

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

A Prefeitura de Joinville conta hoje com 14 Secretarias Regionais, 11 Secretarias de Administração Direta, 10 Fundações e Autarquias (de administração Indireta) e mais duas empresas públicas (Conurb e Promotur). Dessa maneira, a prefeitura é hoje a maior empregadora de Joinville, com cerca de dez mil funcionários.

Por conta desta ampla estrutura e por se espalhar por toda a cidade, nos bairros e em diferentes equipamentos, uma das dificuldades da Secretaria de Comunicação (Secom) da Prefeitura de Joinville, que possui apenas seis jornalistas concursados, é manter a mesma linguagem entre os atores que atuam como porta-vozes do governo municipal.

Dessa maneira, diversos profissionais foram agregados à equipe, mediante contrato temporário, com objetivo de manter um relacionamento mais próximo com as secretarias estratégicas e com maior demanda de notícias. Como o governo municipal é a primeira porta de acesso ao cidadão, seja para assuntos de saúde, obras de infraestrutura, saneamento, defesa civil, assistência social e todos os outros temas que contemplam a vida em sociedade, diariamente a prefeitura é fonte de pautas para a imprensa.

A abordagem dos assuntos pode ser tanto positiva, neutra, como negativa. O papel da Secretaria de Comunicação é atuar com transparência e fornecer o máximo de informações para facilitar o acesso do jornalista aos dados, contribuindo para que a matéria chegue ao leitor, ouvinte ou telespectador com clareza. Diariamente, os jornalistas que atuam nos pontos estratégicos da prefeitura enviam material de subsídio para a Secom, os chamados releases, que são remetidos, em forma de boletim oficial, para as emissoras de rádio, jornais e emissoras de TV.

Entretanto, por mais que esses assessores atuem na ponta, mantendo contato e orientando, ainda é necessária uma medida mais efetiva para capacitar os gestores das

secretarias, fundações ou autarquias de modo que desempenhem melhor o seu papel de “fonte” de informação para a imprensa. Se os que ocupam os chamados cargos de confiança cumprirem com competência o papel de porta-vozes do poder público municipal, será mais eficiente o trabalho da Secom.

Esse grupo de porta-vozes deve estar apto tanto para fornecer dados técnicos, falar em situações positivas, como também nos momentos mais difíceis, que são as chamadas situações de crise. Nesse sentido, de preparar melhor as pessoas ligadas ao governo municipal, que servem como fonte de informação para os repórteres, o programa que pode ser implantado pela Secom para capacitar os gestores municipais e melhorar o relacionamento com a mídia é o Media Training.

O básico em um programa de Media Training se resume a resolver uma só grande questão: como se apresentar na mídia? (ASSAD e PASSADORI, 2009). O conteúdo deste Media Training ressalta que comunicar bem exige técnica, explica o que é notícia e sobre o profissional jornalista, como se relacionar com a imprensa, o papel assessoria de imprensa, como se tornar uma boa fonte, orientações para uma boa entrevista, o funcionamento e o que fazer para um bom aproveitamento nos veículos de comunicação (impresso, televisão, rádio e internet). Traz ainda dicas para o momento da fotografia, como lidar com conflitos e crises, não passar do limite na exposição, detalhes da linguagem do jornalismo e a importância da comunicação interna e do papel do líder.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um programa de Media Training para a Prefeitura de Joinville.

1.2.2 Objetivos específicos

Detalhamento do conteúdo do programa.

Recursos que serão utilizados.

Cronograma de implantação do programa.

1.3 Justificativa

A atual gestão do executivo tem se pautado pela transparência em suas realizações e, conseqüentemente, na divulgação destas ações para os veículos de comunicação. Entretanto, o que é evidente na Secretaria de Comunicação pode não ainda não estar tão claro até mesmo no gabinete do chefe do executivo, como entender o que é ou não uma notícia e a importância de fazer o possível para responder questionamentos da imprensa da forma mais adequada, e no tempo necessário.

O Programa de Media Training é uma ferramenta estratégica. É capaz de tornar mais eficiente a comunicação da Prefeitura de Joinville, ao ensinar os gestores públicos o modo correto de atuarem como fontes para responderem aos questionamentos dos jornalistas. Essa ferramenta, que já é utilizada na iniciativa privada, também pode e deve ser aplicada no governo municipal para melhorar o relacionamento com a imprensa.

Por se tratar de uma ação essencial, e a fim de atender a demanda atual, a Secom, em agosto de 2009, contratou este serviço de uma empresa de comunicação terceirizada. Mas o serviço ainda não foi prestado por dificuldades na liberação de recursos. Até abril de 2010, a questão da liberação de verba não havia sido resolvida.

Considerando a dificuldade de morosidade em relação a recursos, a necessidade da implantação de um Media Training se torna mais evidente, pois, até hoje, a Secom apresenta essa lacuna de não ter conseguido realizar esse programa. Gestores melhores preparados irão prestar informações mais completas à comunidade, contribuindo para o trabalho da Secom e, conseqüentemente, para melhorar e multiplicar a imagem do governo municipal que tem como slogan “governo de toda a sua gente”, e valoriza a participação popular.

2 MEDIA TRAINING

2.1 Conceito

O Media Training tem como função principal ajudar a criar um melhor diálogo com a imprensa. Por meio dele, as pessoas que atuam como fontes de informação são preparadas para um bom relacionamento com a mídia (GALVÃO, 2003).

Uma pesquisa da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) revela que as cem maiores empresas brasileiras já fizeram "media training" com seus diretores. "Hoje, uma empresa e seus representantes não podem ser analfabetos em comunicação. Existe uma necessidade cada vez maior de as pessoas se habilitarem nessa área", diz Paulo Nassar, diretor geral da Aberje, ao jornal Folha de São Paulo (Folha 30 de setembro, 2003).

Para Dias (1994, p. 6), "o bom relacionamento empresa/imprensa é um canal permanente de mão dupla e não um instrumento do qual a empresa só lança mão quando precisa." "Da mesma forma que as pessoas se preparam para reuniões e apresentações de negócios, também devem se preparar para dar uma entrevista. O executivo tem de saber como lidar com a frustração de, depois de dar uma entrevista de uma hora, não ler o resultado desejado no dia seguinte", complementa a jornalista Ana Julião, cuja assessoria já treinou profissionais de organizações como Bradesco Seguros e Petrobras (Folha 30 de setembro, 2003).

A qualidade deste relacionamento com a mídia tem ligação direta com a capacitação dos gestores em comunicação porque é ele que irá transmitir à comunidade o que pensa e realiza a organização. A postura de dialogar com os meios de comunicação é um caminho sem volta porque a empresa ao falar com seu público, prestar contas à sociedade, não fala diretamente com ela, pois há uma entidade, chamada mídia, no meio do caminho (ASSAD e PASSADORI, 2009).

2.2 Procedimento

A coleta do material para este trabalho foi baseada em pesquisa bibliográfica, que forneceu o embasamento teórico para conceituação do que é Media Training, assim como os fundamentos para a formatação do conteúdo do Programa seguindo as diretrizes da Secom.

Para a estruturação do roteiro do Media Training para a prefeitura de Joinville, foram estudados os seguintes autores: Denis de Moraes, Heródoto Barbeiro, Túlio Milman e Heitor Kramer, Nancy Assad e Reinaldo Passadori, Geraldo Sobreira e Vera Dias. Todos eles têm experiência na realização de treinamentos sobre como lidar com a imprensa.

2.3 Para comunicar bem

2.3.1 Comunicar é ação estratégica

Hoje, com a velocidade da informação que exige todo cuidado para manter a credibilidade, a comunicação é tão importante como a estrutura financeira, de marketing ou de pessoal da empresa. Em suma, a comunicação é uma ação estratégica, e gestor nenhum pode se esquecer disso (BARBEIRO, 2008).

Principalmente para um órgão público, como é o caso da Prefeitura de Joinville, simplesmente deter a melhor informação sem compartilhá-la causa prejuízo à comunidade. Como salienta Moraes (2004, p. 251), “o fato de acreditar que se tem a verdade e de deixar que isso produza uma soberba tal que induza a pensar que não é necessário comunicar, que a verdade tem que se impor por si só”, é um tipo de atitude arrogante e depreciativa com desrespeito à cidadania.

2.3.2 O que é notícia

O mundo da mídia atrai a atenção de milhares de pessoas com novas notícias que são divulgadas a todo instante. Mas o que é notícia? Na definição de Dias (1994, p.37) “notícia é

um fato que provoca interesse da sociedade. Ela é uma forma original de vê num acontecimento que escapa à rotina, e mostra uma nova realidade nascente”.

Uma boa história é aquela que atrai a atenção e provoca uma reação do público por ser importante ou interessante (MILMAN e KRAMER, 2002). Sobreira (2002, p. 27), cita do Manual de Redação da Folha os critérios para avaliar a importância da notícia: ineditismo (a notícia inédita é mais importante do que a já publicada; improbabilidade (a notícia menos provável é mais importante do que a esperada); interesse (quanto mais pessoas possam ter sua vida afetada pela notícia, mais importante ela é); apelo (quanto maior a curiosidade que a notícia possa despertar, mais importante ela é); empatia (quanto mais pessoas puderem se identificar com o personagem e a situação da notícia, mais importante ela é).

O sujeito responsável por observar os fatos, colher informações e relatar ao público de forma objetiva é o jornalista. Este profissional está atento ao que é notícia em potencial, tudo aquilo capaz de repercutir, estimular realidades inéditas e criar novos fatos (ASSAD e PASSADORI, 2009).

2.3.3 Sobre o profissional jornalista

O Media Training tem justamente a função de orientar sobre como lidar com quem está diretamente envolvido com a transmissão da notícia: o jornalista. Em geral, profissionais dos mais diferentes níveis hierárquicos têm receio ou medo de serem abordados por um jornalista, alguns pela exposição na mídia, mas, principalmente, por falta de capacitação.

Para lidar melhor com o jornalista, é importante conhecer a rotina deste profissional, que é capaz de desempenhar várias tarefas simultaneamente, ser ágil para trabalhar contra o tempo e perspicaz para identificar uma resposta inconsistente, mesmo quando não é um expert no assunto (VERA, 1994).

Compreender a rotina do jornalista, que tem a obrigação de fechar várias matérias por dia com horário limite marcado (*deadline*), é essencial para colaborar no fornecimento de informações e no respeito dos prazos. E para evitar conflitos e tentar responder aos questionamentos da melhor maneira possível, é sempre bom lembrar que o primeiro compromisso do jornalista é com o público (ASSAD e PASSADORI, 2009).

2.3.4 Relacionamento com a imprensa

Um bom relacionamento com a imprensa é construído aos poucos, de forma contínua, levando em consideração cuidados importantes, como lembra DIAS (1994, p. 112): sempre retornar as ligações; ser rápido nos retornos, mesmo quando for para dizer não; antes de entrar em contato com um jornalista, estar seguro de que tem realmente algo de interesse jornalístico para oferecer; determinar quem fala sobre o que na empresa; sempre se preparar antes de qualquer entrevista; dar tratamento igual a qualquer veículo; manter sempre os compromissos de exclusividade; ao dar entrevistas, ser claro e objetivo nas respostas.

Mesmo depois do relacionamento ter sido estabelecido e parecer sólido, não se pode cometer determinados deslizes, como oferecer pagamento sobre um assunto. Jornalismo não é pago, o que é pago é publicidade e, neste caso, o assunto não deve ser tratado com o jornalista e sim com o departamento comercial do veículo. Do mesmo modo, é indelicado falar com o repórter com se estivesse ditando e ainda pedir para ver o que ele anotou, ou para ler a matéria antes da publicação. “Não fique espichando o pescoço para ver o que o repórter está escrevendo. Fale pausado, mas com naturalidade. Se você acha que vai ter que ditar as vírgulas todas, desista, não dê entrevista”, esclarece Sobreira (2002, p. 114). Depois da declaração dada, ligar para o jornal e pedir para que não seja publicada é outra falta grave.

Dias (1994, p 113), lista outros erros comuns cometidos por falta de orientação: ligar para um jornalista nos horários de reunião de pauta ou de fechamento; usar a expressão ‘nada

a declarar' para não responder perguntas ou fazer declarações sobre qualquer assunto a qualquer momento; bajular ou se esconder atrás da assessoria de imprensa, principalmente nos momentos de crise.

O cuidado com horários também é detalhe importante no relacionamento com a imprensa, por conta dos horários de fechamento. Sobreira (2002, p 114) orienta que “marcar um evento às 19 horas é pedir para que não haja nenhuma cobertura. Lembre-se: até o presidente dos EUA condiciona os atos públicos de sua campanha ao horário dos noticiários de TV”.

No caso de assuntos técnicos complexos, o ideal é colaborar como jornalista, estimulando uma conversa franca entre repórter e fonte. Ao falar sobre impostos, por exemplo, diz: você é repórter de economia? Se não é sua especialidade, não tem problema, eu explico tudo (SOBREIRA, 2002).

2.3.4.1 Assessoria de imprensa

A principal função do assessor de imprensa é facilitar o relacionamento da organização com os veículos de comunicação. Para que esta assessoria tenha êxito, é essencial conhecer o seu funcionamento e que o assessorado tenha confiança no profissional que lhe orienta.

O trabalho de assessor de imprensa é desenvolvido por um jornalista, que faz a ponte entre seu cliente e a mídia. Embora esteja fornecendo informações e não atuando como repórter, o assessor faz a mesma análise de um jornalista, se colocando no lugar do colega que irá receber o release para não enviar o material que considerar inapropriado. Como esclarece Sobreira (2002, p. 49), ele tem que explicar ao assessorado quando não adianta mandar release para o jornal ou revista. “Cabe ao assessor ser honesto. Claro, estou falando de assessor de imprensa profissional, não do bajulador, que vai acabar se desgastando”. Assad e

Passadori (2009, p.55) complementam dizendo que não há assessor eficiente que não discorde das fontes. “Prefira quem diz “não” de forma sincera e orienta um trabalho realizável”.

O fato de contar com serviço de assessoria de comunicação não significam que a empresa ficará blindada de problemas com a imprensa ou que tudo o que quiser divulgar irá merecer espaço. Conforme Assad e Passadori (2009, p. 54), o trabalho da assessoria não é feito com mágicas. “Divulgação e disseminação de uma empresa demandam tempo e a execução de um bom plano de comunicação. O planejamento é montado a partir do diagnóstico da comunicação e das potencialidades do cliente”.

A assessoria de comunicação é responsável por estruturar um planejamento em comunicação com ações para intermediar a relação com a mídia. O setor também dispõe dos contatos da imprensa, principalmente local, divididos por veículos e especialidade, o chamado *mailing*. Este banco de dados permite o envio do material que merece ser divulgado para todos ou para editoriais específicas, rapidamente. Na Prefeitura de Joinville, os jornalistas são cadastrados por categoria (jornal impresso, rádio ou TV) e, assim que o release é postado no site, o editor pode escolher para qual grupo enviar, ou apenas deixá-lo à disposição na página oficial do governo municipal, se o assunto for apenas cobertura de algo já publicado e não merecer ser enviado à imprensa.

Assad e Passadori (2009, p. 53) reforçam que o assessor cumpre seu papel de informar com qualidade ao pensar como editores, repórteres e pauteiros, que definem os temas das matérias. “Em um ranking de assessores, certamente figura no topo o do tipo que antecipa as novidades”. É por conta desta responsabilidade de orientar o assessorado, que também faz parte do trabalho da assessoria de comunicação implantar o media training. Outra atribuição da assessoria de imprensa é preparar material de divulgação institucional para auxiliar no trabalho de jornalistas, assim como ter sempre à mão os contatos das diferentes fontes nos diversos setores, para responder às demandas por entrevistas.

Para acompanhar e analisar os resultados obtidos nos noticiários, a Secom conta com um serviço de clipagem contratado. Trata-se de um instrumento que apresenta, diariamente, tudo o que foi publicado sobre os órgãos públicos municipais nas emissoras de rádio, TV e jornais. Embora o material receba classificação de positivo, neutro, negativo e polêmico, as respostas têm sido pontuais. Ou seja, não há uma equipe ou um método específico para melhor aproveitamento destes relatórios, principalmente para valorizar o trabalho da Secom, demonstrando o quando de divulgação positiva a prefeitura recebe, enquanto os assuntos negativos, mesmo que em menor quantidade, acabam sendo mais lembrados.

Vale frisar que o trabalho de assessoria de imprensa não é o de marketing, que é uma das gerências da Secretaria de Comunicação da Prefeitura de Joinville, que engloba ainda a gerência de cerimonial e a de imprensa. São trabalhos complementares, mas com funções e objetivos diferenciados. O setor de Marketing, por exemplo, define uma campanha e acerta com um veículo de comunicação como será a divulgação, pois implica em pagamento. Já o de imprensa não envolve acertos financeiros e não tem controle sobre o que será publicado.

Dias (1994, p. 96) destaca ainda o que não deve ocorrer na relação assessorado e assessor de imprensa: usar o assessor como escudo e utilizar desculpas esfarrapadas para justificar o não; exigir coletivas para qualquer comunicação a ser feita a jornalistas; passar informação para jornalistas sem o conhecimento prévio da assessoria; desmentir a assessoria ao falar com jornalistas.

2.3.4.2 Como se tornar uma boa fonte

A fonte é a pessoa que fornece informações ou subsídios técnicos para o repórter elaborar a matéria. Na opinião de Barbeiro (2008, p.27), “a fonte ideal é aquela que acumula reputação, credibilidade e sensibilidade para o interesse público, que possui habilidade de fornecer notícias exclusivas e interessantes e tem intimidade com a importância social da

mídia”. Quando a fonte estabelece uma relação de confiança com o jornalista, pode ser frequentemente consultado em sua área, mesmo que a informação seja publicada em *off*, como veremos a seguir, não sendo citada a origem da informação. Portanto, a boa fonte tem de estar disponível. O entrevistado a quem o repórter procura insistentemente e não encontra, a secretária não sabe onde está, o chefe de gabinete não sabe onde está, acaba sendo substituído (SOBREIRA, 2002).

Para cultivar esta credibilidade, a fonte deve sempre falar a verdade, ou ser sincera e explicar que não tem dados para esclarecer o assunto. A credibilidade é requisito fundamental para a fonte (SOBREIRA, 2002). Uma boa fonte também não se comporta de forma arrogante. Quando o assunto é técnico, pergunta se ficou alguma dúvida e se coloca à disposição para esclarecer. Principalmente no setor público, é primordial a recomendação de Barbeiro (2008, p.41): “é bom ficar bem claro que um executivo, quando dá entrevista, não fala por si mesmo. Tudo o que ele disser será entendido como o pensamento da empresa que ele representa”.

Na atuação como fonte o bom senso é fundamental. Falou, tem de arcar com as consequências. Divergir é uma coisa, caluniar é outra (BARBEIRO, 2008). Isto é, falar mal (enquanto poderia estar lembrando sobre os pontos positivos daquilo que sua área está promovendo) do adversário faz perder a credibilidade. Deixe que o jornalista, que tem senso crítico para isso, avalie o comportamento do concorrente. O bom senso, e a orientação da assessoria de comunicação, também são importantes para compreender que ser fonte não é sinônimo de ser amigo do jornalista. Ao se tornar cúmplice demais, a fonte pode perder o foco, se iludir com a exposição e ainda se sentir traído pelo repórter, que vai divulgar o que achar interessante, o que, afinal, é o seu papel.

A boa fonte sabe tudo sobre o seu projeto, em detalhes e, de preferência, apresenta gráficos e tabelas que facilitem a compreensão. Mesmo sendo didática, a fonte deve tratar o

tema com objetividade, com frases curtas e precisão. Também compreende a necessidade de sair de uma reunião para atender a um repórter de televisão pela manhã, para que a informação vá ao ar no telejornal do almoço. Com treinamento e preparo sobre o que pode e deve ser dito, no lugar do “nada a declarar” o jornal poderá trazer uma posição correta daquilo que o governo municipal pensa sobre o assunto abordado.

2.3.4.3 Entrevista

A entrevista é o momento de exercer o papel de fonte, mas esse momento exige preparo. Todo imprevisto depende de boa memória, boa leitura, bom vocabulário e da segurança que somente a prática proporciona. Preocupar-se com a forma de se apresentar somente na hora de falar é a causa de grandes desastres (ASSAD e PASSADORI, 2009).

Com preparo, a fonte perde a timidez diante do jornalista, mesmo percebendo a tentativa de armar ciladas, e não tenta intimidar o entrevistador. A entrevista deve ser o momento de aliança com a finalidade única de transmitir informações. A fonte deve repetir a si mesma que está sendo entrevistada para compartilhar informações, e não para ostentar sabedoria (ASSAD e PASSADORI, 2009).

Para a entrevista vale também o bom senso, nem timidez nem elogios demais. O ritual de preparação para dar entrevista envolve obter *briefing* do jornalista; conhecer o veículo que ele representa; se informar sobre o assunto da entrevista; listar pontos que deseja abordar; relacionar os que são delicados; buscar ajuda de auxiliares; cogitar perguntas complexas; juntar material com informações de background e fotos para dar ao jornalista; ter à mão material de consulta e o cartão de visitas (DIAS, 1994). Algumas anotações, sobre datas, nomes corretos e números e valores podem ser levadas num papel, assim com uma ideia que não pode ser esquecida de forma alguma.

A fonte parte para a entrevista focada em responder o que lhe for questionado. Para isso, entra um cuidado crucial: ouvir com atenção. É necessário prestar bastante atenção na técnica do jornalista, se ele está perguntando ou fazendo afirmações para que o entrevistado concorde com elas. Ouça com calma antes de responder, pois a comunicação se faz mais com o ouvido do que pela boca (ASSAD e PASSADORI, 2009). E na resposta, o importante é manter a calma e responder com segurança, sem demonstrar irritação mesmo que a pergunta ofereça algum tipo de provocação. Assad e Passadori (2009, p.64) recomendam elegância e postura como bases para se firmar um comportamento diplomático.

Para driblar o nervosismo, Milman e Kramer (2002, p.73) recomendam que o entrevistado imagine estar falando com um amigo e até sugere uma brincadeira. “Caso você esteja na companhia de um jornalista ou de outros convidados de um programa que o intimidem, imagine um nariz de palhaço nos seus rostos. É só para lembrar que todo mundo é de carne e osso”. Barbeiro (2008, p.60), salienta cautela sobre as expressões técnicas, pois é preciso falar para o público em geral, e não apenas para especialistas. Se for necessário usar um termo técnico, a explicação deverá ser dada a seguir.

A atenção com as palavras e gestos deve se estender aos momentos antes e depois da entrevista. “É preciso atenção aos comentários de bastidores. Mesmo que a entrevista não esteja formalmente em curso, registros serão feitos”, diz Assad e Passadori (2009, p.62). Ou seja, o jornalista pode publicar o que ouvir, ou fazer um comentário no ar. Outros pecados a serem evitados: blefar, fingindo ter uma informação espetacular; combinar que só revelaria a informação a um jornalista, no caso de entrevista exclusiva, e também falar para outro; inventar assuntos.

Quando a situação for inversa, no caso da fonte estar segura e o jornalista parecer inexperiente, a calma também será válida. Milman e Kramer (2002, p. 40) falam para nunca humilhar ou reagir agressivamente a uma pergunta incoerente. “Lembre-se: você está falando

para o público e não apenas para o jornalista. O jornalista despreparado representa uma grande ameaça e uma enorme oportunidade. Ele é um cheque em branco. Se você souber preenchê-lo corretamente, pode sair no lucro”.

Estas mesmas recomendações servem para entrevistas coletivas, quando a fonte convoca a imprensa para comunicar algo de relevância, tendo o assessor de imprensa como mediador. “Importante: coletivas só devem ser agendadas se o assunto a ser apresentado é, de fato, absolutamente relevante. São casos extraordinários (explicação de resolução de uma crise, lançamento de produtos, anúncios de mudanças...)”, destaca Assad e Passadori (2009, p.74). Nesses casos, “jamais se deve envolver em debate ou querela com o jornalista. Isso pode virar tumulto”, (BARBEIRO, 2008), pois além dele aproveitar o momento de embarço, os demais poderão aproveitar a deixa e fazer o mesmo. A assessoria de imprensa se encarrega de fazer e confirmar os convites, marcar data e horário convenientes, preparar os press-kits e verificar as acomodações, prevendo o serviço de água e café (DIAS, 1994).

Além de todo o preparo sobre o que será verbalizado, também é preciso observar os gestos, principalmente na TV. Evitar cruzar os braços, o que é interpretado como uma barreira de defesa, mexer as mãos ou gesticular muito, inclinar muito o corpo para frente ou para trás. Se a insegurança bater, pedir ao assessor de imprensa para fazer o papel do entrevistador e testar o desempenho simulando a entrevista com as prováveis perguntas consideradas mais difíceis.

2.3.4.4 Veículos

2.3.4.4.1 Impresso

Jornais e revistas impressos são os mais densos e que permitem explorar de forma mais elaborada o assunto porque são feitos com um pouco mais de tempo. Entretanto, de modo geral o prazo do repórter também é apertado e, para evitar decepção, melhor não

esperar que o que disse seja publicado na íntegra. Milman e Kramer (2002, p.49) esclarecem que, dependendo da reportagem, pode ser usada apenas uma frase de uma conversa. Isso ocorre porque vai além da decisão do repórter, por conta da estrutura das redações. Pela entrada de um assunto de última hora que mereça maior espaço ou necessidade de mudança de abordagem, o diretor de redação, que acompanha tudo, ou o editor, responsável pela editoria, dão a palavra final, inclusive podem derrubar a matéria, ou seja, cortar a publicação. A editoria é um núcleo responsável pela cobertura segmentada de assuntos, como esporte, política, geral.

2.3.4.4.2 Televisão

A televisão é o veículo que exige alto poder de síntese nas respostas, por conta do limite de tempo, e cuidado redobrado porque vários elementos comunicam a mensagem. Na opinião de Milman e Kramer (2002, p. 20) é o mais completo dos veículos porque trabalha com som, texto e imagem. “Você está mais exposto, mas suas mensagens serão mais completas”. Assim, a roupa comunica, a postura, o olhar, as expressões não-verbais e até mesmo o cenário. Ainda é o veículo com maior penetração na sociedade. Uma referência de Barbeiro (2008, p.25) considera que o chamado horário nobre da televisão brasileira atinge picos de 60 milhões de pessoas conectadas simultaneamente.

Principalmente nas entrevistas ao vivo, em que não é possível voltar atrás, o entrevistado deve fornecer respostas claras, em frases curtas, e procurar completar o raciocínio com objetividade. Quanto maior a audiência, mais simples a forma de comunicar (ASSAD e PASSADORI, 2009). Se as respostas forem longas e extrapolarem o limite de tempo, podem sofrer cortes na edição e comprometer seu significado. Assad e Passadori (2009, p.70) frisam a importância da simpatia e do sorriso, um lenço à mão para limpar a pele oleosa, e de falar naturalmente. “Quanto mais agressivo for o jornalista, mais calmas devem

ser suas respostas. Evite ironias, podem ser interpretadas como falta de argumento”. Barbeiro (2008, p. 54) lembra que entrevista não é debate, e, quando for, é preciso controlar ainda mais a emoção para a conversa não se transformar em bate-boca.

Sendo assim, se apresentar na TV merece avisos adicionais:

- De início, antes de entrar no ar, verificar se o microfone de lapela não está raspando na roupa e fazendo barulhos.
- Ouvir a pergunta olhando para o repórter, mas responder olhando para a câmara, onde está a comunidade assistindo.
- Quando há outras pessoas sendo entrevistadas, ou mesmo sozinho, não se distrair fazendo barulhos ou em conversas paralelas.
- Como em qualquer outra entrevista, jamais falar algo comprometedor ou que todos não possam saber.
- O espaço é para transmitir uma mensagem do governo, e não para recados particulares ou de promoção pessoal.
- Evitar usar a expressão “conforme a gente havia conversado lá fora – este tipo de expressão transmite a ideia de que a entrevista foi ensaiada” (MILMANN e KRAMER, 2002).
- Como os programas têm horário determinado para entrar no ar, ter o cuidado de chegar mais cedo.
- Evitar ficar balançando a cabeça positiva ou negativamente enquanto ouve a pergunta, antecipando o sentido da resposta.
- A boa postura e a respiração também contribuem para melhor entonação da voz na tevê. Cuidar com a expressão que se tem num momento grave e a de alegria que se deve ter num momento que exija que você esteja alegre.

Não pode estar rindo ao anunciar o aumento no preço da gasolina (BARBEIRO, 2002).

Outros alertas são feitos em relação ao estilo de vestir, que deve ser harmônico com o que está sendo dito. Segundo Milmann e Kramer (2002, p. 58), a estrela deve ser a notícia transmitida e nunca o figurino de quem passa a informação. O segredo está na harmonia do visual, onde nenhum detalhe pode saltar aos olhos do telespectador.

Para mulheres, cuidados nas cores e até nos acessórios são recomendados. Neutralidade é a melhor dose. Devem ser evitadas alcinhas e decotes, que ainda complicam na hora de prender o microfone sem fio; saias curtas demais, brincos exagerados que chamam mais atenção do que está sendo dito, transparências, brilhos e camisetas com dizeres, a não ser que seja o slogan do tema a ser tratado (MILMAN e KRAMER, 2002).

O alerta aos homens começa com a barba bem feita. Quando for dispensado o paletó, camisas são boas opções, mas as estampadas devem ficar de lado. Gravatas ajudam a transmitir um aspecto honesto, mas deve se cuidar para o comprimento correto, próximo à fivela do cinto. Para imagens do corpo inteiro, atenção também para a cor do calçado combinando com a meia ou calça. Evitar camisetas regatas ou camisas mais escuras que a gravata e listras finas e padrões em xadrez que provocam desconforto visual na tela.

2.3.4.4.3 Rádio

Milman e Kramer (2002, p. 50) analisam que se trata do mais instantâneo dos veículos, por ser o mais ágil tecnicamente. Por exemplo, basta um telefone para entrar no ar. Como não há uso da imagem, não há problema em levar material de apoio e deixá-lo sobre a mesa. O ideal é um resumo com as informações fundamentais e mais difíceis de memorizar, como números e nomes próprios.

O assessor de imprensa deve informar o nome do programa e do apresentador, para o entrevistado fazer os cumprimentos de acordo com o público. Assim como para a TV, vale a cordialidade e simpatia, sem exageros. Sobreira (2002, p. 72) lembra que, como na televisão, a linguagem deve ser simples, mas deve se buscar um enfoque novo. “Não vá chegar à rádio e repetir o que todo mundo já disse”.

Assad e Passadori (2009, p. 73) comentam sobre como usar bem a voz e articular bem as ideias e palavras. “A voz é a principal arma para que a imagem seja positiva. É imprescindível articular frases com estilo, entonação correta, confiança e clareza”. Este importante veículo de comunicação deve ser bem aproveitado para falar à comunidade, levando dados sobre as obras municipais, serviços e eventos. O fato de poder usar o rádio durante a caminhada, enquanto se corta cebola, se toma banho ou se cavalga não é a única vantagem do veículo. Também é barato, quase de graça, se comparado à televisão (SOBREIRA, 2002).

2.3.4.4.4 Internet

A internet é um meio de comunicação que vem sendo melhor aproveitado pelo governo municipal. “É bom a empresa saber que não basta ter uma política de comunicação, é preciso ter uma política de comunicação on-line”, salienta Barbeiro (2008, p. 101). Além do site oficial da Prefeitura de Joinville, algumas secretarias, como a Secretaria de Saúde e a Secretaria de Infraestrutura Urbana (Seinfra) adotaram endereços no *twitter* (rede social) e informam rapidamente sobre novidades, antes mesmo do envio de boletins à imprensa. Assad e Passadori (2009, p.102) esclarecem que o *twitter* é um site de relacionamento de estrutura simples, com capacidade para apenas micropostagens, limite de 140 caracteres. “Permite a atualizações de blogs, notícias e links interessantes, ou simplesmente relatar o que se está fazendo”.

A internet é uma forma eficaz de ampliar o alcance da informação na comunidade, pois, conforme Moraes (2003, pg. 367), a internet propõe um espaço de comunicação inclusivo, transparente e universal, que dá margem à renovação profunda das condições da vida pública no sentido de uma liberdade e de uma responsabilidade maior dos cidadãos.

A Internet também abrange o que é tratado por e-mail, e entrevistas também podem ser feitas com este recurso. Algumas fontes até preferem, por receber as perguntas por escrito, responder com cuidado e ficar com um registro das respostas. No entanto, pode não ser prático para quem não se sente seguro para escrever. Algumas entrevistas são on-line, quando se promove o chamado *chat* (bate-papo), no qual o entrevistado responde perguntas dos internautas. Nesse caso, fornecer respostas curtas e diretas e cuidar com o vocabulário e o que for dito, pois poderá ser reproduzido em vários sites (ASSAD e PASSADORI, 2009).

O blog também é um recurso de internet que já foi utilizado pela Secom, por ocasião de aumento na passagem do transporte coletivo, promovendo esclarecimento e o diálogo com a comunidade. Serviu para transmitir a visão do governo e, ao mesmo tempo, colher informações, de acordo com o entendimento de Assad e Passadori (2009, p. 106). “Os blogs corporativos transmitem valores e podem ser usados para a coleta de dados em diálogo aberto com o leitor (um blog corporativo pode ser um termômetro do público, das expectativas dele com dados mais próximos da realidade)”.

É a Secom que coordena a abertura e fechamento de blogs da prefeitura, pois faz parte de uma estratégia do plano de comunicação. Afinal, por meio dele está se projetando a imagem do governo, o que deve ser feito de forma transparente, com compromisso de responder a críticas e comentários do público. Os blogs são adequados para publicar vídeos, usar uma linguagem mais leve e bem-humorada, realizar enquetes, explicar procedimentos, comentar notícias importantes, elaborar séries com algum assunto educativo, por exemplo (ASSAD e PASSADORI, 2009).

2.3.4.5 Fotos

Quando o material é impresso, ou mesmo eletrônico, depois de vencer a etapa entrevista, ainda é preciso disposição para atender ao pedido de foto. Os profissionais da área, em geral, têm bastante experiência no que fazem, portanto, melhor não tentar ensinar como eles devem fazer a imagem. Para garantir um bom trabalho, fazem várias fotos, mesmo para publicação de apenas uma. Diferentes opções verticais e horizontais são necessárias por causa da diagramação, a definição visual da página.

Alguns, que começam dizendo não gostar de fotografar, acabam pedindo mais esta ou aquela “pose” adicional. Sobreira (2002, p. 105) alerta que os fotógrafos trabalham muito com a vaidade das fontes. O que leva muitas vezes os entrevistados a situações ridículas. “Seja natural, espontâneo, e ganhe a simpatia do fotógrafo, porque esse sentimento será refletido nas fotos”.

Numa situação da foto não ter sido autorizada nem combinada é melhor não tentar fugir ou cobrir o rosto, pois, além de não impedir que a imagem seja feita, ainda será o registro de uma situação constrangedora da tentativa de se esconder ou correr (SOBREIRA, 2002). “A boa foto para o fotógrafo nem sempre é a melhor para o fotografado”.

2.3.4.6 Conflitos

No relacionamento com a imprensa, como em qualquer outro, poderão ocorrer conflitos, principalmente pelo desejo do jornalista de exercer a independência, investigar e questionar. Mesmo assim, não cair na bobagem de ligar para o chefe do repórter e pedir ou pressionar para cancelar determinada matéria. Por isso, a presença do assessor de imprensa contribui para orientar e prestar esclarecimentos.

E se a entrevista for publicada com algum equívoco, é preciso deixar as teorias conspiratórias de lado. É melhor pensar primeiro que o erro foi distração ou ignorância

(MILMAN e KRAMER, 2002). Os autores (2002, p. 115) explicam como agir: em 85% dos casos, o melhor é não reagir, não brigar, e em 10% dos casos, telefonar para o repórter apenas para alertá-lo sobre o erro, sem necessidade de retificação, ou pedir para que ele corrija. “Nunca, em hipótese alguma, nem sob tortura, ligue primeiro para o chefe dele”. Esta postura leva em consideração que reflexos são desejados num relacionamento que precisa ter continuidade, e que é normal a imprensa publicar fatos positivos ou negativos.

Se for indispensável a correção e tiver de fazer contato com o editor ou chefe de redação, o pedido deve ser formalizado por escrito. Para Milman e Kramer (2002, p. 116), somente em 1% das situações uma reação mais incisiva é permitida, quando o prejuízo é grande e a reputação pessoal e moral estão em jogo. Mas como esta é uma briga que pode dar maior repercussão ainda ao fato a ser corrigido, “ouça antes seus advogados e sua assessoria de imprensa. Os reflexos de uma briga com um veículo ou um jornalista são duradouros e, muitas vezes, insuperáveis”.

Dias (1994, p. 82) concorda com essa cautela avaliando que a forma mais eficaz é abrir mão da correção e esperar por uma futura oportunidade de matéria para enfatizar a informação certa. “Até porque, muitas vezes, uma correção tem o efeito contrário: chama atenção para um erro que passou despercebido num contexto maior”.

2.3.4.7 Crise

O Media Training é essencial num momento de crise, quando será delicado lidar com a informação e não adianta optar pelo nada a declarar. Numa relação pré-estabelecida com a mídia, a reação sobre um erro será diferente de uma situação em que esse relacionamento não foi construído. Já que na crise é importante ser ouvido, nesses momentos a coerência do discurso é fundamental (DIAS, 1994).

O Media training é importante tanto para contornar crises como para evitá-las, pois orienta sobre como conduzir uma entrevista, como usar estatísticas, gráficos e informações para ter o melhor aproveitamento sobre o tema discutido (SOBREIRA, 2002). No entendimento de Dias (1994, p. 87), o ideal é que a pessoa que assuma a tarefa de atuar como porta-voz, papel imprescindível na crise, esteja capacitada e tenha coerência no discurso.

O treinamento inclui exercícios práticos e simulações de entrevistas para deixar a fonte à vontade e segura numa situação real. Uma fonte didática e que colabora com o jornalista pode mudar o enfoque de uma matéria ou, pelo menos, ganhar um espaço justo para explicar os fatos. Numa crise, também é importante estar preparado para admitir o problema, antes que informações desencontradas e maldosas piorem ainda mais a situação. Dias (1994, P. 91) complementa alertando que, em situações de crise que já se tornaram públicas, não se deve nunca negar o fato, nem mentir para explicá-lo. Dentro dessa visão, cada vez mais empresas e órgãos públicos buscam se antecipar, divulgando suas próprias crises, fornecendo dados. Um exemplo comum dessa atitude são os *recalls* das montadoras de automóveis (MILMAN e KRAMER, 2002).

Como lembra Sobreira (2002, p 26), o repórter não deve ser visto pela fonte como a figura que vai lhe arrancar as entranhas. “A pessoa não deve fugir, ter medo de jornalista ou tentar suborná-lo. Deve apenas ver o que o repórter está querendo saber, e conversar”. Administrar a crise também requer planejamento. Deve ser discutido com a assessoria de imprensa o que será dito, pois não há espaço para improvisação e novos erros. Assad e Passadori (2009, p. 68) expõem que o ideal é ir direto ao ponto antes que o tempo acabe. “É dizer o que está sendo feito para corrigir os problemas e como a solução está reduzindo o impacto social”. Definir o que será dito e falar rapidamente evita que boatos tomem conta do lugar que deve ser ocupado pela informação correta.

Para vencer o boato e a curiosidade que será ainda maior com o silêncio, nada melhor que chamar a imprensa para falar a verdade. No caso de coletiva, reunir dados para justificar ou amenizar o problema, preparar material com providências a serem tomadas e buscar serenidade para responder questões polêmicas. É importante ressaltar o que você está fazendo para resolver o problema e não se preocupar apenas em apontar culpados (MILMAN e KRAMER, 2002).

O mesmo cuidado em explicar o fato para o cidadão deve ser tomado em relação aos servidores, que representam o público interno e podem, diariamente, multiplicar e disseminar uma informação incorreta ou o boato, se não receberem a versão oficial. O parecer de Dias (1994, p. 86) é de que a coerência no discurso é fundamental neste momento, para não incentivar a existência de fontes paralelas.

2.3.4.8 Na dose certa

Milman e Kramer (2002, p. 94) fazem uma observação que resume o limite que deve ser observado para não avançar a dose ao aparecer na mídia. Segundo eles, quem fala em nome da empresa precisa ter o que dizer, mas o mais importante é saber quando calar. Ou seja, aparecer na TV, jornais ou revistas, não pode ser apenas uma maneira de satisfazer a vaidade. Com exceção do prefeito, que é solicitado para esclarecer os mais diversos assuntos à comunidade, e não simplesmente para aparecer, os demais secretários devem ter o cuidado de não pecar pela superexposição, passando a ser conhecido como “figurinha fácil” na imprensa (DIAS, 1994).

Cabem aqui recomendações já feitas no relacionamento com a imprensa: evitar bajular e contatos informais, assim como fazer contato sem ter algo realmente atraente para ser divulgado, mas só pelo interesse de ser citado ou ter uma foto publicada. Ocorre do secretário ou presidente de fundação ou autarquia desejar aparecer na mídia para demonstrar que está

atuando e realizando bons projetos. Nesse caso, os próprios projetos serão motivo do gestor aparecer, e não o contrário. Não é a fonte que irá definir a informação como furo de reportagem, quem define é o jornalista, pelo impacto que isso terá na cidade (DIAS, 1994).

2.3.4.9 Linguagem do jornalismo

No dia-a-dia, o jornalismo usa uma série de termos técnicos. No caso de dúvida sobre algum termo, o assessor de imprensa pode esclarecer. Não é motivo saber todos de cor, mas estar familiarizado, principalmente os gestores que atuarão como fontes. Seguem explicações sobre as expressões mais utilizadas nas redações.

Arte – ilustração que complementa a compreensão do texto.

Artigo – texto assinado opinando sobre determinado tema.

Background ou BG – ruído do ambiente ou música de fundo na fala do repórter.

Barriga – matéria com informação falsa ou incorreta.

Briefing – resumo do assunto que será abordado ou dados que orientem a realização de um trabalho.

Cabeça – fala de abertura feita pelo apresentador de TV.

Chroma-key – recurso usado em telejornal, representa um fundo azul ou verde, nos quais diferentes imagens podem ser geradas eletronicamente.

Coluna – assinada por um profissional que edita o material com periodicidade. Para os colunistas, o principal é a exclusividade.

Crônica – texto que aborda tema do cotidiano, em geral de forma literária ou apelando para a ficção.

Deadline – prazo limite para proceder ao fechamento.

Diretor de redação – comanda a redação e acompanha tudo.

Editor – é o responsável direto pelo que é publicado por sua editoria, da abordagem aos títulos, até por derrubar a matéria.

Editoria – núcleo segmentado dos assuntos, como esporte, política, geral.

Editorial – exprime a opinião do veículo sobre determinado assunto. Este espaço não pode ser comprado, pelo menos nos veículos com credibilidade.

Espaço publicitário – é pago e divulga o que for de interesse do cliente.

Fechamento – processo final para a edição da matéria, antes de partir para impressão ou entrar no ar.

Furo de reportagem – reportagem inédita.

Lead – usado para fornecer as principais informações da matéria, no início do texto, respondendo as perguntas: O que? Quem? Onde? Quando? Por que? Como? Quando?

Matéria – o mesmo que reportagem.

Nota oficial – comunicado por escrito feito quando o governo quer se pronunciar sobre um assunto, principalmente em situações de crise.

Off – acordo entre a fonte e o jornalista para publicar a declaração sem revelar quem informou, ou não publicar nada porque não é o momento. É preciso deixar claro o que será dito em off e ter confiança no jornalista para combinar isso.

Olho – trecho que destaca uma declaração ou informação na página.

Pauta – tema no qual o repórter trabalha para transformar em matéria.

Ponto eletrônico – usado em TV para que o apresentador tenha contato com o editor ou diretor do programa.

Press kit – elaborado pela assessoria de imprensa, contém textos, gráficos ou fotos sobre a empresa para auxiliar o trabalho dos jornalistas. O ideal apresenta dados atualizados e os nomes e contatos das fontes.

Press release – com redação semelhante ao texto jornalístico, contém informações sobre assuntos específicos, preparadas pelo assessor de imprensa. O *press release* pode fazer parte do *press kit*.

Repórter – recebe a pauta com a missão de apurar e fazer a reportagem.

Reunião de pauta – reúne a equipe da editoria para discutir as pautas e como serão desenvolvidas.

Sugestão de pauta – enviada pela assessoria de imprensa, sugere um assunto para despertar o interesse de explorado pela imprensa.

Vinheta – utilizada na abertura ou intervalo do programa eletrônico.

2.3.5 Comunicação interna

Inicialmente, a questão da comunicação interna não estava contemplada neste Media Training. A ideia do projeto, seguindo a meta do serviço a ser contratado pela Secom, seria abordar os assuntos necessários para orientar o secretariado da Prefeitura de Joinville a lidar com a imprensa e a se comunicar com o público externo. Mas durante a pesquisa, principalmente ao estudar os autores Assad e Passadori (Gente, 2009), ficou evidente a que o sucesso do Media Training depende da comunicação interna porque “sem comunicação interna, dificilmente teremos contatos de qualidade e entendimentos com os públicos externos.”

Assad e Passadori (2009, p. 125) são enfáticos sobre a organização fazer a lição de casa no quesito comunicação, envolvendo os colaboradores, no caso da prefeitura, os servidores municipais. “Envolver equipes e abrir canais é sua primeira nobre missão. A comunicação interna é fundamental para definir o discurso de uma organização”. Essa atitude irá contribuir diretamente na melhoria das relações internas e também para que todos os níveis

da organização tenham orientação clara de como proceder diante do telefonema ou visita de um jornalista, ponderam Milman e Kramer (2002, p. 33).

Para executar o plano de comunicação que busca ampliar a divulgação das ações do governo municipal para fora, é preciso primeiro olhar para dentro. “Para que a comunicação externa tenha eficácia, é necessário que o público interno compreenda bem as principais mensagens da empresa e suas estratégias”, sustentam Assad e Passadori (2009, p. 126). Esta compreensão significa conhecer os objetivos principais da prefeitura, que, afinal, está a serviço da cidade. Enquanto os líderes do governo nas melhores das intenções definem estratégias para alcançar os melhores resultados, mas sem definir como envolver verdadeiramente quem irá executá-las, o resultado está comprometido.

“Informar o público interno deve ser uma atitude estratégica para envolvê-lo em um clima propício ao alcance de metas comuns, tanto na comunicação formal quanto na informal”, justificam Assad e Passadori (2009, p.128). São os servidores municipais, nos mais diferentes níveis, os responsáveis por interagir com o cidadão. O que isso representa? Se este público não compreender a importância de uma ação, como atender bem ao contribuinte no balcão, irá refletir uma imagem de descaso que não corresponde ao que o governo investe em marketing para dizer que se preocupa com o bem-estar da comunidade. O primeiro passo para a comunicação interna fluir é a abertura dos gestores para ouvir, fazendo isso com atenção, sem julgamentos.

O grande desafio é estimular nos servidores o orgulho de seu papel junto à sociedade e de, portanto, trabalharem na Prefeitura de Joinville. Esta conscientização pode ser despertada com comunicação, mas deve contagiar principalmente as gerências, que precisam acreditar na ideia para irradiá-la para a equipe. Quantos conflitos, procedimentos incorretos, desencontros de informações, isolamento e mal estar podem ser evitados com mais diálogo e maior aproximação entre as pessoas? Se a meta é conquistar a opinião pública, mas a primeira

opinião pública, formada pelo corpo funcional, não se convence, então alguma coisa está equivocada.

A partir destas considerações, torna-se urgente envolver e investir na comunicação interna. E ela deve ser horizontalizada e passar bem longe do clássico esquema autoritário. Comunicação, interna ou externa, não é decreto, é troca (ASSAD e PASSADORI, 2009). Na realização dessa tarefa é importante ter a motivação como aliada. Na iniciativa privada, em geral, a motivação é encarada como incentivo financeiro, mas no serviço público, que envolve outra dinâmica para fornecer aumento, por exemplo, é preciso ter ainda mais claro a necessidade de compreender não só como motivar, mas como não desmotivar.

Por que a maioria dos servidores ingressa no serviço público, em concursos extremamente disputados, com muita vontade de realizar e, aos poucos, vai perdendo esse dinamismo? Por isso, pesquisas são fundamentais, desde que sejam analisados os resultados e propostas soluções. Assad e Passadori (2009, P. 130) refletem que autoconhecimento nunca é demais. Em comunicação, é vital. As pessoas precisam se enxergar.

São diversos os canais e as ferramentas de comunicação interna. Assad e Passadori (2009, P. 130) listam entre elas campanhas de conscientização, incentivo e motivação; programas culturais, sociais ou esportivos; vídeos institucionais; publicações eletrônicas e digitais; intranet; newsletters; publicação impressa; *workshops* e jornal mural. Algumas delas já vêm sendo adotadas pela Secom. Além disso, uma pesquisa foi contratada para diagnosticar justamente como o servidor percebe a comunicação interna.

O resultado deverá alinhar as estratégias de comunicação interna para que ela esteja em sintonia com o planejamento estratégico do governo e melhore a capacidade produtiva das equipes. Nas organizações que investem em comunicação interna é promovida a qualidade nos relacionamentos, diminuem conflitos, valoriza-se a cooperação, a responsabilidade e a promoção do espírito de equipe.

2.3.5.1 Líder como exemplo

Como esse trabalho é direcionado aos gestores da Prefeitura de Joinville, faz um breve destaque a respeito do papel do líder, que deverá assimilar o treinamento e transmiti-lo a seus colaboradores. O líder não nasce pronto e, se buscar o Media Training, precisa saber que o treinamento pode ser especial para sua transformação se for assimilado como um processo de liderança (ASSAD e PASSADORI, 2009).

É papel do líder não apenas falar, mas agir coerentemente com o aquilo que sugere. O líder consciente presta atenção na expressão emocional de sua equipe. Assad e Passadori (2009, p. 154) acreditam que os líderes movidos pelo afeto, ética, compromisso, honestidade e amor fazem da comunicação uma arte. O exemplo do líder estimula e influencia os demais, serve como modelo. “O líder do futuro é o indivíduo com personalidade comunicacional. Um líder que acredita sinceramente naquilo que faz; um líder que orienta a condução da equipe e da comunidade envolvida com empatia e autoconhecimento”.

3 PLANO DE AÇÃO

3.1 Seminários

O Media Training será realizado em seminários. Para a sua realização, irá envolver a equipe de profissionais da Secom, das gerências de imprensa e marketing, e a palestra de um jornalista convidado para falar sobre o relacionamento com as fontes.

Para atender aos gerentes, diretores e dirigentes das secretarias, fundações e autarquias da prefeitura, que somam cerca de 120 pessoas, serão necessários cinco encontros, em turmas de 24 pessoas. Para abordar todo o conteúdo sugerido, para cada grupo será promovido seminário de um dia, das 8 às 12 horas, e das 14 às 17h30, no auditório do Ipreville, adequado para o número de pessoas e com estrutura para exibição de vídeo. Depois de explanados os

conceitos em formato de palestra, serão propostos exercícios práticos, simulando entrevistas, com a gravação em vídeo e áudio de alguns participantes para servir de exemplo para análise.

Como este é um processo contínuo, principalmente para reforçar os conceitos e pelas mudanças feitas no secretariado, o Media Training deverá ser melhorado e repetido, no prazo de um ano. Em formato sintético, depois de realizado o seminário geral, o Media Training poderá ser levado individualmente às secretarias, contribuindo com o gestor para disseminar o conteúdo entre os servidores e sua equipe.

3.2 Recursos

A equipe de jornalistas da Secom, juntamente com os assessores que atuam nas unidades, tem capacidade de implantar o Media Training. Com o aproveitamento desse potencial humano interno, não há necessidade de investimento. Apenas para incrementar o seminário, para torná-lo mais atrativo, pode ser incluída a presença de um jornalista convidado para falar sobre o relacionamento com as fontes. O valor desse investimento irá depender do nome do profissional, se for de nível local, estadual ou nacional. Para iniciar a implantação do programa, se considera um cachê de R\$ 7 mil.

3.3 Cronograma

O Media Training poderá ser realizado obedecendo ao seguinte cronograma:

	31 de maio 2010	1º de junho 2010	2 de junho 2010	3 de junho 2010	4 de junho 2010
1ª grupo					
<ul style="list-style-type: none"> • Seinfra • Secretarias Regionais • Habitação 					
2ª grupo					
<ul style="list-style-type: none"> • Fazenda • Planejamento • Side • Administração • Gestão de Pessoas 					
3ª grupo					
<ul style="list-style-type: none"> • Educação • Assistência Social • Saúde • Vigilância • Hospital São José 					
4ª grupo					
<ul style="list-style-type: none"> • Fund. Cultural • Fund. Esportes • Fundamas • Promotur 					
5ª grupo					
<ul style="list-style-type: none"> • Fundema • Fund. 25 de Julho • Ippuj • Conurb • Ipreville 					

4 CONCLUSÃO

Como o objetivo da Prefeitura de Joinville é se relacionar bem com a imprensa, é imprescindível a utilização de um Media Training contínuo, e esse trabalho traz o conteúdo para a implantação deste programa. Dessa maneira, a Secretaria de Comunicação da Prefeitura de Joinville terá uma medida efetiva para capacitar os gestores das secretarias, fundações ou autarquias para se relacionar com a imprensa e falar a mesma linguagem, melhorando a comunicação do governo municipal como um todo.

A pesquisa dos autores deixou claro que uma organização precisa ter treinamento em comunicação e praticar o que foi proposto no conteúdo (do capítulo 2.3 ao 2.3.5.1): compreender o que é notícia; como atua o profissional jornalista; como se relacionar com a imprensa; o papel assessoria de imprensa; como se tornar uma boa fonte; orientações para uma boa entrevista; o funcionamento e o que fazer para um bom aproveitamento nos veículos de comunicação (impresso, televisão, rádio e internet); como ter um bom aproveitamento no momento da fotografia; como lidar com conflitos e crises; cuidados para não passar do limite na exposição e detalhes da linguagem do jornalismo. A comunicação interna e o papel do líder, que não estavam contemplados como itens do programa, mereceram um capítulo extra por serem imprescindíveis no próprio sucesso do relacionamento com a imprensa e o público externo.

Este trabalho, a ser aplicado em forma de seminário, cumpre o objetivo para ser utilizado como um programa de Media Training na Prefeitura de Joinville, a ser implantado pela Secom, com objetivo de capacitar os gestores municipais em comunicação para se apresentarem na mídia como porta-vozes. Na implantação, está previsto utilizar a competência de própria equipe de jornalistas da Secom.

REFERÊNCIAS

- ASSAD, Nancy Alberto; PASSADORI, Reinaldo. *Media Training – Como construir uma comunicação eficaz com a imprensa e a sociedade*. São Paulo: Gente, 2009.
- BARBEIRO, Heródoto. *Mídia Training – Como usar a imprensa a seu favor*. São Paulo: Saraiva, 2008
- DIAS, Vera. *Como virar notícia e não se arrepender no dia seguinte*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1994.
- GALVÃO, Vinícius Queiroz. *Treinamento antigafe*. São Paulo, 2003. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/folha/sinapse/ult1063u564.shtml/>. Acesso: 23 ago. 2009.
- MILMAN, Tulio; KRAMER, Heitor. *Vença com a mídia. Transforme os meios de comunicação em aliados*. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2002.
- MORAES, Dênis de (org). *Por uma outra Comunicação*. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.
- SOBREIRA, Geraldo. *Manual da Fonte. Como lidar com os jornalistas*. 2. ed. São Paulo: Geração Editorial, 2002.