

FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO
FACULDADE LATINO-AMERICANA DE CIÊNCIAS SOCIAIS -
FLACSO

Programa de Pós-graduação strictu sensu
Mestrado Profissional em Estado e Políticas Públicas

DÉCIO ALVES RIBEIRO JUNIOR

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE COMUNICAÇÃO EM MANDATO
PARLAMENTAR

São Paulo, SP – 2017

FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO
FACULDADE LATINO-AMERICANA DE CIÊNCIAS SOCIAIS -
FLACSO

Programa de Pós-graduação strictu sensu
Mestrado Profissional em Estado e Políticas Públicas

DÉCIO ALVES RIBEIRO JUNIOR

AVALIAÇÃO DA GESTÃO EM COMUNICAÇÃO EM MANDATO
PARLAMENTAR

Dissertação apresentada à Fundação Perseu Abramo e à Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais – FLACSO – como parte dos requisitos exigidos para obtenção do título de Mestre Profissional em Estado Governo e Políticas Públicas.

***Orientador:** Prof. Dr. Greiner Teixeira Marinho Costa*

Este exemplar corresponde à versão final da dissertação apresentada e a ser defendida pelo aluno **Décio Alves Ribeiro Junior** e orientada pelo **Prof. Dr. Greiner Teixeira Marinho Costa**.

São Paulo, SP - 2017

(...) É fundamental que, na prática da formação docente, o aprendiz de educador assuma que o indispensável pensar certo não é presente dos deuses nem se acha nos guias de professores que iluminados intelectuais escrevem desde o centro do poder, mas, pelo contrário, o pensar certo que supera o ingênuo tem que ser produzido pelo próprio aprendiz em comunhão com o professor formador”.

Paulo Freire

Agradecimento

Ao Criador do universo, que em toda Sua bondade me concedeu os dons da ciência e do discernimento.

Aos meus pais, pelo apoio incondicional em tudo o que faço. Aos meus irmãos, que me ajudam a formar a tríade da aliança familiar.

Aos amigos de trabalho pela compreensão, em especial à Patrícia Aranha pelo entendimento das ausências em dias de aula.

À Fundação Perseu Abramo e à Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais – FLACSO, por oferecerem essa valiosa oportunidade.

À minha querida turma do mestrado, em especial à amiga Mariana Dutra, que por vezes me ofereceu repouso mais próximo à FPA.

Aos mestres que estiveram conosco durante toda essa formação em especial, e com fraterna admiração aos professores: Ivan Rousseff, pelo apoio e orientação nos momentos de crise; e Greiner Costa, que aceitou o desafio de me orientar nesta dissertação. Obrigado pelos conselhos, pela paciência e pelo direcionamento.

A todos os professores que tive nessa vida desde o jardim da infância às especializações pelas quais passei.

Ao professor e amigo Newton Lima Neto a quem dedico toda a minha caminhada pela comunicação pública e engajamento a este estudo.

À Renata Maria Biasioli pela amizade pura e sincera nesta vida e que tanto torce pelo meu crescimento acadêmico e profissional, desde sempre.

À Renata Rabello pelo apoio na reta final e pelo carinho singular.

Muito obrigado!

JUNIOR, D. A. R., (2017); Parliamentary Communication: study on the model and management adopted by the state deputies of Partido dos Trabalhadores of Minas Gerais. Master's thesis, Faculdade Latino-americana de Ciências Sociais (FLACSO). Fundação Perseu Abramo (FPA).

Resumo

A detecção de que a “comunicação” pode contribuir com o diálogo entre gestores públicos e sociedade e, dessa forma, facilitar os processos de gerenciamentos de políticas públicas, bem como a falta dela (ou a má gestão de seu planejamento) pode ser um dos responsáveis pelo desastre de mandatos políticos, tanto no executivo como no legislativo, fundamenta e motiva a investigação ora proposta.

Este estudo apresenta uma análise do planejamento de comunicação adotados por parlamentares do Partido dos Trabalhadores (PT), em atuação na 18ª legislatura (2015/2018) na Assembleia Legislativa de Minas Gerias. O trabalho tenta compreender os modelos adotados, a formação das equipes responsáveis pela comunicação dos mandatos – seja nos gabinetes parlamentares ou escritórios de base.

Em tempos de tecnologia avançada, motivada principalmente com o advento e a evolução da internet nos anos 2000, a rede de alcance mundial proporcionou a criação de diferentes redes sociais que servem hoje de plataforma de informação, divulgação e diálogo. Analisar, portanto, a utilização destes meios, tanto pelas equipes de comunicação como pelo parlamentar, será fundamental, inclusive, para criar um parâmetro de relação com as mídias tradicionais como o rádio, os meios impressos e a televisão.

O estudo deu-se a partir da aplicação de um questionário ao parlamentar e ao responsável pelo gerenciamento do processo de comunicação do mandato. O segundo passo foi tabular as respostas de ambos em uma mesma planilha que nos permite analisar as divergências e o conhecimento sobre o planejamento dos processos de comunicação.

O resultado da análise recebe uma observação crítica, pontuando as respostas mais críticas que levam a um desentendimento e/ou desorganização do plano de comunicação e de que forma esse ruído impacta na posição que o parlamentar ocupa na gestão do Estado.

A concepção do estudo – após a rodada de aplicação do questionário, tabulação das respostas, análise comparativa e crítica –, aponta para os melhoramentos que devem ser adotados em cada caso para o aperfeiçoamento da comunicação parlamentar. Por fim, o estudo faz um balanço de como a comunicação deve ser aplicada e implantada por uma gestão parlamentar do Partido dos Trabalhadores, levando em conta as estratégias dos processos de comunicação e a ideologia política do referido partido.

Compreende-se pelo plano de comunicação uma estratégia que abrange as relações publicitárias, assessoria de imprensa, redes sociais, plataformas de internet, utilização de aplicativos de mensagens instantâneas – como WhatsApp, por exemplo – e a relação de diálogo com a sociedade.

Palavras-chave: *Gestão pública; Comunicação pública; Imprensa; Redes Sociais, Internet; Publicidade; Sociedade; Estado.*

Abstract

Detection that "communication" can contribute to the dialogue between public managers and society and thus facilitate public policy management processes, as well as the lack of it (or mismanagement of its planning) can be one of the responsables for the disaster of political mandates, both in the executive and in the legislative, bases and motivates the research here proposed.

This study presents an analysis of the communication planning adopted by Partido dos Trabalhadores (PT) parliamentarians, working in the 18th legislature (2015/2018) at the Legislative Assembly of Minas Gerais. The work tries to understand the models adopted, the training of the teams responsible for communicating in the mandates - in the parliamentary offices or in the basis offices.

In times of advanced technology, motivated mainly by the advent and evolution of the internet in the 2000s, the worldwide network has assured the creation of different social networks that serve today as a platform for information, dissemination and dialogue. Analyzing, therefore, the use of these media, both by the communication teams and by the parliamentarians, will be fundamental, also, to create a parameter of relation with the traditional media such as radio, print media and television.

This study was based on the application of a questionnaire to the parliamentarian and to the person in charge of managing the mandate communication process. The second step was to tabulate the responses of both inquired in the same worksheet, that allowed us to analyze the divergences and knowledge about the planning of the communication processes.

The result of the analysis receives a critical remark, punctuating the most critical answers that lead to a disagreement and / or disorganization of the communication plan and showing how this noise impacts the position that the parliamentarian occupies in the management of the State.

The study design - after the round of application of the questionnaire, tabulation of the answers, comparative and critical analysis - points to the improvements that should be adopted in each case for the improvement of parliamentary communication. Finally, the study takes stock of how the communication should be implemented by a parliamentary management of Partido dos Trabalhadores, taking into account the strategies of the communication processes and the political ideology of the said party.

Understanding the communication plan is a strategy that covers advertising relationships, press relations, social networks, internet platforms, the use of instant messaging applications - such as WhatsApp - and the relationship of dialogue with society.

Key-words: *Public management; Public communication; Press; Social Networks, Internet; Advertising; Society; State.*

SUMÁRIO

Introdução	8
1. Comunicação e sociedade	21
1.1 Comunicação organizacional	24
1.2 Comunicação pública.....	29
2. Comunicação institucional	31
2.1 Comunicação e planejamento	34
2.2 Diversidade cultural	29
2.3 Legislativo e comunicação.....	30
3. Pesquisa analítica sobre comunicação parlamentar	42
3.1 Metodologia aplicada.....	44
3.2 Análise dos grupos.....	45
3.3 Análise das respostas	47
3.3.1 Mandato 1.....	39
3.3.2 Mandato 2.....	44
3.3.3 Mandato 3.....	47
3.3.4 Mandato 4.....	51
3.3.5 Mandato 5.....	64
3.3.6 Mandato 6.....	58
3.3.7 Mandato 7.....	69
3.3.8 Mandato 8.....	73
Considerações finais	77
Recomendações	82
Referências bibliográficas	79
Anexo I – Lista e apresentação dos entrevistados	90
Anexo II – Questionários respondidos	87

Introdução

Em função da dificuldade em se comunicar corretamente e de maneira eficaz o gestor público acaba sendo cobrado ainda mais pelo atendimento de demandas importantes da sociedade que, por sua vez, devido a uma comunicação mal aplicada, acaba não tendo o real conhecimento das ações dos poderes públicos e dos agentes políticos.

Quando o agente é um parlamentar o cenário pode se complicar ainda mais, já que muitos cidadãos não compreendem os tramites legislativos ou sequer sabem o papel que cabe ao deputado (seja ele estadual ou federal) ou ao vereador.

Além de muitas vezes se deparar com esse desafio de compreensão é por meio de uma comunicação bem executada e transparente que os setores responsáveis, os quais classificamos neste estudo como “departamentos de comunicação”, constroem uma imagem adequada do parlamentar, esclarecem o trâmite legislativo, transparecem a prestação de contas de um mandato e realizam os diálogos com os diferentes atores da sociedade civil.

No meio político, um plano de comunicação bem estruturado e aplicado de forma correta e eficiente se torna fundamental para continuidade do trabalho e fortalecimento da imagem do agente público já que, de tempos em tempos, escândalos acabam comprometendo diretamente o trabalho do político, mesmo que não esteja envolvido diretamente nas notícias negativas estampadas nos jornais. Uma notícia ou informação mal divulgada generaliza o conceito de que todo agente público, principalmente os ocupantes de cargos eletivos, sejam vistos com uma imagem desfavorável, fazendo com que chavões populares como “todo político é corrupto” se transformem em verdades absolutas.

Ao parlamentar pesa uma responsabilidade ainda maior neste cenário, pois cabe a ele, diferente dos gestores do poder executivo, dialogar quase que diariamente com diferentes atores da sociedade, seja um eleitor, entidades de classes organizadas, movimentos sociais, prefeitos e vereadores ou até mesmo o alto escalão dos poderes Executivo e do Judiciário.

A composição de uma boa equipe de comunicação com profissionais capacitados em diferentes formações, que trabalhem de forma integrada entre si, com os meios, com os receptores e que seja compromissada com o mandato, torna-se fundamental para que o parlamentar possa divulgar seu trabalho de forma clara, objetiva e transparente. Considerando a comunicação como uma via de mão dupla, uma

comunicação bem elaborada pode indicar, por sua vez, as iniciativas de trabalho do próprio parlamentar, que pode atuar atendendo e respeitando a opinião pública.

O planejamento e a execução de um plano de comunicação eficiente também se tornam essenciais para que o parlamentar possa ter uma comunicação de excelência. Um plano de comunicação é uma ferramenta chave para gerenciamento de crise e construção de um diálogo eficiente que pode causar um impacto positivo, se bem aplicado, num processo eleitoral de reeleição.

Um planejamento consiste ainda em definir conceitos importantes para um eficiente trabalho de comunicação. Tais conceitos muitas vezes são facilmente confundidos:

“Termos como comunicação, comunicações, mídia e informação, por exemplo, têm sido empregados sem que se faça a devida distinção entre aquilo que cada um deles significa e nomeia. Dessa forma [...] é necessário explicar com quais conceitos [...]”. (Lima, 2006; p. 52)

O presente estudo define ao longo da dissertação alguns estes conceitos com o objetivo de elaborar estratégias para a organização de um plano de comunicação que possa servir de referência para parlamentares de diferentes esferas governamentais, que queiram profissionalizar a sua estrutura de comunicação com profissionais e estratégias bem definidas. Para isso, além de identificar alguns conceitos teóricos, o referido documento analisa o resultado de uma pesquisa feita com oito¹ entre nove parlamentares eleitos pelo Partido dos Trabalhadores, para exercerem seus mandatos na 18ª legislatura da Assembleia Legislativa de Minas Gerais (2015/2018), que expuseram o funcionamento de seus departamentos de comunicação, apresentaram os perfis dos profissionais, as estratégias empregadas e apontaram os meios utilizados para o exercício da comunicação parlamentar. A mesma entrevista foi aplicada separadamente aos coordenadores do departamento de comunicação de cada, para que as respostas pudessem ser cruzadas e comparadas posteriormente.

Ao estruturar um departamento de comunicação parlamentar, a experiência da equipe, a ideologia e o envolvimento político de seus integrantes deverão ser analisados como características causadoras de impacto (negativo ou positivo) no desenvolvimento do projeto de comunicação parlamentar eficiente.

¹ Apenas um parlamentar deixou de responder ao questionário por falta de agenda.

É preciso compreender que não se pode privilegiar apenas as relações públicas, o jornalismo, a publicidade ou as redes sociais, a menos que o plano esteja perfeitamente estruturado e conseguindo resultados indiscutíveis no processo de comunicação. Nessa linha Motter (2000), ao realizar um estudo junto a diferentes coordenadorias de comunicação de setores da esfera governamental, no intuito de localizar e verificar o desempenho das assessorias de imprensa pontua:

As queixas comuns dos responsáveis, por nós entrevistados, referiam-se às dificuldades de comunicação, de engajamento institucional, falta de visão [...] dos presidentes dos sindicatos, dirigentes de empresas estatais, autarquias e órgãos públicos em geral, não se excluindo nem os partidos políticos organizados. (Motter, 2000; p. 12 *in* Baccega, 2000)

Seguindo por esta linha, o estudo traz uma análise dos resultados obtidos a partir da aplicação do questionário aos parlamentares e seus respectivos coordenadores dos departamentos de comunicação. A pesquisa considera a formação dos profissionais da equipe, o planejamento, a execução, a análise de resultados e meios utilizados para a comunicação.

As respostas obtidas ajudaram a compreender o modelo de gestão de comunicação adotado pelos parlamentares entrevistados e também a apontar necessidades importantes na construção e gestão de um planejamento eficiente.

Ao concluir, após a análise do questionário, o presente estudo aponta falhas na comunicação parlamentar e chama a atenção para o profissionalismo existente no setor privado e que falta na estrutura de uma comunicação parlamentar. Por este viés, a conclusão indica a necessidade da profissionalização apontando que, por via de regra, o amadorismo das equipes de comunicação dos mandatos parlamentares faz com que os responsáveis – e os próprios parlamentares - terminem por perder a confiança e elevar os gastos. Além disso, o estudo aponta algumas fragilidades da comunicação faz algumas recomendações, dentre elas, a necessidade de se manter uma gestão de pessoal e dos processos comunicacionais; a produção adequada de conteúdo para a imprensa e para as redes sociais.

Por fim o estudo analisa o Modo Petista de Atuação Parlamentar e o conteúdo que este estudo proporcionou, na análise dos departamentos de comunicação dos parlamentares. Da mesma forma acentua a importância de um mandato participativo com uma comunicação integrada que possa dialogar de forma clara com a sociedade, zelar pela imagem do parlamentar e principalmente executar com responsabilidade as

funções que cabe ao agente político. À sua comunicação, a recomendação é que exerça o papel de prestar contas, mensurar os impactos ser um agente transformador no diálogo do mandato com a sociedade, sendo capaz de estruturar e planejar um projeto de comunicação, aplicar os conceitos, utilizar de forma correta os meios, aplicar e analisar pesquisas e mensurar resultados.

1. Comunicação e sociedade

O presente estudo adota como princípio a Comunicação como uma ciência social, histórica e que passa por processos de transformações constantes de acordo com os povos, sua cultura, o período e os avanços tecnológicos. Signos, linguagens e meios se juntam para formar um processo cujo resultado é passar ao receptor a mensagem que se quer que tenha conhecimento.

É fundamental, neste caso, que o emissor tenha conhecimento sobre a informação que pretende transmitir pois, a partir do momento em que ela é disparada, seus efeitos podem causar grandes impactos sociais.

Como processo de mudança constante da organização cultural na sociedade contemporânea surgem os pesquisadores da área de comunicação em meio a uma cultura industrializada.

Quando se parte do princípio que a comunicação se constitui de estudos autônomos, Lopes (2005) aponta que “ela não pode ser investigada fora dos marcos do contexto econômico, social, político e cultural que a envolve”.

Em função de tal consideração, no Brasil, o estudo sobre Comunicação de Massa, segundo Lopes (2005) “é mais resultado da presença do vigoroso fenômeno de comunicação de massa – em pleno desenvolvimento na década de 1950 – do que das descobertas científicas”. E acrescenta:

A instalação das bases industriais do mercado cultural nos anos 1960 e sua consolidação nos anos 1970 outorgam aos fenômenos de comunicação de massa a importância que tem se expressado tanto pela atenção crescente de parte de disciplinas afins ou próximas, como pela demanda de um mercado ávido por profissionais competentes. (Lopes, 2005; p. 52)

Pensando na instalação das bases industriais do mercado cultural no Brasil dois momentos importantes que integram a organização capitalista da cultura do país devem ser considerados.

O primeiro momento durante a década de 1930 e meados da década de 50 – período da nacionalização. Época de industrialização pós-revolução de 30 que impulsionou a produção industrial, o mercado de trabalho e a renda interna. Período em que se iniciou o fortalecimento do populismo e o processo de “nacionalização”, com o aumento da urbanização com o êxodo rural, e o conseqüente registro do aumento do consumo de bens materiais e culturais.

Os meios de comunicação de massa, no entanto, criavam uma situação de exclusão e era necessário criar modelos de inserção e de participação para estratos de baixa renda.

As classes populares estavam sempre ligadas a uma reinterpretação da cultura popular, isso devido a um comportamento próprio das classes e pela construção do Estado. Nesse período, os meios de comunicação de massa mais importantes no país eram o rádio e o cinema, apesar de existência das revistas de fotonovelas e da TV Tupi. A título de consideração, a televisão brasileira viveu um processo tardio de implantação se comparado ao processo de radiodifusão europeu. Além disso, diferente do que aconteceu em países da Europa, a televisão brasileira nasceu comercial e não como um modelo público².

Nesta fase de consumo cultural o Estado brasileiro teve um papel conservador, deixando que o mercado se apropriasse da rede de comunicação que estava se formando no país. Papel antagônico se comparado com países europeus como a Grã-Bretanha, Espanha, Suécia e Itália, por exemplo, onde houve intervenções do governo no avanço da comunicação de massa. Na Inglaterra essa medida se deu ainda na década de 20, quando surgiu a rádio BBC.

O segundo momento se dá a partir de 1956 à década de 1960, chamado de período de transnacionalização. Período de industrialização e desenvolvimento econômico acelerado no país. O nacionalismo (de Vargas - apenas para contextualizar) sendo injetado de capital internacional.

As mudanças não foram apenas nas bases políticas e econômicas, mas também nas questões culturais. O Estado, no período, passou a ser autoritário e implantou uma infraestrutura tecnológica do sistema de telecomunicações consolidando o mercado nacional cultural. Assim o Estado passou a ter privilégios e a Indústria Cultural ganhou autonomização com a atuação direta da cultura artística financiada pelo próprio governo, visando a integração nacional e a regulamentação do trabalho dos profissionais de comunicação.

Com isso se deu o avanço da Indústria Cultural e, na década de 1980, cerca de ¾ da programação da TV já era nacional.

² Em seu livro “A melhor TV do mundo” o professor Laurindo Lalo Leal Filho aponta três pilares para a sustentação do modelo público de gestão para o serviço de radiodifusão e telecomunicação na Grã-Bretanha: ideologia; questões de ordem técnica; e origem política.

Este cenário exige que, entre as décadas de 1970 e 1980, um novo profissional de comunicação fosse capaz de criar metodologias de análise e pesquisa sobre os processos comunicacionais. Para isso era preciso passar por aprimoramentos de formação e capacitação para profissionalizar o planejamento da área de comunicação.

Na dinâmica dos processos, passou-se a considerar ainda dois importantes instrumentos que ganharam diferentes formas graças a evolução das mudanças culturais e avanços tecnológicos: a linguagem e o meio. “A língua é uma instituição social, enquanto a palavra é um ato individual” (Saussure *apud* Mattelart, 1995; p. 52). Sendo a linguagem, portanto, os códigos que exprimem a ideia dos signos de uma língua, consideram que o “mundo dos signos entrou com força nos estudos de linguagem, influenciando teorias, métodos de análise textual, reflexões no campo educativo, estudo no âmbito da cultura” (Bakhtin *apud* Citelli, 2004; p. 60)

O campo de abrangência das pesquisas comunicacionais passa a ser, portanto, sócio-histórico e busca investigar os fluxos dialógicos que se processam entre a chamada cultura popular e os sistemas massivos. [...] O que está em jogo são as novas condições de existir e manifestar a sociabilidade num mundo onde se evidenciam expedientes diferenciados de construir os esquemas hegemônicos. (Citelli, 2004; p. 62)

Portanto, se há na sociedade uma cultura de massa dinâmica, conseqüentemente há uma presença metamórfica da linguagem que passa a ser investigada pelos pesquisadores em comunicação e levada em consideração a partir do momento em que passa a existir a cultura do planejamento.

1.1 Comunicação organizacional

Historicamente, no Brasil, segundo Rego (2009), “os estudos da comunicação nas organizações tiveram início por meio do jornalismo empresarial”. A primeira publicação empresarial no Brasil foi o Boletim da Light³, em 1925, cerca de quase 100 anos depois da primeira publicação mundial.

É evidente que quando se trata dos setores público e privado há uma diferença da estratégia de comunicação. Enquanto o privado visa melhorar a imagem corporativa e garantir espaço num mercado de negócios cada vez mais acirrado, o setor público deve, além de construir os necessários resultados relacionados à imagem pública da instituição e dos dirigentes, parlamentares ou governantes, deve também focar a sua comunicação na transparência do exercício da gestão.

Neste contexto, o setor público tem maior facilidade de ocupar as pautas espontâneas⁴ na grande mídia – em veículos locais das cidades do interior ou nos grandes jornais – enquanto o setor privado depende muitas vezes de negociações, oferecendo permutas de serviços ou investindo na compra de espaços, sempre por intermédio de uma agência que atua diretamente com o setor de comunicação institucional. Em alguns casos esse setor é completamente terceirizado.

Com relação às pautas espontâneas, um grande complicador para quem busca desenvolver um plano de comunicação institucional é a maior ênfase das pautas de comunicação na mídia serem de caráter negativo. Tanto os definidores das pautas como das linhas editoriais consideram que recebe maior destaque e audiência as denúncias, escândalos, falhas e problemas no setor público do que eventuais pautas positivas. É um processo de desconstrução de imagem permanente como meta editorial que se retroalimenta criando uma cultura do escândalo, que acaba por exigir mais pautas negativas.

A sociedade do espetáculo e do entretenimento se tornou um grande desafio para as assessorias de comunicação que atuam no setor público. A assimetria entre as pautas negativas e positivas, os quantitativos e linhas de atuação editorial são evidentes e terminam por transformar a comunicação pública em uma corrida de obstáculos por pequenos espaços em meio a um oceano de temas e pautas de baixo perfil. Nesse

³ A multinacional canadense Light & Power, transformada na AES Eletropaulo, criou no Brasil o primeiro serviço de relações públicas.

⁴ Termo utilizado pelas assessorias de imprensa para as notícias que divulgadas a partir do interesse dos próprios veículos de comunicação. Quando a notícia surge por interferência das assessorias é chamada de pauta estimulada. Algumas estimuladas dependem de compra de espaços em alguns veículos de comunicação.

sentido, a compra de espaço nos moldes da comunicação empresarial se torna cada vez mais comum na comunicação pública.

Uma outra diferença marcante da comunicação organizacional privada para a pública é a profissionalização e, conseqüentemente, a competência elevada no alcance dos resultados. Sem contar o volume de investimentos, já que o *budget* empresarial sempre prevê recursos elevados para campanhas estratégicas de *marketing*, visando lucro e fortalecimento da marca.

A comunicação deve ser vista como uma estratégia que tem como principal objetivo fazer com que a mensagem (independente do meio) atinja o público alvo da maneira que o interlocutor deseja. Nesse sentido é necessário que se considere também os aspectos sociais, psicológicos e culturais. Da mesma forma, a formação e capacitação, somada à habilidade prática do profissional em planejar, favorece a obtenção do resultado esperado dentro dos processos comunicacionais.

A presença de profissionais capacitados e conhecedores dos diferentes processos torna-se indispensável na busca da excelência da elaboração e de um plano de comunicação institucional para os diferentes setores. Neste caso, ao contrário do que acontecia na segunda metade do século XX, em que jornalistas assumiam o papel de assessor de imprensa em uma determinada instituição, fosse ela pública ou privada, cada vez mais as organizações, nos dias atuais, buscam analistas e gestores de comunicação com amplo conhecimento na produção de conteúdo e habilidade com os meios, com destaque para as diferentes plataformas da internet.

Tal necessidade fez com que Instituições de Ensino Superior passassem a investir cada vez mais em pesquisa na área de comunicação e na formação de profissionais capazes de planejar, atuar e atender às exigências do mercado.

A imposição supracitada é vista principalmente nas grandes corporações que investem em seus Departamentos de Comunicação e Marketing, que num conceito simplista de interpretação nos faz entender que se trata de um departamento que se comunica, com a obrigação de venda, seja de uma marca para o mercado ou de uma liderança empresarial para a sociedade.

A comunicação corporativa das grandes empresas, no geral, se organiza com uma equipe de diferentes profissionais que se especializam a partir do curso de Comunicação Social – jornalismo, publicidade, relações públicas e, mais recente, analista de redes sociais.

Mas não é apenas a iniciativa privada que investe pesado na organização de seus departamentos de comunicação. As instituições do chamado Terceiro Setor, se vêm cada vez mais empenhadas em desenvolver e executar um plano de comunicação de alto nível.

A preocupação com o atendimento da nova demanda social que emerge da descoberta da função medIALIZADORA da Comunicação numa sociedade complexa, passa a exigir um profissional em condições de prestar um serviço analisando processos de comunicação e artes e oferecendo assessorias às múltiplas atividades [...] essenciais para a comunicação”. (Soares, 2000; p. 25 *in* Bacegga 2000).

Soares destaca ainda que “a exigência desse novo profissional foi primeiro detectados pelas Organizações Não Governamentais – ONGs.

Seguindo a mesma linha da iniciativa privada, cada vez mais as organizações de destaques do Terceiro Setor investem em um Planejamento Estratégico de Comunicação que é seguido à risca. Basicamente, os dois principais objetivos são: fortalecimento da imagem da instituição perante aos diferentes atores sociais e garantia de captação de recursos para projetos sociais.

Ainda no conceito da comunicação corporativa, ou organizacional e institucional, as grandes empresas dividem os seus departamentos de comunicação em ações que atuam em diferentes frentes:

- Promoção de venda – Um conceito que investe altos valores monetários na compreensão do comportamento social de seu público alvo e que tem um processo bem elaborado com início, meio e fim. Passa pela elaboração de anúncios publicitários formatados para os diferentes veículos de comunicação.
- Relações Públicas – Com profissionais que atuam na promoção da imagem da empresa ou instituição na realização de eventos próprios ou organizados por outras instituições ou até mesmo pelo poder público. É por meio deste setor que muitas empresas desenvolvem parcerias no negócio da comunicação.
- Assessoria de Imprensa – Voltada principalmente para a atuação de produção de conteúdo para divulgação da marca na grande mídia por meio

dos chamados releases ou através de entrevistas concedidas por um representante da empresa no caso do lançamento de um novo produto, por exemplo. Muitas vezes esse trabalho, mesmo com um departamento próprio de comunicação interna, passa ser terceirizado e há sempre um trabalho de *follow up* e de clipagem eletrônica do conteúdo divulgado, para posterior mensuração de impacto. Em casos negativos, cabe à Assessoria de Imprensa gerenciar a crise de comunicação.

➤ Marketing direto – Utilizado principalmente com o fortalecimento das redes sociais. Tornou-se uma estratégia de baixo custo e de grande retorno, mas que exige conhecimentos importantes sobre o funcionamento das redes sociais, das páginas em que se faz qualquer tipo de publicidade e do perfil do público.

➤ Pesquisa de mercado – Uma estratégia de *marketing* que tem como princípio conhecer o comportamento e os anseios do público. As pesquisas podem ser realizadas de diversas formas e, com o advento, crescimento e fortalecimento da internet, tal estratégia visa analisar ainda o comportamento do consumidor via redes sociais. Sempre visando o consequente consumo do produto final e, obviamente, o lucro empresarial.

Contudo, os indicadores desses diferentes processos só alcançam grandes resultados quando há um planejamento estratégico muito bem elaborado e executado.

Um dos principais motivos para um fracasso nos processos comunicacionais está atrelado à falta de conhecimento científico, tanto das ferramentas de comunicação como do comportamento da sociedade e de sua cultura.

A comunicação se desenvolve em universos concretos sobre uma organização espacial no âmbito de uma população, seja local, regional ou nacional/internacional.

[...] A comunicação não pode ser analisada apenas a partir da grande mídia, mas no interior de todo o processo social. [...] O Comunicador deve obedecer a certos passos para poder conhecer a realidade sócio-cultural. [...] Com o resultado desse processo o comunicador poderá trabalhar a percepção da real sociedade. (Ferreira, 2000: p. 58 in Baccega, 2000)

O meio como instrumento de comunicação – e não se trata aqui de analisar o estudo de McLuhan⁵ sobre a similaridade entre o meio e a mensagem – sofre ao longo dos anos importantes inovações. A primeira se dá com a revolução industrial e se fortalece com o pós-guerra. A segunda, de maneira mais rápida e constate, a partir da evolução tecnológica firmada na transição dos séculos XX e XXI.

É comum que o planejamento de comunicação considere, além dos meios, a diversidade teórica da comunicação e os diferentes métodos de se comunicar, de acordo com o objetivo que se quer alcançar. O importante é que o profissional de comunicação saiba utilizar a produção do conhecimento e de pesquisa em comunicação, como fundamentação teórica de um planejamento, o que pode contribuir para ampliar a visão de mundo a partir das teorias aplicadas.

Na organização desses elementos é importante notar que o paradigma resolve de certa maneira questões relativas ao ajustamento entre sujeito e objeto – valores, objetividade, ideologia – e ao próprio processo de produção de conhecimento. (Lopes, 2005; p. 12 in Baccega 2000)

Para pesquisa em comunicação, portanto, é necessário considerar teorias das Ciências Sociais e as diversidades teórico-metodológicas da pesquisa em comunicação. É necessária ainda a produção de conhecimento intelectual como paradigma que pode ser considerado uma visão mais ampla de mundo, o que consiste em orientar as resoluções dos problemas. Quando não se consegue, força a busca por paradigmas alternativos.

Dados e objetos, assim como verdades e comparações se alteram, o que gera crise no conhecimento científico, conseqüentemente firma-se uma necessidade de uma maior pesquisa e de atualização do conhecimento.

Para estudos sobre comunicação é interessante focar nos paradigmas enquanto matrizes disciplinares para avaliar questões de pesquisa como Modelos Clássicos das Ciências Sociais: funcionalismo, weberismo e marxismo.

Contudo, para as mediações das atuais pesquisas de comunicação é preciso considerar os conhecimentos teóricos na produção científica de sociedade capitalista periféricas.

⁵ Herbert Marshall McLuhan, professor de diversas universidades no Canadá e nos Estados Unidos aparece como teórico com especial atenção à pesquisa, devido sua influência como pensador do universo de mídias de comunicação em massa que surgiram com a eletricidade (em especial rádio e televisão). Para ele “o meio é a mensagem”, pois é ele, o meio, que configura e controla a proporção e a forma das ações e associações humanas, considerando, portanto, o conteúdo como um meio de comunicação.

Suponhamos que o homem faminto tome consciência de sua fome no meio da multidão heteróclita de pessoas igualmente famintas [...]. A atividade mental desse indivíduo isolado, sem classe, terá uma coloração específica e tenderá para formas ideológicas determinadas, cuja gama de dependência e muitas outras tonalidades tingirão a sua atividade mental. (Bakhtin, 2002; 115)

Além das pesquisas, a aplicação dos processos comunicacionais passa pela formação e aprendizado e deve abordar níveis de conhecimento e componentes linguísticos como a compreensão e a expressão em todos os meios – fala, escrita e instrumentos tecnológicos.

1.2 Comunicação pública

Trabalhar com comunicação nos setores públicos exige uma série de análise e conceitos que se distinguem da caracterização corporativa supra apresentada, apesar da exigência da presença de profissionais capacitados e conhecedores do funcionamento da estrutura dos órgãos públicos. Profissionais capacitados e conhecedores da Comunicação como ciência aplicada, que possam desenvolver e aplicar um planejamento que ofereça resultado. Um deles é o de fortalecer perante a sociedade a imagem da instituição, suas ações e até mesmo um agente público, seja ele um chefe do poder Executivo ou um membro do Poder Legislativo. Também se encaixam os representantes do judiciário.

O cuidado que se deve ter, neste caso, é que estes atores, que assumem cargos eletivos, estão submetidos a leis específicas que regem suas atuações políticas e tal demanda exige profundo conhecimento por parte da equipe de comunicação.

A interação entre governo e sociedade “vai se construindo pouco a pouco” (Costa, 2015). Contudo, “para que haja uma boa gestão, o administrador público deve não apenas desenvolver um bom trabalho à frente do cargo ao qual foi eleito, como também ter uma boa estrutura governamental e equipe eficiente”. (Costa, 2015)

Devido às especificações de legislações próprias, a comunicação pública segue algumas regras que se diferem da comunicação corporativa, empresarial e privada. Tais regras influenciam diretamente na contratação de profissionais e de agências para a prestação de serviços de comunicação. Neste caso feito com base na Lei 8.666/93, que versa sobre as normas para licitações e contratos da Administração Pública.

A imprensa e os meios de comunicação de massa em geral são os meios mais utilizados pelos responsáveis pela gestão de comunicação pública, já que, por si só, agentes e instituições são geradores de pautas espontâneas, o que faz com que a

presença diária de jornalistas especializados na cobertura de fatos políticos seja uma constante. O acesso destes com agentes públicos e políticos, muitas vezes é feita de forma direta, sem que haja uma intermediação de qualquer componente da equipe de comunicação, o que exige muita atenção para que não seja preciso gerenciar crises futuras.

Essa dinâmica exige do gestor da área de comunicação pública uma relação estreita com o agente público, para que fique atento às repercussões midiáticas em caso de alguma entrevista ou ação cometida por este agente, que acabe repercutindo de maneira negativa na opinião pública. Uma repercussão contraproducente exige, em muitos casos, uma ação proativa que possa reverter o contexto, corrigir a informação ou recuperar a imagem do agente público. Em alguns casos, sair de cena e evitar novas declarações, pode ser uma estratégia a ser adotada. Assim como criar um fato novo.

A opinião pública existe, como Hans Speier observou, quando as pessoas que não estão no governo de um país exigem o direito de expressar opiniões políticas livres e publicamente, e o direito de que essas opiniões influenciem ou determinem a política, o pessoal e os atos de seu governo. (MILLS, 1950; p. 227)

Além da produção de um conteúdo próprio de comunicação por profissionais qualificados e capazes de elaborar e aplicar um plano de comunicação é importante que a equipe de comunicação de um órgão público tenha conhecimento dos desafios da comunicação pública e a relação que existe com a mídia, seja ela local ou de amplo alcance.

Essa proposta permite criar estratégias para ocupar o espaço na mídia desburocratizando o processo de comunicação, que muitas vezes é cobrado por quem está responsável pelas coberturas jornalísticas.

Contudo, é importante lembrar que os grandes meios de comunicação de massa no Brasil estão concentrados no comando de uma oligarquia repartida entre seis poderosas famílias. Neste contexto, o professor Moraes lembra que as emissoras de televisão, gerida por essas famílias, são responsáveis pela divulgação do conteúdo jornalístico que atendam interesses próprios.

[...] 81% dos brasileiros veem TV todos os dias por, em média, quatro horas.
[...] Quando você lança a luz de um holofote no canto de um palco, aquele canto parece ser a coisa mais importante, talvez a única importante. O resto quase sai fora de cena. Em grande medida, é isso que fazem os meios de comunicação de massa. É isso que chamamos de “pautar a percepção” – é

dizer o que merece atenção e o que está fora da pauta, não conta. (Moraes, 2015; p.80 *in* Costa 2015)

Sabendo disso, é importante que o gestor de comunicação de um órgão público, e no caso de um mandato parlamentar, saiba acompanhar o conteúdo noticiado pela grande mídia e, quando necessário, apresentar respostas que possam, não desfazer a notícia, mas minimizar um possível impacto negativo. O contato direto e estreito com os jornalistas deve pautar o relacionamento com a imprensa para que exista condições para uma relação proativa quando necessário.

[...] Muita gente acompanha o modo pelo qual os rádios e TVs “repercutem”, insistentemente, aquilo que “deu na revista”. Esse “deu na revista” ou “deu no jornal” é uma espécie de certificação ou legitimação da informação, ainda que falsa. (Moraes, 2015; p. 94 *in* Costa 2015)

Há ainda a necessidade de se buscar espaços que possam contribuir para a promoção de um debate sobre as políticas públicas. No caso do parlamento, independentemente de sua esfera governamental, o gestor do departamento de comunicação pode usufruir dos meios institucionais de comunicação e de ações de trabalho, como reuniões de Comissões Temáticas de cada parlamento, audiências públicas, fóruns e outras atividades. Neste caso, atuar como departamento de comunicação corporativa, pode contribuir não apenas na repercussão, como na orientação de jornalistas que acompanham as atividades parlamentares.

Estruturar um departamento de comunicação pública, mesmo em um mandato parlamentar, exige um planejamento estratégico integrado às ações do parlamentar, às tomadas de decisões, às participações das atividades públicas e no exercício de fiscalizar as ações do poder Executivo e de legislar.

Uma política de comunicação pública estimula a relação com a coletividade e o cuidado da imagem do parlamentar perante à sociedade. Nesse sentido, torna-se fundamental a organização de um departamento de comunicação parlamentar com profissionais capacitados e envolvidos com o projeto político.

2. Comunicação institucional

Uma definição razoável sobre Comunicação Institucional é considerá-la como instrumento responsável pela imagem de uma instituição, independentemente de sua área de atuação. É por meio deste departamento que a instituição apresenta a sua

filosofia de trabalho, sua atuação perante a sociedade, os produtos que colocam no mercado – no caso de indústrias e outras instituições do meio corporativo – e seus objetivos quanto organização.

Quando se trata de uma instituição pública, a Comunicação Institucional atua de uma maneira específica, regida por leis específicas que exigem dar transparência às atividades da instituição.

Em muitos parlamentos, espaços em que cada vez mais se discute uma participação popular ampla e democrática, a comunicação institucional, no caso de pequenas Câmaras Municipais, é composta apenas por uma assessoria de imprensa, que desenvolve um canal de comunicação com a imprensa local.

As assembleias legislativas dos estados brasileiros, assim como o Congresso Nacional, contam com uma estrutura ampla, com um número expressivos de servidores qualificados que atuam em diferentes áreas da comunicação.

A Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG) possui uma das melhores estruturas de Comunicação Institucional de um parlamento brasileiro. Com profissionais capacitados, a instituição mantém uma emissora de televisão com uma programação diária composta por programas jornalísticos, de entretenimento e de transmissão ao vivo das sessões parlamentares e reuniões das comissões temáticas. Além disso a ALMG mantém uma emissora de rádio, um portal de notícias na internet, um setor de produção fotográfica⁶, produção editorial e assessoria de imprensa responsável pela relação com a imprensa externa e produção de clipping.

Entender a comunicação institucional como um setor de grande responsabilidade e importância é investir na capacitação profissional de seus integrantes e destinar recursos financeiros que atendam à demanda do setor. Dentro de uma assembleia legislativa, cada parlamentar mantém, dentro de sua estrutura de gabinete, uma pessoa ou equipe responsável pelo departamento de comunicação.

Ao considerar que um mandato parlamentar se configura com uma pequena organização, torna-se fundamental a estruturação de uma comunicação institucional, neste caso, chamada de comunicação parlamentar. É fundamental que seja qualificada e eficiente.

Com referência no caderno do Modo Petista de Governar e de Atuação Parlamentar, cada deputado eleito pelo Partido dos Trabalhadores deve manter um

⁶ Este serviço é terceirizado e contratado por meio de processo licitatório.

diálogo com a sociedade que possa dar transparência à sua plataforma de atuação parlamentar. Dentro dessa concepção, o Partido dos Trabalhadores defende que seus representantes eleitos criem canais de comunicação que permitam a participação social. Em outras palavras, além da comunicação institucional de relação com a imprensa e produção de conteúdo do mandato para divulgação em redes sociais, sites e produção de *house organ*⁷, há uma orientação do partido para que se permita e crie “espaços de diálogos e participação cidadã”. (Caderno de Formação; 2013: 23). Neste caso, o Partido dos Trabalhadores defende:

A mudança na forma de se comunicar com a sociedade organizada e com a população em geral, que geralmente é pouco informada sobre os processos político-administrativos, as decisões governamentais e os serviços públicos que se processam. (Escola Nacional de Formação do PT, 2013; p. 29)

Portanto a comunicação institucional de mandato de um parlamentar do PT deve atender a esta e outras orientações partidárias. Neste caso é preciso considerar que um deputado petista, além de suas atividades legais como parlamentar, que é o de legislar, fiscalizar as ações do poder Executivo estadual e promover debates públicos para discussão de Projetos de Lei de grande impacto, deve ser um agente que propicie uma participação popular.

Participação popular significa promover o envolvimento de atores ligados a segmentos e movimentos sociais tradicionalmente marginalizados que reivindicam sua participação nos processos políticos e sociais. (Escola Nacional de Formação do PT, 2013; p 36)

Para atender as orientações do Modo Petista de Governar e de Atuação Parlamentar é importante que, neste caso, o deputado (ou o vereador) organize o seu gabinete de forma que possa desenvolver uma comunicação pública de produção de conteúdo, relação com a imprensa como também de diálogo e participação popular. São demandas distintas que exigem dos profissionais um perfil com conhecimentos técnicos da comunicação como ciência e de engajamento político com as causas sociais e as políticas públicas.

Para o bom funcionamento de um departamento de comunicação parlamentar é importante diversificar o perfil dos profissionais. Com a internet (redes sociais)

⁷ Termo utilizado pela comunicação corporativa para denominar jornais e revistas institucionais, que pode ser utilizado pela comunicação pública e parlamentar.

servindo cada vez mais como um meio barato, de grande alcance e importante impacto, é necessária a criação de conteúdo específico para a plataforma, como vídeos, fotos, artes, pequenos textos e frases de impacto. Por outro lado, como já fora analisado neste estudo, a presença de um profissional especializado em mídia tradicional para o acompanhamento da cobertura da grande imprensa é fundamental, já que é necessária a avaliação da participação do parlamentar nas pautas diárias que estão em voga na imprensa.

A chamada assessoria de imprensa, composta por profissionais capacitados e conhecedores dos processos de comunicação e relação com a mídia é fundamental para a garantia do zelo da imagem do parlamentar perante a opinião pública. Além disso, contar com pessoas que possam produzir conteúdo para materiais de prestação de contas do mandato parlamentar - *house organ* - pode se tornar uma estratégia interessante, desde que estes atendam à necessidade do parlamentar. Uma estratégia, neste caso, é optar por profissionais que possam ser lotados no próprio gabinete, mas que tenham identificação ideológica e capacidade técnica. Tal opção pode ter um custo menor do que a contratação de uma agência de comunicação, que não acompanha o dia a dia do parlamentar e com isso fica à mercê de informações que são passadas pela equipe de comunicação.

Para atender a participação democrática e o envolvimento do parlamentar com os grupos sociais é necessário que o mandato mantenha uma equipe politicamente engajada. Neste caso, cabe à equipe de comunicação trabalhar de forma conjunta para divulgação das ações e criação e distribuição de matérias de comunicação, sempre exigindo um planejamento eficiente para as ações de comunicação.

Os petistas detentores de mandatos eletivos devem se empenhar na construção de melhores condições para o exercício dos mandatos. [...] Significa dar ampla publicidade aos procedimentos e tramitações internos e adequar as instituições ao atendimento dos interesses da população. Faz parte deste objetivo batalhar pela qualificação das assessorias no Legislativo e no Executivo, pela informatização e outros mecanismos que favoreçam a democratização”. (Carta compromisso do candidato/a petista in Escola Nacional de Formação do PT, 2013; p 89).

2.1 Comunicação e planejamento

No que é exigido para uma comunicação parlamentar eficiente é preciso considerar a cultura do planejamento. Neste caso, produzir uma estratégia de comunicação parlamentar exige conhecimento político e técnico e considerar, no caso

do modo petista de legislar, o caráter participativo e de diálogo com os diferentes segmentos sociais e lideranças políticas.

Reconsiderando a comunicação como uma ciência há um conjunto de normas que exigem ser cumpridas pelo comunicador, desde a produção de conteúdos até a estratégia de divulgação, seja por meio da grande imprensa ou pelas diferentes plataformas da internet, ou ainda, materiais gráficos. Em outras palavras é importante que haja uma metodologia de comunicação – que não precisa ser inflexível em sua aplicação, já que a comunicação é um processo dinâmico que muitas vezes necessita de adaptação – e fundamental que se faça uma avaliação constante do que está sendo comunicado, considerando o impacto, alcance e repercussão junto à opinião pública.

Essa estratégia de auto avaliação se torna cada vez mais importante se considerarmos uma parte importante do planejamento de comunicação parlamentar. Utilizar critérios técnicos e sociológicos, além do olhar político-ideológico, significa tomar poder de conhecimento para uma avaliação ainda mais criteriosa dos efeitos da comunicação aplicada a partir de seu planejamento.

A evolução dos meios de comunicação cada dia mais dinâmico é outro fator determinante para um bom planejamento de comunicação. Ao mesmo tempo que se pensa em conteúdos práticos com comunicação imediata, é necessária a realização da análise de impacto. No caso das redes sociais, muito utilizadas pelos parlamentares muitas vezes de forma indiscriminada, as próprias plataformas possuem ferramentas que permitem fazer essa avaliação. Manter uma análise constante e fazer um comparativo, deve fazer parte do planejamento e da estratégia de comunicação.

O plano é uma construção que implica em uma estratégia, em um conjunto de táticas a se implantar, em gente em condições de realizar e de coordenar as ações a realizar. [...] Planejar implica ainda em identificar e disponibilizar os meios necessários para a ação, os mais diversos recursos necessários: poder político, conhecimento, capacidades organizativas, equipamentos e tecnologia, mas também ainda que nem sempre, recursos econômico-financeiros. (Costa e Carazzato, 2013. p.242)

Planejar exige conhecimentos técnicos – e neste caso políticos – e, desenvolver o plano, pode ser tornar um problema caso a equipe não tenha conhecimento da estratégia e do objetivo que se quer alcançar. Portanto, é fundamental que o planejamento seja realizado de forma coletiva e que exista um coordenador com conhecimentos específicos, responsável pela execução do projeto.

Alguns parlamentares como veremos neste estudo, ignora uma das partes, seja a elaboração de um planejamento ou a indicação de um coordenador. Por sua vez, em alguns casos, este esquece do planejamento e passa agir de forma autônoma e aleatória, sem saber o real impacto que sua comunicação deve ter.

Quando o planejamento envolve pesquisa – além dos conhecimentos técnicos e políticos – o gestor da área deve se atentar para os procedimentos empregados e para a avaliação dos resultados, já que tais respostas podem indicar a melhor ação e a estratégia de comunicação. O comunicador, ao adotar os resultados de uma pesquisa para criar seu planejamento, assume a relevância e a confiabilidade no trabalho realizado, sendo ele um norteador importante para os processos comunicacionais.

A legitimação da Comunicação no campo científico depende muito do avanço da prática da pesquisa, que é essencialmente uma prática metodológica. A preocupação com a teoria [...] na pesquisa tem relegado para segundo plano as questões de metodologia, tanto em termos de seu estudo [...] como em termos de sua aplicação. (LOPES, 2005; p.15)

Lopes (2005) chama atenção ainda para a urgência dos estudos metodológicos em comunicação em todos os setores e destaca também que os estudos devem fugir à tentação de transformar os conhecimentos científicos em métodos de receitas culinárias.

No sentido mais leigo do planejamento é preciso manter uma vigilância epistemológica contudo, a dinâmica da comunicação exige um planejamento com base científica, atribuído inclusive a resultados de pesquisa, porém prático e flexível.

Ao elaborar um plano de comunicação de um mandato parlamentar, o gestor da área deve considerar os conceitos políticos, ideológicos e buscar um objetivo para o processo comunicacional. Em geral, conhecer a equipe e o conhecimento de cada um pode contribuir para o desenvolvimento de tarefas atribuídas a cada um deles. A partir do objetivo deve-se criar condições internas para que as ações possam fluir motivadas pela meta que se deseja alcançar. Dividir abertamente a estratégia deste plano de comunicação faz com que a equipe se torne parte motivadora de todo o processo com possibilidade real de meta alcançada.

É fundamental, principalmente num mandato parlamentar em que a figura do deputado se torna evidente em diferentes meios de comunicação, que a vigilância seja rigorosa. Neste caso, não apenas para a repercussão - positiva e/ou negativa - que possa

resultar, mas ao alcance da mensagem divulgada, seja ela por meio de material impresso, rádio, televisão ou plataformas de comunicação via internet⁸.

A estratégia de desenvolvimento deve fazer parte do planejamento de comunicação. Dentro do Modo Petista de Legislar, já discutido, é preciso criar um modelo integrativo das ações de comunicação com as ações políticas, de forma que possa garantir um modelo organizado e homogêneo da linguagem adota.

Dentro deste planejamento, o gestor e sua equipe poderão adotar diferentes estratégias que vão desde a criação de conteúdos para a internet até a produção de materiais gráficos como jornais e revistas do mandato⁹.

Faz parte do planejamento organizar entrevistas em programas de rádio e de televisão em diferentes cidades de atuação parlamentar e, neste caso, as pautas e as informações deverão estar bem definidas e atualizadas, para que o entrevistado não seja colocado em uma situação de desconforto. É um trabalho que cabe à assessoria de imprensa que deve ainda, manter um banco de dados com informações atualizadas, que possam ser previamente apresentadas ao parlamentar ou durante a entrevista.

Produzir artigos para jornais e sites especializados é uma opção que pode agregar valor ao planejamento de comunicação. No entanto, um erro muito comum cometido pelos parlamentares petistas é o de fazer a comunicação para a bolha, ou seja, falar apenas com quem está de acordo com suas ideias, divulgando o material produzido sempre em jornais e sites voltados para o leitor com perfil ideológico de esquerda. Neste caso é necessário que o gestor da área de comunicação ouse na estratégia e no conteúdo, para que o parlamentar petista possa ocupar espaços em meios de comunicação que falem com públicos diferenciados, mesmo pré-conceituado com ideologia política contrária. É preciso aprender a debater e dialogar em diferentes espaços.

⁸ Neste caso é importante considerar também a comunicação feita por aplicativos de celulares como o WhatsApp, Telegram, Messenger e outros.

⁹ É fundamental que seja criada uma estratégia rigorosa de distribuição de materiais gráficos. Muitos parlamentares optam pela entrega postal para uma lista de endereços que em alguns casos está desatualizada.

2.2 Diversidade cultural

É fundamental que um gestor, ao elaborar um plano de comunicação, inclusive para um mandato parlamentar, considere as diferentes formas de intervenção com o receptor das mensagens que serão comunicadas, devida às diferentes formações, a realidade social de cada público e o interesse pelo conteúdo a ser divulgado. Para Snow (1995) “a divisão da cultura está nos tornando mais obtusos do que necessitamos ser”.

É perigoso ter duas culturas que não podem ou não querem comunicar-se entre si. Numa época em que a ciência determina grande parte do nosso destino, ou seja, se vivemos ou morremos, essa falta de comunicação é perigosa nos termos mais práticos. (Snow, 1995; p.126)

É correto afirmar que a diversidade cultural exige uma reorganização das identidades coletivas provocadas pelas indústrias culturais, tornando superadas as demarcações entre o culto e o popular, o tradicional e o moderno, o nacional e o estrangeiro (Lopes; 2000)

Um [...] processo cultural é o aparecimento de culturas não ligadas à memória territorial, como são as culturas novas temporalmente curtas, plásticas, internacionalizadas, marca específica hoje das culturas juvenis. (Lopes, 2000; p. 16)

O comportamento dos jovens, por exemplo, é destacado por Costa (1998) quando relata que nas décadas de 1980 e 1990, os jovens liam pouco e, seguramente menos que seus pais. Nos dias atuais, com o advento da internet e as mudanças no modo de fazer comunicação com a adoção de frases curtas, hipertexto, fotos e vídeos, as longas leitura continua sendo um desafio cada vez maior a ser enfrentado por quem produz conteúdos e que tem acesso a eles.

Neste contexto, produzir conteúdo com linguagens específicas para públicos de diferentes situações culturais, pode cumprir a missão do planejamento em passar a informação que se deseja. Portanto, cabe ao gestor da área de comunicação parlamentar conhecer o público com o qual ele se comunica e saber utilizar de forma produtiva os meios de comunicação. Por isso é fundamental que um mandato parlamentar tenha uma pessoa com esse perfil na gestão da equipe e dos processos.

O Gestor de Processos Comunicacionais é esse profissional mediador que atua em diversos campos da sociedade e do saber e que utiliza seus conhecimentos em Ciência da Comunicação para diagnosticar problemas e para desenvolver pesquisas e projetos de intervenção [...]. Ele integra,

acompanha, informa, orienta essas diversidades que só podem ser bem sucedidas se acompanhadas por um afinado desenvolvimento metodológico. (Soares e Costa, 1998; p.177 *in* Baccega, 2002).

2.3 Legislativo e comunicação

O Poder Legislativo é um poder autônomo e exerce um papel de fundamental importância para a construção da democracia. José Eduardo Cardoso¹⁰, em sua exposição, ressalta a importância do parlamento ainda na Idade Média com atribuições de orientar os reis.

O Parlamento é parte integrante dos poderes do Estado brasileiro que se divide entre outros dois: o Executivo, que tem a responsabilidade de administrar e executar o orçamento público destinado às políticas públicas de diferentes áreas, e o Judiciário, que em síntese, se responsabiliza por julgar. A independência dos poderes fortalece o modelo de democracia originário na Grécia Antiga, quando homens livres podiam se manifestar nas Ágoras – praças públicas.

Estado, democracia, sociedade civil, cidadania e incidência política são palavras que expressam as conquistas e dilemas da humanidade na busca por uma gestão melhor e cada vez mais democráticas da sociedade. (Orçamento Público, Legislativo e Comunicação; p. 6)

No Brasil, a história do parlamento se esbarra da fragilidade democrática. O primeiro parlamento de nossa história é a criação da Câmara Municipal de São Vicente em 1532, ainda no Brasil Colônia, atribuída pelo Reino de Portugal. Seu papel era o de recolher impostos, regular o exercício das profissões de ofício e cuidar do patrimônio público.

Com a Constituição de 1824, pós independência, a legislatura fora fixada em quatro anos e, em 1835, surgem as assembleias provinciais, como parte de organização do Estado Nacional.

Com a proclamação da República, as câmaras municipais são dissolvidas e cria-se o conselho de intendência. Mais tarde, depois da revolução de 1930, criam-se as prefeituras e as Câmaras Municipais passam a ter um papel legislativo.

Contudo, o formato das Câmaras Municipais como conhecemos hoje começou a se estruturar com a Constituição de 1946, que inaugurou a atual série de mandatos ou legislaturas.

¹⁰ Deputado Federal do Partido dos Trabalhadores (PT) por São Paulo, durante o seminário “Democratização do Parlamento” realizado em São Paulo, entre os dias 28 e 29 de abril de 2005, organizado pela Fundação Perseu Abramo e Instituto Rosa Luxemburgo Stiftung.

Em Minas Gerais, como no resto do Brasil, a história do Legislativo é marcada por avanços e recuos na construção de um Estado de direito e democrático. Uma história em que períodos promissores para as atividades parlamentares se alteram com momentos de sua retração, com a preponderância do poder Executivo, chegando-se ao limite de experiências sombrias de suspensão do funcionamento do Parlamento Mineiro¹¹.

Dentre os três poderes constituídos no Estado brasileiro, o Legislativo é o que assume a representatividade democrática da sociedade. Com o papel fundamental de elaborar, votar e aprovar (ou não) projetos de leis¹² e de fiscalizar as ações do Executivo, o Legislativo assume a responsabilidade da validação de Políticas Públicas, na mediação de conflitos sociais e de promoção de debates sobre diversos assuntos que envolvem diferentes grupos sociais ou mesmo da gestão pública.

[...] O Legislativo se configura como o espaço do confronto e da luta argumentativa, na qual os representantes de diferentes grupos sociais, econômicos, políticos e culturais debatem antes de votar cada uma das proposições. Tomada a decisão pela maioria, as minorias acatam, portanto, os resultados. (Orçamento Público, Legislativo e Comunicação; p. 51)

No papel principal das ações do Legislativo estão os parlamentares (Deputados – estaduais e federais; Senadores e Vereadores). Os deputados, em suas legislaturas, são os responsáveis pela organização e desenvolvimento dos trabalhos. O primeiro passo dado é na composição da mesa diretora do parlamento, feita por votação entre os pares que elegem o presidente e os demais componentes. A partir deste ato são compostas as comissões temáticas¹³, responsáveis pela realização das reuniões em que se discute e votam as proposições elaboradas pelos próprios parlamentares, pelo chefe do Poder Executivo, pelo Judiciário e até mesmo por iniciativa popular da sociedade civil.

¹¹Memória: Legislativo Mineiro na História. Disponível em:

<http://www.almg.gov.br/a_assembleia/memoria/memorial/arquivos/01_legislativo-mineiro/index.html>

- Último acesso em 05/05/2017

¹² Importante ressaltar que os Projetos de Lei aprovados pelo poder Legislativo podem ser sancionados ou vetados pelo Poder Executivo; Tal ação, por sua vez, não pode ser aplicada em casos de aprovação de Propostas de Emenda Constitucional, pois cabe ao Legislativo fazer valer a proposta aprovada, sem interferência do Executivo.

¹³ Cada comissão é composta por um determinado número de parlamentares definido pelo Regimento Interno de cada Parlamento. O presidente e o vice-presidente de cada Comissão são escolhidos por votação entre os integrantes, sempre na realização da primeira reunião. Na Assembleia Legislativa de Minas Gerais, assim como em outros parlamentos, há ainda a composição de Comissões Especiais e Comissões Extraordinárias, compostas para tratar de assuntos específicos que fogem à competência das outras comissões, denominadas permanentes.

Comissões como a da Participação Popular, por exemplo, ao a de Direitos Humanos, acabam assumindo um papel propositivo no acolhimento de demandas sociais que exigem uma intervenção do poder público. Por meio dessas comissões é comum que o Parlamento realize audiências públicas convidando as partes interessadas, seja de outros poderes ou mesmo da sociedade civil, para expor conhecimentos específicos obre o tema abordado.

A participação popular nas ações do Legislativos faz com que o povo se torne um fiscalizador dos mandatos parlamentares, já que o acesso às atividades de um deputado, por exemplo, se torna cada vez mais simples pela abertura dada pelo próprio parlamento, como pela comunicação dos trabalhos que é feita por diferentes meios, inclusive pelas reuniões das Comissões.

Todo o parlamento deve seguir a sua própria lei. O Regimento Interno, documento máximo de cada Casa Legislativa dita as normas, regras e obrigações para realização os trabalhos. No entanto, o Regimento Interno muitas vezes fica à mercê do conhecimento popular fazendo com que boa parte da população desconheça os trabalhos dos parlamentares e o funcionamento do legislativo.

Muitas vezes, entretanto, por dificuldade de acesso às infrações sobre os trabalhos dos representantes políticos, acabamos por negligenciar a responsabilidade de acompanhar nossos legisladores. [...] Qual o preço que se paga por não gostar de política? Ser governado pelos que gostam, respondia prontamente Jean Jcques Rousseau, a quem se atribui essa informação. (Orçamento Público, Legislativo e Comunicação; p. 52)

A transparência do exercício parlamentar e o livre acesso do povo às casas legislativas, fazem com que a comunicação do povo com o parlamento – assim como com o s parlamentares – aconteça de maneira constante e de fácil acesso. Neste contexto é importante que haja um trabalho de comunicação institucional que possa contribuir nessa relação, como na prestação de contas dos trabalhos parlamentares.

Como já citado, a Assembleia Legislativa de Minas Gerais possui um departamento de comunicação institucional que atua em diferentes vertentes da comunicação. Cada deputado, dentro da sua estrutura de mandato parlamentar, também mantém uma equipe ou no mínimo uma pessoa responsável pela comunicação social.

O que é importante ressaltar é que a comunicação institucional de um mandato deve funcionar de maneira eficiente, com uma estratégia bem definida que permita a flexibilização das ações e os diálogos com os diferentes atores sociais.

Comunicação é uma ferramenta essencial da democracia. No contexto do trabalho parlamentar a mídia assume um papel fundamental na divulgação dos trabalhos dos parlamentares. E essa atuação da mídia tem um destaque importante que a coloca como uma referência, sendo chamada de “o quarto poder”. Portanto, a ação ou a omissão de um parlamentar pode ganhar um espaço na mídia que, dependendo do ponto de vista abordado pode colocá-lo em evidência de forma positiva ou negativa, no qual o termômetro pode ser a opinião pública. Neste caso, caberá à equipe de comunicação do gabinete, e não a institucional da Casa, tratar de trabalhar a imagem do parlamentar.

Quando a opinião está relacionada a uma questão política, por exemplo, o cidadão poderá emitir uma declaração que contenha preferência ou rejeição, tendo em vista suas ligações sociais. [...] Partindo do pressuposto que isenção e imparcialidade não existem, toda a opinião contém propósito que aproxima o conteúdo que foi exposto à realidade e ou interesse emitente. (Sá, 2015; p. 132 *in* Costa 2015)

É importante ressaltar, no entanto, que comunicação não é apenas a relação que se faz com a mídia. Prestar contas do trabalho parlamentar, conversar com as organizações sociais, participar ativamente das comissões temáticas e de audiências públicas, fazem com que o parlamentar esteja em constante exercício de comunicação. Dentro deste contexto é importante explorar as oportunidades para que a comunicação constante possa ser feita de maneira clara e bem aproveitada.

3. Pesquisa analítica sobre comunicação parlamentar

A pesquisa analítica sobre comunicação parlamentar traz uma representação de como está estruturado o Departamento de Comunicação do mandato de oito deputados estaduais de Minas Gerais, eleitos pelo Partido dos Trabalhadores, para o exercício do mandato na 18ª legislatura.

A análise da comunicação parlamentar foi feita a partir da aplicação de um questionário respondido pelo deputado e pelo profissional responsável¹⁴ pelo departamento de comunicação do mandato.

A elaboração do questionário, assim como a sua aplicação, se fez necessária devido à falta de material específico que conduza a estruturação de um departamento de comunicação parlamentar.

¹⁴ O questionário foi aplicado separadamente sem que o entrevistado seguinte soubesse da resposta do entrevistado anterior.

Desse modo podemos concluir antecipadamente que cada mandato parlamentar trabalha a sua comunicação de uma maneira específica, que atenda às demandas avaliadas pelo deputado e pelo profissional responsável pelo setor. É importante ressaltar que tais especificidades na estrutura e no modelo de atuação do departamento de comunicação não é um fenômeno que nos leva a considerar o que é correto ou errado no exercício das atividades. Contudo é possível analisar, a partir das repostas do questionário, a sintonia ou a falta de harmonia entre o parlamentar e sua equipe de comunicação; a existência ou a falta de um planejamento e estratégia de comunicação; sua aplicação ou o desvio dos objetivos traçados previamente; os meios pelos quais são feitas as diferentes atividades comunicacionais; a formação, capacitação e diversidade dos profissionais da equipe; e o modelo de gestão que é utilizado.

A Assembleia Legislativa de Minas Gerais é um dos parlamentos com melhor estrutura de Comunicação Institucional. Contudo, os serviços de Rádio, Televisão e Assessoria de Imprensa não podem trabalhar diretamente para o mandato parlamentar. Os protagonistas deste trabalho são profissionais lotados nos gabinetes, mas que podem atuar ainda no escritório político que cada parlamentar mantém em suas cidades de origem.

Nesse sentido, esta pesquisa descreve, a partir da análise das respostas apresentadas, a metodologia adotada por cada gabinete na relação com o uso dos meios como a grande mídia (Rádio, Televisão e grandes Jornais Impressos), a internet e suas diferentes plataformas – neste caso a pesquisa considerou redes sociais e sites pessoais ou do mandato – e com a produção de materiais gráficos e aqueles disparados de forma eletrônica – os chamados boletins eletrônicos.

Outro aspecto importante analisado pela pesquisa é a formação e capacitação dos profissionais. Como citado neste estudo, a presença de um profissional capacitado que consiga pesquisar, planejar e acompanhar os resultados dos processos comunicacionais, pode apresentar resultados positivos e importantes.

Um terceiro aspecto analisado é a relação que o deputado mantém com duas instituições: governo – neste caso considera-se o chefe do Poder Executivo, eleito pelo mesmo partido dos parlamentares entrevistados – e com o Diretório Estadual do Partido do Trabalhadores em Minas Gerais. Conhecer tais relações e o processo de comunicação que existe entre elas e os mandatos se torna importante, dada as características do modo petista de atuação parlamentar, que prevê a integração dos poderes, a criação e o fortalecimento de espaços e canais de diálogos e participação

cidadã – participar é um modo de se comunicar e compartilhar informações – e o planejamento de articulação política setoriais.

As diretrizes apontam ainda para a defesa da prática e os compromissos partidários, o envolvimento nos interesses coletivos. Contudo a relação entre partido e bancada deve ser forte e clara, de modo a serem salutares, solidárias e sólidas na luta por um objetivo comum.

O Partido dos Trabalhadores [...] vem pautando-se pela concretização de políticas setoriais e gerais, geradoras de cidadania, desde a busca do combate à miséria e à exclusão social até a criação de processos crescentes de participação cidadã e de novos procedimentos de gestão. (Escola Nacional de Formação do PT, 2013; p 27)

Outro aspecto da pesquisa analítica é a contribuição de seu resultado para a construção de uma proposta de organização e estruturação de um departamento de comunicação para mandatos parlamentares, que possa contribuir com o modo petista de atuação não só na Assembleia Legislativa de Minas Gerais, como em outras Casas Legislativas, independentemente de suas esferas governamentais.

3.1 Metodologia aplicada

As etapas do processo de planejamento, coleta e processamento das informações realizadas na pesquisa analítica sobre a atuação parlamentar dos deputados petistas da 18ª legislatura da Assembleia de Minas Gerais, foram pensadas de modo que o resultado final pudesse oferecer uma compreensão da estrutura do departamento de comunicação de cada mandato.

A elaboração do questionário teve como base os estudos de amostragens classificados como *survey*¹⁵. Nesse sentido o questionário é definido da seguinte forma:

O questionário aplicado é composto por 22 perguntas divididas em 5 grupos (G1 – G5), sendo que nos quatro primeiros grupos as perguntas estavam acompanhadas de respostas das quais era necessária a escolha de apenas uma, a que representasse melhor a realidade ou a que mais se aproximasse da prática da comunicação do mandato parlamentar. Já as questões do G5 exigiram respostas dissertativas de cada um dos entrevistados. É importante ressaltar que os questionários foram aplicados de forma individual, sem que o parlamentar ou o profissional do departamento de comunicação, soubesse das respostas do outro.

¹⁵ Termo em inglês traduzido como levantamento de dados.

A pesquisa, que percorreu cinco caminhos para compreender o funcionamento do departamento de comunicação parlamentar de oito deputados do Partido dos Trabalhadores da Assembleia Legislativa de Minas Gerais na 18ª legislatura, apresenta as seguintes linhas de investigação:

- G1 - Observação sobre a importância e planejamento do departamento de comunicação do mandato.
- G2 - A estrutura do departamento e o perfil dos profissionais.
- G3 – O uso da comunicação virtual e atuação por meio das redes sociais.
- G4 – A frequência e o montante de investimento financeiro nas redes sociais.
- G5 – A relação com público, governo e partido.

As respostas obtidas pelos deputados e pelos profissionais responsáveis pela área de comunicação dos mandatos foram cruzadas e analisadas uma a uma. Desse modo, foi possível observar o ponto de vista individual – deputado e profissional – e perceber as variações das respostas, o que nos permite compreender a realidade de cada departamento, sua estrutura, a composição e formação da equipe, a existência ou ausência de um plano de comunicação e os meios utilizados para o desenvolvimento dos processos comunicacionais.

3.2 Análise dos grupos

As respostas das questões do G1, no geral, mostraram que os mandatos se importam com a comunicação, contudo, as respostas seguintes apontaram para uma desobediência ao planejamento e até mesmo a falta de uma estratégia bem elaborada.

A divergência entre as repostas dadas pelos entrevistados em cada mandato aponta para uma falta de interlocução entre o parlamentar e o profissional responsável pelo departamento de comunicação, além da falta ou de um frágil planejamento de trabalho.

No G2 é possível identificar a diversidade no perfil dos profissionais e quase todos com conhecimento e experiência na gestão da comunicação pública. A fragilidade apareceu na valorização dos estudantes de comunicação que exercem a função de estagiários e que, em alguns casos, são apontados como corresponsáveis pela área, enquanto na verdade, deveriam exercer um papel de aprimoramento do aprendizado acadêmico.

O G3 versa sobre a atuação nas redes sociais e páginas da internet. Neste caso foram identificadas ações de comunicação sem estratégia alguma, sem mensuração de números referentes ao alcance, repercussão e ou feedback apropriado.

A limitação do uso das redes sociais apenas para o perfil na página do Facebook faz com que outras mídias deixem de ser alimentadas e muitas vezes a própria conexão entre elas não é aproveitada corretamente.

As questões do G4 apontam para os investimentos financeiros feitos para impulsionar as publicações. Contudo, a pesquisa mostra que há pouco investimento e quando existe estes não são corretamente mensurados, assim como não são analisados os números de medição do alcance e o impacto das publicações pagas.

Por fim, o G5 revela principalmente que falta a alguns dos parlamentares mineiros do Partido dos Trabalhadores uma interlocução mais próxima com o Diretório Estadual – assim como de seus gestores de comunicação com o departamento de comunicação do partido - e com o próprio governo do estado, que tem como chefe do Poder Executivo, Fernando Damata Pimentel, eleito em 2014 pelo mesmo partido.

É importante ressaltar que comunicação é uma via de mão dupla que contribui para a organização dos trabalhos e das relações e que, neste caso, o objeto de estudo é a via que se *starta* a partir do locutor parlamentar, sem levar em consideração os canais de comunicação utilizados pelo Diretório Estadual e pelo Governo, assim como sua eficácia.

A estrutura do departamento de comunicação de cada mandato parlamentar dos deputados estaduais do PT de Minas Gerais, o perfil de seus profissionais, os meios e os modos de atuação são os principais dados que as respostas deste questionário apresentam.

Parte do integrante da estrutura de Estado, o Poder Legislativo, sendo uma instituição pública e independente, mantém naturalmente uma relação muito próxima com o cidadão. Mas além da estrutura da comunicação institucional, a representatividade parlamentar se coloca como principal fonte de interlocução da

sociedade com o Estado. Mandatos parlamentares exigem, por si só, e de certa forma são cobrados por isso, uma comunicação ampla que aproxime o parlamentar do cidadão e não que o coloque em um patamar inacessível.

Contudo, a pesquisa considerou e respeitou a rotina das atividades parlamentares, a facilidade de acesso por parte do cidadão, principalmente por meio das redes sociais e, de certa forma, respeitou os avanços tecnológicos – apesar de não detalhar o uso de outras ferramentas como smartphones, por exemplo, e seus aplicativos de comunicação rápida.

As amostras revelam o modo de trabalho a estratégia utilizada e o feedback que existe entre a comunicação parlamentar e o cidadão, mesmo tendo os quatro primeiros grupos respostas estimuladas.

Conhecer o modo de trabalho da comunicação de cada um dos oito deputados estaduais do PT de Minas Gerais entrevistados, suas estratégias e o perfil dos profissionais, subsidia esse estudo ao propor uma estratégia e um modelo básico de comunicação, que sirva de referência para outros parlamentares, independe da esfera de atuação governamental, montarem seus departamentos e instruírem seus profissionais.

3.3 Análise das respostas

Ao analisar o que os responsáveis pelos mandatos responderam, o estudo tomou o cuidado de zelar pela imagem do parlamentar e do profissional da área de comunicação, uma vez que algumas respostas apontam para ideias antagônicas, o que nos faz concluir que algumas estruturas não funcionam de maneira adequada.

Dessa forma, o estudo denomina os entrevistados como M1 até M8, onde M é a representação de mandato e a numeração quantitativa dos entrevistados.

Contudo, o perfil de cada parlamentar e do profissional entrevistado está anexo a esse estudo apresentado em ordem alfabética a partir do parlamentar, o que não representa necessariamente a ordem das análises feitas a seguir.

3.3.1 Mandato 1

Análise do Grupo 1

Ao analisar as respostas para as perguntas do Grupo 1, a pesquisa conclui que o parlamentar considerou importante o trabalho de comunicação do mandato, mas que não o considera prioritário, o que comprova que no M1 há uma falta de planejamento e estratégia.

A justificativa apresentada para este caso foi a de uma situação *sui generis* vivida pelo parlamentar, que prorrogou a sua entrada na legislatura por ter assumido um papel de gestor junto do Poder Executivo.

A análise das respostas revela ainda que a coordenação da equipe de comunicação considerou a existência de um planejamento, mesmo que não seguido à risca. A divergência nas respostas chama a atenção, pois todo o trabalho da equipe deve ser pautado por um planejamento que deve ser de conhecimento do parlamentar.

Conclui-se, neste caso, que o departamento de comunicação do M1 não possui uma estratégia elaborada para as ações dos processos comunicacionais o que acarreta uma série de problemas que podem prejudicar a conquistas de resultados satisfatórios.

Análise do Grupo 2

É fundamental que um departamento de comunicação esteja bem estruturado não só de equipamentos para o desenvolvimento do trabalho, como também por uma equipe experiente e conhecedora do trabalho parlamentar. No caso do M1, ficou claro que o departamento de comunicação possui essa característica. Contudo, conhecer a equipe – sua formação e potencial – contribui para que o parlamentar e a coordenação possam aproveitar melhor o desempenho de cada um, e nesta análise, identificamos um desconhecimento sobre este ponto, tanto por parte do parlamentar, como da coordenação.

A divergência aparece quando o parlamentar aponta sua equipe com três jornalistas e um *web designer*, enquanto a coordenação pontuou uma diferença significativa, subtraindo um jornalista, que em tese trabalha na produção de conteúdo, e acrescentou um publicitário, que seria responsável pela análise das redes sociais. Considerando que as redes sociais têm se tornado uma ferramenta de comunicação eficiente e fundamental – trataremos do assunto nas análises dos grupos 3 e 4 – ter um

profissional que faça uma análise correta pode tornar eficiente a comunicação do mandato, se a coordenação souber trabalhar com os resultados.

Quanto a valorização dos meios, parlamentar e coordenação divergiram quando perguntados sobre as prioridades. É importante ressaltar que o deputado, ao optar pela resposta número 1¹⁶ para jornais e revistas do mandato, fez questão de frisar que se trata de um meio tradicional de prestação de contas, produzido anualmente (revista) e que há um público fidelizado que recebe e cobra o material. Numa avaliação, ainda que previdente, se há mesmo essa importância e fidelização, a resposta da coordenação do departamento de comunicação se mostrou fria e desmotivada quanto a eficácia do produto.

Conclui-se que neste caso é preciso que, num eventual planejamento, se faça uma avaliação quão relevante é a revista, para que não haja desperdício de recursos financeiros e estratégia sem eficácia de comunicação.

A mesma divergência aparece na avaliação das redes sociais. Apesar da coordenação ter apontado um profissional responsável pela avaliação da comunicação feita por meio das redes, foi sinalizada a existência de uma estratégia frágil para a internet. Já o posicionamento do deputado é de que, mesmo sem citar o profissional que faz a referida análise, as redes sociais funcionam como meios de grande repercussão – mesmo no G4 furtando-se de assumir qualquer investimento financeiro em redes sociais.

Tal divergência em si, a priori, não gera um problema, mas considerando a falta de estratégia supra analisada, ela aponta para a necessidade de um alinhamento para a melhoria da comunicação.

Análise do Grupo 3

Quatro respostas do Grupo 3 foram escolhidas por um membro da equipe de comunicação que a coordenação convidou para auxiliá-la, diante de uma dificuldade em responder.

No M1, a pessoa da coordenação desenvolve um papel fundamental na produção de conteúdo e edição de texto. Contudo, exerce um trabalho terceirizado e isso faz com que se distancie da equipe, no trabalho do dia a dia. Ou seja, a coordenação não é presente, o que a fez ter dúvidas ao responder algumas perguntas do questionário.

¹⁶ Vide questionário anexo

Um exemplo está na identificação do perfil do parlamentar nas redes sociais. Enquanto o deputado apontou o *Facebook* como única rede utilizada por ele para se comunicar, a coordenação precisou de auxílio de outro membro da equipe que apontou perfis em outras três redes – *Twitter*, *Youtube*, *Souldcloud* (esta desconhecida da coordenação).

Esse distanciamento é prejudicial, pois acaba fazendo com que o responsável pela equipe fique à margem do trabalho que está sendo exercido e isso reflete no aproveitamento da comunicação.

A análise de rede também se mostra fragilizada neste caso. O deputado apontou apenas o *Facebook* como sua rede social em que são feitas mais de três postagens ao dia por ele e pela equipe - como resposta em pergunta do G4. Enquanto a coordenação indicou um número inferior de postagens diárias no *Facebook*. E mesmo a coordenação apontando um profissional para análise das redes, esta não soube identificar perfil do candidato em outras redes, nem mensurar resultados das publicações.

É importante ressaltar que não há uma regra teórica de comunicação que defina o limite das postagens em redes sociais. Posta-se o que quiser quantas vezes quiser. Contudo é preciso compreender o funcionamento de cada rede e avaliar as postagens para que a comunicação se torne eficiente. Neste caso, o estudo aponta três direcionamentos importantes: conhecer o funcionamento de cada rede social; ter conhecimento dos perfis cadastrados pelo parlamentar; avaliar de forma rigorosa as postagens feitas nas redes¹⁷ ter conhecimento sobre o perfil das pessoas conectadas diretamente ao perfil.

Análise do Grupo 4

Complemento do G3, a análise das respostas deste grupo segue com as divergências e chama atenção para o investimento financeiro. Enquanto o deputado disse não impulsionar suas publicações no *Facebook*, a equipe disse já ter adotado essa estratégia.

¹⁷ Não cabe a este estudo ensinar como fazer avaliação de impacto das redes sociais.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação com o público?

M1 Parlamentar - Tenho dois canais usuais: um boletim semanal (virtual) enviado por e-mail e outra publicação anual (impresso), que é para fazer uma prestação de contas. As redes sociais não são prioridades, mas procuramos responder e, claro, quando há ofensas pessoais há um bloqueio após tentativas de diálogo e identificação do perfil. Mas quando há uma postagem que permite o diálogo eu procuro responder com bons argumentos também.

M2 Coordenação - O site, o boletim eletrônico e a presença, tanto do deputado como dos assessores de campo em atividades fora do parlamento.

Que tipo de resposta é dada para as demandas recebidas pelo mandato?

M1 Parlamentar - Sempre buscamos responder às demandas que nos são apresentadas.

M1 Coordenação - Procuramos responder a todos os tipos de demanda seja pessoalmente, por telefone, redes sociais ou e-mail.

Que tipo de retorno o mandato recebe a partir do *feedback* dado às solicitações?

M1 Parlamentar - Eu tenho um público fidelizado e quando deixei de mandar a publicação por estar na Secretaria de Estado¹⁸ fui cobrado por não mandar. Então esse retorno é importante por saber que há um acompanhamento do trabalho. Esse *feedback* a gente recebe principalmente do público petista que está no interior e que não tem muito acesso às atividades por meio da comunicação virtual.

M1 Coordenação - Tudo é respondido e quando encontramos pessoas que são envolvidas com o mandato o *feedback* é muito positivo.

Qual é o canal de comunicação com o Partido e com o Governo?

M1 Parlamentar - Eu acompanho os canais de comunicação do Governo e da liderança do governo na Assembleia. O trânsito nas diferentes áreas do governo é tranquila. Já com o Partido, não tenho um acompanhamento muito próximo. Nem sei se o Partido mantém um boletim ou algum informativo.

¹⁸ Nome da Secretaria omitido propositalmente.

M1 Coordenação - O fato de ter sido Secretário de Estado, o trâmite no governo e o diálogo é tranquilo. Com o Partido, apenas com assessores e membros da executiva.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M1 Parlamentar - Sim. No meu informativo entra notícias do mandato e do governo. Com isso conseguimos divulgar e acompanhar a agenda das atividades do executivo.

M1 Coordenação - Nos setores onde o deputado atua sim e no geral o mandato procura sempre estar presente.

Análise final do M1

As perguntas abertas permitem uma maior discordância, no entanto, é possível perceber que as respostas, neste caso, estão muito próximas da realidade dos dois entrevistados. Isso demonstra um conhecimento da atividade parlamentar e, de certa forma, um engajamento político.

O que chama atenção neste questionário é para a comunicação do mandato com o governo e partido. Percebe-se que há uma facilidade de tratar diretamente com o governo e uma fragilidade na comunicação com o partido. Como já citado, tal estudo analisa apenas uma via de comunicação e não questiona o desempenho de comunicação do interlocutor, neste caso, o Diretório Estadual do PT em Minas Gerais e o Governo. Contudo, é possível analisar de antemão, que o fortalecimento da comunicação do mandato parlamentar com seu partido pode contribuir para a formação de opinião e transparências dos atos parlamentares.

3.3.2 Mandato 2

Análise inicial

Apesar de uma equipe pequena, formada por três profissionais, o departamento de comunicação do M2 apresenta um alinhamento, isso se considerarmos a igualdade nas relevâncias das respostas. É uma equipe que contou com uma empresa terceirizada na construção do site do parlamentar, por isso o estudo desconsiderou o impacto do trabalho da agência na estratégia e no resultado da comunicação do mandato.

Análise do Grupo 1

Considerar prioridade o trabalho de comunicação é estar atento à transparência que um mandato parlamentar deve ter. No entanto, elaborar um plano de comunicação e não segui-lo à risca pode trazer prejuízo na estratégia elaborada. O parlamentar aponta para este problema enquanto a coordenação pontua avaliações periódicas do trabalho. É importante ressaltar que, se há um plano e se há uma avaliação, essa deve servir de base para que a estratégia seja obedecida e, de toda forma, comunicada pelo departamento de comunicação ao parlamentar para que ele tenha ciência de tais procedimentos avaliativos.

Esse desentendimento parece sutil, mas é um importante causador do chamado “ruído de comunicação”.

Análise do Grupo 2

O G2 segue alinhado. O fato de haver uma divergência na resposta da primeira pergunta, não há um impacto que atrapalhe no desempenho do departamento de comunicação, já que elas se completam. O que chama a atenção no G2 vai ao encontro às observações supracitadas, de que é dada uma importância para os vídeos em redes sociais. Dar uma resposta como “valer a pena” é ter ciência do alcance que essa ferramenta proporciona, mas investir com estratégia é algo que pode mostrar o real impacto deste meio. Quando é feito com estratégia, sabe-se qual o resultado que deve ser utilizado como norteador para as ações seguintes.

Análise do Grupo 3

Por meio da avaliação do G2 percebemos um pequeno confronto: se há um “investimento pesado no conteúdo e com estratégia” na gravação de vídeos, o “gravar apenas quando há um motivo especial” torna-se antagônico. Não se pode ter uma

estratégia e ficar dependendo de acontecimentos especiais para a produção de conteúdo audiovisual. Essa é uma falha que reflete, em primeiro instante, a falta de um planejamento e avaliação.

Ainda neste grupo, parlamentar e coordenação divergiram no apontamento das redes sociais. É importante que ambos saibam qual plataforma é utilizada para a produção correta de conteúdo, já que cada uma delas exige um material diferente e possuem conexões distintas. E tendo um perfil é preciso que ele seja utilizado.

Análise do Grupo 4

A análise das respostas deste grupo está ligada às respostas finais do G3 quando os entrevistados pontuam o acesso às redes sociais. Sobre o *Twitter*, o parlamentar se mostra desatento pois num primeiro momento diz que “nunca faz” acesso ao seu perfil e no G4 aponta ele próprio e a equipe como responsáveis pelas postagens, sem a avaliação de impacto. A resposta dada ao *Facebook* torna-se um alerta, já que a coordenação entende que as postagens são feitas tanto pelo parlamentar como pela equipe. É fundamental que o departamento de comunicação tenha ciência e controle aos acessos em perfis, para que nenhuma postagem possa causar um transtorno de comunicação.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação com o público?

M2 Parlamentar - Com muita frequência, atendimento no gabinete e visita aos grupos de apoio nos municípios. As redes sociais acabam se tornando um canal frequente assim como o próprio celular e seus aplicativos de comunicação.

M2 Coordenação - O primeiro canal de comunicação citado foi o uso do telefone. Cada ligação recebida é filtrada e encaminhada para o assessor responsável. Muitas dessas ligações, de assuntos políticos, não são passadas pela equipe de comunicação. As demandas recebidas por *e-mail* – solicitação de ajuda dos diversos tipos – também são filtradas e encaminhadas. Contatos pelas redes sociais, principalmente pelo *Facebook*, recebe um acompanhamento da equipe de comunicação para as respostas que exigem informação sobre o mandato.

Que tipo de resposta é dada para as demandas?

M2 Parlamentar – Toda demanda é respondida, contudo eu sempre peço que a pessoa formalize o pedido por *e-mail* ou por meio de um ofício, mesmo quando feito pelas redes sociais, para que tenhamos um registro dessa solicitação. As respostas são sempre feitas formalmente. O principal canal para receber demandas oficiais é o *e-mail* do gabinete.

M2 Coordenação - Quando exige informação do mandato, a equipe de comunicação responde. As questões políticas são encaminhadas para os assessores da área e questões pessoais são levadas a conhecimento do deputado. Ofensas pessoais são monitoradas e bloqueadas.

Que tipo de retorno o mandato recebe a partir do *feedback* dado às solicitações?

M2 Parlamentar – Toda resposta que dou é acompanhada da resposta que recebo do órgão responsável por determinada demanda. Digamos que 60%¹⁹ das pessoas nos dão um *feedback* positivo para essas respostas.

M2 Coordenação - Geralmente positivos com agradecimentos pelas redes sociais e *e-mail*.

Qual é o canal de comunicação com o Partido e com o Governo?

M2 Parlamentar – Com o governo o canal de comunicação é o próprio mandato. Fazemos contato por meio das assessorias ou até mesmo presencial. Já com o partido mantenho uma comunicação específica de interesse institucional por ocupar um cargo na Executiva do Diretório Estadual. Também mantenho uma relação de mandato com contatos em diferentes diretórios municipais.

M2 Coordenação - Como integrante da Executiva estadual, o deputado mantém uma relação muito próxima com a presidência. No procedimento de ronda diária o jornalista acessa o site do PTMG (e os principais do governo) para manter uma sintonia e auxiliar na divulgação ou dividir conteúdo do mandato que seja de interesse.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

¹⁹ Apenas um acompanhamento rigoroso do processo de comunicação pode avaliar qualquer tipo de percentual como foi apresentado neste caso. Comunicação é ciência e depende de estratégia e trabalhar com suposições pode ser um erro.

M2 Parlamentar – Mantenho uma agenda para os eventos aos quais sou convidado ou quando há alguma atividade do Executivo na minha região de atuação.

M2 Coordenação - Por ser presidente de uma Comissão permanente, o parlamentar mantém uma relação muito próxima com as ações das Secretarias de Estado que trabalham com políticas públicas relacionadas. Quando há um evento do governo na região base há um convite de participação que é feito por parte do governo.

Análise final do M2

Um ponto interessante de se observar, e está evidente nas respostas das duas primeiras perguntas é a participação de assessores do mandato, além dos da comunicação, sendo consultados para que o gabinete possa responder às demandas. Manter uma comunicação interna é de fundamental importância para que o mandato possa trabalhar de forma integrada e ágil, pois dessa forma, todos sabem como agilizar os processos. É comum uma demanda ficar parada ou sem resposta porque o assessor que a recebeu não soube dar o devido encaminhamento. A análise nos faz pensar nessa estratégia de comunicação interna.

Por outro lado, por mais que o parlamentar tenha se mostrado próximo ao Governo e ao Diretório Estadual, as respostas apresentadas pela coordenação de comunicação deixam claro que não há uma estratégia de comunicação integrada com os dois. Há sim um interesse em acessar os sites e acompanhar o que o outro comunica, mas não uma estratégia que permita desenvolver novos processos comunicacionais com mensuração de resultados.

3.3.3 Mandato 3

Análise inicial

O deputado do M3 foi categórico ao falar de sua equipe de comunicação, do planejamento adotado e sobre o cumprimento das tarefas com muito êxito. O parlamentar ocupa um papel de destaque na bancada e está sempre em evidência na mídia. Isso exige que seu mandato mantenha uma estrutura de comunicação ampliada e, dessa forma, consiga manter uma assessoria no gabinete, cuidando especificamente das ações do mandato, e outra para cuidar da interlocução com a imprensa que cobre diariamente o parlamento.

O deputado foi o único a apresentar um Plano de Comunicação²⁰ documentado. A elaboração se deu a partir de um Planejamento Estratégico realizado no final de cada ano com avaliações e apontamentos de novas ações para o ano seguinte.

Nesta análise observamos que houve pouca divergência entre as respostas, no entanto o que foi identificado resulta em problemas significativos para o bom desenvolvimento da comunicação do parlamentar.

Análise do Grupo 1

É evidente que a Comunicação no M3 é um ponto prioritário. Essa identificação se dá não somente pela igualdade das respostas dos entrevistados como pelo planejamento e documentação do plano de comunicação supracitado. Entretanto a discordância das respostas para a pergunta 2 do G1 preocupa. Podemos concluir que o parlamentar desconhece a aplicação do plano de comunicação ou coordenação da área não conhece os detalhes do documento. O desencontro é um alerta para uma análise mais detalhada das respostas a seguir.

Análise do Grupo 2

O que chama a atenção são as respostas para a 3ª pergunta. Ao numerar os profissionais o parlamentar cita um outro conjunto de pessoas que aqui se nomeia “equipe paralela”, que de acordo com o exposto exerce uma função complementar da comunicação. Do ponto de vista da coordenação, esse é um trabalho não tão efetivo. Trata-se de um novo ponto preocupante que se soma ao primeiro, pois conhecer o trabalho da equipe é fundamental para alcançar o resultado que se espera.

Vale destacar ainda que nas questões finais a divergência aparece na utilização da boletins *on-line* como instrumento de comunicação. Apontado como conteúdo de estratégia pelo parlamentar com investimento pesado, a coordenação sinalizou a ineficiência da ferramenta. É importante observar que o desacordo está com relação à eficiência e não ao conhecimento de como funciona a comunicação. Sendo assim, cabe ao gestor da área elaborar um relatório e apresentá-lo em um eventual planejamento, para avaliar a demanda de esforços desnecessários na produção de um material que se considere ineficaz.

²⁰ Documento não disponibilizado por questões de estratégia.

Análise do Grupo 3

O G3 apresenta uma harmonia e revela como estratégia da comunicação do mandato parlamentar, quanto a utilização das redes sociais.

Análise do Grupo 4

No entanto a harmonia citada no G3 se desmonta com as respostas das questões do G4. Quando se trata do *Twitter*, o deputado aponta a equipe como parte responsável pelas publicações enquanto a coordenação “delega” ao parlamentar o compromisso de se comunicar por meio dessa rede. A mesma divergência aparece nas demais redes e isso faz com que deputado e equipe se percam na comunicação e menosprezem qualquer tipo de mensuração de resultado.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação com o público?

M3 Parlamentar - Temos um canal permanente por meio da presença física do deputado em reuniões nas cidades bases. Outros canais são os jornais, boletins *on-line*, publicações em redes sociais e imprensa local - nas cidades base e na capital.

M3 Coordenação – *Facebook* e *e-mail* são fortes canais de comunicação assim como a mídia tradicional. Nós trabalhamos muito com rádio sobretudo no interior, fornecendo materiais para as emissoras. O contato pessoal também é importante, pois temos um trabalho forte realizado pela equipe de base, que atua em diferentes regiões, além do atendimento institucional a vereadores, prefeitos e lideranças, que são realizadas no gabinete.

Que tipo de resposta é dada para as demandas recebidas pelo mandato?

M3 Parlamentar - A maioria das demandas chega pelas redes sociais e sempre respondemos. Aqui ninguém fica sem resposta.

M3 Coordenação – Na maioria das vezes as demandas nos chegam por meio de alguma liderança, mas temos as pessoas que mandam *e-mail* e nos procuram por meio das redes sociais geralmente com dúvidas e tudo isso é respondido. Temos no gabinete uma equipe de atendimento e damos prioridade para isso, para que possamos dar conta dos atendimentos pessoais e por telefone. O deputado também é muito acessível então as pessoas entram em contato direto e ele mesmo procura dar as respostas.

Que tipo de retorno o mandato recebe a partir do *feedback* dado às solicitações?

M3 Parlamentar - Sempre de satisfação.

M3 Coordenação – De agradecimento. Normalmente esse retorno vem acompanhado inclusive de novos pedidos.

Qual é o canal de comunicação com o Partido e com o Governo?

M3 Parlamentar - Faço parte do Diretório Nacional e outros membros do diretório fazem parte da nossa assessoria, por isso nossa relação é muito próxima. Assim como é a minha relação com o Executivo.

M3 Coordenação – Um canal muito direto e constante tanto do deputado e de sua assessoria. O parlamentar mantém uma relação estreita com os membros da Executiva Nacional do partido, além da estadual, assim como com o governo.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M3 Parlamentar - Sim, estou sempre acompanhado as ações do governo.

M3 Coordenação – Apesar de todo o trabalho de base houve uma estruturação para atender uma agenda do governo, então temos pessoas específicas com essa responsabilidade.

Análise final do M3

Vele ressaltar a importância da equipe do mandato atuando para além do escopo da comunicação no processo de desenvolvimento da comunicação parlamentar. Tanto o deputado como a coordenação da área citam essa relação da equipe do mandato trabalhando em harmonia, seja nas cidades bases ou no próprio gabinete. A relação forte com a imprensa, mesmo que por meio da assessoria de imprensa também é destacada, o que contribui para um maior alcance, principalmente quando o deputado tem uma ampla base eleitoral.

Uma questão que chamou a atenção foi o relacionamento com emissoras de rádio do interior. A coordenação apontou para a distribuição de material, mas não soube mensurar o que é realmente aproveitado e qual o impacto que causa aquilo que vai ao ar. Uma fragilidade que leva a questionar a eficiência da comunicação.

3.3.4 Mandato 4

Análise inicial

O M4 possui característica que devem ser consideradas por este estudo. Suplente, o parlamentar assumiu o mandato ainda no ano de 2015, semanas depois do início da 18ª Legislatura. Com mudanças no secretariado do Poder Executivo que exigiu a volta de parlamentares titulares para os cargos aos quais foram eleitos, o parlamentar do M4 se afastou do parlamento no final do segundo semestre de 2016, retornando à Assembleia Legislativa no início de 2017.

Outra característica importante a ser considerada é o desligamento da pessoa responsável pela coordenação do departamento de comunicação, dias depois da aplicação deste questionário. Essa mudança, independente do motivo, nos permite presumir a relação frágil na estratégia de comunicação que certamente se abala com mudanças repentinas.

Para evitar esses transtornos é importante que um departamento de comunicação trabalhe de forma uníssona e que todo o mandato tenha conhecimento do plano e estratégia de comunicação, para que o trabalho não seja prejudicado com eventual desfalque na equipe.

Análise do Grupo 1

As divergências nas respostas do G1 justificam a falta de sintonia entre parlamentar e a coordenação e essa análise fica clara quando o parlamentar pontua não ter um trabalho de assessoria de imprensa enquanto a coordenação afirma existir tal atribuição dentro do escopo da comunicação. A resposta da questão anterior também causa uma preocupação importante mas sugere que, com avaliações periódicas – apresentadas pelo parlamentar - o plano de comunicação não é seguido à risca.

Análise do Grupo 2

As respostas do G2 já apresentam um alinhamento, contudo é interessante observar que a equipe é pequena e formada por dois profissionais da mesma área (jornalismo) e que, mesmo assim, de acordo com a terceira resposta do G1, não há um trabalho específico de assessoria de imprensa, que teoricamente, deveria ser exercida por um profissional com esse perfil.

Percebe-se ainda que, mesmo sendo dois jornalistas, ambos responderam, na primeira questão, que a equipe está organizada “com profissionais de diferentes perfis”.

É fundamental que um departamento de comunicação diversifique o perfil de sua equipe já que os meios, nos dias de hoje, exigem, além dos conteúdos textuais, fotos, edição de vídeo e gravações de áudio e análise das redes sociais.

Análise do Grupo 3

Não possuir uma página na internet pode se considerar uma falha na comunicação. Por mais que o parlamentar mantenha um perfil em redes sociais, uma página institucional reflete seriedade, transparência e potencializa a imagem e a interlocução por meio da internet. Com a falta dessa página (site ou blog), duas questões do G3 ficaram sem resposta.

A divergência sobre a gravação de conteúdo para as redes sociais é outro ponto que chama atenção, já que o parlamentar afirma que “nunca grava”, enquanto a coordenação pontua que há gravação apenas em ocasiões especiais.

O importante aqui é que não se trata apenas da divergência na resposta, mas a importância que tem essa estratégia de comunicação. Quando bem utilizada, pode ter um excelente alcance e causar um impacto positivo, que deve ser avaliado a partir das análises das redes sociais.

Análise do Grupo 4

A análise sobre as redes sociais aponta para uma outra fragilidade da comunicação parlamentar do M4, já que foi citada a existência de perfil não utilizado no *Twitter* e desconhecimento do perfil no *Soudcloud* pelo parlamentar e no *Flickr* pela coordenação.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação com o público?

M4 Parlamentar – Um tenho um gabinete com portas abertas e gosto de receber as pessoas. Prefiro optar pela relação pessoal ao invés de tratar as demandas por meio de ofícios. Também procuro viajar bastante para as cidades da minha base de atuação, por isso mantenho três assessores nas cidades que acompanham as demandas e ficam à frente dessas agendas. Acho que essa representatividade pessoal é fundamental para a comunicação com as pessoas, pois elas podem nos apontar com propriedade as necessidades das cidades.

M4 Coordenação – O parlamentar é muito presente. Além de receber as pessoas em seu gabinete, organiza visita e reuniões nas cidades de atuação e nós, da comunicação, produzimos releases para a imprensa e utilizamos as redes sociais para divulgação das atividades do mandato.

Que tipo de resposta é dada para as demandas recebidas pelo mandato?

M4 Parlamentar – Recebemos muitas demandas por *e-mail* que procuramos responder rapidamente às pessoas. Mas faço questão que os assessores de campo levem essas respostas pessoalmente, mesmo que seja negativa. O “não” é difícil, mas às vezes precisamos dar essa resposta, por isso acho importante fazer isso pessoalmente.

M4 Coordenação – As demandas são encaminhadas internamente e as respostas são dadas à medida que são solucionadas. Mesmo que seja necessário dar uma resposta negativa, ninguém fica sem resposta.

Que tipo de retorno o mandato recebe a partir do *feedback* dado às solicitações?

M4 Parlamentar – As pessoas sabem que as respostas podem ser negativas e com isso há um entendimento. O deputado não consegue atender a todas as demandas, às vezes alguns pedidos são ilegais e temos que dar essa negativa. Mas no geral as pessoas compreendem.

M4 Coordenação – O público, no geral, fica agradecido com as repostas que são dadas.

Qual é o canal de comunicação com o Partido e com o Governo?

M4 Parlamentar – Sou membro do Diretório Estadual então estou sempre em contato com as ações e decisões do partido. Nem sempre estou presente, mas peço que algum assessor me represente. Mas considero importantes as reuniões partidárias pois é um momento em que conseguimos nos organizar. Já com o governo, dentro da própria estrutura existe uma falha de comunicação e essas falhas inviabilizam ações importantes.

M4 Coordenação – Uma boa relação com a maioria das secretarias sem problemas para agendar reuniões ou audiência. Com o partido a relação é muito próxima já que o parlamentar sempre participa das reuniões do diretório.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M4 Parlamentar – O governo manda uma agenda do governador, mas algumas ações do Executivo, não específicas do chefe do governador, nem sempre chegam ao deputado, então às vezes não conseguimos casar essa agenda.

M4 Coordenação – Sempre que a informação do governo não chega pra gente, nós fazemos um trabalho de busca por essas informações. Portanto, estamos sempre informados das ações do governo e fazemos uma interação com as agendas, principalmente na região de atuação.

Análise final do M4

O que se pode destacar nesta análise é a dificuldade de comunicação com o governo.

Quando se trata da relação de um mandato parlamentar do mesmo partido do governador essa relação tem que ser a mais próxima e clara possível, pois é o parlamentar que faz a defesa ou orienta diretamente a população sobre as ações do Executivo.

Se sabe que existe uma informação importante, que esta não chegou ao mandato e que a partir da sua ciência foi preciso fazer um esforço de buscar a referida informação, é um processo que revela claramente a falta de integração da comunicação com as atividades do governo. Quando o parlamentar aponta para uma ação do governo que não é repassada ao mandato, pode estar cobrando a ciência de um importante programa de política pública, que por algum motivo não chegou ao mandato.

Para resolver essa possível falha, sem interferir no processo de comunicação do interlocutor, é importante que o departamento de comunicação parlamentar crie uma estratégia de acompanhar as ações do governo de maneira que possa obter informações antecipadas para manter o parlamentar sempre informado.

3.3.5 Mandato 5

Análise inicial

Um deputado que mantém uma relação muito próxima com sua equipe de comunicação. Essa é a primeira análise que pode ser feita do M5. Essa afinidade na relação entre o parlamentar e a coordenação de sua equipe de comunicação pode promover importantes resultados no processo de comunicação, desde que sejam bem definidos e acompanhados *pari passu*.

Análise do Grupo 1

O G1 já revela a afinidade supracitada com apenas um detalhe a ser destacado: a resposta da terceira pergunta. Quando a coordenação de comunicação realiza uma análise de mídia é importante que o resultado seja informado ao deputado para que ele possa ter ciência de como a imagem do seu mandato está repercutindo por meio dos veículos de comunicação. Essas informações podem, inclusive, alimentar o deputado caso seja abordado por algum veículo de imprensa em algum evento público.

Análise do Grupo 2

No G2 o parlamentar se mostra mais cauteloso principalmente com as respostas da segunda etapa, que avalia a importância para os meios. Destaque para a primeira resposta em que o deputado considera importante, mas sem uma periodicidade, a publicação de um *house organ*, enquanto a jornalista pontua como uma atuação estratégica. Revistas e jornais de mandatos parlamentares costumam sim trazer bons resultados principalmente quando são distribuídos nos municípios com maior grau de dificuldade ao acesso às mídias tradicionais. É o caso do parlamentar do M5, que mantém sua base eleitoral nos municípios mais carentes de estrutura, recursos e políticas públicas de Minas Gerais. Portanto é preciso que parlamentar e coordenação alinhem-se quanto a essa estratégia, para que o resultado possa ter um alcance positivo.

Análise do Grupo 3

Perfil em rede social é coisa séria, principalmente para gestores e agentes públicos. Neste caso o estudo aponta para um cuidado que se deve ter com o *Twitter*. Importante rede social capaz de provocar mídia espontânea (negativa ou positiva) a partir de uma publicação, o deputado não faz nenhum uso desta plataforma e deixa essa função a cargo de sua equipe. Não chega a ser um erro, mas apenas um alerta, pois o

deputado pode ser questionado “por algo que disse”, sem saber exatamente o que foi publicado.

Apesar de apontar desconhecimento sobre o *Soudcloud*, o deputado se mostrou atuante na gravação de pequenas entrevistas para a plataforma, que sua equipe de comunicação disponibiliza para as emissoras de rádio.

Análise do Grupo 4

O que chama a atenção nas respostas do G4 são as avaliações de todas as postagens que são feitas pela equipe de comunicação. Avaliar publicações em redes sociais significa medir o alcance, repercussão e monitoramento de possíveis respostas e/ou comentários contrários. Essa análise é que vai orientar o conteúdo, o volume, o tom, a linguagem e a estratégia de postagens seguintes. Este estudo não teve acesso ao resultado nas avaliações de impacto apontadas pela coordenação, mas sugere que todo departamento de comunicação parlamentar faça esse trabalho e que utilize seus resultados para melhorar a comunicação interna e externa ao mandato.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação com o público?

M5 Parlamentar – Presencial e conversando diretamente com o público. Esse é o melhor canal de comunicação que eu tenho hoje, o diálogo.

M5 Coordenação - *Facebook, Twitter*, telefone e comentários no site. No gabinete as ligações passam por um filtro da recepcionista que encaminha para os setores responsáveis (jurídico, político e de comunicação). Os assuntos relevantes de outras áreas são compartilhados com a comunicação que presta as orientações quando necessário.

Que tipo de resposta é dada para as demandas?

M5 Parlamentar - Ao receber a demanda eu encaminho para a assessoria que é responsável. O canal de comunicação por meio do *WhatsApp* também funciona, pois é uma maneira de colocar em pauta a demanda e discutir os encaminhamentos com a equipe.

M5 Coordenação – De todos os tipos. Orientação sobre as questões do mandato, *feedback* das ações como audiências públicas, por exemplo, em que são cobrados os pareceres. Orientação à população e atendimento de solicitações políticas.

Que tipo de retorno o mandato recebe a partir do *feedback* dado às solicitações?

M5 Parlamentar - Muitas demandas são complicadas, de cunho pessoal, mas a orientação é que a assessoria responda, seja qual for a resposta.

M5 Coordenador – A maioria dos retornos são reclamações. Mesmo que haja um empenho para orientar por meio das respostas, o público, em sua maioria, sempre reclama de algo.

Qual é o canal de comunicação com o Partido e com o Governo?

M5 Parlamentar - Uma comunicação difícil, tanto no partido como no governo. Temos a senzala e a casa grande tanto no Partido como no Governo. Aos amigos do rei há uma facilidade. Quando preciso falar com o governo aciono o líder do governo ou o da bancada.

M5 Coordenação – Nada além da relação política do deputado.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M5 Parlamentar - Há sempre um convite por parte do governo para a participação dos mandatos nas atividades oficiais. Contudo, as alterações das agendas são complicadas pois são mudanças repentinas que acabam atrapalhando a agenda do mandato.

M5 Coordenação - Há uma agenda que funciona bem de forma interligada com as ações do governo.

Análise final do M5

O que se destaca ao analisar o G5 são as respostas dadas à quarta pergunta. Torna-se um desafio para a comunicação quando não há um estreitamento com o partido ou com o próprio governo, sendo esse da mesma legenda partidária. Para além das questões políticas, cabe ao departamento de comunicação parlamentar criar uma estratégia de comunicação que possa estreitar a relação do parlamentar com o partido e com o governo, independentemente de como está estruturado o outro lado. A comunicação precisa buscar alternativas, buscar ser proativa em questões institucionais, para que seu planejamento possa se fortalecer ainda mais.

3.3.6 Mandato 6

Análise inicial

Ao analisar o conjunto de respostas e identificar sintonia entre o deputado e a coordenação do departamento de comunicação faz com que os desafios se tornem mais simples, visto que respostas iguais e positivas refletem a boa gestão e execução de um plano de comunicação bem planejado. É o que acontece quando se analisa as respostas aplicadas ao M6. Portanto, neste caso, é preciso analisar com cautela e buscar identificar os pormenores que possam apontar algum problema técnico ou teórico na gestão da comunicação parlamentar.

Análise do Grupo 1

Respostas idênticas e positivas demonstram que a equipe de comunicação tem um planejamento bem executado, com acompanhamento e ciência do parlamentar. Tal sintonia torna-se fundamental no exercício de uma boa gestão de comunicação.

Análise do Grupo 2

O único senão a ser observado é a existência de uma pessoa na equipe responsável pela análise das redes sociais, citada pelo parlamentar. O fato deste membro não possuir formação em Comunicação Social e não ter se especializado academicamente na área, não é o que chama atenção, mas sim a não identificação deste profissional pela coordenação. Se por um lado as respostas do G1 apontam para uma perfeita harmonia, o desencontro na terceira resposta do G2 chama atenção por considerar o analista de rede social uma função essencial que pode determinar as diretrizes da comunicação na *web*.

Análise do Grupo 3

O G3 segue a análise da sintonia entre os dois o que pode contribuir para a obtenção de resultados rápidos e visíveis. Mas isso depende de planejamento e definição de estratégia, assim como sua execução e avaliação.

Análise do Grupo 4

Uma pequena inconveniência que se nota é o fato da coordenação ter citado que as postagens no *Facebook* são feitas apenas pela equipe de comunicação, enquanto o parlamentar assume também essa responsabilidade. O departamento de comunicação

de um agente público deve ter pleno conhecimento e controle de quem posta e do conteúdo que é exposto nas redes sociais.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação com o público?

M6 Parlamentar - Gosto de manter uma comunicação presencial por meio de reuniões, audiências, visitas às cidades e associações enfim, onde for demandada.

M6 Coordenação – O *Facebook* é a principal ferramenta de comunicação com o mandato e depois a imprensa tradicional. De forma mais espaçada temos um diálogo por meio dos jornais e cartilhas de formação de opinião, que são produzidas pela nossa equipe. São materiais não só com conteúdo parlamentar, mas de interesse público.

Que tipo de resposta é dada para as demandas?

M6 Parlamentar - Eu só acolho demandas de representação de interesse coletivo da qual eu possa assumir o papel de intermediador junto aos poderes. Ou seja, eu não tenho prática assistencialista, por isso as respostas são sempre coletivas.

M6 Coordenação – O *Facebook* é uma espécie de mandato virtual. Então temos uma tática de responder todas as demandas, por isso uma única pessoa fica responsável por responder.

Que tipo de retorno o mandato recebe a partir do *feedback* dado às solicitações?

M6 Parlamentar - Uma relação direta nos permite receber esse retorno de forma positiva. Quando há uma queixa sempre tentamos resolver, quando está ao nosso alcance, ou explicar as limitações. Mas temos sempre um retorno de reconhecimento pois persigo buscar o resultado por meio da minha intermediação. Conseguindo ou não resolver, sempre temos esse reconhecimento.

M6 Coordenação – Temos tentado cada vez mais falar pelo parlamentar. Então o retorno que temos é muito produtivo, sobretudo quando conseguimos formalizar essa estratégia de responder às demandas.

Qual é o canal de comunicação com o Partido e com o Governo?

M6 Parlamentar - Por meio das reuniões e ações institucionais. Nenhum tipo de relação informal.

M6 Coordenação – Precisamos avançar muito. Com o governo é mais tranquilo, mas com o Partido há um distanciamento.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M6 Parlamentar - Formal não.

M6 Coordenação – Há uma defesa do governo e isso é guiado com a pauta do dia.

Análise final do M6

O que chama a atenção é o modelo de comunicação presencial adotada pelo M6 – citada logo nas duas primeiras respostas – enquanto a coordenação da comunicação se preocupa com as redes sociais, neste caso, o *Facebook*. Não é incorreto, já que as redes sociais demandam uma atenção especial da equipe de comunicação. Contudo, se para o parlamentar o ponto forte da comunicação é a relação pessoal com a comunidade, é importante que a estratégia de comunicação esteja voltada para essas ações e não para uma comunicação virtual, sendo esta, na verdade, um complemento.

A falta de uma relação mais próxima com o Diretório Estadual do Partido e com o próprio Governo é outro fator que chama a atenção. Considerando que o parlamentar faz parte da base de sustentação, uma comunicação eficaz torna-se primordial para assegurar os debates no parlamento. Por outro lado, em momentos de crise, a aproximação com o partido pode ajudar no debate político com a sociedade.

3.3.7 Mandato 7

Análise inicial

Um estudo como este, busca trabalhar nas nuances das respostas já que, quando há uma perfeita simetria, pouco há o que se avaliar. Todavia, quando há uma discrepância entre as respostas a análise exige uma maior atenção, já que tais desencontros podem ser os responsáveis por uma comunicação ineficiente ou sem nenhum controle de gestão.

Tal dissensão é percebida nas respostas M7. São desencontros relevantes que devem ser analisados com cuidado, pois se um mandato quer manter uma política de comunicação eficaz, não pode trabalhar com tamanha desarmonia.

Análise do Grupo 1

No G1 temos o que podemos considerar uma total estrutura organizada de comunicação. Nenhuma das respostas coincidiu o que reflete claramente a falta de um plano de comunicação, gestão e até mesmo de conhecimento do que acontece no departamento de comunicação do parlamentar. Desconsiderando a primeira resposta dos entrevistados, cuja dissonância não acarreta por si só um problema, as demais preocupam o andamento dos processos comunicacionais. Por um lado, o parlamentar defende que o plano de comunicação de seu mandato não é seguido à risca, enquanto seu jornalista diz que há avaliações periódicas que indicam o contrário. Tal resposta mostra que as avaliações não conseguem dimensionar as ações de comunicação. Vide a resposta da 4ª questão em que o jornalista aponta para uma produção de conteúdo e promoção de pautas na mídia e nas redes sociais, enquanto o parlamentar limita-se a dizer que há apenas divulgação de release.

Análise do Grupo 2

As respostas das duas primeiras questões não atrapalham muito o processo apesar de serem distintas. No entanto, é fundamental que o parlamentar tenha conhecimento da equipe que compõe seu departamento de comunicação e qual o escopo de cada um. Somente assim, a partir de um planejamento estratégico, é que deputado e gestor da área poderão realizar um trabalho de comunicação eficiente.

O ponto que chama atenção neste Grupo é justamente a composição da equipe. Enquanto o parlamentar apresentou dois profissionais – 1 jornalista e 1 *web designer* – a coordenação apresentou uma equipe mais completa com 2 jornalistas, 1 publicitário, 1 *web designer*, 1 editor de vídeo e 1 analista de rede social. Tal fato agrava ainda mais a estrutura do trabalho que é desenvolvido pelo departamento de comunicação e prejudica a mensuração de resultados.

Análise dos Grupos 3 e 4

Excepcionalmente neste caso a análise conjunta se dá pelo desentendimento grave sobre as redes sociais. Focado apenas do *Facebook* e no *Instagram* o parlamentar ignora a segunda rede e assume ele mesmo, juntamente com a equipe, as postagens feitas na primeira rede citada, sem nenhuma avaliação de impacto. Já a coordenação apresenta outras duas redes sociais - *Twitter* e *Youtube* – com atenção maior para a

primeira em que ela assume haver postagens diárias feitas pela equipe e pelo parlamentar, sendo que o próprio nem citou a existência de um perfil nessa rede.

E para completar a discordância, o departamento de comunicação parece investir mais recursos em postagens pagas do que o conhecimento do deputado acompanha.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação (diálogo) com o público?

M7 Parlamentar – Hoje eu uso muito as redes sociais para divulgar as ações do mandato. A comunicação direta com os apoiadores também é feita por meio do celular e *WhatsApp*. Facilita a cobrança e a nossa atuação em dar resposta. Mas eu ainda prefiro a comunicação pessoal, presente. Na minha base eleitoral eu atendo as pessoas de sexta a segunda-feira e participo de várias atividades no final de semana em comunidades rurais e cidades menores. O contato direto com as pessoas melhora a comunicação. Mas no que se refere a uma publicidade mais organizada eu ainda fico devendo e preciso melhorar.

M7 Coordenação - Veiculamos matérias em revistas e jornais do norte de Minas Gerais e também na capital Belo Horizonte, além das redes sociais. Entrevistas em rádios também são constantes. Não mencionado no questionário, divulgamos links e textos curtos em *WhatsApp* para reforçar o que é publicado no site, *fanpage* entre outros. Também, os informativos do mandato são entregues para leitores cadastrados em nosso *mailing*, e a versão *on-line* fica disponível para leitura.

Que tipo de resposta é dada para as demandas recebidas?

M7 Parlamentar – A maioria das demandas eu trato pessoalmente. Quando é uma situação que dá para resolver no momento com algum telefonema ou encaminhamento eu resolvo. Caso contrário trago a demanda e procuro resolvê-la. Contudo sou muito verdadeiro em falar o que é ou não possível de se resolver.

M7 Coordenação - Imediata. Quando recebemos a demanda de dentro do mandato formulamos o material e a distribuição. Quando a demanda chega de fora do mandato, após a apuração rigorosa do questionamento, rapidamente damos o retorno para evitar que qualquer informação seja publicada ou chegue ao leitor sem a devida versão dos fatos.

Que tipo de retorno é recebido?

M7 Parlamentar – As pessoas gostam de sinceridade. Quando você dá esperança para uma coisa difícil você se complica, porque depois, se não der o retorno, a pessoa vai achar que você não deu importância. Então é melhor ser sincero.

M7 Coordenação - Depende do conteúdo do assunto. Na maioria das vezes o retorno das nossas respostas é satisfatório. Algumas cobranças surgem, mas são devidamente respondidas. Agressões deletadas. E quando são solicitações de outras regiões do Estado, explicamos que a sua região conta com um representante eleito.

Qual é o canal de comunicação que o mandato mantém com o governo e com o partido?

M7 Parlamentar – Com o governo tenho uma relação mais frequente porque fui Secretário de Estado e tenho boa relação e uma comunicação constante. Com o Diretório Estadual estou mais afastado. Acho que o Partido precisa interagir mais e deixar de cuidar de si. Não estou culpando ninguém, mas o momento político leva a isso. É preciso cuidar do conjunto.

M7 Coordenação - Um excelente relacionamento com o governo e há um respaldo do Diretório Estadual, pelo fato do parlamentar representar bem a sigla.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M7 Parlamentar – Sim temos uma relação muito forte em defender o governo, patrocinar as ações do Executivo e fazer com que elas estejam casadas com a atividade parlamentar.

M7 Coordenação - Quando envolve algum assunto nas regiões de atuação do deputado.

Análise final do M7

A comunicação parlamentar exige uma sintonia de conhecimento das ações. No questionário aplicado com questões em que as respostas poderiam ser escolhidas entre um conjunto delas apresentadas, parlamentar e a coordenação da área de comunicação mostraram divergências que podem ser um risco para um trabalho de comunicação eficaz. Contudo, no G5, em que as respostas são abertas, percebemos uma sintonia.

É importante ressaltar que o estudo, em nenhum dos casos analisados, faz a mensuração da eficiência da comunicação, mas sim uma análise de sua estrutura e modelos seguidos para uma posterior avaliação geral.

O que se conclui é que, neste caso, há uma falta de planejamento e uma ação de comunicação intensa, porém desorganizada o que pode resultar em uma comunicação ineficiente do ponto de vista do objetivo que se pretende alcançar. Profissionalizar, planejar, executar e mensurar resultados mesmo em uma comunicação parlamentar é um exercício fundamental.

3.3.8 Mandato 8

Análise inicial

Ao analisar as respostas do M8 o estudo indica para um planejamento exercido de forma moderada, sem o rigor de uma avaliação sobre os impactos das ações de comunicação, mas com uma nuance que exige um cuidado maior na gestão para que os resultados sejam alcançados com êxitos.

Tal observação foi feita pelo próprio parlamentar que, durante a entrevista, percebeu, pelas respostas sugeridas, algumas falhas no processo de mensuração de resultados.

Análise do Grupo 1

A atenção se dá para as respostas da segunda pergunta em que parlamentar e coordenação apontam para a existência de um plano de comunicação, mas não seguido à risca. Essa observação não compromete necessariamente o trabalho do dia a dia, mas sim a compilação de informações que é repassada por um interlocutor num processo de comunicação.

Tais informações são importantes, uma vez que, com elas, é possível compreender a própria comunicação exercida pelo mandato parlamentar e ter conhecimento do que se está ou não conseguindo comunicar, e se de maneira clara, correta, objetiva e eficiente.

Análise do Grupo 2

As respostas do G2 mostram o entendimento entre os dois entrevistados. No entanto, as respostas para as perguntas que avaliam a importância sobre alguns meios de comunicação apontam, principalmente nas duas primeiras, para uma falta de

planejamento no uso do *house organ* e nos investimentos nas mídias tradicionais, que são os grandes meios de comunicação como rádio, jornais impressos e televisão. Essa identificação aparece no momento em que os entrevistados consideram os dois meios importantes, mas indicam a falta de periodicidade na prática de exercer a comunicação por esses meios.

Vale a pena ressaltar que não cabe ao estudo avaliar a eficácia do meio utilizado, mas compreender como o departamento de comunicação funciona e, a partir deste ponto, se há um conhecimento dos processos comunicacionais o que pode indicar uma eficiência ou métodos ineficazes.

Análise do Grupo 3

A sequência da análise mostra o alinhamento do processo de comunicação do mandato. O que se destaca, mesmo assim sem muita preocupação, são as respostas da 2ª pergunta. Por mais que exista uma divergência, não indica uma dissonância que atrapalhe o processo, mas é fundamental que o parlamentar tenha ciência de todo o conteúdo que é compartilhado por meio de seu sítio na internet, pois o conteúdo pode lhe ser questionado ou, em outra situação, servir para alimentar com informações oficiais, as opiniões dos leitores e interlocutores.

Análise do Grupo 4

Foi no G4 que o parlamentar reconheceu a necessidade de mensurar o seu trabalho de comunicação. Ao se dar conta – da mesma forma respondeu o gestor da área – de que suas principais plataformas na internet – *Twitter e Facebook* – eram utilizadas sem uma avaliação do que é postada, o parlamentar se mostrou preocupado, pois entendeu que nessa situação faz uma comunicação de via única sem saber sequer se há um interlocutor ou como ele reage às suas publicações.

Apresentação do Grupo 5

Qual canal de comunicação (diálogo) com o público?

M8 Parlamentar – Principalmente por meio das audiências públicas, Tv Assembleia²¹ e outros meios de comunicação.

²¹ Vale ressaltar que mesmo a televisão sendo o veículo de comunicação pelo qual o brasileiro mais utiliza para se informa (Pesquisa Brasileira de Mídia – 2016), canais estatais e educativos como a TV

M8 Coordenação – O telefone, seja pelo *WhatsApp* ou ligação direta. Isso porque o número do celular do deputado é público e há uma grande demanda. Pelo *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* também recebemos demandas que são respondidas. O atendimento pessoal no gabinete também é constante.

Que tipo de resposta é dada para as demandas recebidas?

M8 Parlamentar – Eu tenho muita demanda e por isso faço audiências públicas. Muitas questões eu também respondo por meio das redes sociais.

M8 Coordenação – Depende do problema. Quando se trata de algo pontual a gente consulta a equipe de assessores do mandato ou buscamos a resposta com o próprio deputado. Quando são demandas que estão em evidência temos uma resposta padrão que é devolvida quando ela se encaixa à demanda.

Que tipo de retorno é recebido?

M8 Parlamentar - Geralmente esse retorno aparece nas redes sociais em sua maioria positiva.

M8 Coordenação – Quando a pessoa está satisfeita ela simplesmente agradece. Quando não ela volta a procurar o deputado dizendo que não foi atendida e, neste caso, há uma consulta aos assessores na tentativa de buscar uma solução. Mas na maioria das vezes as pessoas se sentem contempladas.

Qual é o canal de comunicação que o mandato mantém com o governo e com o partido?

M8 Parlamentar - Tenho uma relação tranquila de certa forma institucional.

M8 Coordenação – Com o governo a comunicação é feita pelo próprio deputado e por alguns assessores parlamentares junto à Secretaria de Educação, já que essa é a área de atuação do parlamentar e por isso há uma grande demanda. Já com a Secretaria de Estado de Comunicação, o contato é por meio do *WhatsApp* e *e-mail*. Com o Diretório Estadual do Partido, não há uma comunicação constante. O deputado é uma das lideranças do PT no estado então a relação é institucional.

Há uma agenda de comunicação das atividades do governo incorporada pelo mandato?

M8 Parlamentar - Existe uma agenda. Não é prioridade, mas quando é uma ação ligada às minhas demandas eu participo.

M8 Coordenação – O deputado sempre procura participar das agendas do governador principalmente quando está relacionada às suas áreas de atuação.

Análise final do M8

Nesta análise percebe-se respostas curtas dadas pelo parlamentar, mas durante a entrevista não se demonstrou frio, mas reflexivo ao responder o questionário. De qualquer forma, a partir das respostas apresentadas pela coordenação da área, percebe-se que as nuances não são prejudiciais. Contudo, o que chama a atenção é a fragilidade da comunicação com o Governo e com o Diretório Estadual do Partido dos Trabalhadores.

Considerações finais

Um setor ou departamento de comunicação organizacional deve assumir como uma de suas responsabilidades institucionais a atribuição de organizar e desenvolver um plano de comunicação com o objetivo de cuidar e valorizar a imagem da instituição da qual faz parte. Atentar-se para a opinião pública e conduzir os trabalhos reputando o pensamento coletivo é uma condição *sine qua non* para a obtenção de bons resultados. Comunicação é uma via de mão dupla que permite a disseminação das informações que se quer compartilhar e a mensuração de seu impacto e daquela que é recebida.

O setor privado tem buscado se especializar cada vez mais para atuar no mercado da comunicação social das grandes organizações, corporações e empresas. Até mesmo o Terceiro Setor tem buscado discutir e aperfeiçoar o papel da comunicação social, no sentido de divulgar seus projetos, fidelizar seus parceiros e garantir a captação de recursos para desenvolvimento de seus programas.

Profissionalizar o setor de comunicação pública é um desafio cada vez maior. O que se vê no Brasil, nos dias atuais, são movimentos ligados ao setor discutindo e debatendo a regulamentação dos serviços de telecomunicações e dos artigos 200 a 223 do Capítulo V da Constituição Federal, que versam sobre a Comunicação Social. No entanto falta um movimento institucionalizado que envolva a profissionalização e os desafios da comunicação pública, quanto instrumento de relação social dos gestores e dos agentes políticos com a sociedade. Um movimento que compreenda os departamentos e setores de comunicação institucional dos serviços públicos, com análise de desafios, capacitação profissional e mensuração de resultados.

É evidente que muitos setores governamentais possuem estruturas de comunicação institucional de excelente nível, vide o Congresso Nacional, o Poder Judiciário Federal, as Assembleias Legislativas como a de Minas Gerais, por exemplo, citadas no presente estudo, além de prefeituras e câmaras municipais espalhadas pelo Brasil. É o que chamamos de comunicação estatal.

Contudo não nos cabe aqui discutir a relação do público e do estatal, mas apenas fazer uma referência do profissionalismo do setor privado e da comunicação institucional pública, para que sirva de modelo na avaliação da comunicação parlamentar, que se mostra, a partir deste estudo, fragilizada e desorganizada.

Quando se trata de um mandato parlamentar, o setor responsável pela comunicação muitas vezes é considerado um espaço secundário dentro do gabinete. Em alguns casos, o parlamentar contrata uma pessoa de sua confiança que tenha

prioritariamente uma relação mais próxima com os principais jornalistas e redações de sua cidade base ou que participou de sua campanha vitoriosa, mas não se preocupa de fato em profissionalizar o serviço de comunicação durante o tempo em que exerce sua legislatura. É preciso entender que o plano de comunicação desenvolvido durante uma campanha eleitoral é completamente diferente daquele que se exerce durante o mandato parlamentar.

A consequência desta não profissionalização e da não diferenciação das estratégias é uma comunicação sem eficácia. Via de regra o amadorismo das equipes de comunicação dos mandatos parlamentares faz com que os responsáveis – e os próprios parlamentares - terminem por perder a confiança no trabalho de sua equipe e a cometerem o equívoco de focar em realizar altos investimentos para a contratação de uma empresa especializada para o período da próxima campanha eleitoral.

A dificuldade neste caso surge quando a agência precisa elaborar o material de campanha para o deputado candidato. Muitas vezes, os profissionais terceirizados vão acionar a equipe de comunicação do mandato em busca de informações para a produção de material de campanha. Sem o profissionalismo adequado essa equipe – ou pessoa – que não trabalhou de forma planejada e nem mesmo organizada terá dificuldade e ceder o conteúdo necessário. Cabe destacar também os conflitos que se instalam como desconfianças recíprocas e diferenças de remuneração, que minam a motivação para o trabalho.

Profissionalizar e politizar o trabalho dos departamentos de comunicação são condições essenciais para bons resultados de comunicação em mandatos parlamentares. Esse diagnóstico é dado pelo resultado do questionário analítico aplicado a oito deputados estaduais do Partido dos Trabalhadores, eleitos para exercerem seus mandatos na 18ª legislatura na Assembleia de Minas Gerais – 2015/2018.

Depois de analisar as respostas de cada parlamentar e de cada gestor responsável pela área de comunicação do mandato, dada a cada um dos cinco grupos de pesquisas, não foi difícil perceber alguns pontos que revelam a fragilidade da comunicação:

- Indefinição ou deficiência no planejamento estratégico do mandato que resulte na elaboração de um plano de comunicação; (em muitos casos constata-se que não existe um plano estratégico do mandato).

➤ Insciência por parte do parlamentar sobre o que é feito pela equipe de comunicação - em muitos casos os parlamentares não conhecem as possibilidades e resultados que podem ser obtidos com a comunicação e por isso a desvalorização desse trabalho;

➤ Incompreensão sobre qual o melhor meio de comunicação e sobre o perfil do público com o qual se comunica – isso inclui o desconhecimento da opinião pública e prevalece uma ideia de senso comum e de uma forma amadora de fazer comunicação genérica, sem definição de público alvo e resultados esperados;

➤ Equipes com funções estratégicas delegadas a estagiários;

➤ Divergência sobre a responsabilidade dos membros da equipe;

➤ Equipe frágil com integrantes sem comprometimento com a ideologia política;

➤ Pouco investimento para comunicação;

➤ Carência de um trabalho de assessoria de imprensa – mesmo na relação com a imprensa institucional da Assembleia Legislativa de Minas Gerais, que por meio de produções próprias da TV ALMG, pode abrir espaço para o deputado;

➤ A não criação de um perfil nas páginas das principais redes sociais – falta de uma dinâmica na comunicação por estes meios;

➤ A não realização de avaliação qualificada e de análise do impacto do uso das redes sociais;

➤ Distanciamento dos parlamentares de uma agenda política partidária e das ações do governo – neste caso, com o chefe do Poder Executivo eleito pela mesma legenda.

A fragilidade da comunicação se mostra ainda quando é identificada a omissão de uma reunião permanente entre parlamentar e comunicação, além da ausência de diálogo com um público mais amplo.

Desde que começou a enfrentar uma crise institucional do seu governo, para ser mais preciso a partir das manifestações de junho de 2013, militantes e agentes políticos do Partido dos Trabalhadores passaram a questionar o próprio modelo de comunicação adotado desde 2002. Quando precisou ir para o embate político, a militância percebeu que boa parte da sociedade não sabia reconhecer os avanços econômicos e sociais e sequer tinham conhecimento sobre o funcionamento de políticas públicas importantes, como o Bolsa Família, por exemplo. Mesmo sabendo disso, os agentes políticos continuaram a se comunicar para dentro do próprio grupo, “para a bolha”.

Analisando o trabalho de comunicação dos parlamentares entrevistados percebemos a conquista de poucos resultados positivos, já que, falar para quem mantém uma opinião semelhante, não contribui para o fortalecimento do debate nem para a ampliação de novas conquistas. É claro que existe aquela parcela da população que não aceita o diálogo e que está convencida de opiniões contrárias, neste caso, é preciso que o departamento de comunicação saiba identificar esses grupos e evitar qualquer tipo de manifestação, seja virtual ou com materiais impressos. É uma forma de economizar recursos financeiros e energia física e moral, além de preservar a imagem do deputado.

Foi possível perceber que muitos gestores de comunicação apontaram as redes sociais como principal meio de comunicação. Com isso, as equipes e o próprio parlamentar criam, sem estratégia, conteúdos que são postados sem qualquer tipo de mensuração dos resultados. Algumas postagens, quando são recebidas com agressividade, são mantidas e o assessor virtual deletado e/ou bloqueado.

É evidente que a internet se tornou um meio de comunicação rápido, no entanto, de acordo com a Pesquisa Brasileira de Mídia²², elaborada pela Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República em 2016, aponta a televisão como o principal meio de comunicação pelo qual os brasileiros se informam – 63%. A internet aparece com 23%; o rádio com 7%; jornais impressos 3%; outros 1%.

Quando se trata do estado de Minas Gerais os números são muito parecidos. Televisão 65%; Internet 25%; Rádio 6%; Jornais 4%; outros 1%.

²² Disponível em <<http://www.pesquisademidia.gov.br/#/Geral/details-917>> - Último acesso em 18/06/2017

A pesquisa mostra que os gestores da área de comunicação, mesmo aqueles que disseram ter feito um planejamento estratégico e montado um plano de ação para os processos comunicacionais, desconhecem esses números e investem de maneira equivocada em postagens em *Facebook; Instagram, Twitter, Flicker etc.* E para piorar a mesma pesquisa revela que dos 25% da população que utilizam da internet para se comunicar, apenas 14% confiam nas postagens das redes sociais. Para o deputado petista que insiste na produção de artigos para os chamados sítios parceiros com perfil editorial de esquerda²³, a pesquisa alerta que apenas 20% dos usuários da internet dão credibilidade aos sites; e 11% aos blogs.

Não obstante é conveniente ressaltar que estes portais têm uma importância fundamental nos dias de hoje. Em plena época de registro de um golpe de poderes orquestrado pela imprensa tradicional, Congresso Nacional e parte do Judiciário, tais plataformas têm desempenhado um equilíbrio importante na divulgação de fatos e notícias que muitas vezes são manipulados ou simplesmente ignorados pela grande mídia que atua para a consumação do golpe.

No entanto, é preciso que o parlamentar petista e sua equipe de comunicação, tenham conhecimento sobre essa realidade para que os profissionais, quando capacitados, possam buscar alternativas para ampliar a participação do deputado nos processos comunicacionais e não o deixar comunicando apenas para os pares.

Considerando a comunicação parlamentar como parte de um processo da gestão pública, Costa (2015) considera o monitoramento um princípio elementar.

Somente [...] **planos de comunicação bem definidos**²⁴ e ações bem formuladas com adequada identificação de indicadores, serão passíveis de monitoramento, podendo ser avaliados de forma consequente e oportuna. Do contrário, o que existirá serão apenas tentativas de acompanhamento e avaliações superficiais sob a forma de relatórios não orientados para a tomada de decisão, produzidos com grande defasagem de tempo, sem nenhuma sintonia com os processos reais **exigentes da atenção e intervenções dos gestores públicos, dirigentes, técnicos, governantes e parlamentares**²⁵. (Garcia *apud* Costa, 2001; p. 33).

Fica claro, portanto, que a comunicação parlamentar dos deputados entrevistados necessita de ajustes importantes que vão desde a profissionalização das equipes, à elaboração de um planejamento estratégico e definição de um plano de

²³ DCM; Brasil 247; Portal Vermelho; Conversa Afiada; Carta Maior dentre outros.

²⁴ Grifo do autor deste estudo.

²⁵ Grifo do autor deste estudo.

comunicação bem elaborado. Um plano que seja flexível para se adaptar às mudanças ocasionadas pela repercussão de uma notícia, um escândalo ou mesmo pela pressão social formada a partir de uma opinião pública consolidada.

Recomendações

Um parlamentar precisa entender que ele é parte de um dos poderes responsáveis pela formação do Estado brasileiro e, sendo assim, é responsável por acompanhar e fiscalizar a gestão de políticas públicas exercidas pelo Executivo, dentre outras obrigações legais já discutidas.

A partir deste ponto, o parlamentar deve ter a compreensão de que sua atuação não deve ser distrital (apesar de muitos defenderem esse modelo de eleição ante ao proporcional existente) e que ele deve exercer seu mandato pensando num todo. No caso de uma cidade, não apenas no bairro em que mora. E no caso do estado de Minas Gerais, origem dos personagens deste estudo, não apenas em sua região de atuação e base eleitoral.

Para isso, o parlamentar eleito pelo Partido dos Trabalhadores deve seguir a rigor as determinações da legenda, definidos pelo Modo Petista de Atuação Parlamentar que, dentre outras orientações, aponta para a participação do parlamentar nas atividades realizadas por diferentes organizações da sociedade civil sendo ela constituídas ou não. Movimentos sindicais, associação de moradores, movimentos sociais agrários e estudantis são alguns dos movimentos que as lideranças do PT devem acompanhar e apoiar em suas reivindicações junto ao parlamento.

Democratizar os espaços institucionais e o próprio mandato parlamentar é outra recomendação que os deputados petistas devem seguir.

Contudo, para agir de tal forma e ainda dar andamento aos trabalhos parlamentares, o deputado deve manter na estrutura de seu gabinete, pessoas capacidade e engajadas com os mesmos projetos ideológicos e políticos, para que possam contribuir no cumprimento de suas obrigações enquanto parlamentar.

Neste contexto, não menos importante, está a comunicação parlamentar.

A comunicação é a base de tudo e, mesmo que possa parecer antagônico, um mandato parlamentar, assim como uma instituição privada que mantém a sua comunicação corporativa, deve desenvolver um importante trabalho de comunicação pois a imagem do parlamentar é o mais importante “produto” a ser divulgado, preservado e, por que não, “vendido”. Neste caso faz-se a relação com o processo

eleitoral, partindo do pressuposto que o *marketing* eleitoral é uma estratégia de venda do candidato a seus eleitores.

Mas é importante focar no propósito de uma comunicação parlamentar institucionalizada, profissional e eficiente. A partir de uma comunicação bem trabalhada o mandato do parlamentar poderá estar sempre em evidência e seu trabalho ser facilmente reconhecido pela opinião pública e pelos eleitores.

É importante ressaltar que caráter, legitimidade e responsabilidade política é oriundo da personalidade do parlamentar quanto ser-humano. No entanto, uma comunicação bem elaborada e executada pode construir ou destruir uma imagem negativa perante a sociedade.

Para institucionalizar a comunicação do mandato o parlamentar deverá saber o caminho a seguir, que pode ser definido junto com um profissional da área. A escolha deste profissional deve considerar sua experiência, engajamento político e identificação ideológica. Caso contrário, o desmanche da parceria não deve demorar a acontecer.

A escolha dos demais membros da equipe deve seguir os mesmos caminhos, atentando apenas para a diversidade do perfil profissional.

Nos dias de hoje, os antigos jornalistas que geralmente assumiam as assessorias de comunicação políticas e de políticos, têm perdido espaço nos mandatos, já que cada vez mais o uso na internet com uma linguagem mais rápida, simples e dinâmica, foge ao estilo tradicional de produção de longos textos divulgados como *releases* para a imprensa ou artigos para os velhos jornalões.

Neste contexto, recomenda-se que o parlamentar estruture sua equipe com profissionais qualificados capazes de realizar:

- Gestão de pessoas e de processos comunicacionais – com capacidade para desenvolvimento de um plano de comunicação, sua execução e acompanhamento para possíveis alterações durante o processo;
- Produção de conteúdo para a imprensa e de materiais gráficos produzidos pelo mandato;
- Produção de conteúdo para as redes sociais:
 - *Twitter* – Frases de efeitos que possam causar boa repercussão e criar pautas espontâneas na mídia. Jornalistas utilizam esta plataforma com frequência.

- *Facebook* – Publicação de uma nova política pública; da tramitação de importantes projetos; de reuniões com a sociedade em diferentes ocasiões.

Atenção: recomenda-se não inserir mensagens cumprimentos diários deixando estas apenas para datas comemorativas especiais.

- *Instagram/Flickr* – Duas plataformas para postagem de fotos, sendo a segunda fundamental para criar álbuns e disponibilizar as fotos que muitas vezes são solicitadas à equipe de comunicação, por outras autoridades políticas e pelo cidadão comum.

- *YouTube* – Vídeos curtos que possam transmitir conteúdo e compartilhados em outras redes.

É importante ainda que o mandato parlamentar tenha em sua equipe de comunicação uma pessoa com experiência em assessoria de imprensa. De acordo com a Pesquisa Brasileira de Mídia, mais de 70% dos brasileiros ainda se utilizam da TV, do rádio e dos jornais para buscar informações. Além do mais, os parlamentos costumam ser espaços de livre acesso e constantemente frequentados por jornalistas setoristas das editorias de política.

Um departamento de comunicação com profissionais capacitados para essas atuações não precisa ser amplo no número de integrantes, já que os comunicólogos mais novos, têm adquirido o perfil de trabalhar com as redes sociais de uma forma dinâmica. Por outro lado, nota-se que para além da prática, o conteúdo de produção fica aquém do que muitas vezes se espera.

Alguns parlamentares – o que não é o caso de nenhum dos entrevistados – optam por terceirizar o trabalho da comunicação. Um conceito que pode ser prejudicial por motivos já citados, além de exigir um alto investimento financeiro. Neste caso, contar com um *web designer* no escopo da equipe, pode facilitar o processo de criação tanto de conteúdos para a internet, como para *house organ*.

Todo material produzido pela equipe de comunicação, seja virtual ou gráfico, tem sua importância no entanto todo material exige estratégia de utilização e distribuição. Produzir material para a internet é quase uma obsessão, mas se não houver uma estratégia, um acompanhamento do impacto e um diálogo com as pessoas que interagem, pouco funciona. O mesmo serve para boletins disparados por e-mail. Numa listagem de 10 mil contatos por exemplo, o gestor da área vai ter que ter ciência de onde

estão esses contatos, que tipo de informação interessa a eles e como ter um retorno. Longe disso, o e-mail institucional com o conteúdo produzido é facilmente bloqueado ou fica na caixa de *spam*.

O mesmo vale para a assessoria de imprensa. Há 15 anos, produzir release e enviar para os veículos de comunicação poderiam surtir algum efeito com repercussão no caderno de política no dia seguinte. Hoje as redações estão mais dinâmicas. Os jornais impressos estão na internet. As rádios e as emissoras de televisão além disso, estão ao vivo 24 horas.

Sendo assim, é de fundamental importância que o assessor de imprensa esteja atento às notícias, suas repercussões e buscando sempre espaço para que o parlamentar possa opinar sobre este ou aquele assunto. Em tempos de escândalos, sair na frente no levantamento das informações que possam vir a atingir o parlamentar deve ser uma meta e uma estratégia a ser adotada pelo assessor de imprensa.

O papel do assessor de imprensa de um mandato parlamentar deve ser a de um jornalista político. Conversar com muita gente; conquistar fontes importantes; saber compartilhar informações *on/off* com seus pares da imprensa; reunir informações que o parlamentar certamente vai precisar tomar conhecimento; ter acesso fácil a jornalistas e chefes de redação e conhecer bem a tramitação dos processos legislativos.

Não menos importante, o parlamentar tem um papel fundamental no desempenho de uma comunicação eficiente de seu mandato. O deputado que não conversa com sua equipe, que não planeja, não compartilha ideias e informações, está fadado a depender de *posts* de cumprimentos diários nas redes sociais e fotos posadas com prefeitos e vereadores em seu gabinete.

O que leva um parlamentar a se comunicar bem é institucionalizar a comunicação de seu mandato com profissionais capacitados e fazer com que sua equipe seja parte integrante do mandato e não setor secundário. É preciso assumir que o assessor de comunicação tem igual importância do assessor jurídico e do assessor de campo e que, delegar, cobrar, acompanhar e para planejar é um comportamento que todo parlamentar deve ter diante do seu projeto de comunicação institucional.

Portanto, pensando do Modo Petista de Atuação Parlamentar e no conteúdo que este estudo proporcionou recomenda-se ainda que ao elaborar um departamento de comunicação o parlamentar ou o gestor do setor não apenas aponte para o que deve ser feito, mas como deve ser feito.

No que se refere a um mandato participativo, a comunicação pode ser exercida por meio de palestra e debates organizados com diferentes grupos da sociedade civil. O cidadão comum é carente do conhecimento dos processos legislativos e o parlamentar petista pode e deve assumir essa agenda de atividades educacionais como uma estratégia de comunicação. São atividades que podem ser desenvolvidas inclusive por meio da internet através de vídeos curtos, porém bem elaborados.

No que se refere à estrutura do departamento de comunicação, além da profissionalização da equipe, elaborar os processos comunicacionais com definição do e a estratégia que será utilizada. Compartilhar esse conhecimento com todas as pessoas do mandato é uma fora também, de construir uma comunicação interna mais participativa e propositiva.

As redes sociais devem sim merecer uma atenção especial e um dos problemas a ser enfrentado é combater o discurso de ódio direcionado às autoridades políticas. Não deve o parlamentar postar ou comunicar qualquer manifestação que possa incitar qualquer tipo de violência e desrespeito social relacionado ao gênero, crença religiosa, etnia ou nacionalidade. Da mesma forma cabe ao coordenador do departamento de comunicação identificar tais discursos feitos por terceiros e fazer uma exclusão dos comentários e, quando necessário, bloqueio do usuário.

A comunicação deve ser um instrumento levado a sério pelos parlamentares do Partido dos Trabalhadores. Em tempos de enfrentamentos políticos, de debates desgastantes e de desafios enormes na missão de governar, legislar e reconquistar espaços, não pode o parlamentar manter uma comunicação sem estratégia, sem investimento e sem profissionalismo.

Finalmente, vale acentuar a importância de um mandato participativo com uma comunicação integrada que possa dialogar de forma clara com a sociedade, zelar pela imagem do parlamentar, mas principalmente executar com responsabilidade as funções que cabe ao agente político. À sua comunicação, o papel de prestar contas, mensurar os impactos ser um agente transformador no diálogo do mandato com a sociedade.

Por fim, este estudo sugere à Direção Nacional do Partido dos Trabalhadores que por meio da Escola Nacional de Formação do PT e à Fundação Perseu Abramo, que unam esforços e reúnam especialistas capazes de produzir um material – ou até mesmo um curso preparatório - que oriente os parlamentares petistas na construção de um departamento de comunicação profissional, eficiente e engajado politicamente. Um

departamento que seja capaz de elaborar um plano de comunicação fazendo uma análise *swot*²⁶, de executar o que foi proposto e de mensurar os resultados alcançados.

A longo prazo, considerada as vivências atuais, parlamentares – em especial aqueles eleitos pelo Partidos dos Trabalhadores, que são orientados pelo modo petista de atuação parlamentar e pelas diretrizes partidárias – devem se preocupar e priorizar um Plano de Comunicação que passe por todos os processos, que seja eficiente, cumpra prazos, seja flexível e adaptável e cumpra metas. Organizar ou departamento de comunicação com pessoas que saiba, fazer um diagnóstico da realidade, definir procedimentos de um projeto de comunicação, realizar pesquisa, mensurar dados e saber utilizar os meios deve ser uma exigência de cada parlamentar eleito. E dentro desta necessidade, recomenda-se novamente a profissionalização dos integrantes da equipe e o engajamento político e ideológico.

²⁶ O termo **SWOT** é uma sigla oriunda do idioma inglês, e é um acrônimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

Referências bibliográficas

ABRAMO, Zilah Wendel. FRATI, Mila. **Democratização do Parlamento: alargando as fronteiras da representação e da participação política**. Ed. Perseu Abramo: São Paulo, 2005.

BAKHTIN, Mikhail. **Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico da ciência da linguagem**. Ed. Hucitec Annablume: São Paulo, 2002.

BIZELLI, José Luís; FERREIRA, Darlene Aparecida de Oliveira (Org.). **Governança pública e novos arranjos de gestão**. Jacintha Editores: Piracicaba, 2009.

CITELLI, Adilson. **Comunicação e educação: a linguagem em movimento**. São Paulo: Ed. Senac, 1999.

COSTA, Greiner; DAGNINO, Renato (Org.). **Getão estratégica em Políticas Públicas**. Campinas: Alínea, 2013.

COSTA, Greiner (Org.). **Comunicação e Gestão Pública**. Ed. Alínea: Campinas 2015.

FERREIRA, Maria Nazareth. **Comunicação e conflitos urbanos**. *In*: BACCEGA, Maria Aparecida (Org.). **Comunicação e Cultura: um novo profissional**. São Paulo: CCA/ECA/USP, 2000: 57

HABERMAS, Jurgen. **Mudança estrutural na esfera pública**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Ed. DP&A: Rio de Janeiro 2006.

LIMA, Venício A. de. **Mídia: Crise política e poder no Brasil**. Ed. Perseu Abramo: São Paulo, 2006.

_____ **Direito à Comunicação**. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2014

LOPES, Maria Immacolata V. de. **Sobre um novo projeto pedagógico no campo da comunicação** *In*: BACCEGA, Maria Aparecida (Org.). **Comunicação e Cultura: um novo profissional**. São Paulo: CCA/ECA/USP, 2000: 14

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Pesquisa em comunicação**. São Paulo: Editora Loyola, 2005.

LUNA; Sérgio Vasconcelos de. **Planejamento de pesquisa: uma introdução**. Ed. Educ: São Paulo, 1997.

MARTINS, Franklin. **Jornalismo Político**. Ed. Contexto: São Paulo, 2014.

MATTELART, Armand e Michèle. História das teorias da comunicação. São Paulo: Ed Loyola, 2007.

MILLS, C. Wright. **Os meios de comunicação de massa e a opinião pública**. Ed. Zahar: São Paulo 1950.

MOTTER, Maria Lourdes. Universidade e Sociedade: Encontro necessário. *In*: BACCEGA, Maria Aparecida (Org.). **Comunicação e Cultura: um novo profissional**. São Paulo: CCA/ECA/USP, 2000: 10

ORTIZ, Renato. **A moderna tradição brasileira: cultura brasileira e indústria cultural**. São Paulo. Brasiliense, 2006.

PETERS, Betina. **Jornalismo em sistemas públicos de radiodifusão: singularidades e desafios comuns**. *In*: Seminário Internacional Sobre Mídias Públicas. Brasília 30 jun.

YARENKO, R. K., HARARI, H. HARRISON, R. C., & LYNN, E. (1986). Handbook of research and quantitative methods in psychology. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

REGO, Francisco Gaudêncio do. Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (ORG). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

SOARES, Ismar de Oliveira. Analista e gestor de processos comunicacionais. *In*: BACCEGA, Maria Aparecida (Org.). **Comunicação e Cultura: um novo profissional**. São Paulo: CCA/ECA/USP, 2000: 23

SOARES, Ismar de Oliveira; COSTA, Maria Cristina Castinho. Planejando os projetos de comunicação. *In*: BACCEGA, Maria Aparecida (Org.). **Gestão de processos comunicacionais**. São Paulo: Atlas, 2000: 157

SNOW, C.P. **As duas culturas: uma segunda leitura**. Edusp: São Paulo, 1996.

Caderno de formação; **O modo petista de governar e de atuação parlamentar**. Escola Nacional de Formação do PT. São Paulo, 2013.

Orçamento público, legislativo e comunicação: Três eixos estratégicos para incidência nas políticas públicas. Ed. Nova Aliança.

Anexo I – Lista e apresentação dos entrevistados²⁷

Deputado André Quintão - Assistente social e sociólogo. Filiado ao PT desde a década de 1980 foi Secretário Municipal de Desenvolvimento Social de Belo Horizonte na administração do prefeito Patrus Ananias - 1994/96. Foi vereador da capital mineira por dois mandatos, eleito em 1996 e reeleito em 2000. Deputado estadual (2003, 2007 e 2011) é funcionário concursado da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte no cargo de analista de políticas públicas, do qual está licenciado.

Jornalista Cândida Canêdo - Pós-graduada em Gestão Estratégica da Comunicação pelo Instituto de Educação Continuada (IEC) da PUC Minas; graduada em Comunicação Social – jornalismo - pela PUC Minas; e em Letras - com licenciatura em Português, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Curso extensivo de Língua e Cultura Portuguesas da Universidade de Coimbra, Portugal. Foi repórter da Editoria de Economia dos jornais Estado de Minas e Diário da Tarde; dos Diários Associados; e repórter da Empresa Brasileira de Notícias (hoje EBC). Coordenadora da Assessoria de Comunicação da Secretaria de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Belo Horizonte; chefe de gabinete da Assessoria de Comunicação da Prefeitura de Belo Horizonte; coordenadora de comunicação de mandato parlamentar na Câmara Municipal de Belo Horizonte e na Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Professora substituta no Curso de Jornalismo da Universidade Estácio de Sá. Tem experiência em assessoria de comunicação e imprensa no Terceiro Setor e em redação e edição de publicações especiais (revista setorial). Atualmente coordena a equipe de comunicação parlamentar do deputado estadual André Quintão.

Deputado Cristiano Silveira – Assumiu em 2015 seu primeiro mandato na Assembleia de Minas Gerais. Natural de São João del-Rei, é graduado em Filosofia e pós-graduado em Planejamento e Gestão Estratégica. Iniciou sua carreira política como líder estudantil da União Municipal dos Estudantes (Umes), do Diretório Central dos Estudantes (DCE) e da União Estadual dos estudantes (UEE). Em 2000, foi eleito, aos 22 anos, vereador de São João del-Rei, sendo o mais jovem político eleito na história da cidade. Em 2004, elegeu-se vice-prefeito do município. Atuou como coordenador da

²⁷ Organizada por ordem alfabética dos parlamentares. Não representa necessariamente a ordem do Mandatos analisados pela pesquisa.

Comissão Regional de Segurança Alimentar do Campo das Vertentes durante dois mandatos. Entre 2009 e 2011, foi consultor da Unesco no monitoramento das ações de prevenção e enfrentamento à criminalidade em Minas Gerais, por meio do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) do Ministério da Justiça.

Jornalista Jean Piter - Pós-graduando do curso MBA em Comunicação e Marketing pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) e pós-graduando em Comunicação e Saúde pela Escola de Saúde Pública do Estado de Minas Gerais (ESP-MG). Graduado em Comunicação Social - Jornalismo pela Faculdade Estácio de Sá de Belo Horizonte. Em Belo Horizonte, atuou como colaborador do Jornal do Barreiro; colunista e crítico de cinema no blog coletivo Depósito de Ideias; blogueiro crítico de cinema no site Tudo BH; produtor, editor e apresentador na rádio Nova FM; repórter, editor e colunista na BandNews FM; produtor na TV Band Minas; repórter de política e crítico de cinema no portal do jornal Hoje em Dia; produtor de conteúdo multimídia em campanhas eleitorais. Atualmente é assessor de comunicação do mandato parlamentar do deputado Cristiano Silveira, na Assembleia Legislativa de Minas Gerais.

Deputado Durval Ângelo - Professor de História, Filosofia, Didática e Ensino Religioso. Foi 2º-vice-presidente da ALMG (1999-2000). A partir do terceiro mandato, ocupou a presidência da Comissão de Direitos Humanos. É professor universitário de Filosofia e membro do Movimento de Boa Nova (Mobon) e da assessoria de Comunidades Eclesiais de Base (CEBs). Foi presidente do PT em Contagem. É professor nas redes pública e privada, dirigente sindical da Associação dos Professores de Contagem (1989-1990) e ex-diretor do Sind-UTE. É membro da rede de assessores do Centro Nacional de Fé e Política Dom Helder Câmara (Cefep), sediado em Brasília.

Jornalista Adriana do Carmo - Mestre em Comunicação Social pela PUC - Minas (linha de pesquisa: Interações Midiáticas). Dissertação: "Possibilidades e limites do ambiente Web para o debate público e a deliberação pública no âmbito da Assembleia Legislativa de Minas Gerais" (2011). Pós-graduada em "Jornalismo: Práticas Contemporâneas", pelo Instituto de Educação Continuada (IEC) da PUC Minas (2004). Graduada em Jornalismo pela FAFI-BH / 1992 (hoje, UNI-BH). Foi apuradora, repórter, redatora e chefe de reportagem da Rádio Globo Minas; repórter da Rádio

Itatiaia; repórter do jornal Estado de Minas; repórter e chefe de reportagem da Rádio CBN/Minas; repórter da Rádio América, da Arquidiocese de Belo Horizonte; sócia-proprietária da empresa Eficaz Comunicação & Marketing; editora da empresa Prefácio Comunicação. Atualmente, é assessora parlamentar, no cargo coordenadora de Comunicação do mandato do deputado estadual Durval Ângelo (PT) e da Liderança de Governo na ALMG.

Deputada Geisa Teixeira - Atuou na criação de cursos profissionalizantes, oficinas culturais e esportivas e ações de reinserção social para crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade no município de Varginha, quando foi presidente da Fundação CDCA (Centro de Desenvolvimento da Criança e do Adolescente), entre 2001 e 2008. Também trabalhou pela contratação de equipes multidisciplinares nas creches da cidade para que as instituições pudessem receber crianças com deficiência. É graduada em Serviço Social e pós-graduada em Gestão de Responsabilidade Social.

Jornalista Pedro Fonseca - Escritor e jornalista, formado na PUC/MG em 1977. Fez vários cursos de especialização na Fundação João Pinheiro e Fundação Getúlio Vargas. Atuou como assessor de comunicação do Governo de Minas e na Seplan/PR. Foi coordenador de comunicação em mandato parlamentar na Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Trabalhou no jornal Diário de Minas, jornal O Globo, Rádio Itatiaia, TV Alterosa e TV Bandeirantes. Fundador do Instituto Sirga de Cultura, Meio Ambiente e Comunicação. Participou de várias campanhas políticas na condição de coordenador do núcleo de comunicação e roteirista e de rádio e televisão. Atualmente, exerce a função de coordenador de comunicação e assessor parlamentar no Gabinete da Deputada Geisa Teixeira (PT), na Assembleia Legislativa de Minas Gerais²⁸.

Deputado Jean Freire – Dr Jean Freire é médico. Assumiu em 2015 seu primeiro mandato na Assembleia Legislativa de Minas Gerais. Foi vereador em Itaobim (Vale do Jequitinhonha) por três mandatos consecutivos, quando trabalhou pela expansão da Universidade Federal dos Vales do Mucuri e Jequitinhonha. Há dez anos

²⁸ O jornalista Pedro Fonseca foi desligado do mandato da deputada Geisa Teixeira um dia após conceder essa entrevista. A aplicação da entrevista com a deputada se deu alguns dias depois e concordamos que, ao analisar seu departamento de comunicação, considerássemos o jornalista Pedro Fonseca como coordenador, já que a vaga ainda não havia sido preenchida.

desenvolve o projeto Casa do Estudante, renunciando à sua remuneração de vereador em prol da manutenção de moradias estudantis em cidades universitárias. Filho de trabalhadores rurais, iniciou a carreira na área médica como porteiro de hospital, atendente de enfermagem no Hospital Vale do Jequitinhonha e depois formou-se em Medicina, dedicando-se ao atendimento da população de Itaobim.

Jornalista Mariana Villas Starling - Apresentadora de TV e Telejornal e locutora radiofônica formada pela Beth Seixas Comunicação e Cursos. Foi coordenadora de comunicação de mandatos parlamentares na Câmara Municipal de Belo Horizonte, Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, Câmara dos Deputados e Conselho Regional de Nutricionistas da 9ª Região/MG. Atuou como analista de pesquisas no GE.3 – Grupo Estratégico de Multimídia / Mercadológica: Soluções em Pesquisa, Comunicação e Marketing Ltda. Possui graduação em Comunicação Social com ênfase em Jornalismo, pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UNI/BH). Atualmente presta assessoria de comunicação e imprensa para o deputado estadual Dr. Jean Freire, na Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais.

Deputado Marília Campos – Militante do PT desde a década de 1980. Nessa época, em Uberlândia, iniciou a militância social como integrante do movimento estudantil e foi uma das fundadoras do PT e da CUT na região. Presidiu o Sindicato dos Bancários de Belo Horizonte por dois mandatos (1990 e 1995). Foi candidata a deputada estadual em 1998 e tornou-se vereadora por Contagem em 2000. Em 2004, foi eleita a primeira mulher a governar a cidade, sendo reeleita em 2008. É psicóloga, formada pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Jornalista Rodrigo Freitas²⁹ - Rodrigo Freitas é jornalista formado pelo Centro Universitário Estácio de Sá de Belo Horizonte. Começou no jornalismo como comentarista no programa Rádio Vivo, da Rede Itatiaia. Foi repórter esportivo e produtor da Rádio Alvorada. Novamente na Itatiaia, atuou como repórter, editor e

²⁹ O jornalista se desligou três semanas depois da entrevista para assumir a função de âncora da rádio Super Notícia FM, ligada ao grupo do jornal O Tempo, em Belo Horizonte.

apresentador de produções como o Jornal da Itatiaia e dos programas Plantão da Cidade e Itatiaia Patrulha. Transferiu-se para a Rádio CBN, onde foi repórter de Política. Foi chefe de reportagem e âncora na Rádio BandNews FM de Belo Horizonte. Atuando pelo jornal O Tempo em duas passagens, foi repórter de Política, sub-editor de Cidades, Esportes, Política, Economia, Nacional/Internacional e Ciência. Foi ainda repórter especial do jornal e venceu, em 2014, o prêmio Jornalismo em Profundidade da Sociedade Interamericana de Imprensa (SIP) com uma série de reportagens sobre a transposição do Rio São Francisco. Atualmente presta assessoria de comunicação e imprensa para o deputado estadual Dr. Jean Freire, na Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais.

Deputado Paulo Guedes - Professor. Iniciou sua vida política aos 20 anos, no município de Manga (Norte de Minas), onde cumpriu três mandatos como vereador, entre 1993 e 2004. No mesmo município, foi presidente da Câmara em duas oportunidades (1997-1998 e 2001-2002). Entre 2001 e 2004, atuou como presidente da Associação dos Vereadores da Área Mineira da Sudene (Avams) e, entre 2002 e 2004, como diretor da União de Vereadores de Minas Gerais (Uvemig). De 2003 a 2006 atuou como coordenador estadual do Departamento Nacional de Obras Contra as Secas (Dnocs-MG).

Foi o deputado mais votado nas eleições de 2014, com 164.831 votos e assumiu em 2015 seu terceiro mandato na Assembleia de Minas, onde ingressou em 2007.

Jornalista Christiano Lorenzato – Jornalista e repórter fotográfico, Iniciou suas atividades em 1994 no Jornal Cidade na cidade de Montes Claros. No Ano de 1996 chegou ao Jornal do Norte e, no ano 2000, ao jornal Estado de Minas, Sucursal Norte. No ano de 2005 assumiu a editoria da Revista Tempo de circulação regional e o Jornal Gazeta Norte-Mineira. No ano de 2011 até 2017 assumiu a editora da Revista Atual Minas.

Deputado Rogério Correia – Eu tenho muita demanda e por isso faço audiências públicas. Muitas questões eu também respondo por meio das redes sociais.

Jornalista Breno de Araújo – Depende do problema. Quando se trata de algo pontual a gente consulta a equipe de assessores do mandato ou buscamos a resposta

com o próprio deputado. Quando são demandas que estão em evidência temos uma resposta padrão que é devolvida quando ela se encaixa à demanda.