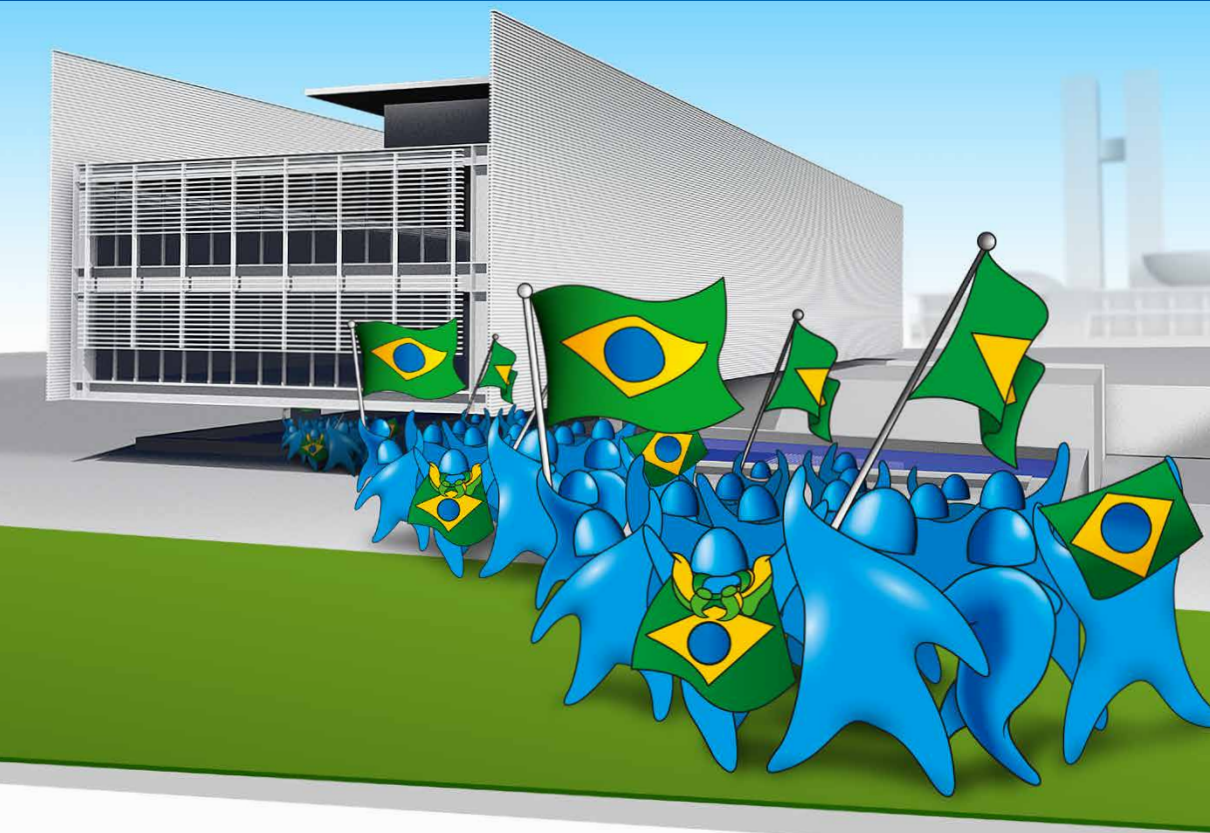


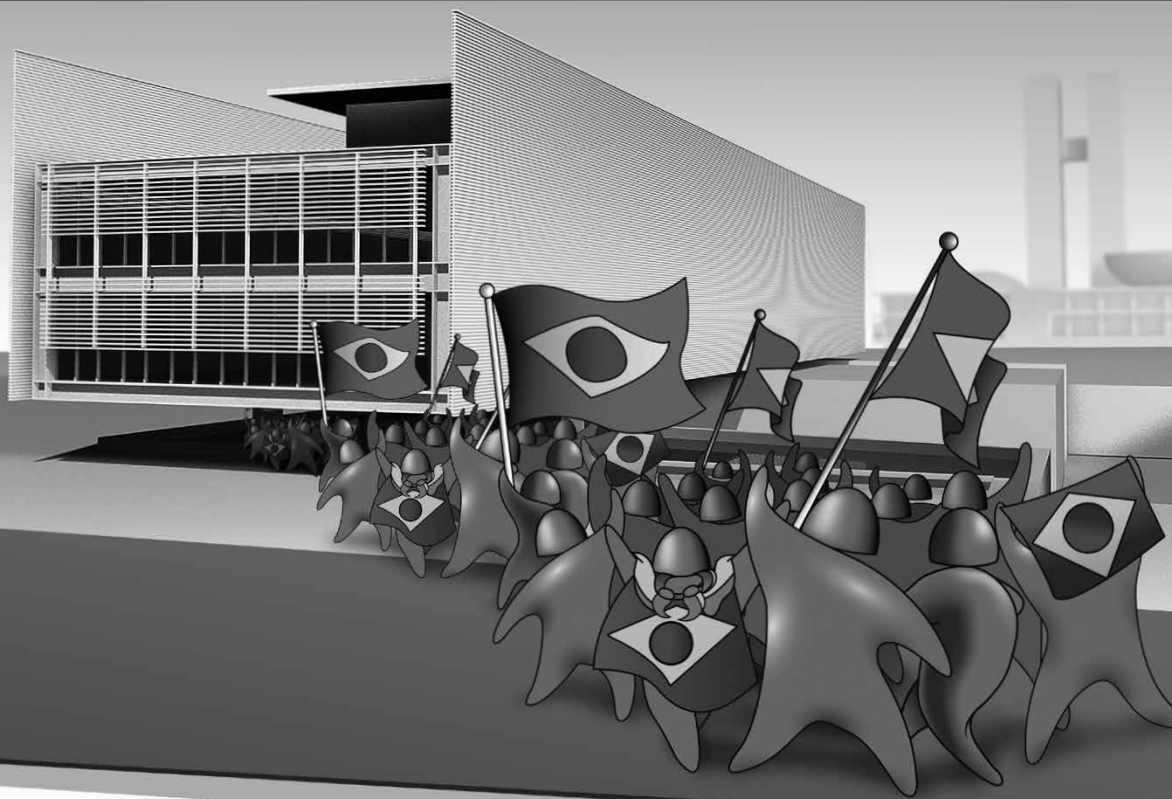
COMUNICAÇÃO SOCIAL

Estratégias de sucesso para a gestão

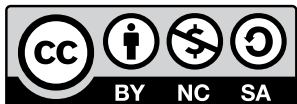


COMUNICAÇÃO SOCIAL

Estratégias de sucesso para a gestão



2016 Confederação Nacional de Municípios – CNM.



Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons: Atribuição – Uso não comercial – Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte. A reprodução não autorizada para fins comerciais constitui violação dos direitos autorais, conforme Lei 9.610/1998.

As publicações da Confederação Nacional de Municípios – CNM podem ser acessadas, na íntegra, na biblioteca *online* do Portal CNM: www.cnm.org.br.

Autores

Nayara Vianna Nogueira
Tairo Arrial

Supervisão Técnica e Editorial

Tairo Arrial

Diretoria-Executiva

Gustavo de Lima Cezário

Organização

Ângelo José Roncalli de Freitas

Revisão de textos

Keila Mariana de A. O. Pacheco

Diagramação

Themaz Comunicação

Ficha catalográfica:

Confederação Nacional de Municípios – CNM
Comunicação Social – Estratégias de sucesso para a gestão – Coletânea Gestão
Pública Municipal: Gestão 2017-2020 – Brasília: CNM, 2016.

52 páginas.
ISBN 978-85-8418-070-7

1. Comunicação. 2. Mídia. 3. Redes Sociais. 4. Entrevistas. 5. Transparência.



SGAN 601 – Módulo N – Asa Norte – Brasília/DF – CEP: 70830-010
Tel.: (61) 2101-6000 – Fax: (61) 2101-6008
E-mail: atendimento@cnm.org.br – Website: www.cnm.org.br

Diretoria CNM – 2015-2018

PRESIDENTE	Paulo Roberto Ziulkoski
VICE-PRESIDENTE	Glademir Aroldi
1º SECRETÁRIO	Eduardo Gonçalves Tabosa Júnior
2º SECRETÁRIO	Marcelo Beltrão Siqueira
1º TESOUREIRO	Hugo Lembeck
2º TESOUREIRO	Valdecir Luiz Colle
CONSELHO FISCAL	Mário Alves da Costa
CONSELHO FISCAL	Expedito José do Nascimento
CONSELHO FISCAL	Dalton Perim
CONSELHO FISCAL	Cleudes Bernardes da Costa
CONSELHO FISCAL	Djalma Carneiro Rios
REGIÃO SUL	Seger Luiz Menegaz
REGIÃO SUDESTE	Elder Cássio de Souza Oliva
REGIÃO NORTE	Valbetânio Barbosa Milhomem
REGIÃO NORDESTE	Maria Quitéria Mendes de Jesus
REGIÃO NORDESTE	Gilliano Fred Nascimento Cutrim
REGIÃO CENTRO-OESTE	Divino Alexandre da Silva

Carta do Presidente



Prezado(a) municipalista,

Idealizado há 14 anos pela Confederação Nacional de Municípios (CNM), o projeto *Seminários Novos Gestores* busca apresentar aos prefeitos as pautas correntes que precisam de especial atenção no dia a dia das gestões municipais com o governo federal e com o Congresso Nacional e proporcionar um momento de reflexão sobre alguns dos principais desafios que serão enfrentados no decorrer de seus mandatos.

A CNM, nesta *Coletânea Gestão Pública Municipal* traz ao novo gestor um rol de temas que, no momento, o guiarão e o ajudarão no desenvolvimento de suas políticas locais. Ao longo de todo o mandato, a Entidade estará ao seu lado, apoiando suas iniciativas, orientando os caminhos a serem seguidos e, principalmente, lutando junto ao Congresso Nacional e ao governo federal pela melhoria das relações entre os Entes, por respeito à autonomia dos nossos Municípios e por mais recursos para possibilitar melhores condições de vida às nossas populações.

Nesta obra, integrante da *Coletânea Gestão Pública Municipal*, sob o título “Comunicação Social: Estratégias de sucesso para a gestão”, são mostrados que os desafios da gestão já começam no período de transição de governo, logo após o período eleitoral, o prefeito precisa definir sua equipe. Nesse momento, são avaliados os nomes que irão compor a administração e auxiliar no planejamento dos projetos. Tradicionalmente, os primeiros a serem cotados são os profissionais ligados à administração contábil, educação e saúde, mas, atualmente, é fundamental ter um olhar diferenciado para o profissional em comunicação. Tratam-se de temas extremamente importantes, como transparência,

gerenciamento de crise, relacionamento com a imprensa e os tipos de mídias que a prefeitura pode trabalhar.

Os cidadãos querem resoluções ágeis, e, por mais que a equipe esteja com muita energia, seja competente e esteja disposta a desenvolver as atividades, a realidade é dura, as obrigações são maiores que os recursos; sendo assim, é preciso estabelecer prioridades.

Para que as prioridades atendam aos anseios dos cidadãos, é imprescindível estabelecer um diálogo frequente com as pessoas, fazer uma gestão integrada e mostrar a realidade. Estar disposto a ouvir e conversar com vários segmentos da sociedade pode facilitar o desempenho dos programas de governo.

Por isso, foi elaborada esta cartilha sobre comunicação, explicando os tipos de ferramentas que a prefeitura pode criar e disponibilizar para tornar a gestão mais transparente e assim obter sucesso na administração. Vale lembrar, ainda, que a comunicação assertiva reflete confiança na gestão e credibilidade nas informações divulgadas. Assim, este material pode contribuir para orientar os novos gestores sobre a utilização dos meios de comunicação e a importância da gestão participativa.

Boa leitura e uma excelente gestão!

Paulo Ziulkoski

Presidente da CNM

Sumário

Introdução.....	11
1.Por que se comunicar?	13
1.1 Transparência.....	14
1.1.1 Informações obrigatórias.....	15
1.2 Diário Oficial	18
1.2.1 Como publicar no diário oficial	18
2.Como Organizar a Comunicação Municipal.....	19
2.1 Profissional de comunicação.....	20
2.2 Plano estratégico.....	21
2.3 Comunicação interna	23
2.4 Comunicação externa	24
2.4.1 Meios e formas de comunicação externa	26
2.4.1.1 <i>Site</i>	28
2.4.1.2 Facebook	29
2.4.1.3 Twitter.....	31
2.4.1.4 Instagram	32
2.4.1.5 <i>Jornalzinho ou House-organ</i>	33
2.4.1.6 Carro de som	34
2.4.1.7 Placas	34
2.4.1.8 Reuniões de bairro.....	34
2.4.1.9 <i>Release</i>	35
2.4.1.10 Promoção de eventos	37
2.4.2 Ouvidoria.....	39
3.Relacionamento com a Imprensa	41
3.1 <i>Media Training</i>	42
3.2 Recomendação às fontes	43
3.3 Oportunidades e dicas	44
3.3.1 Clareza nas informações	44
3.3.2 Preparação para entrevistas	44
3.3.3 Preparando um bom <i>release</i> ou material informativo	45
4.Gerenciamento de Crise	49
5.Bibliografia	50

Resumo

A publicação focaliza os temas de comunicação de maior importância para os Municípios e oferece orientações práticas para os novos gestores, com vistas a contribuir ou fortalecer o setor de comunicação e capacitar e aperfeiçoar seus servidores.



Introdução

“Ninguém consegue triunfar, se a opinião pública está em seu desfavor. Com a opinião pública a seu lado, ninguém é derrotado.”

Abraham Lincoln (1809-1865).
16º presidente dos Estados Unidos

Para comunicar, sabemos, é preciso ter dinheiro para investir em impressos, *outdoors*, anúncios, peças de rádio, VTs, *homepages*, *e-mails*, *marketing*, entre outras tantas estratégias de divulgação hoje em dia, nas mídias digitais. E todas custam caro. Para os pequenos Municípios é um desafio.

Mas, para todos nós, do movimento municipalista, o modo bastante eficiente de divulgar nossas ações, propostas e dificuldades e transformar em notícia. Para que isso ocorra, é preciso existir um diferencial, inovação, exemplo ou fato que coloque a informação oferecida em pauta, ou seja, despertar o interesse das redações. É fundamental compreender que notícia não é propaganda nem publicidade, é informação útil, que interessa ao bem comum e atende ao interesse público.

Outra diferença crucial: notícia não envolve custos. Jornais, revistas, telejornais, radiojornais, *sites* e portais informativos, que praticam o bom jornalismo, têm o compromisso de publicar e veicular informações de boa qualidade e de interesse da comunidade. Toda matéria de serviço é de interesse.

Para que uma gestão seja bem avaliada e reconhecida pelos esforços e bons resultados, é preciso que a equipe de governo entenda que a comunicação assertiva é uma das grandes responsáveis pelo sucesso da administração.

É por meio de uma equipe qualificada que a população é informada sobre as ações realizadas e pode ser convidada a contribuir com a gestão.

A cada dia, novas ferramentas de comunicação surgem facilitando a troca de informações e a circulação de notícias nem sempre verdadeiras, fazendo surgir as chamadas “conversas de corredor” e dando proporções a boatos que podem acabar com a carreira do gestor público. Por isso, é importante que prefeitos e prefeitas priorizem uma política de comunicação entre os colaboradores e os cidadãos, evitando rumores e instituindo credibilidade.

Existem vários meios para divulgar os trabalhos realizados pelas prefeituras, cabe a cada gestor, junto com seu assessor de comunicação, conhecer e escolher a forma mais adequada para o Município.

Além disso, é importante lembrar que a Lei da Transparência torna obrigatória a necessidade de as administrações tornarem públicos seus atos e resoluções. Sendo assim, responder os questionamentos com clareza e, principalmente, ouvir o próximo, contribui para que se tenha uma comunicação transparente que, quando bem executada, diminui o risco de enganos, dúvidas, falhas e insegurança ao transmitir uma informação. É importante que o prefeito esteja cada vez mais próximo do seu eleitor.

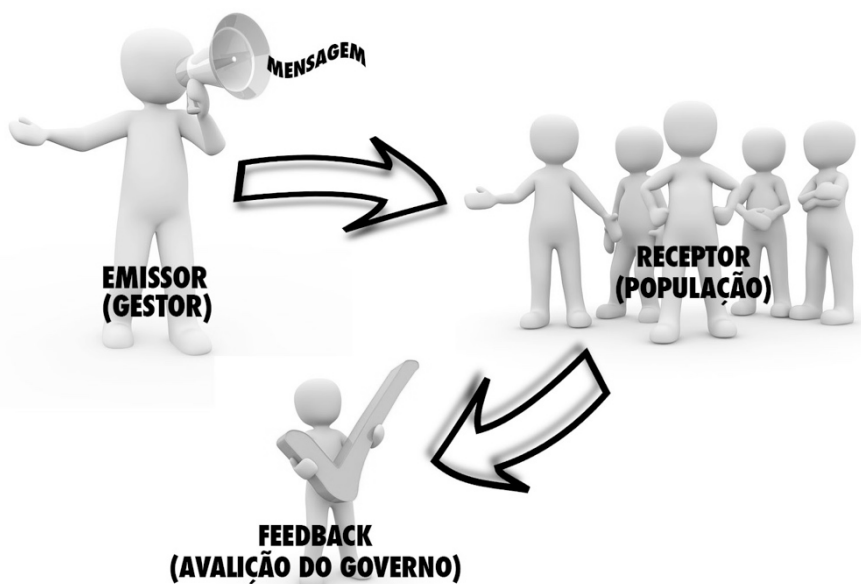
O objetivo desta cartilha é orientar os gestores públicos sobre o funcionamento de cada meio de comunicação, relacionamento com o assessor e imprensa, comunicação pública e governamental, além de dar diretrizes e preparar o prefeito ou a prefeita sobre como agir em casos de veiculações de matérias negativas na mídia.

1. Por que se comunicar?

Cumprir com as obrigações constitucionais e ser transparente com as ações é fundamental para estabelecer e estreitar a relação da administração municipal com a sociedade e assim garantir um mecanismo fortalecido da cidadania.

Quando se tem uma comunicação interna bem estruturada, o desenvolvimento das estratégias administrativas tende ser satisfatório. Por outro lado, uma comunicação externa garante que a população perceba que as demandas da sociedade estão sendo atendidas dentro do que é possível ser feito pela prefeitura. Além disso, como já foi dito anteriormente, a comunicação dos atos públicos é obrigação do gestor.

Figura 1 – Elementos da comunicação efetiva



1.1 Transparência

A partir da criação do portal da transparência, ficou possível acompanhar todo o gasto dos recursos públicos. Essa foi uma iniciativa da Controladoria-Geral da União (CGU), lançada em novembro de 2004, para possibilitar uma fiscalização mais assídua, combater a corrupção e estimular a participação do cidadão no controle dos governantes.

Desde 2009, toda cidade com mais de 50 mil habitantes tem de se adequar à Lei Complementar 131/2009, também conhecida como Lei da Transparência. Caso a Lei não seja cumprida e os Municípios não divulguem todas as receitas e despesas pela internet, por exemplo, o envio de recursos dos governos estadual e federal pode ser interrompido.

Em 2011, a Lei 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), regulamentou o direito constitucional de acesso às informações públicas. Ela vale para os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, sejam eles da União, dos Estados, do Distrito Federal ou dos Municípios. Além deles, os Tribunais de Contas, o Ministério Público e as entidades privadas sem fins lucrativos também devem cumprir o que está escrito na Lei. É a Lei que garante a qualquer pessoa, física ou jurídica, receber informações públicas dos órgãos e entidades sem necessidade de apresentar motivo.

Sendo assim, a transparência é mais uma das obrigações da administração pública. Mas a lei não é inimiga do prefeito ou da prefeita. Pelo contrário. É por meio dela que é possível comprovar a idoneidade das atividades prestadas e dos gastos feitos durante a gestão. Com ela, também é possível deixar claro o compromisso com a população de trabalhar para atender às demandas do Município.

A prefeitura pode implantar seu próprio sistema, ou se tiver dificuldades pode optar por alimentar a página que o governo estadual disponibiliza, mas precisa estar atenta para que os dados sejam sempre atualizados.



A Controladoria-Geral da União (CGU) criou o programa Brasil Transparente para auxiliar Estados e Municípios na implementação das medidas de governo previstas na Lei de Acesso à Informação (LAI). A participação no Programa é voluntária e pode ser feita pelo *site* <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/brasil-transparente/adesao>.

1.1.1 Informações obrigatórias

De acordo com o portal da transparência instituído pelo governo federal, devemos encontrar no *site* informações sobre:

- transferências de recursos, para Estados, Municípios, pessoas jurídicas, e feitas ao exterior, ou diretamente a pessoas físicas. Dados de todos os recursos federais transferidos da União para Estados, Municípios e Distrito Federal. Por exemplo, é possível saber sobre o repasse do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) do Ministério da Educação para qualquer Município do país ou mesmo quem são os beneficiários do Bolsa Família, quanto receberam e em que meses (recursos federais transferidos diretamente ao cidadão);
- gastos diretos do governo federal: contratação de obras, serviços e compras governamentais, que podem ser vistas por órgão, por ação governamental ou por favorecidos (empresas privadas ou pessoas físicas);
- diárias pagas e gastos feitos em cartões de pagamento do governo federal;

- execução orçamentária e financeira com dados detalhados e diariamente atualizados sobre os atos praticados pelas unidades gestoras do Poder Executivo Federal no decorrer da execução das suas despesas. O cidadão poderá saber quanto e com o que está sendo comprometido o recurso do orçamento. É possível, inclusive, conhecer a fase em que a despesa se encontra: empenho, liquidação e pagamento;
- receitas previstas, lançadas e realizadas pelo governo federal, organizadas por órgão e por categoria das receitas, e atualizadas diariamente;
- convênios registrados no Siafi e no Siconv firmados nos últimos anos, com descrição sucinta do objeto, das datas e dos valores envolvidos, desde 1º de janeiro de 1996;
- lista de empresas sancionadas pelos órgãos e entidades da administração pública das diversas esferas federativas;
- cargo, função e situação funcional dos servidores e agentes públicos do Poder Executivo Federal;
- transparência no governo – relação dos órgãos e das entidades do governo federal que possuem Páginas de Transparência Pública próprias;
- participação e controle social;
- projetos e ações no âmbito do Poder Executivo Federal, que são divulgadas pelos órgãos em suas respectivas páginas eletrônicas – Rede de Transparência.
- Páginas de Transparência de Estados e Municípios – dados de cada Ente federativo, sobre transferências de recursos recebidas do governo federal e cadastro de convênios, extraídos do Portal da Transparência.

Conforme determinado pela Lei Complementar 131/2009, todos os Entes deverão divulgar:



- quanto à despesa: todos os atos praticados pelas unidades gestoras no decorrer da execução da despesa, no momento de sua realização, com a disponibilização mínima dos dados referentes ao número do correspondente processo, ao bem fornecido ou ao serviço prestado, à pessoa física ou jurídica beneficiária do pagamento e, quando for o caso, ao procedimento licitatório realizado;
- quanto à receita: o lançamento e o recebimento de toda a receita das unidades gestoras, inclusive referente a recursos extraordinários. (Portal da Transparência)

VEJA MAIS

Para proporcionar o conhecimento a todos os gestores sobre o tema, a CNM preparou um *hot-site* especial. Acesse:

<http://www.leidatransparencia.cnm.org.br>



1.2 Diário Oficial

Outra forma de comunicação oficial é o Diário Oficial da União, do Estado, ou do Município. Ele é o jornal oficial dos órgãos públicos municipais, estaduais e federais e foi criado para suprir a necessidade de os governos tornarem públicos os assuntos de interesse da sociedade, como nomeações e decisões do gestor, leis, decretos, resoluções, instruções normativas, portarias e outros atos normativos de interesse geral.

O diário oficial do Município deve trazer informações da prefeitura e dos órgãos públicos municipais. Em cidades menores, é comum que sua publicação seja semanal, mensal, ou até mesmo sem uma periodicidade determinada, sendo publicado quando houver um ato a ser oficiado.

1.2.1 Como publicar no diário oficial

O diário oficial é feito normalmente pela imprensa oficial do Estado, com exceção de algumas grandes cidades, e fica sob a responsabilidade da casa civil. Cada notícia ou informação publicada tem valor diferente de acordo com o previsto em decreto para cada imprensa oficial.

Como o pagamento de notícia é visto como publicidade, é sugerido que a prefeitura tenha uma agência de publicidade licitada para anunciar não apenas nos diários oficiais, mas também em outros meios de comunicação como jornais locais, canais de televisão, rádios e *outdoors*.

2. Como Organizar a Comunicação Municipal

É importante para qualquer gestão, seja de cidades pequenas, médias ou grandes, investir em Comunicação Pública, tendo sempre como referência a democracia e o interesse público. O principal objetivo dessa comunicação é contribuir para o fortalecimento do exercício dos direitos e deveres inerentes às responsabilidades de um cidadão. Ela busca estabelecer uma relação de qualidade entre as pessoas e as instituições que desenvolvem atividades de interesse público.

O prefeito ou a prefeita precisa buscar orientações sobre quais meios e formas de comunicação são mais adequados para sua cidade e traçar a melhor estratégia de acordo com a realidade seu Município. Essa definição deve ser feita no início do mandato e é aconselhável que seja contratado um profissional da área para ser responsável pela comunicação da prefeitura e demais órgãos da administração municipal.

A comunicação municipal não é feita apenas de publicidade e divulgação, o bom gestor se mostra preocupado e empenhado em responder ao cidadão com soluções para os problemas da cidade apontados pelos próprios moradores, ou com explicações sobre os motivos de a demanda ainda não ter sido atendida, além de priorizar uma boa relação com os servidores públicos. E é por meio da comunicação pública que ele conseguirá atingir esses pontos.

A comunicação pública deve oferecer informações consistentes e claras para que o cidadão saiba onde encontrar esclarecimentos sobre os assuntos que lhe interessam, como, por exemplo, quando ele deve pagar impostos, onde e quando buscar uma vacina ou como discutir as políticas públicas. Podemos destacar que o compartilhamento, as ne-

gociações, os conflitos e os acordos são temas importantes discutidos na comunicação pública e que têm a intenção de adquirir atendimento de interesses referentes a temas de relevância coletiva.

Entre os instrumentos básicos da comunicação pública estão pesquisas, planos, diretrizes, programas e canais institucionais, por exemplo. O importante é estabelecer objetivos e estratégias para só então definir e qualificar os instrumentos que deverão ser adotados.

2.1 Profissional de comunicação

Todo mundo tem aquele amigo que é comunicativo e super ativo nas redes sociais. Para boa parte dos prefeitos e prefeitas, contar com essa pessoa liderando a comunicação do governo parece ser uma excelente ideia. Alguém de confiança, que te conhece e sabe o que você quer falar. Mas pense um pouco. Ter alguém formado e capacitado para cuidar da comunicação da prefeitura é fundamental para garantir que a população do seu Município saiba o trabalho que vem sendo feito na sua gestão.

A assessoria de comunicação de uma prefeitura pode atuar em diversas frentes para garantir uma boa comunicação interna e externa e é o assessor de comunicação quem deve auxiliar o prefeito a planejar o setor, traçar estratégias para encontrar os melhores meios de informar o trabalho da prefeitura e das secretarias. Ele também deve ter uma rede de contatos para divulgar os resultados positivos da gestão e garantir uma boa imagem do governo, afinal, diferente do publicitário, que compra espaços junto à mídia, o assessor deve conseguir colocar notícias nos meios de comunicação sem realizar qualquer pagamento. Além disso, ele deve conseguir administrar situações de crise caso alguma notícia negativa venha a público. É claro que esse profissional deve ser alguém de extrema confiança do gestor, pois ele precisará saber de todas as ações planejadas, executadas e os problemas enfrentados.

Prefeituras de cidades grandes tendem a ter uma secretaria de comunicação responsável por cuidar do prefeito e das grandes ações de governo, enquanto as assessorias de comunicação de cada secretaria cuidam da divulgação dos secretários e dos trabalhos feitos por cada um deles.

Para prefeituras de Municípios menores, sugerimos que a comunicação seja centrada na figura do prefeito e o setor de comunicação fique vinculado ao gabinete. O ideal é que a equipe seja composta de, pelo menos, um jornalista, um fotógrafo, um publicitário ou *designer* gráfico e um estagiário. Além disso, é importante que cada secretaria de governo determine uma pessoa que será o elo com a assessoria de comunicação, passando informações sobre as ações e trabalhos desenvolvidos para serem noticiados.

2.2 Plano estratégico

As novas tecnologias de administração e gestão dos Municípios estão à disposição e muito se fala em administração por objetivos ou por resultados. Mas o que restou foi a inegável necessidade de adoção de um plano ou de um planejamento estratégico para que o Município possa sobreviver às constantes ameaças e agressões a que está sujeita em uma economia em mutação como a brasileira.

Na produção do Plano de Comunicação do Município, um importante elemento que o profissional de comunicação deve ter sempre em mente são os objetivos mais gerais a serem alcançados. O desafio é convencer a opinião pública de que a Administração é cidadã e que todas as suas ações visam ao bem-estar da comunidade.

Sempre que possível, o profissional de comunicação deve participar das reuniões da Administração, tanto para discussão do dia a dia como de suas ações. Igualmente, com base na realidade municipal, é

de grande importância a definição de ações estratégicas para a construção da imagem do prefeito/prefeita.

Essas ações têm que ser de domínio público (conhecimento) de todos os funcionários da administração do Município, para que todos ofereçam a mesma informação quando indagados. Esse plano tem que deixar claro que toda e qualquer ação da administração tem como único objetivo atender ao que a maioria da comunidade reivindica.

A execução desta importante tarefa está entre as prioritárias da Assessoria de Imprensa. Mas é bom lembrar que nada substitui o *feeling* do comunicador, que deve, nas suas andanças pela cidade, ouvir os comentários que têm a administração municipal citada (negativo ou positivo). São comentários que devem ser levados em conta sempre para definir propostas etc. que possam desarmá-los.

Outra avaliação importante trata da análise do ambiente de comunicação. Qual a presença da administração municipal na mídia, espaço dedicado às matérias produzidas e/ou campanhas realizadas. Foi identificado algum problema? A partir daí pode ser definido qual o potencial a ser explorado.

Não podemos perder de vista os motes, as frases, as palavras que vamos transmitir e que farão a cara de nossa administração. Temos de definir em que vamos apoiar nosso trabalho de comunicação (obras em andamento, obras previstas, saúde, educação etc.). Enfim, em que áreas vamos apoiar nossas mensagens ou vamos fixar a imagem nos líderes municipais, a partir do prefeito/prefeita. O plano é geral, amplo, mas dentro dele temos estratégias, caminhos a serem trilhados.

Uma decisão importante, muito ligada à decisão do profissional de comunicação, é a escolha das mídias. Quais veículos serão utilizados? Vamos criar um novo jornal da administração? Vamos combinar esse esforço, produzindo, semanalmente, uma coluna para publicar em jornal da cidade ou da região? Vamos criar um programa semanal na emissora local para ser apresentado, preferencialmente, sempre aos sábados?

VEJA MAIS



A CNM produziu a cartilha “Gestão Integrada em Mobilização e Comunicação Social” que traz um quadro com 50 maneiras de se comunicar no Município a partir dos Planos de Comunicação desenvolvidos no Projeto CapaCidades. A ênfase desta publicação está na mobilização de lideranças locais para a efetiva participação. Conheça este material no portal da Confederação: <http://www.cnm.org.br/biblioteca/exibe/1604#titulo-livro>

2.3 Comunicação interna

A comunicação interna é tão importante quanto a notícia que sai em um jornal. Uma boa gestão deve priorizar que os servidores públicos estejam informados e atualizados sobre o que está sendo feito pela prefeitura e seus diversos órgãos. Lembre-se, eles também são eleitores e, principalmente, formadores de opinião. Um servidor público orgulhoso de seu chefe (no caso o gestor) acaba apoiando e defendendo a gestão.

Existem várias ferramentas de comunicação interna que podem ser utilizadas pela prefeitura. Será papel da assessoria de comunicação definir qual delas é a mais adequada para a sua gestão:

- Comunicado: pode ser impresso ou enviado por *e-mail*, divulgando informações importantes para o servidor público, como feriados, pontos facultativos, confraternizações, campanhas de vacinação ou ações que envolvam a participação deles.
- Jornal mural: o mural é uma excelente ferramenta, principalmente para Municípios com dificuldade de internet. Ele deve ser localizado em áreas estratégicas para que os servidores possam ler os

comunicados. Essa ferramenta pode ser utilizada tanto para comunicação interna, sendo o jornal mural fixado em locais estratégicos de áreas internas dos órgãos públicos, ou externa, quando o jornal é fixado em recepções de órgãos que atendem ao público e podem informar as ações da prefeitura e secretarias.

- Intranet: é uma página na internet acessada apenas pelos servidores. Nela é possível criar canais de comunicação como *e-mail* e divulgar notícias importantes para os colaboradores da prefeitura e secretarias.
- Boletim de notícia: geralmente enviados por *e-mail*, eles trazem notícias atualizadas das ações feitas pela prefeitura e demais órgãos da administração pública.
- *Clipping*: outra peça importante no trabalho de comunicação de uma instituição é o *clipping*, ou seja, o acompanhamento de tudo o que é divulgado sobre o Município e o movimento municipalista. É preciso saber tudo o que é publicado na mídia sobre a administração do prefeito ou prefeita, bem como críticas (se existirem), todas as notícias que envolvem a região e até as principais medidas governamentais etc. Tem de ser acompanhado o que a imprensa (jornal, *blogs*, rádios, TVs e mídia social) fala e o que acontece no setor. O *clipping* sempre foi uma ferramenta de gestão. Ele deve ser diário, é o veículo ideal para a divulgação do que está sendo publicado e que interesse a administração local e o movimento como um todo. É de grande valia para analisar o aproveitamento do que foi divulgado pela assessoria.

2.4 Comunicação externa

Para a comunicação externa funcionar bem é preciso que o Município monte sua própria assessoria de imprensa, com profissionais que sabem como se relacionar com as redações e os jornalistas.

O principal papel da comunicação externa de um Município é fazer com que a sociedade fique sabendo e valorize as ações da gestão. Ela deve disseminar informações sobre os mais diferentes assuntos como, por exemplo:

Institucionais: referentes ao papel, às responsabilidades e ao funcionamento das organizações – o aparato relativo a estrutura, políticas, serviços, responsabilidades e funções dos agentes públicos, poderes, esferas governamentais, Entes federativos, entidades, além dos direitos e dos deveres do cidadão. O que esperar, onde buscar e reclamar.

Gestão: relativos ao processo decisório e de ação dos agentes que atuam em temas de interesse público. Incluem discursos, metas, intenções, motivações, prioridades e objetivos dos agentes para esclarecer, orientar e municiar o debate público. O cidadão e os diferentes atores precisam saber o que está acontecendo em temas relacionados a acordos, ações políticas, prioridades, debates, execução de ações.

Utilidade pública: temas relacionados ao dia a dia das pessoas, geralmente serviços e orientações. Imposto de renda, campanhas de vacinação, sinalização, causas sociais, informações sobre serviços à disposição e seu uso são exemplos típicos.

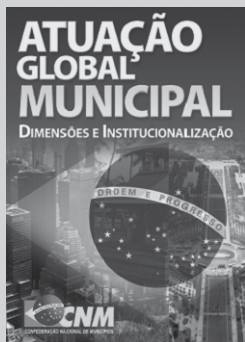
Prestação de contas: dizem respeito à explicação e ao esclarecimento sobre decisões políticas e uso de recursos públicos. Viabiliza o conhecimento, a avaliação e a fiscalização da ação de um governo.

Interesse privado: as que dizem respeito exclusivamente ao cidadão, empresa ou instituição. Um exemplo: dados de imposto de renda, cadastros bancários.

Dados públicos: informações de controle do Município e que dizem respeito ao conjunto da sociedade e a seu funcionamento. Exemplos: normas legais, estatísticas, decisões judiciais, documentos históricos, legislação e normas.

VEJA MAIS

A visibilidade externa significa fazer-se notado em meio a tantas informações e atores – parte vital da estratégia de atrair turistas, empresas, projetos de cooperação e mesmo influência política desde o plano local até o internacional.



Políticas específicas devem ser buscadas para difundir a imagem do seu território, da sua comunidade, tais como a marca da cidade, a promoção de eventos, a produção audiovisual. Conheça a publicação CNM intitulada “Atuação global municipal: dimensões e institucionalização”, disponível na biblioteca do portal da Confederação: <http://www.cnm.org.br/biblioteca/exibe/495#titulo-livro>.

2.4.1 Meios e formas de comunicação externa

Existem diferentes formas de divulgação. É necessário entender que cada meio exige uma linguagem apropriada e o profissional de comunicação saberá orientar o gestor sobre cada uma delas. Temos meios impressos, eletrônicos, verbais e visuais. Os canais ou veículos adotados devem possuir padrão visual com elementos em comum e discurso coerente, de modo a fortalecer a imagem promovida. Além disso, é muito importante que os canais formais tenham público e periodicidade definidos.



Para ajudá-lo nessa decisão, preparamos um pequeno questionário para ser respondido junto com seu assessor de comunicação.

- Você sabe por onde os cidadãos do seu Município se informam sobre os trabalhos da prefeitura?
- Como é a sua relação com a imprensa local?
- Quais são os veículos mais importantes?
- Quem são os formadores de opinião do seu Município? O que eles estão falando da sua atuação (seja em gestões anteriores, seja na sua campanha)?
- Que tipo de imagem você quer passar?
- A maioria dos cidadãos são alfabetizados? Tem capacidade de leitura e interpretação?

Uma vez respondidas essas perguntas, vocês conseguirão pensar, com o profissional de comunicação, o caminho a escolher.



Atenção: para aquelas perguntas que tiveram “não sei” como resposta, sugerimos que seja feita uma pesquisa na cidade para ajudar a nortear o planejamento comunicacional.

2.4.1.1 Site

Apesar do advento das redes sociais, o portal deve ser sempre a ferramenta mais importante. Se a gestão tiver que escolher apenas um meio de comunicação externa a sugestão é que seja um *site*. A página institucional deve conter informações de todas as secretarias. Ela também auxilia a cumprir as leis da transparência e de acesso à informação. Além disso, ela tem vantagem em relação às redes sociais, pois não exige atualização diária.

Um bom *site* institucional de prefeitura deve ter:

- notícias atualizadas;
- *links* úteis (portais do governo estadual e federal, associação de Municípios, órgão de segurança, campanhas governamentais);
- ouvidoria;
- agenda do prefeito;
- agenda de eventos;
- informações sobre a cidade;
- informações obrigatórias de acordo com a Lei da Transparência e Lei de Acesso à Informação;
- equipe de governo;
- contatos dos gabinetes do prefeito e secretários.

VEJA MAIS

Desde 2006, a CNM já desenvolveu mais de 1.000 *sites* municipais e de associações municipais. Solicite mais este benefício de ser contribuinte da CNM. Esta ferramenta trará mais novidades em 2017.



Informe-se no documento: <http://www.cnm.org.br/portal/dmdocuments/SiteMunicipios2015.pdf>

Conheça também o portal CNM com notícias, informações, publicações e as importantes mobilizações municipalistas: www.cnm.org.br.

2.4.1.2 Facebook

O *Facebook* é uma rede social criada em 2004 e cada vez mais utilizada pela administração pública. Além de se apresentar como um excelente canal para divulgar as ações da prefeitura, uma *fanpage* (como são chamados os perfis oficiais na rede) é um meio de comunicação direta com o cidadão, que pode mandar mensagens com críticas e sugestões. Por isso, é importante ter alguém dedicado exclusivamente à atualização do perfil. Não responder um comentário, uma pergunta ou uma demanda é a pior atitude que se pode ter.

Uma boa *fanpage* deve ser atualizada pelo menos 2 vezes ao dia e não mais que 4. É importante deixar claro algumas políticas de comportamento, como a exclusão de comentários ofensivos a terceiros e de cunho preconceituoso. Os demais comentários devem ser mantidos, mesmo que sejam uma crítica à gestão. Eles devem ser respondidos de forma clara e objetiva, mesmo que seja um agradecimento como “Obrigado por nos informar sobre esse problema, vamos fazer o possível para ele ser resolvido”. Isso traz credibilidade à gestão.

Uma das grandes referências de uso da rede social hoje, seja para grandes empresas ou órgão públicos, é a *fanpage* da prefeitura de Curitiba. Criada em 2013, ela facilitou a interação entre moradores da cidade e o órgão, tido muitas vezes como inacessível pela população.

Figura 3 – Fanpage da prefeitura de Curitiba/PR



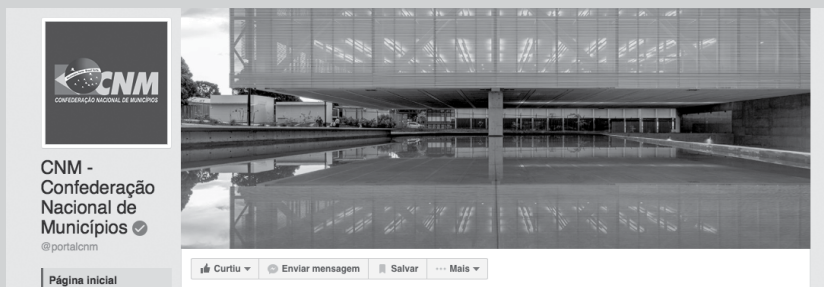
Fonte: Facebook, prefeitura municipal de Curitiba

Faça parte da Família Municipalista

A CNM divulga na sua *fanpage* informações relevantes em defesa dos Municípios brasileiros.

Compartilhe e convide seus servidores municipais a fazerem parte desta Família.

Municipalismo forte se faz com a participação de todos!



2.4.1.3 Twitter

Criada em 2006, essa rede social permite fazer coberturas em tempo real dos atos da prefeitura. Assim como o *Facebook*, ela ajuda a aproximar a gestão do cidadão e também só deve ser utilizada caso haja uma pessoa dedicada a mantê-la sempre atualizada e respondendo às interações dos seguidores. Um bom perfil do *Twitter* deve ter pelo menos 10 postagens por dia e deve se manter ativo durante o fim de semana. As informações podem ser repetidas durante as postagens. Ferramentas como o *tweetdeck* ajudam a programar os *tweets* (como são chamadas as postagens), garantindo que o perfil esteja sempre ativo.

Figura 4 – Twitter da prefeitura de São Paulo/SP



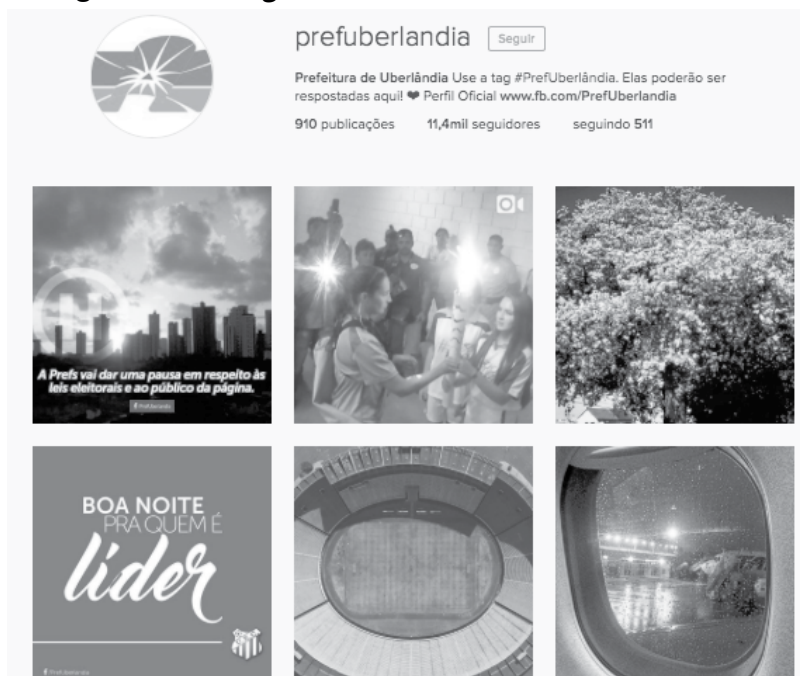
Fonte: @prefsp

2.4.1.4 Instagram

O *Instagram* é uma rede social de fotos criada em 2010. O Brasil é o segundo país com o maior número de usuários e interações nessa plataforma, atrás apenas dos Estados Unidos. Muitos prefeitos já utilizaram esse aplicativo em campanhas anteriores e podem e devem continuar usando durante a gestão. Além de ser uma excelente ferramenta para divulgar pontos turísticos e promover o turismo na cidade.

Mais uma vez destacamos que é importante manter o perfil atualizado e responder os comentários sempre que pertinente. Por ser uma rede social de fotos, é importante usar imagens com qualidade.

Figura 5 – Instagram da Prefeitura de Uberlândia/MG



Fonte: prefuberlandia, instagram da prefeitura municipal de Uberlândia/MG

2.4.1.5 *Jornalzinho ou House-organ*

Nem sempre, o mais indicado para se chegar a um público determinado é a grande mídia. Primeiro, a mídia não aceita qualquer mensagem. Uma informação pode ser notícia para um segmento, para um público-alvo da instituição, mas não ser para os leitores de um grande jornal nacional.

É motivo de grande frustração para os assessores de imprensa, que muitas vezes perdem a visão global do colega que edita uma publicação nacional, o não emplacamento de uma pauta. “Como é que eles não se interessam por isso, se todo o mundo quer saber sobre este assunto!?”

Assim, um dos elementos mais importantes da Comunicação Municipal é o *house-organ* ou veículo próprio de comunicação com seus públicos-alvo. É uma publicação com periodicidade. Tem, tradicionalmente, a forma de uma revista ou jornal tabloide, mas, na verdade, pode ter qualquer outra forma. Importante é que ela esteja integrada no esforço geral de comunicação da administração com seu público principal, seus filiados e a sociedade. O *house-organ* deve ser bastante informativo e esclarecedor, mas amplo e democrático o suficiente para que as atividades – e as dúvidas – tenham espaço.

O *house-organ* nunca pode ser confundido com uma peça promocional da administração ou será vista como um mero “oba-oba” do prefeito/prefeita. Um simples boletim impresso em papel A3, frente e verso, com uma dobra, não tem a amplitude de uma revista/boletim ilustrada em quatro cores, com belas fotos e matérias que esclareçam o cidadão.

2.4.1.6 Carro de som

Em pequenos Municípios, o carro de som às vezes é mais efetivo e eficiente que jornalzinhos, folhetos e redes sociais. Por isso, é importante conhecer por onde o cidadão da sua cidade se informa. Com áudios curtos e mensagens objetivas produzidas por agências de publicidade, o carro de som pode rodar pela cidade informando o cidadão sobre campanhas, ações, datas de impostos e eventos, por exemplo.

2.4.1.7 Placas

A utilização de placas e cartazes com informações do trabalho da prefeitura é uma comunicação eficaz em pequenos Municípios. Os *outdoors* em pontos estratégicos podem ajudar o prefeito a prestar contas do que está fazendo, além de anunciar as campanhas e as ações que devem ter participação do cidadão.

2.4.1.8 Reuniões de bairro

Fazer reuniões em casas de lideranças de bairro para prestar conta e ouvir a população é outra estratégia utilizada por prefeituras. A prefeitura de Valparaíso (GO), por exemplo, organizava, junto com associações de bairros e lideranças locais, visitas para conversar com os moradores, escutar suas demandas e explicar o que a prefeitura estava fazendo ou tendo dificuldade para realizar. Essa estratégia aproxima o gestor do morador.

Figura 6 – Reunião de bairro do projeto “Prefeitura na minha casa”



Fonte: Prefeitura de Valparaíso-GO.

2.4.1.9 Release

Quanto menos trabalho um *release* der a um jornalista, maior a possibilidade de ele ser publicado. Se receber “mastigadinho”, melhor. Enquanto o *briefing* é um documento geral, amplo, que explica um assunto e objetiva servir de base para outra ação, como uma campanha publicitária ou simplesmente a redação de uma nota de coluna de jornal, e o *clipping*, a compilação de tudo o que a mídia publica sobre a administração, o *release* é o elemento de ligação entre o prefeito/prefeita e a mídia.

É matéria jornalística de interesse da instituição, que ela quer ver publicada pela mídia, ou é um complemento de informações enviado como sugestão, uma espécie de roteiro distribuído pelo assessor de

imprensa durante as entrevistas e os eventos, visando a facilitar o trabalho dos repórteres.

O texto do *release* deve trazer dados para sensibilizar o editor a publicar a matéria. Se for uma pauta, deve ser notícia que, efetivamente, atraia o veículo que a recebeu. O assessor de imprensa deve rejeitar a matéria “chapa-branca”, ou seja, com a cara da administração. *Release* não é texto publicitário, é matéria! Esta deve ser completa, ou seja, trazer uma sugestão de título. Muitas vezes, um bom título pode determinar que o *release* seja o escolhido em meio a muitos outros que repousam na mesa do editor. Se ele for sugestivo, estiver no padrão da publicação, ele pode ser a tábua de salvação do editor para o fechamento da página.

Finalmente, o pé de página. Depois de, no máximo, duas laudas de matéria, o *release* deve apresentar todas as indicações que permitam ao editor do jornal comprovar a autenticidade da notícia ou facilitar o trabalho do repórter encarregado de aprofundar as informações. Deve conter data, números de telefone, celulares e *e-mail*, a fim de que ele, se quiser, contate o colega assessor que enviou o material, ouça a fonte citada ou marque uma entrevista com o prefeito/prefeita que enviou as informações. O jornalista assessor de imprensa deve assinar o *release*, colocando seu número de registro profissional para demonstrar ao colega que o receberá que do outro lado da informação está um profissional que segue os mesmos parâmetros éticos existentes em uma redação.

Todo *release* deve ter apenas um ponto principal. Um único tema, uma única novidade. Não deve pretender dizer tudo o que o prefeito/prefeita acha importante passar para a imprensa naquele momento. Outros contatos deverão acontecer para que se possa passar tudo o que queremos dizer. O texto do *release* é jornalístico, portanto, a matéria/*release* que será enviada deve ter *lide*, *sublide*, título, entretítulos.

O que é mais importante para abrir uma matéria? É claro que o

mais importante é o que interessa diretamente ao leitor, ao cidadão. Finalmente, um *release* só deve ser enviado se não houver qualquer dúvida em relação à sua autenticidade. Um texto mal redigido produz efeito contrário ao pretendido. O assessor nunca deve deixar de ser jornalista. Mais vale uma pequena matéria do que um bom texto publicitário. Uma grande matéria impactante é lida, traz credibilidade para a administração. Um bom texto publicitário vende, mas não convence, não tem credibilidade.

2.4.1.10 Promoção de eventos

Além das mensagens e dos veículos da própria administração (rádio *web*, TV *web*, boletim etc.), não podem ser descartados os eventos da administração. Seminários, mobilizações, exposições, participação em congressos, inaugurações, lançamentos e inauguração de obras. Todos são momentos muito importantes no trabalho do assessor de comunicação para ampliar o movimento municipalista e levar à comunidade o conhecimento de ações necessárias para que o cidadão possa valorizar o administrador.

Há de se trabalhar com folga, com possibilidades extras a serem exploradas, com planos alternativos a cada momento, com saídas estratégicas. O planejamento deve levar em conta a possibilidade de tudo dar errado no momento e, imediatamente, um plano B poder ser implementado. Os eventos devem ser destinados aos filiados e discutir a possibilidade de convites às demais entidades da sociedade. É a oportunidade para comunicar planos, ações e projetos e debater o trabalho de articulação dentro do Congresso Nacional e do governo federal, sem excluir as Assembleias Legislativas e os governos estaduais.

SEMANA NACIONAL DO MUNICIPALISMO

No início de cada ano, a CNM aproveita a semana do municipalismo para comemorar o Dia Nacional do Movimento Municipalista Brasileiro (23 de fevereiro) e para lançar a campanha Viva seu Município. O objetivo é estimular gestores municipais a reforçarem a comunicação com suas comunidades, relatando os desafios enfrentados pela gestão municipal.

Participe desta iniciativa da CNM e mobilize sua cidade!



A maioria dos eventos deve ser aproveitada para a divulgação de peças promocionais, antes mesmo de sua realização, para conhecimento geral e material de divulgação e publicação pela mídia. É importante preparar os agentes municipalistas, os porta-vozes que vão falar pela administração. Devemos estabelecer o que vamos mostrar e qual a imagem, a fala, o teor da informação que queremos ver divulgado.

Se a divulgação for a estratégia, durante a fase da preparação, é possível se intermediar algumas entrevistas exclusivas, como adiantar alguma coisa sobre o objetivo do evento. Os jornais, com certeza, vão querer publicar antes o que reservamos para o dia do evento. Nestes momentos, nascem debates sobre qual a mídia mais eficaz? Qual

a mensagem que queremos passar com o evento? Ninguém pode ficar perdido, ir para o lugar errado.

Temos de reservar o momento da imprensa. O ideal é antes da solenidade. O pessoal chega mais cedo, fala confortavelmente em uma sala separada e depois todos vão para a festa. Sem atropelos. Muitas vezes, no entanto, os jornalistas querem repercutir a fala do convidado mais importante. O melhor é ter um lugar reservado junto à mesa para esse encontro, longe dos bajuladores.



Lembre-se de que não adianta criar várias mídias que não serão devidamente atualizadas e acompanhadas periodicamente pelos profissionais da área. Mais vale ter um único canal de comunicação sólido e atualizado, que investir em vários perfis e deixá-los desatualizados. A periodicidade e a frequência das informações geram credibilidade com o público-alvo. É importante que se façam avaliações periódicas no decorrer do mandato, seja por meio de pesquisas virtuais ou presenciais, para monitorar o plano de comunicação e verificar se os procedimentos escolhidos estão funcionando corretamente.

2.4.2 Ouvidoria

O cidadão pode e deve apontar sugestões de demandas sociais e participar diretamente na implementação de políticas públicas.

O brasileiro está cada vez mais atento às atividades desenvolvidas no Município, sendo assim, é importante que a prefeitura crie um canal direto de comunicação com a sociedade para facilitar o acesso

dos usuários aos serviços públicos e oferecer um espaço para que as pessoas possam registrar suas sugestões, críticas, denúncias, mas é preciso também que os gestores se preocupem em dar um retorno para que o cidadão tenha certeza de que foi ouvido, de que seu pedido será analisado e logo terá uma solução.

Por meio da ouvidoria, os cidadãos podem obter informações claras sobre seus deveres e direitos, e também podem contribuir e cobrar soluções, além de fazer com que a administração pública seja mais próxima do cidadão. Ter uma comunicação acessível, direta e promover um bom relacionamento democrático com a sociedade garantem um apoio sólido no processo de modernização da comunicação assertiva da cidade e auxilia para consolidar a imagem do serviço público.

As ouvidorias públicas são um instrumento da cidadania e serão pilares fundamentais de sustentação das democracias modernas. O objetivo é trabalhar pela satisfação dos cidadãos, atuando como promotoras e agentes de mudanças em prol de uma gestão pública democrática, transparente, eficaz, participativa, ética e eficiente.

Da mesma forma que as organizações da sociedade civil agem como permanentes vigilantes da qualidade dos serviços públicos, o cidadão comum cobra a sua cidadania. As reivindicações e as reclamações se tornam uma fonte de recomendações para a melhoria do serviço público.

3. Relacionamento com a Imprensa

Divulgar as atividades e as decisões tomadas pela administração municipal é apenas uma das obrigações da comunicação. Além de informar e instruir os cidadãos para a criação de uma visão crítica e participativa sobre as ações institucionais, este setor também é responsável por assessorar o prefeito e seus secretários municipais com os meios de comunicação externos.

O desenvolvimento de estratégias, o planejamento de mídias, a definição de padrões de identidades das campanhas publicitárias promovidas pela administração municipal também fazem parte das atividades desenvolvidas pelos profissionais de comunicação.

Ter um bom relacionamento com a imprensa é essencial para que a imagem da instituição seja fortalecida, credível e respeitada. A construção de um bom relacionamento com a mídia é fundamental para a imagem das instituições. A comunicação da prefeitura deve intermediar o contato com os jornalistas externos. Sugerir pautas, organizar coletivas e desenvolver estratégias de comunicação com a imprensa é fundamental.

Orientar e treinar os servidores públicos administrativos sobre como se portar durante as entrevistas, como lidar com jornalistas, e sobre o que deve ou não falar para o jornalista; acompanhar entrevistas sempre que possível.

É importante que o tratamento com a imprensa seja sério, mas sem indícios de arrogância. Ser simpático, firme e evitar polemizar certos assuntos pode ajudar a criar um clima tranquilo e não comprometer a entrevista. As respostas devem ser curtas e objetivas para evitar edições e comprometer a resposta; sendo assim, o gestor demonstra que está inteirado do assunto e evita dúvidas na interpretação de sua fala.

Ofereça, sempre que possível, material escrito como *briefing* dos assuntos abordados. Isso facilita a consulta do repórter se ele tiver dúvidas quando chegar à redação. Caso alguma resposta não possa ser concedida, explique a razão.

Cuidado com os *e-mails* enviados aos jornalistas. Informações em “*off*” só devem ser passadas para jornalistas com os quais tenha uma relação de extrema confiança. Se falar nessa condição, peça o “*off*”, explicitamente. Se não fizer isso, o jornalista vai publicar o que foi dito, identificando você como fonte da informação publicada.

Não se irrite se algum repórter procurar você para um assunto que não é da sua especialidade. Ele pode simplesmente estar se empenhando para fidelizar você como fonte. Isso significa criar um vínculo que lhe dê maior liberdade quando realmente houver algo de maior interesse para ele.

O respeito e o cuidado são primordiais, é preciso um bom relacionamento com a imprensa para se manter um canal de comunicação aberto com a sociedade.

Para atender um jornalista é preciso estar inteirado do assunto, é função do setor de comunicação avaliar a pauta, o prazo e a forma de atendimento ao jornalista. Saber o perfil do jornalista e para qual veículo ele está falando, levantar dados sobre as informações solicitadas pelo jornalista e, caso a prefeitura não possa se pronunciar, é necessário que explique com antecedência e se coloque disponível para auxiliar em outras oportunidades.

3.1 Media Training

O *media training* também conhecido como treinamento de mídia é uma das mais atuais ferramentas de comunicação, o intuito é preparar um porta-voz da prefeitura para lidar com a imprensa e ser bem compreendido pelos meios de comunicação e pelo cidadão.

O público tem se modificado por causa da facilidade das pessoas de receberem informações, mas assimilar as informações e identificar o que é ou não importante ainda não é uma tarefa fácil. Por isso, é necessário que os profissionais estejam preparados para atender à demanda da sociedade.

Este tipo de treinamento faz com que o porta-voz conheça um pouco mais sobre os bastidores dos meios de comunicação e contribui para que se tenha um bom relacionamento com os jornalistas.

Quando a prefeitura tem uma pessoa capacitada para atender a demanda da imprensa externa permite um acesso rápido e seguro aos colaboradores que trabalham na corporação.

Durante o treinamento, são dadas várias dicas de comportamento, aparência e de como os termos técnicos devem ser utilizados para que não dificultem a compreensão do que está sendo dito.

3.2 Recomendação às fontes

Dar uma entrevista não é tarefa simples. De um lado, estão as fontes, de outro, os repórteres. São dois campos de interesse completamente diferentes. Não raro o que as fontes querem falar é, exatamente, o que não interessa aos jornalistas. Se a imprensa foi convocada para uma entrevista sobre o objetivo do evento, é preciso ter material de apoio.

A fonte, por seu turno, deve ser informal. Rádio, por exemplo, como dizia Cazuzu, traz “segredos de liquidificador”, ou seja, depois do advento do *walkman*, ele fala dentro dos ouvidos das pessoas. Rádio é mídia de percepção individual, portanto, nada de tratar o comunicador que comanda o programa com cerimônia. Os comunicadores de rádio são as personalidades brasileiras mais populares que existem.

Se o repórter tiver alguma dúvida, ele pode ligar para os esclarecimentos. Numa entrevista coletiva, todos esses cuidados dobram. O entrevistado deve dar uma explicação geral sobre o problema e termi-

nar essa apresentação com a informação mais importante. Em seguida, o momento das perguntas, que devem ser respondidas com agilidade e consumindo pouco tempo.

3.3 Oportunidades e dicas

3.3.1 Clareza nas informações

Se você é agente municipal (prefeito, prefeita ou secretário municipal) e for procurado pela imprensa, porque tem uma boa informação para transmitir para a sua comunidade, aproveite a oportunidade, sem esquecer que os jornalistas também vão atrás de pautas negativas. O agente municipal tem de estar preparado e esclarecer com clareza todos os fatos solicitados.

O prefeito ou prefeita precisa ser claro, direto, objetivo e conciso. Usar frases curtas e evitar intercalações excessivas ou ordens inversas desnecessárias.

Não deixe a oportunidade passar, atenda logo e sempre que possível.

3.3.2 Preparação para entrevistas

Quando surgir a oportunidade de uma entrevista, a assessoria de Imprensa tem de possuir material a respeito do tema para distribuição. É preciso saber, no entanto, preparar a autoridade local para a entrevista.

Confira algumas dicas para o assessor de imprensa:

- sempre que possível, escolha um local de preferência que tenha a marca da administração;
- prepare a autoridade sobre o que vai falar;
- sempre que possível, antecipe com os jornalistas que outros temas pretendem abordar nas entrevistas. O entrevistado não pode ser

surpreendido por perguntas de temas de que não têm completo domínio.

Confira algumas dicas para o entrevistado:

- seja gentil e educado;
- escute a pergunta antes de responder e dê respostas objetivas e curtas;
- use linguagem clara e simples, o que não significa ser informal;
- jamais use palavrões;
- não comente sua vida pessoal nem pergunte sobre a vida pessoal do jornalista;
- no final, agradeça e coloque-se à disposição para outras colaborações.

3.3.3 Preparando um bom *release* ou material informativo

Para o assessor de imprensa, fica a dica para construir períodos com no máximo duas ou três linhas de 70 toques. Os parágrafos, para facilitar a leitura, deverão ter cinco linhas cheias, em média, e no máximo oito. A cada 20 linhas, convém abrir um intertítulo. A simplicidade é condição essencial do texto jornalístico. Lembre-se de que você escreve para todos os tipos de jornalistas (Rádio, TV, jornal, *blogs* etc.).

Adote como norma a ordem direta, por ser aquela que conduz mais facilmente à essência da notícia. Dispense os detalhes irrelevantes e vá diretamente ao que interessa, sem rodeios.

A simplicidade do texto não implica necessariamente repetição de formas e frases desgastadas, uso exagerado de voz passiva (será iniciado, será realizado), pobreza vocabular etc. Com palavras conhecidas de todos, é possível escrever de maneira original e criativa e produzir frases elegantes, variadas, fluentes e bem alinhavadas. Nunca é

demais insistir: fuja, isto sim, dos rebuscamentos, dos pedantismos vocabulares, dos termos técnicos evitáveis e da erudição.

Não comece períodos ou parágrafos seguidos com a mesma palavra nem use repetidamente a mesma estrutura de frase. O estilo jornalístico é um meio-termo entre a linguagem literária e a falada. Por isso, evite tanto a retórica e o hermetismo como a gíria, o jargão e o coloquialismo.

Tenha sempre presente: o espaço hoje é precioso; o tempo do leitor, também. Despreze as longas descrições e relate o fato no menor número possível de palavras. E proceda da mesma forma com elas: por que “opor veto a” em vez de “vetar”, apenas?

Em qualquer ocasião, prefira a palavra mais simples: votar é sempre melhor que sufragar; pretender é sempre melhor que objetivar, intentar ou tencionar; voltar é sempre melhor que regressar ou retornar; tribunal é sempre melhor que corte; passageiro é sempre melhor que usuário; eleição é sempre melhor que pleito; entrar é sempre melhor que ingressar.

Só recorra aos termos técnicos absolutamente indispensáveis e nesse caso coloque o seu significado entre parênteses. Você já pensou que até há pouco se escrevia sobre juros sem chamar índices, taxas e níveis de patamares? Que preços eram cobrados e não praticados? Que parâmetros equivaliam a pontos de referência? Que monitorar correspondia a acompanhar ou orientar?

Nunca se esqueça de que o jornalista funciona como intermediário entre o fato ou fonte de informação e o leitor. Você não deve limitar-se a transpor para o papel as declarações do entrevistado, por exemplo; faça-o de modo que qualquer leitor possa apreender o significado das declarações. Se a fonte fala em demanda, você pode usar procura, sem nenhum prejuízo. Da mesma forma traduza patamar por nível, posicionamento por posição, agilizar por dinamizar, conscientização por convencimento, se for o caso, e assim por diante.

Abandone a cômoda prática de apenas transcrever: você vai ver

que o seu texto passará a ter o mínimo indispensável de aspas e qualquer entrevista, por mais complicada, sempre tenderá a despertar maior interesse.

Procure banir do texto os modismos e os lugares-comuns. Você sempre pode encontrar uma forma elegante e criativa de dizer a mesma coisa sem incorrer nas fórmulas desgastadas pelo uso excessivo.

Veja algumas: a nível de, deixar a desejar, chegar a um denominador comum, transparência, instigante, pano de fundo, estourar como uma bomba, encerrar com chave de ouro, segredo guardado a sete chaves, dar o último adeus. Acrescente as que puder a esta lista.

Dispense igualmente os preciosismos ou expressões que pretendem substituir termos comuns, como: causídico, edilidade, soldado do fogo, elenco de medidas, data natalícia, primeiro mandatário, chefe do Executivo, precioso líquido, aeronave, campo-santo, necrópole, casa de leis, petardo, fisicultor, Câmara Alta etc.

Proceda da mesma forma com as palavras e as formas empoladas ou rebuscadas, que tentam transmitir mera ideia de erudição. O noticiário não tem lugar para termos como tecnologizado, agudização, consubstanciação, execucional, operacionalização, mentalização, transfusional, paragonado, rentabilizar, paradigmático, programático, emblematizar, congressual, instrucional, embasamento, ressociabilização, dialoal, transacionar, parabenizar e outros do gênero. Nunca escreva o que você não diria. Assim, alguém rejeita (e não declina de) um convite, protela ou adia (e não procrastina) uma decisão, aproveita (e não usufrui) uma situação. Da mesma forma, prefira demora ou adiamento a delonga; antipatia a idiossincrasia; discórdia ou intriga a cizânia; crítica violenta a diatribe; obscurecer a obnubilar etc.

Difícilmente os textos noticiosos justificam a inclusão de palavras ou expressões de valor absoluto ou muito enfático, como certos adjetivos (magnífico, maravilhoso, sensacional, espetacular, admirável, esplêndido, genial), os superlativos (engraçadíssimo, deliciosíssimo, competen-

tíssimo, celeberrimo) e verbos fortes como infernizar, enfurecer, maravilhar, assombrar, deslumbrar etc.

Termos coloquiais ou de gíria deverão ser usados com extrema parcimônia e apenas em casos muito especiais (nos diálogos, por exemplo), para não darem a ideia de vulgaridade e principalmente para que não se tornem novos lugares-comuns. Como, por exemplo: a mil, barato, galera, detonar, deitar e rolar, flagrar, com a corda (ou a bola) toda, legal, grana, bacana etc.

Seja rigoroso na escolha das palavras do texto. Desconfie dos sinônimos perfeitos ou de termos que sirvam para todas as ocasiões. Em geral, há uma palavra para definir uma situação.

Faça textos imparciais e objetivos. Não exponha opiniões, mas fatos, para que o repórter tire deles as próprias conclusões. Não use formas pessoais nos textos, como: Disse-nos o deputado [...] / Em conversa com a reportagem do Estado [...] / Perguntamos ao prefeito [...] / Chegou à nossa capital [...] / Temos hoje no Brasil uma situação peculiar. / Não podemos silenciar diante de tal fato. Algumas dessas construções cabem em comentários, crônicas e editoriais, mas jamais no noticiário.

Como norma, coloque sempre em primeiro lugar a designação do cargo ocupado pelas pessoas e não o seu nome. Busque formas menos batidas ou simplesmente as dispense: se a sequência do texto estiver correta, esses recursos se tornarão absolutamente desnecessários.

Nunca deixe de ler até o fim um original que vá ser refeito. Mesmo que você tenha apenas 15 linhas disponíveis para a nota, a linha 50 do texto primitivo poderá conter informações indispensáveis, de referência obrigatória.

Preocupe-se em incluir no texto detalhes adicionais que ajudem a compreender melhor o fato e a situá-lo: local, ambiente, antecedentes, situações semelhantes, previsões que se confirmem, advertências anteriores etc.

4. Gerenciamento de Crise

Diante de uma situação de crise é preciso unificar o discurso com a comunicação para que as informações não sejam distorcidas. Por isso, antes de divulgar alguma nota à imprensa, o prefeito precisa reunir sua equipe e entender a situação. Neste momento, o gestor tem de manter a calma, estabelecer um porta-voz que tenha domínio do assunto para transmitir confiança para a população e assegurar a credibilidade.

Pode ser que sejam feitas perguntas que a prefeitura não deverá responder de imediato, mas o importante é anotar a questão e encaminhar a resposta quando possível. A prefeitura deve, na medida possível, ser o mais transparente que puder com a imprensa, caso haja dados numéricos e estimativas, é preciso se preocupar com a atualização constante dessas informações. A divulgação deve ser ágil e as respostas claras, objetivas e devem evitar possíveis polêmicas para não causar nenhum desconforto.

A forma mais eficiente de combater momentos de crises durante a gestão é ter um planejamento prévio, ou seja, orientar a equipe sobre como agir caso alguma situação saia da normalidade, os funcionários devem estar orientados e treinados para saberem como e onde recorrer neste momento. Dessa forma, a prefeitura estará preparada para enfrentar um momento de turbulência e para minimizar os riscos que podem afetar os resultados da gestão.

5. Bibliografia

MAFEI, Maristela. *Assessoria de imprensa. Como se relacionar com a mídia*. São Paulo: Contexto, 2010.

MOREIRA, Rosa. ULHÔA, Eliane (Eds.). *Assessoria de imprensa. O papel do assessor*. Brasília: Federação Nacional dos Jornalistas, 1996.

VIANA, Francisco. *De cara com a mídia. Comunicação corporativa, relacionamento e cidadania*. São Paulo: Negócio, 2001.

Sites pesquisados

<http://www.portaldatransparencia.gov.br>

<http://www.cgu.gov.br>

<http://portal.imprensanacional.gov.br>

<http://www.techtudo.com.br>

<http://www.administradores.com.br>



Sede (nova)

SGAN 601 – Módulo N
 CEP: 70830-010
 Asa Norte – Brasília/DF
 Tel/Fax: (61) 2101-6000

Sede (antiga)

SCRS 505, Bl. C – Lt. 01 – 3º Andar
 CEP: 70350-530
 Asa Sul – Brasília/DF

Escritório Regional

Rua Marcílio Dias, 574
 Bairro Menino Deus
 CEP: 90130-000 – Porto Alegre/RS
 Tel/Fax: (51) 3232-3330

www.cnm.org.br

 /PortalCNM

 @portalcnm

 /TVPortalCNM

 /PortalCNM

