gigantismo e alta heterogeneidade de seus alunos não passou despercebido. Em julho de 2020, Alexandre Schneider, pesquisador do Transformative Learning Technologies Lab da Universidade Columbia, destacou em artigo no *Folha de S. Paulo* a experiência de Minas Gerais nas redes públicas, por combinar o uso de mídias diversas, desenvolvidas com base num material didático elaborado em conjunto por professores da rede estadual. Outro reconhecimento veio quando Minas Gerais posicionou-se entre os três estados com maior Índice de Educação a Distância na rede pública, de acordo com estudo da Fundação Getúlio Vargas divulgado no *Jornal Nacional*, em fevereiro de 2021. A posição alcançada reveste-

-se de maior significado diante da constatação que o estado possui sete vezes mais alunos que o primeiro colocado e mais que o triplo do segundo.



APRENDIZAGEM

O legado

Este relato sobre a interface da educação com a comunicação pública na estratégia de ensino remoto da SEE/MG centrou foco num passado recente, de março de 2020 até o recomeço das atividades escolares presenciais na rede estadual, de forma segura, facultativa e gradual, em junho de 2021. Cabe questionar: de lá para cá, o que foi feito das ferramentas do Reanp abordadas nos tópicos anteriores?

O programa Se Liga na Educação continua a ser exibido diariamente, das 7h30 às 12h30, pela Rede Minas e nos canais YouTube da emissora e do Estúdio Educação MG, com teleaulas que contemplam cada área de conhecimento e todos os componentes curriculares. Elas ainda estão disponíveis no aplicativo Conexão Escola (já na versão 3.0) e no hot site (desde 2021 renomeado Se Liga na Educação). A principal novidade é que as teleaulas agora integram o Material de Apoio Pedagógico de Aprendizagem (Mapa-MG), um conjunto de instrumentos pedagógicos para apoiar o professor no fortalecimento do processo de ensino-aprendizagem dos estudantes das escolas estaduais mineiras, lançado pela SEE/MG em maio de 2022.

O Se Liga na Educação passou, assim, a ter foco no desenvolvimento de habilidades do Currículo Referência de Minas Gerais (CRMG), a partir dos conteúdos dos cadernos pedagógicos Mapa e dos jornais *Lupa*. Cadernos Mapa são livros pedagógicos com sugestões de sequências didáticas das habilidades do CRMG, entregues bimestralmente para todos os anos de escolaridade da Educação Básica. Já os jornais *Lupa* trazem textos que dialogam com eventos da atualidade, enfatizando o trabalho com as linguagens em diferentes gêneros e tipologias textuais, disponibilizados para os educadores a cada 15 dias.

Quanto ao Conexão Escola 3.0, o acesso patrocinado continua facultado a todos os professores, alunos e escolas da rede estadual como interface para as funcionalidades da Plataforma G Suite For Education. Vale ressaltar que o aplicativo foi utilizado na realização da Avaliação Diagnóstica para os estudantes do 2º ano do Ensino Fundamental ao 3º ano do Ensino Médio. A participação total, considerando-se também a aplicação impressa para os alunos sem conexão, foi de 83,9% para os anos iniciais, 51,6% para os anos finais e 85,51% para o Ensino Médio.

Contou-se aqui, sem pretensão de esgotar o assunto, como a radiodifusão pública e suas imbricações com mídias e plataformas digitais estiveram a serviço de iniciativas de cunho educacional e sanitário em Minas Gerais, contribuindo, tanto quanto possível, para a manutenção do vínculo dos alunos com o processo de escolarização durante a pandemia. Estratégia que en-

volveu atributos caros ao campo da comunicação pública, a exemplo da necessidade de colaboração institucional em favor de ações ligadas à construção e eficiência das políticas públicas, bem como ao atendimento às demandas coletivas. Nesse sentido, o fato de o programa de TV Se Liga na Educação e das outras mídias do Reanp terem se incorporado de forma orgânica ao regime presencial deixa um legado auspicioso à rede pública estadual de ensino mineira.



FONTES

Site SEE/MG: <https://www2.educacao.mg.gov.br/>

Currículo de Referência: <https://curriculoreferencia.educacao.mg.gov.br/index.php>

Plano de Curso: <https://curriculoreferencia.educacao.mg.gov.br/index.php/plano-de-cursos-crmg>

Se Liga na Educação 2022: <https://www.youtube.com/hashtag/seliganaeducacao>

Hotsite Se Liga na Educação: <https://estudeemcasa.educacao.mg.gov.br/>

Conexão Escola: <https://www.techtudo.com.br/listas/2020/05/conexao-escola-mg-como-aces-sar-as-aulas-online-da-rede-estadual.ghtml>

O Globo: <https://oglobo.globo.com/brasil/pelo-menos-57-milhoes-de-estudantes-ainda-precisam-pagar-internet-para-ter-aula-na-rede-publica-durante-pandemia-24580861>

Jornal Nacional, Rede Globo: Índice de Educação a Distância – FGV, 18 de fevereiro de 2021

Folha de S. Paulo: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/alexandre-schneider/2020/07/o-pesadelo-do-ensino-remoto.shtml>

Palestra Stanford: <https://lemanncenter.stanford.edu/events/julia-santanna>

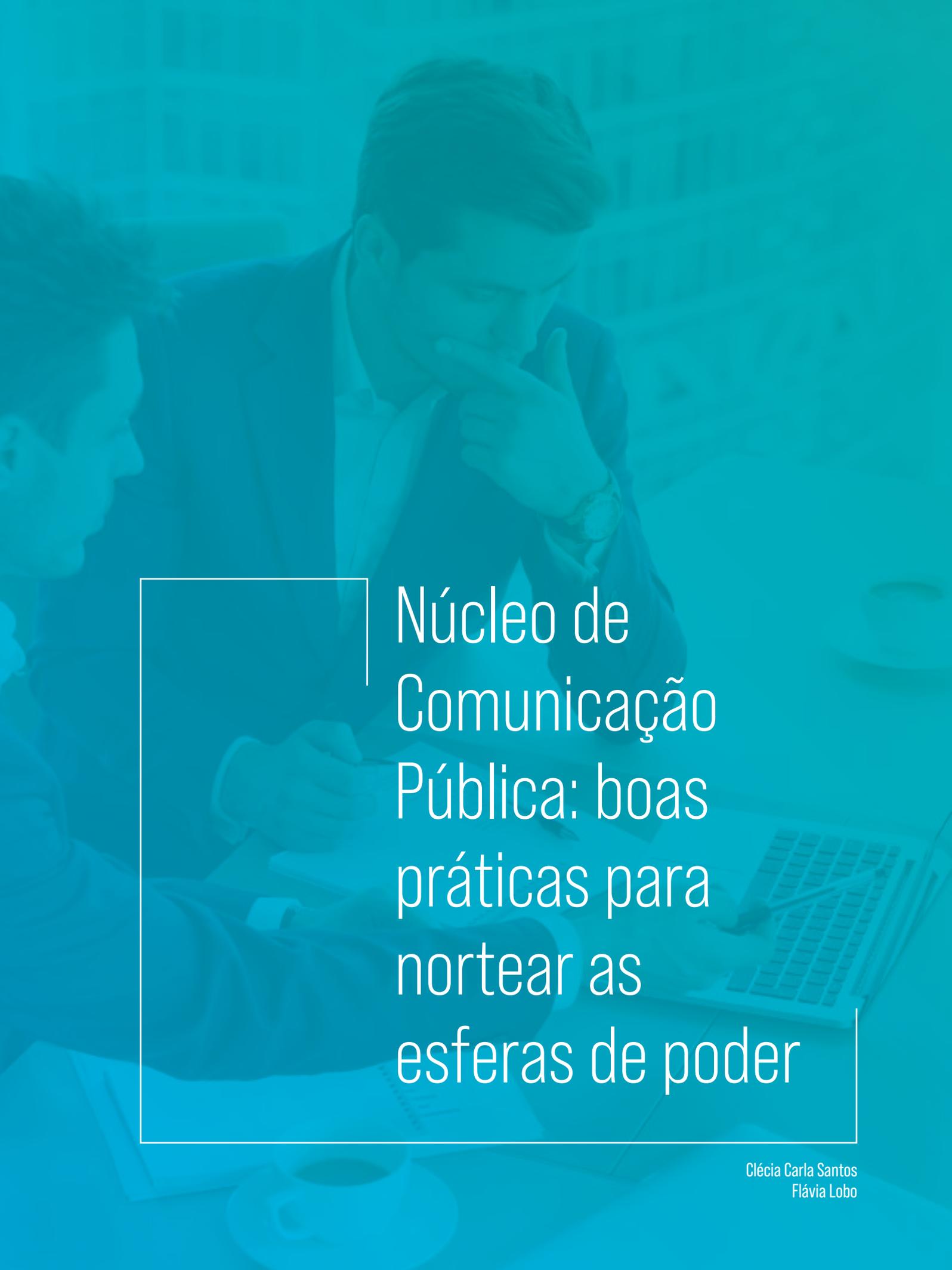
Materiais do MAPA: <https://seliga.educacao.mg.gov.br/inicio>

Escola de Formação: <https://escoladeformacao.educacao.mg.gov.br/>



AUTOR

- » **Gustavo Grossi** é publicitário (UFMG), mestre em Comunicação Social (PUC Minas) e especialista em Marketing (FGV) e Comunicação e Gestão Empresarial (IEC/PUC Minas). Ocupa atualmente o cargo de assessor de Comunicação da Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais (Prodemge).

A background image showing a group of business professionals in a meeting, with a man in the foreground looking thoughtful and pointing at a document. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

Núcleo de Comunicação Pública: boas práticas para nortear as esferas de poder

Clécia Carla Santos
Flávia Lobo



RESUMO

Tratamos da experiência do Núcleo de Comunicação Pública (NCP) da Secretaria de Comunicação da Presidência da República instalado de 2007 a 2012. Utilizamos como base relatório de gestão e entrevistas com seus dois autores, Armando Medeiros e Jorge Duarte, que foram diretores do NCP.



CONTEXTUALIZAÇÃO

A história das estruturas de comunicação nas instituições públicas começa na Era Vargas, a partir de um modelo autoritário e que fazia parte dos estudos de comunicação governamental. Na década de 1990, a expressão “Comunicação Pública” (CP) começa a se consolidar. Seguem-se estudos realizados por autores como Duarte (2003, 2007), Oliveira (2004), Brandão (2006), Matos (2012), Barros e Lima (2010), entre outros, a partir, muitas vezes, da obra “La Communication Publique” de Pierre Zémor, de 1995. A terminologia CP, nessa etapa, foi estabelecida ao redor do conceito de comunicação entre Estado e sociedade que envolve a construção e o exercício da cidadania.

O Núcleo de Comunicação Pública, instalado na Presidência da República em 2007, tratou as práticas de comunicação nessa perspectiva. Ele deu continuidade a um processo de fortalecimento dos conceitos de comunicação pública na estrutura da Presidência da República e pode ser considerado como uma das primeiras tentativas formais e institucionalizadas, em nível nacional, para garantir a Comunicação Pública entre governo e cidadãos. Foi um esforço realizado por um grupo de profissionais com foco em prestar contas, capacitar, informar, explicar, e com expertise em articulação, estratégia e gerenciamento de crises que envolviam diferentes órgãos da administração federal; mais de dezessete ministérios e dezenas de órgãos da administração indireta, cada um com sua própria agenda e visão sobre as ações de comunicação. O esforço foi para dar suporte, mas também unificar a gestão de governo, desafio técnico-administrativo e político capaz de impactar diretamente no formato da comunicação.

A então Secretaria de Comunicação de Governo do Presidente da República – nome oficial dado pela gestão do governo Fernando Henrique Cardoso – ganhou continuidade na Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica (Secom), na gestão do ministro Luiz Gushiken, já governo Lula. Quando esse tomou posse em 2003, a equipe da antiga Secretaria de Comunicação de Governo entregou um relatório (resultado da transição de governo) em que se registravam ações, diretrizes e informações sobre como funcionava a secretaria.

O documento apontava que a estrutura do antigo governo no setor poderia ser considerada relativamente madura. A contratação de profissionais era feita via agências de publicidade,

suprindo lacunas de recursos humanos, e não existia uma carreira estruturada de gestores de comunicação pública. Já no primeiro mandato do governo Lula, entretanto, a prática bem-sucedida teve que ser interrompida. O Tribunal de Contas da União (TCU) considerou ilegal a subcontratação de jornalistas e outros profissionais pelo modelo então chamado “guarda-chuva” das agências de publicidade.

Com a determinação do TCU, a Secom construiu, a partir de consultas públicas, modelo de edital para contratação de serviços de agências de comunicação pelo governo, dentro do formato de Técnica e Preço. Assim, desde meados de 2003, começaram licitações específicas para comunicação, no âmbito do Governo Federal. Antes, a prática comum era de subcontratação desses serviços dentro das contas de publicidade. Somente em 2010, com a Lei 12.232, de autoria do então deputado federal José Eduardo Cardozo (PT/SP), as subcontratações, via contratos de publicidade seriam definitivamente proibidas, permitindo ao Poder Público contratar diretamente esses serviços.

A diretriz do TCU teve impacto imediato no novo governo, visto que a contratação pelo novo modelo e o prazo de conclusão de uma licitação é acima de seis meses, no mínimo. Assim, os efeitos foram o esvaziamento das assessorias, diminuição da agilidade nas respostas do governo para a imprensa e falta de quadros profissionais. Diante do novo problema, a pergunta “Como seria a Comunicação?” assumiu contornos ainda mais desafiadores, do ponto de vista de estrutura, processos e estratégia.

A diretriz de comunicação original foi definida da seguinte forma: atuar com “transversalidade, democracia e inclusão social”. Posteriormente foi incluída e enfatizada a “regionalização” como mantra operacional da gestão comunicacional. A comunicação não poderia depender da imprensa, mas deveria ter a capacidade de chegar diretamente na população (na época ainda não havia redes sociais com sua potência, claro).

No meio do primeiro ano do governo Lula, o ministro da Secretaria de Comunicação (Secom), Luiz Gushiken – que pertencia ao conhecido ‘núcleo duro’ do governo e era também ex-deputado federal e ex-presidente do Partido dos Trabalhadores – tinha como interesse garantir a interministerialidade, ou seja, o trabalho conjunto entre Presidência e Ministérios, o que foi denominado de “transversalidade” nas ações de comunicação. A Secom deveria coordenar a comunicação, atuando como suporte a todo o governo e não apenas à Presidência. Com a habilidade diplomática necessária, Gushiken mantinha a comunicação à disposição ministerial e dava passos com cautela para a pasta não chamar a atenção além do que deveria e, sobretudo, atuar de forma alinhada. Assim, coube ao ministro projetar ações e mudanças na relação Estado-Sociedade-Comunicação.

As reuniões de trabalho eram constantes para tratar de temas comuns. O objetivo era atuar com maior eficácia – visto que governos não agem com a mesma racionalidade adminis-

trativa que uma empresa particular – e consolidar a função estratégica da comunicação no governo. A comunicação teria papel importante a desempenhar para dar unicidade à ação governamental.

Uma das obrigações legais da Secom foi reunir os diversos Planos Anuais de Comunicação (PACs) dos órgãos governamentais integrantes do Sistema de Comunicação do Poder Executivo (Sicom) e buscar uma visão de conjunto das ações programadas. Nascia uma comunicação coordenada, baseada no planejamento integrativo, articulado e contínuo, com atuação conjunta de profissionais de diferentes áreas, usando variadas ferramentas em torno de uma visão e de um objetivo único de comunicação (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p. 82).



PROBLEMA/DESAFIO

Ao final do primeiro ano de governo (2003), o diagnóstico das estruturas de comunicação da Esplanada dos Ministérios identificava que não era possível garantir agilidade, acesso e efetivo compromisso de prestação de contas do Estado. Nem sempre os assessores de imprensa tinham acesso facilitado aos gabinetes dos Ministros; certa vez, em plena crise, uma assessora de imprensa de poderoso Ministério (e em cuja estrutura só contava com um estagiário) informava candidamente à Secom que não tinha contato com o ministro. Ele só falava com o assessor especial que o acompanhava desde o início da carreira política. O episódio lembra a frase cunhada pelo jornalista e escritor Maurício Lara, que também atuou na Secom naquele período: “assessor de imprensa deve ser escrito com “c” de acesso, pois sem acesso não há assessor”.

Ainda no início do governo, o principal desafio era solucionar problemas de comunicação que envolvessem assessores de um governo de coalisão, portanto, com visões distintas a partir de variadas prioridades. A orientação tácita da comunicação muitas vezes tinha foco na autoridade, o que não era novidade para ninguém. A unicidade da comunicação não raramente esbarrava na prioridade do próprio ministério sobre o governo. A ênfase foi buscar uma agenda conjunta com comunicadores em temas de interesse comum: preparativos para anúncios de políticas públicas, monitoramento de imprensa, de agenda, de instrumentos de planejamento, de coordenação, de ações conjuntas e o estabelecimento de fóruns de articulação em temas comuns, incluindo gestão de crises. Isso significava tentar organizar informações, articular ações, orientar, esclarecer sobre políticas públicas, sobre o que o governo estava fazendo, o que queria fazer, o resultado que estava obtendo e como o cidadão poderia participar ou acessar.

Outra prática relevante que ao longo do tempo uniu os profissionais em atividades de interesse comum foi um programa de capacitação que envolvia autoridades (principalmente via *media trainings*) e profissionais de comunicação (via cursos, seminários, palestras,

debates e congressos). A comunicação iria se organizando em torno do foco de informar a sociedade a partir de uma comunicação organizada e coordenada em meio a uma diversidade de perfis ministeriais.



ESTRATÉGIA

Em 13 de maio de 2005, numa palestra na USP, o ministro-chefe da Comunicação dava sinais públicos em sua palestra sobre o interesse na aplicação do conceito de Comunicação Pública no governo federal. Durante a sua fala, ele citou oito princípios para essa aplicação, que vinha sendo instigado e amadurecido desde 2003 dentro da estrutura do setor:

- 1) Direito à informação;
- 2) O Estado tem o dever de informar;
- 3) Primar por conteúdos informativos;
- 4) Comunicação pública não deve ser centrada na promoção pessoal dos gestores públicos;
- 5) Promover diálogo e interação;
- 6) Estimular o envolvimento do cidadão com as políticas públicas;
- 7) Qualidade na comunicação dos serviços públicos;
- 8) Comunicação pública deve ter por base a ética, a transparência e a verdade.

Embora fustigado pela “CPI dos Correios”, que colocou a Secom no olho do furacão político, Gushiken dava o tom de uma comunicação republicana. A fala não era acidental: esses princípios dialogavam com as discussões acadêmicas sobre comunicação pública e sobre a ênfase no tema que se buscava aplicar no Departamento de Imprensa da Secom.

Aqui, cabe registrar que esse Departamento ficava dentro da Secom, mas era distinto, embora atuasse articulado, da Secretaria de Imprensa que atendia no Palácio do Planalto, particularmente ao Presidente da República. A atuação da Diretoria era muito mais de suporte, planejamento, estratégia e acompanhamento da agenda. Havia o preparo das ações, mas não o atendimento aos jornalistas no dia-a-dia ou participação direta nos eventos no momento em que ocorriam. Também não havia interface com o Presidente da República, por exemplo, o que era feito diretamente pelo Ministro e pelos secretários executivos da Secom e secretários de imprensa e Porta-Voz. O Departamento de Imprensa preparava o território e o ambiente para a Secretaria de Imprensa ter um caminho mais limpo e menos problemas no dia-a-dia.

O Departamento de Imprensa da Secom dava todo o suporte: análise do noticiário, agenda de risco, mapeamento do que vinha pela frente, gerenciamento de crises de grande porte (aquelas que extrapolavam o âmbito de um Ministério), estabelecimento do tom do discurso, consolidação de informações, recomendação de padrões de atendimento e organização de capacitação dos profissionais de comunicação ou media training para as fontes governamentais. Além disso, articulava no que fosse possível a comunicação dos diferentes órgãos do governo federal.

Tudo isso era feito com uma equipe pequena, formada por servidores de outros órgãos que compunham o setor. Tratava-se de uma realidade muito diferente daquela imaginada para uma Secretaria de Comunicação vinculada à Presidência da República e responsável pela comunicação do Governo Federal. A Secom não tinha funcionários em seu quadro. A equipe era formada principalmente por profissionais cedidos por diferentes instituições públicas. E neste Departamento de Imprensa originou-se o NCP – Núcleo de Comunicação Pública, tema deste texto.

Armando Medeiros (vinculado originalmente ao Banco do Brasil), Gioconda Bretas (assessora especial, sem vínculo com empresa pública) e Jorge Duarte (vinculado à Embrapa) atuaram juntos e dirigiram, nesta sequência, o NCP, criado em 2007, na gestão do novo Ministro da Secom, Franklin Martins. Luiz Gushiken pediu exoneração em novembro de 2006 assumindo o Núcleo de Assuntos Estratégicos da Presidência da República – NAE.

Em resumo, o NCP foi criado com a missão de coordenar, articular, integrar, qualificar, apoiar e difundir estratégias, ações, práticas e produtos de comunicação junto aos órgãos vinculados ao Poder Executivo Federal, que compunham o Sistema de Comunicação do Governo Federal (Sicom) – sistema que reunia todas as assessorias de comunicação pertencentes ao Poder Executivo Federal.



EXECUÇÃO

O NCP foi criado com respaldo da Presidência da República para coordenar a comunicação do governo em nível geral, ao mesmo tempo que garantia a individualidade dos órgãos e suas ações específicas. A intenção era centralizar em um único local a coordenação de atividades relacionadas à organização do discurso do governo, articulação dos diferentes órgãos públicos e ferramentas de comunicação e qualificação da informação dirigida ao cidadão. Antecipar-se às possíveis crises era também uma missão, certamente a mais difícil. Identificar e fazer a gestão de fatores de riscos em um sistema de presidencialismo de coalização é altamente complexo.

Os profissionais faziam análise de noticiário, *clippings* específicos, capacitação de porta-vozes, produção de conteúdo, briefing para autoridades, mapas de mensagens, análises de riscos, projeções de acontecimentos futuros, relatórios e tudo mais, em benefício da atuação de coordenação, articulação, estratégia, planejamento.

A contratação de serviços naquele momento ainda era difícil porque exigia transformação nas normas e adequação dos procedimentos – ainda sem uma base legal sólida que somente aconteceria em 2010. “A sensação era que a área jurídica restringiria até nossa respiração, se perguntada a respeito. E as equipes de comunicação não costumam ter expertise ou paciência para longos processos de contratação” (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.74-75). Tempos depois, o Núcleo de Comunicação Pública deu suporte para a produção de documentos de referência da Associação Brasileira de Agências de Comunicação (Abracom) e para o próprio governo investirem na organização das licitações para contratação de serviços de comunicação.

Em que pesem todos os percalços – de profissionalização, de falta de quadros e de instrumentos – o Estado era entendido como fonte primária de informação para a sociedade, ao produzir, dar acesso e disseminar seus conteúdos que se imaginassem significativos para a população. Outra premissa consistia em assumir que receber informação fidedigna e de qualidade é um direito do cidadão. Dessa forma, a comunicação deveria promover a troca e o compartilhamento das informações de interesse público, possibilitando a promoção e consolidação do engajamento dos cidadãos nas definições e implantações de políticas públicas.

As ações do núcleo buscavam abordar questões relativas às políticas públicas do governo, sem entrar em questões específicas relacionadas aos temas políticos e disputas.

A política é trepidante. Os conflitos são permanentes e as negociações com o Legislativo são delicadas. A comunicação do Estado para a sociedade sofre o impacto permanente do ambiente e das pressões do cenário político. É preciso aprender a lidar com essa variável porque os ruídos são muitos. Uma política pública é baseada nos anseios sociais e construída dentro de um arcabouço de racionalidade e estudos técnicos. Mas, atenção, pois no anúncio de lançamento perguntas de cunho prático da imprensa e respostas mal explicadas, ou sem empatia social, podem gerar tropeço que será explorado politicamente. (MEDEIROS, 2022)

A função do NCP também incluía dar suporte e orientações sem estabelecer comando. O NCP não buscava impor ou assumir protagonismo das ações, cabendo isso a cada ministério ou órgão público. O setor dava um tipo de consultoria e buscava nivelar informações, evitar polêmicas ou disputa entre ministérios. Uma grande fonte de ruído na Esplanada dos Ministérios ocorre quando autoridades de diferentes pastas se manifestam com posicionamentos diferentes, o que é, claro, explorado e ampliado pela imprensa. Buscava-se, acima de tudo, contribuir para clareza da população sobre o que estava acontecendo,

manter a unidade e evitar mal-entendidos. Além disso, o núcleo auxiliava a gestão no sentido de compreender os anseios da opinião pública, qual a melhor agenda para determinada ação, a importância da informação para os diversos públicos e qual a melhor solução de comunicação e alertar para os riscos de algumas decisões.

Entre as rotinas do NCP estava uma reunião matinal onde um pequeno grupo de profissionais, entre 7 e 9 horas da manhã, sintetizava os temas importantes para o Governo. O noticiário televisivo da noite anterior, a Mídia Impressa (*clipping* governamental) e as primeiras edições matinais dos telejornais faziam parte da leitura obrigatória de monitoramento, agenda, análise de riscos e reação. Era o guia de ação do dia, articulado com as estratégias e ações de caráter mais amplo.

O NCP tinha também uma tarefa complexa que consistia em produzir um relatório na linha “o que vem por aí na próxima semana” – missão atribuída pela Secretaria de Imprensa e supervisionada pelo jornalista Nelson Breve. O documento identificava os temas prioritários e relevantes e apontava as grandes ações e diretrizes do governo. Nessa “agenda futura” um dos desafios era indicar a programação de lançamentos (para evitar duplicidade de eventos em um só dia, por exemplo), reuniões e outras atividades. Estas informações deveriam constar em documento distribuído por mensagem eletrônica para profissionais de todos os órgãos da administração direta, de maneira a permitir uma visão geral do que estava sendo feito no governo, apontando necessidade de compatibilização de agendas e articulação.

O NCP buscava evitar sobreposição de agendas, conflitos e falta de informação, alinhando o governo a partir da agenda e do diálogo permanente com os assessores. A previsão de agenda oficial do presidente da República era repassada antecipadamente e oficialmente, mas nem sempre de forma regular e confiável pelas constantes alterações. De qualquer forma, tratou-se de um avanço, já que a prerrogativa antes era das chefias de gabinete e secretários executivos que possuíam acesso ao Sistema de Informação e Gestão para a Governabilidade (Sigov).

Ao longo dos anos, a rotina de material produzido identificando ações resultou em centenas de edições da Agenda Semanal e da Agenda Diária que o Núcleo informou, orientando gestores e assessores de comunicação da administração direta e indireta. Era

um instrumento que auxiliava no compartilhamento e organização de ações dos órgãos, seleção de eventos para participação, informação para gestores administrativos, técnicos e de comunicação e planejamento das assessorias de comunicação. Era editada na tarde de sexta-feira e distribuída para as assessorias na segunda-feira pela manhã. Os dados referentes a agendas de ministros eram enviados pelas assessorias, geralmente na quinta-feira. Na agenda, em colunas, constava a agenda do Presidente da República; as ações previstas dos ministros e presidentes de empresas públicas, índices econô-

micos, datas importantes e outros eventos (normalmente eventos e alerta de prazos, relativo aos ministérios). O documento apresentava, também, a agenda do Congresso Nacional com as principais votações a serem realizadas, tanto no Senado Federal como na Câmara dos Deputados. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.100)

Além do *clipping* fornecido pela Empresa Brasileira de Notícias (EBC), com o noticiário (*hard news*) do dia, existia um outro *clipping* – especializado em comunicação. Era norteador, interessava a todos e trazia um resumo de

dezenas de veículos e sites para consolidar textos sobre publicidade, imprensa, comunicação digital, design e tudo mais que estivesse relacionado à comunicação. Esse *clipping* diário, às vezes com dezenas de matérias e links, era considerado extraordinário por servir como que um sistema de aprendizagem e atualização sobre boas práticas em comunicação. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.102)

Por meio do monitoramento do *clipping* era possível identificar assuntos sensíveis, ajudando a prevenir eventuais crises. O diretor do NCP tinha a responsabilidade de ler absolutamente todo o mencionado *clipping* do Governo Federal para tomar conhecimento do que estava ocorrendo e fazer leituras de cenário. A partir da leitura da clipagem e do noticiário do dia, logo cedo as dúvidas eram tiradas através de telefonemas para assessores da Esplanada e poderia haver reuniões durante o dia, com grupos de trabalho podendo ser criados a depender da sensibilidade do tema. A partir daí seriam gerados documentos, alertas, notas técnicas e ações comunicativas para que se minimizassem os problemas com a informação e transparência necessária.

Entre as ações do NCP, a formação de grupos de trabalho foi considerada uma das mais relevantes do ponto de vista estratégico. Ao longo de cada ano foram mantidos entre 10 e 20 grupos de comunicadores. Os integrantes ficavam em contato permanente, dialogando e tirando dúvidas sobre as informações de governo, planejando estrategicamente ou fazendo ações coordenadas. Alguns grupos duravam uma ou duas reuniões e outros se estenderam por meses. Poderiam ser grupos para tratar de crise em certo assunto, alguma denúncia, um item da agenda de governo, reunir ministérios que tinham tema em comum, em geral, sempre com características interministeriais.

O NCP tinha o papel, considerado relevante por todos os ministros, de coordenar a atuação do governo em temas críticos e foi uma das tarefas com pouca visibilidade e mais impactantes, nivelando informações e garantindo sinergia nas ações, mesmo que às vezes a atuação política se sobrepusesse às necessidades da comunicação. Um dos desafios era manter a orquestra afinada a partir da relativa autonomia de cada Ministério, com interesses po-

líticos específicos, demandas regionais e pressões da base partidária e outros atores sociais. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.103)

Apesar da distribuição do *clipping* pela EBC, cabia ao NCP uma análise específica, resumida e enviada para um grupo restrito. O documento, com no máximo três páginas, era estratégico para desenvolver ações. Apresentava uma lógica editorial com seleção de urgências e prioridades dentro do seguinte formato:

Visão geral do noticiário, com a síntese dos questionamentos da imprensa; alertas e tendências da cobertura; recomendações e encaminhamentos para o dia, além da indicação do respectivo órgão da estrutura presidencial (Secom, Casa Civil, Gabinete do Presidente, SID ou Porta-Voz) responsável pela execução e acompanhamento das propostas. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.92)

Todo o conteúdo rendia excelentes discussões e reuniões. Entretanto, os desafios eram gigantescos, entre eles o da Comunicação mediar conflitos entre diferentes áreas do governo para manter unicidade e reduzir o atrito. Se uma possibilidade de crise surgisse, eram estabelecidos processos desde reunião com ministros a acompanhamento diário da Secom com suporte direto para as assessorias.

O posicionamento a ser tomado dependeria do problema e/ou fato noticiado para a formação dos chamados GTs da Comunicação – os citados Grupos de Trabalho. Para conflitos difíceis, era comum seguir etapas como reunião, estratégia, planejamento, escolha de porta-voz e, talvez, media training. A equipe frequentemente preparava dirigentes para coletivas ou atendimento à imprensa, embora a maior parte do trabalho ficasse na responsabilidade dos próprios órgãos envolvidos.

Entre as ações do NCP destacava-se a parceria com o cientista político Antônio Lassance, também integrante da Secom, que propôs a criação do que chamou “Agenda Futura”, mais adiante conhecida como Mapa de Riscos e Oportunidades do Governo. Funcionava da seguinte forma: a cada início de ano, uma agenda de riscos e oportunidades era criada, e o documento continha a agenda do ano anterior, calendário do ano atual que já havia sido discutido com os grupos, possíveis temas que poderiam constar ao longo do ano, análise do discurso do presidente, além de planejamento de ações especiais. O Mapa de Riscos e Oportunidades oferecia um calendário institucional com possíveis situações críticas e, em simultâneo, sugeria alternativas de enfrentar os problemas.

Uma outra ação foi o trabalho, executado ao longo de alguns anos, sempre por volta de novembro e dezembro, de entrevistar dirigentes do governo, particularmente ministros – entre 15 e 30 entrevistados – com enfoque qualitativo, por meio de entrevistas em profundidade. Elas eram feitas geralmente por uma dupla de profissionais do NCP que ficava algo como uma hora ou

mais com o entrevistado, buscando saber a percepção e avaliação pessoal da comunicação, da agenda do governo, os erros, as perspectivas, prioridades, temas que mereciam atenção, tudo de maneira a subsidiar a estratégia global de comunicação. Essas entrevistas eram sistematizadas e geravam muitas ideias formalizadas em estratégias, planejamento anual e iniciativas variadas. (DUARTE, 2022)

O NCP mantinha produtos e canais de comunicação, todos elaborados a partir de diagnóstico, planejamento específico e com política editorial própria: o boletim *Em Questão* nas versões digital, eletrônica e impressa; a *Central de Notícias*; a *Revista Digital*; o *Jornal de Balanço*; e muitas outras peças elaboradas para garantir a responsabilidade do Estado de se comunicar com a sociedade e sendo fonte primária de informação, com base nas diretrizes da Comunicação Pública. Todos eram elaborados a partir de diagnóstico, planejamento específico e com política editorial própria e planejamento de comunicação sob a responsabilidade do NCP seguia uma linha alimentada por documentos oficiais, fontes de informação credenciadas, análise do discurso dos meios de comunicação, manifestações de agentes políticos e econômicos, entrevistas com especialistas e autoridades – nos ministérios e da sociedade civil. A base de atuação era apoiada em levantamentos de estatísticas em bases de dados como IBGE, IPEA, além de pesquisas de opinião. Temas da realidade social e econômica eram capturados nesse trabalho de monitoramento útil, de certa forma, na prestação de informações e na formação de argumentos para que o cidadão pudesse ouvir o outro lado, da defesa das políticas de governo e de Estado.

Apesar de a imprensa muitas vezes ignorar a comunicação oficial e nem sempre reconhecer a importância de documentos que esclareciam os fatos à população e permitiam uma outra análise do veiculado na grande mídia, a Secretaria de Comunicação da Presidência da República trabalhou com conceitos de produção de conteúdo que iam na contramão do juízo preconcebido. Buscava-se produzir e dar acesso a conteúdo sobre o Brasil e o Governo Federal, mas com abordagem informativa, jornalística e noticiosa. De fato, havia uma disputa de narrativas, cada qual com seu papel legítimo, cabendo ao Estado responder questionamentos, explicar corretamente as informações e corrigir versões e dados incorretos.

PRODUTOS EDITORIAIS

Entre os diversos produtos lançados pela Secom (e depois com o envolvimento direto do NCP) havia: o *Portal Brasil*, com informações mais atuais da pauta do dia; a *Central de Notícias*, espaço do portal dedicado integralmente à publicação de, em média, 70 notícias diárias sobre os principais fatos relacionados ao Governo Federal e também provenientes de outras fontes de informação de interesse público; a *Revista Digital* – uma ideia do ex-secretário executivo da Secom, o jornalista Ottoni Fernandes – publicação mensal

com reportagens em profundidade publicadas no *Portal Brasil* (que também utilizava as mídias disponíveis à época – áudio, vídeo, infográficos, animação, textos, hipertexto); o *Jornal de Balanço*, semestral, com um balanço geral de políticas públicas ao longo de seis meses, disponibilizado em versão eletrônica e impressa, distribuída para aproximadamente 1,2 milhão de pessoas em todo Brasil; e o *Em Questão*, diário, um dos produtos mais importantes, iniciado nos primórdios do governo com o compromisso de prestar contas, buscando descrever, explicar, sintetizar as políticas e ações do Executivo Federal.

O *Em Questão* tornou-se, ao longo do tempo, o produto de comunicação que explicava as políticas públicas e informava os dados oficiais. Era o resumo dos fatos mais importantes do dia, mas com uma característica: evitar citar autoridades, priorizando a política pública. Chegou a ter 800 mil assinantes. O objetivo inicial, além de alcançar o público geral, era aproximar o governo de parlamentares, governadores, prefeitos, organizações da sociedade civil, servidores públicos e pessoas interessadas em conhecer as políticas públicas e ações do Governo, dando subsídios sólidos e detalhados sobre a ação do governo.

Imagem de parte do canal Sicom do Governo Federal com informações



Outro recorte do canal Sicom do Governo Federal com informações de alguns produtos produzidos pelo NCP

Entre 100 e 200 pessoas são esperadas para o Fórum Nacional de Políticas Públicas, que acontecerá em 22 e 24 de outubro no Rio de Janeiro. O evento é uma iniciativa do Governo Federal com apoio de entidades do terceiro setor. Entre os objetivos do evento está oferecer subsídios para a elaboração de políticas públicas para o setor. Para isso serão discutidos temas como modelo institucional, modelo de gestão, de rede, de financiamento, estratégias de migração para o sistema digital, filosofia de gestão de projetos. Participarão representantes dos diversos segmentos do campo público de comunicação social, do Governo Federal, do Congresso Nacional e da sociedade civil, além de representantes das principais redes públicas internacionais. Cada convidado é acompanhado por colegas, gestores e profissionais de várias instituições, incluindo universidades, comunidades e organizações acadêmicas e empresariais do setor, além de representantes de entidades do campo público de comunicação e de fora para diversificação da comunicação. O evento está sendo organizado no curso de quatro meses, em reuniões semanais que contam com a participação de diversas entidades do setor. Informações adicionais: assessoria@public.gov.br e (11) 2107-1100.

Novo Em Questão

O jornal *Em Questão* está com novo formato e conteúdo mais diversificado. Em sua 94ª edição, é enviado para mais de 800 mil e-mails cadastrados. Além de notícias sobre as principais iniciativas sobre as políticas públicas e atividades dos integrantes do governo federal, e informações editadas para serem lidas também com interesse para a população de diversos dos demais países. Seguem os links para o jornal: www.emquestao.gov.br Para receber o *Em Questão* basta enviar e-mail para emquestao@public.gov.br

Cliipping Secom

A Secom está disponibilizando um cliipping diário de internet sobre assuntos de área de atuação da secretaria. A pesquisa é feita de acordo a cada tema em cerca de 70 sites para identificação de conteúdos editados para serem lidos também com interesse para a população de diversos dos demais países. Seguem os links para o jornal: www.comunicacao.gov.br/atividade/comunicacao/interativa/ O site é atualizado por volta de 8 horas e disponibiliza informações sobre 10 a 40 matérias. Contato: clipping@comunicacao.gov.br

Cadastre sua equipe

Para que todos os comunicadores do governo federal tenham as informações do trabalho digital Canal SICOM, solicite nos links abaixo o e-mail de todos os integrantes da área de comunicação de sua equipe. Basta enviar nome e e-mail para equipe@comunicacao.gov.br. O cadastro vai permitir, também, que todos participem do Canal SICOM Secom, um ambiente de troca de experiências e informações sobre comunicação pública. Com o envio do formulário, o profissional de comunicação recebe um e-mail que detalha todos os passos a seguir no trabalho. Quem já está cadastrado deve atualizar o endereço para: equipe@comunicacao.gov.br e depois receber Canal SICOM e Comunidade Secom. Ao se possível, ter acesso à lista de e-mails e também complementar o cadastro individual.

Para saber mais sobre o trabalho de comunicação do trabalho digital Canal SICOM, solicite nos links abaixo o e-mail de todos os integrantes da área de comunicação de sua equipe. Basta enviar nome e e-mail para equipe@comunicacao.gov.br. O cadastro vai permitir, também, que todos participem do Canal SICOM Secom, um ambiente de troca de experiências e informações sobre comunicação pública. Com o envio do formulário, o profissional de comunicação recebe um e-mail que detalha todos os passos a seguir no trabalho. Quem já está cadastrado deve atualizar o endereço para: equipe@comunicacao.gov.br e depois receber Canal SICOM e Comunidade Secom. Ao se possível, ter acesso à lista de e-mails e também complementar o cadastro individual.

CAPACITAÇÃO

O Programa Continuo de Aperfeiçoamento Profissional em Comunicação de Governo, viabilizado por meio convênio em 2002 e firmado entre a Casa Civil/PR, Secom, Petrobras e Enap, visava formar gestores para trabalhar na área de comunicação do Poder Executivo, além de aperfeiçoamento e atualização dos servidores.

A Diretoria de Imprensa (e depois o NCP) realizou cursos, seminários e fóruns de discussão, além de diversos *media trainings* e palestras sobre temas relacionados a atividades de comunicação em diversas áreas da gestão de comunicação. Entre outras ações, em 2009 trouxe a Brasília (em parceria com a Enap), Pierre Zémor, francês, autor de referência em Comunicação Pública no Brasil, para dar palestra e conversar com interessados. Também promoveu o seminário “A Comunicação Pública no Processo de Integração do Mercosul”, reunindo 120 gestores de comunicação pública do Uruguai, Argentina, Paraguai, Brasil e Venezuela. E editou livro reunindo autores de 14 países para discutir como o Mercosul era descrito pela imprensa de cada nação.

Outro livro importante a contar com o envolvimento do NCP foi “No Planalto com a imprensa”, obra em dois volumes e cerca de mil páginas. Nele, 24 ex-porta-vozes e secretários de imprensa da presidência da República (desde JK) deram longos depoimentos contando suas experiências na função.

A justificativa do Programa era clara:

O Governo Federal tem a tarefa de democratizar e universalizar o acesso à informação, além de prestar contas à sociedade de suas políticas, programas e ações. Tem, também, a responsabilidade de manter padrões mínimos adequados ao fornecimento de informações aos diferentes públicos - o que requer a atualização permanente dos gestores responsáveis por programas, projetos e políticas governamentais. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.211-213)

Em 2008, o Programa de Capacitação ganharia institucionalidade a partir do decreto 6.555 de 8 de setembro. E, diante dos desafios e experiências, o NCP diagnosticou a descontinuidade dos processos e lacunas de perfis profissionais nas estruturas de comunicação da Presidência da República e demais ministérios. Esboçou referências e fundamentou a necessidade de criação da carreira do gestor público em Comunicação, no âmbito da administração pública federal direta. As premissas eram qualificação, valorização das atividades, reforço do posicionamento estratégico da comunicação e a premissa básica de continuidade do trabalho desenvolvido que, por vezes, fica parecendo ‘obra inacabada’ ou fica pelo meio do caminho quando há troca de governos. Infelizmente o tema foi engolido pelas pautas políticas e de crises que passava o governo na época.

Workshop



Seminário com gestores de comunicação pública do Mercosul



Fórum de Comunicadores



Fórum de Comunicadores do Centro-Oeste



Curso de Redação para Internet



Capacitação em relacionameto com a imprensa



Fotos: Acervo pessoal Jorge Duarte

Curso de atualização realizado pelo NCP em 2009



Fonte: Acervo Pessoal Jorge Duarte

IMPrensa

A política de relações com a imprensa foi tratada já no início do governo, durante Seminário de Gestão em Comunicação.

Um governo novo naturalmente traz novas formas de relação com seus atores e parceiros. E o governo está buscando construir suas novas formas de relação no que diz respeito à imprensa”. (FLORA, 2003)

Franklin Martins, já no segundo mandato, salientou para os integrantes do Sistema de Comunicação do Executivo Federal que o padrão com a imprensa é de “um relacionamento cordial, profissional e civilizado.

A relação foi difícil, mas o esforço do NCP prezava sempre pelo aperfeiçoamento. Uma das iniciativas foi a realização de um seminário em que jornalistas da grande imprensa falaram abertamente durante uma manhã para mais de duas centenas de assessores do governo sobre suas críticas, prioridades, necessidades.

A relação da Secom com a grande mídia não era função do NCP, que, em linhas gerais, auxiliava quando necessário e solicitado, apoiando em situações específicas e, com mais frequência, no atendimento da imprensa internacional e regional capitaneado pela Secretaria de Imprensa do Planalto. Apesar de não ser atividade designada ao NCP, de 2007 a 2010 foram realizados 600 atendimentos à imprensa.

O objetivo sempre foi aplicar uma Comunicação Pública mais eficiente, que integrasse as vozes dos ministérios e desse tom único para a comunicação do governo. Mas havia um hiato no que se referia à comunicação nas regiões. Então, entre as estratégias de comunicação estava a aproximação com a mídia regional e o relacionamento com a imprensa local. A mídia regional recebeu atenção também da área de publicidade, opção nesse caso criticada asperamente pela imprensa chamada de referência nacional. A priorização da imprensa regional foi uma experiência considerada muito rica, desafiadora e eficaz.

CRISES

A área pública já começa com déficit de reputação porque, em muitas áreas do serviço público, os cidadãos enfrentam filas, burocracia e atendimento precário. Há, na verdade, um enorme passivo de confiança e a crise é manifestação de um risco latente no serviço público. Além dos balcões de atendimento – hospitais, delegacias, repartições públicas em geral – isso se deve também porque em cada decisão de política pública há uma escolha (quem será beneficiado, quem ficou de fora) e diferentes visões e versões.

Havia, entretanto, um eixo: a verdade. Não se manipulava fatos. A crise faz parte da democracia e nem sempre um embate significa crise, mas pode chegar lá, evoluindo para questionamentos no Ministério Público, órgãos de controle, Judiciário e – naturalmente – o Congresso Nacional. Portanto, o fundamental é estar alerta e não banalizar para não ser surpreendido. A melhor saída é a prevenção e saber o devido papel da comunicação.

“É curioso como muitos imaginam que profissionais de comunicação administram crises. Administramos, no máximo, a comunicação da crise. Damos informações, preparamos subsídios e análises, garantimos suporte, orientações, recomendações. A crise no setor público é gerenciada pela política” (DUARTE, 2022).”

O gerenciamento de crise envolvia, muitas vezes, a ação dos grupos temáticos criados e coordenados pelo NCP para mediar conflitos. Eram comuns as iniciativas do próprio NCP, mas havia diferentes maneiras de iniciar o processo.

Ministros ou secretários executivos acionavam dirigentes da Secom e compartilhavam o problema ou desafio a ser enfrentado. Gestores de comunicação dos ministérios e órgãos federais entravam em contato pedindo atenção sobre determinado assunto. A Secretaria de Imprensa, acionada por alguma esfera de governo ou mesmo em avaliação própria, repassava o assunto para a área da Secom habilitada a tratar da demanda recebida. A Secom, no trabalho diário de acompanhamento de temas e suporte às assessorias dos Ministérios, identificava temas sensíveis ou oportunidades para ações de comuni-

cação. Quando o problema entrava pela Secom e era considerado relevante, de longo prazo e transversal, a rotina era a formação de Grupos de Trabalho de Comunicação (GTs). Com a instalação de uma mesa com representantes de diversas áreas governamentais, o conflito interno se instalava oficialmente. Eram identificadas visões distintas (de comunicação, técnicas e políticas, sobretudo) e a perspectiva de trabalho era estabelecer planejamento estratégico consensual. Divergências insanáveis seriam levadas para avaliação nas instâncias superiores (geralmente ministros). Houve momentos em que algo como de 15 a 20 grupos funcionavam simultaneamente, com variados temas e graus de relevância e urgência. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.116-117)

A depender do tema identificado e que poderia ser transformado em crise, a reunião poderia ser transformada em grupo de trabalho de longo prazo ou durar algumas horas. Exemplos de temas que foram abordados a longo prazo: Belo Monte, Crise de Energia, regularização do território quilombola de Marambaia (RJ), Cartão Corporativo, novo Avião Presidencial, Crise Aérea, Epidemia de Dengue, Febre Amarela, Olimpíadas, Copa do Mundo. Algumas crises no governo geraram aprendizados e foram transformadas em oportunidades ou mesmo desapareceram sem deixarem lembrança. Algumas duraram muito e interromperam gestões. Nesse sentido, quando uma CPI foca no coração do Governo, os danos são incalculáveis e a gestão da crise bastante complexa.

O fundamental é entender que gerenciar crise faz parte das responsabilidades da administração pública e a função é explicar, esclarecer e informar repetidas vezes. Na redação do texto, a partir da experiência de anos na comunicação da Presidência da República, os autores listam lições para lidar com a crise que seguem aqui resumidas:

Ter noção clara da dimensão da crise; Saber identificar riscos e a crise; Crise é um teste de liderança; Liderança é construída antes e não na crise; Monitorar, analisar, interpretar, liderar e esperar sempre pelo pior; Ter visão holística e não confiar em apoio espontâneo; Numa crise ninguém tem controle total da situação. É preciso fazer intervenções graduais, constantes, de modo a garantir sua credibilidade; Agir profissionalmente no que importa, no cerne do problema; Para jornalista, hipóteses viram fato; Crise é sempre ruim, mas, pelo menos, pode ser oportunidade de melhorar o que a causou; Na atividade governamental, os riscos são diários e as crises frequentes. Nunca haverá céu de brigadeiro para a comunicação de governo; A crise afeta a imagem, mas, principalmente, os processos e as entregas da organização; danos simbólicos acarretam danos materiais e humanos, prejudicando o atendimento ao cidadão. (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p.175-189)



RESULTADOS

O Núcleo de Comunicação Pública do Governo Federal tinha uma visão macro do governo, mas, diante de uma estrutura de comunicação fragilizada em diversos ministérios e com ações pulverizadas, o risco da fragmentação e da falta de unidade foi um problema recorrente. Um grande objetivo do Núcleo foi articular o diálogo entre os diversos setores de comunicação. Cada um, da administração direta ou indireta, trabalhava de uma forma particular. A condução da comunicação pública numa estrutura desarticulada e autônoma foi tida como um dos grandes desafios a serem superados. Como apontado atrás, a atuação conjunta e colaborativa dos profissionais de comunicação dos diferentes órgãos, seja em ações pontuais ou nos grupos de trabalho contribuíram para superação de boa parte desses conflitos.

Apesar dos percalços encontrados no caminho da carreira de comunicador público, a experiência na estrutura do Governo Federal permitiu que a administração entendesse que a Comunicação Pública pode ser absorvida e implementada nas estruturas de comunicação. Nas histórias e memórias relatadas fica claro o trabalho de adequação para o diálogo e importância da comunicação como estratégia e não apenas como atividade executora.

É necessário registrar, ainda, que a Comunicação Pública diz respeito ao interesse geral, a uma sociedade como um todo e pode ser protagonizada com o objetivo de

atender os direitos dos cidadãos à informação e a participação em assuntos relevantes à condição humana ou vida em sociedade. Ela tem como um dos objetivos promover a cidadania e mobilizar o debate de questões afetas à coletividade, buscando alcançar, em estágios mais avançados, negociações e consensos. (KOÇOUSKI, 2013, p. 52-54).

Uma das principais missões do NCP era consolidar o conceito de Comunicação Pública e suas práticas junto aos órgãos públicos ligados ao Governo Federal. Para isso produziu diretrizes, elaborou documentos, promoveu diferentes iniciativas dentro do programa de capacitação em comunicação. E elaborou o conceito de Comunicação Pública, adotado oficialmente pela primeira vez no Poder Executivo Federal:

“Comunicação Pública: a ação de comunicação que se realiza por meio da articulação de diferentes ferramentas capazes de criar, integrar, interagir e fomentar conteúdos de comunicação destinados a garantir o exercício da cidadania, o acesso aos serviços e informações de interesse público, a transparência das políticas públicas e a prestação de contas do Poder Executivo Federal”. A definição constou da Instrução Normativa Secom/PR nº 5, de 6 de junho de 2011.

O NCP era uma estrutura enxuta e ágil. As ações, resultado da atuação da equipe, envolviam geralmente entre 8 e 12 pessoas. As ações efetivas do NCP foram aquelas em que a comuni-

cação foi colocada de fato como estratégica. Além da valorização, os resultados (unidade na informação para clareza junto à população) foram frutos de muita “comunicação interna”, tendo como premissa os ganhos para os cidadãos: participação da sociedade, escuta às demandas, acesso à informação e prestação de contas. Com a atuação do NCP, fica registrado que é preciso vontade política dos dirigentes e autonomia aos profissionais de Comunicação.

Em meio a tantas histórias de sucessos e fracassos, lições e aprendizados, percebemos como é possível conduzir comunicação pública na prática. Os requisitos para isso são profissionais interessados, qualificados, conscientes do que significa comunicar cidadania, governantes conscientes dos princípios de publicidade e eficiência e, claro, uma dose de esforço para fazer tudo funcionar. (...) Fomos testemunhas e participantes ativos de um período da história brasileira por uma ótica muito peculiar, a da comunicação.” (DUARTE; MEDEIROS, 2021, p. 227-229)



APRENDIZAGEM

O NCP pode servir de subsídio para as instituições públicas buscarem padrões de excelência na comunicação com a sociedade. Repleto de desafios, comuns a qualquer comunicador público, seja do mais alto escalão no Governo Federal ao servidor que atua em uma câmara municipal longínqua desse país, demonstrou-se que a governança da comunicação pública no caso brasileiro – instâncias, processos, órgãos, recursos humanos, recursos tecnológicos e fluxos – está longe da maturidade. Enquanto órgãos como a Embrapa, Petrobras, Banco Central, Banco do Brasil, entre outros, apresentam estruturas sólidas e diversidade de instrumentos – em que pesem as constantes atualizações – a estrutura de comunicação do núcleo central – Presidência e Ministérios – carece de reformas e adequações face o papel do Estado junto à população, o protagonismo do país no contexto internacional e face às transformações sociais da realidade brasileira. Foi, portanto, um caso rico em experiências, administração de crises e projetos pautados em estratégias de comunicação e nos princípios da Comunicação Pública.

Analisando a prática iniciada em 2003 na Secom da Presidência da República, passando pela criação do NCP em 2007 e culminando nos dias atuais, houve uma profunda evolução. As redes sociais adquiriram notável relevância, por exemplo. Os indicadores do País em 2022, em que pesem as mazelas crônicas da desigualdade de renda, continuam desafiadores. A relevância – acadêmica e profissional da comunicação pública – tem sido resgatada por inúmeras iniciativas de responsabilidade de universidades, centros de pesquisa e organizações sociais.

Neste processo está a constituição da ABCPública. Em 2021, depois de promover o 1º Congresso Brasileiro de Comunicação Pública, Cidadania e Informação, ela lançou os 12 princípios da Comunicação Pública que

assume a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo. Diz respeito ao diálogo, à informação e ao relacionamento cotidiano das instituições públicas com o cidadão. Destina-se a garantir o exercício

da cidadania, o acesso aos serviços e às informações de interesse público, a transparência e a prestação de contas. Ocorre no ambiente de informação e interação envolvendo Estado, Governo e Sociedade Civil. Zela pelos princípios constitucionais e democráticos. A existência de recursos públicos ou de interesse público caracteriza a necessidade de atendimento às exigências da comunicação pública. (ABCPÚBLICA, 2021)

Esta inspiração deve nortear – em qualquer tempo e governo – as estruturas administrativas que cuidam da comunicação pública.

Arte produzida e divulgada pela ABCPública para direcionar sobre os 12 princípios da Comunicação Pública no Brasil



Fonte: ABC Pública



FONTES

BARROS, A. T. & LIMA, M. E. O. **Da comunicação organizacional à comunicação pública: discussões preliminares.** In: Anais do Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste – Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, Campina Grande: PB, XII, 2010.

BRANDÃO, E. P. **Usos e significados do conceito comunicação pública.** In: Núcleo de Pesquisa Relações Públicas e Comunicação Organizacional do Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom, Brasília, 2006.

_____. Conceito de comunicação pública. In: Duarte, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público** (3ª ed.). São Paulo: Atlas, 2012.

DUARTE, Jorge. Comunicação Pública. In: Luiz Martins da Silva. (Org.). Algumas Abordagens em Comunicação Pública. 1ed. Brasília, DF: Casa das Musas, 2003, v. 1, p. 7-19.

DUARTE, Jorge. **Instrumentos de Comunicação Pública.** In: Duarte, J. (org.). Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas: 59-71, 2007

DUARTE, Jorge; MEDEIROS, Armando. **Notas sobre a experiência de um Núcleo de Comunicação Pública na Presidência da República.** Brasília, 2021 (Manuscrito não publicado).

DUARTE, Jorge. Entrevista às autoras em 29.08.2022

KOÇOUSKI, M.. Comunicação pública: construindo um conceito. In: Matos, H. (org.). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas.** São Paulo: ECA/USP: 41-57, 2013.

_____. **Políticas Públicas de Comunicação: a necessidade de um debate abrangente.** In Castro, D. (Org.). Reflexão sobre as Políticas Nacionais de Comunicação. Brasília: Instituto Nacional de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA): 59-77, 2009.

LÓPEZ, J.C. J.. Proposta geral de comunicação pública. In: Duarte, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público** (3ª ed.). São Paulo: Atlas: 246-267, 2012.

LUCENA, Ana Paula Costa de. **Políticas e estratégias de comunicação: experiências de comunicação pública na presidência de Luiz Inácio Lula da Silva.** – Recife, 2017. Disponível em <https://abcpública.org.br/biblioteca-tax-autores/lucena-ana-paula-costa-de/>. Acessado em 18 de agosto de 2022.

MATOS, H. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: Duarte, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público** (3ª ed.). São Paulo: Atlas: 47-58, (2012).

_____. **Comunicação pública, democracia e cidadania: o caso do Legislativo**. Líbero, São Paulo: Fundação Cásper Líbero, Ano II, nº. 3-4, pp. 32-37, 1999.

MEDEIROS, Armando. Entrevista às autoras em 03.08.202

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES. **Caderno da 1ª Conferência Nacional de Comunicação**. Brasília, DF, 10 jun. 2010

MONTEIRO, G.. A singularidade da comunicação pública In: Duarte, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas: 34-46, 2009.

OLIVEIRA, I. L. & Paula, M. A. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** (2.ª ed.). São Paulo: Paulus.

OLIVEIRA, M. J. C. (Org.). **Comunicação pública**. Campinas: Editora Alínea, 2004.

SILVA, Noêmia Félix. **A construção da imagem pública do governo do PT**. Dissertação (Mestrado em Comunicação)-Universidade de Brasília, Brasília, 2005. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/silva-noemia-construcao-imagem-publica-governo-pt.pdf> Acessado em 20 de agosto de 2022.

ZÉMOR, P.. As formas de comunicação pública. In: Duarte, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público** (3ª ed.). São Paulo: Atlas: 214-245, 2009.



AUTORAS

- » **Clécia Carla Santos** - Jornalista com Mestrado em Cultura, Economia e Políticas da Comunicação (UFS). Foi professora substituta do Departamento de Comunicação da UFS. Coordena a Agência de Notícias da Assembleia Legislativa de Sergipe (Alese). Exerceu as funções de Coordenadora Especial de Conteúdo, de Programação e de Jornalismo da TV Alese. Foi Diretora de Imprensa da Prefeitura Municipal de Aracaju. Representa Sergipe na ABCPública (2022).
- » **Flávia Lobo** - Jornalista e Relações Públicas. Executive MBA, da International University of Monaco, na França, pós-graduada em Gestão Estratégica da Universidade Cândido Mendes (RJ). Jornalista concursada do Conselho Federal de Medicina Veterinária (CFMV). Foi diretora de Comunicação da referida instituição. É estrategista de conteúdo e gestão de projetos e equipes on-line e off-line. Atuou como repórter da TV Globo e EBC. Experiência em assessoria de imprensa multinacional, mídias sociais, comunicação interna, revista, portal e publicidade.

