



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**



**VALQUIRIA COELHO LEMOS**

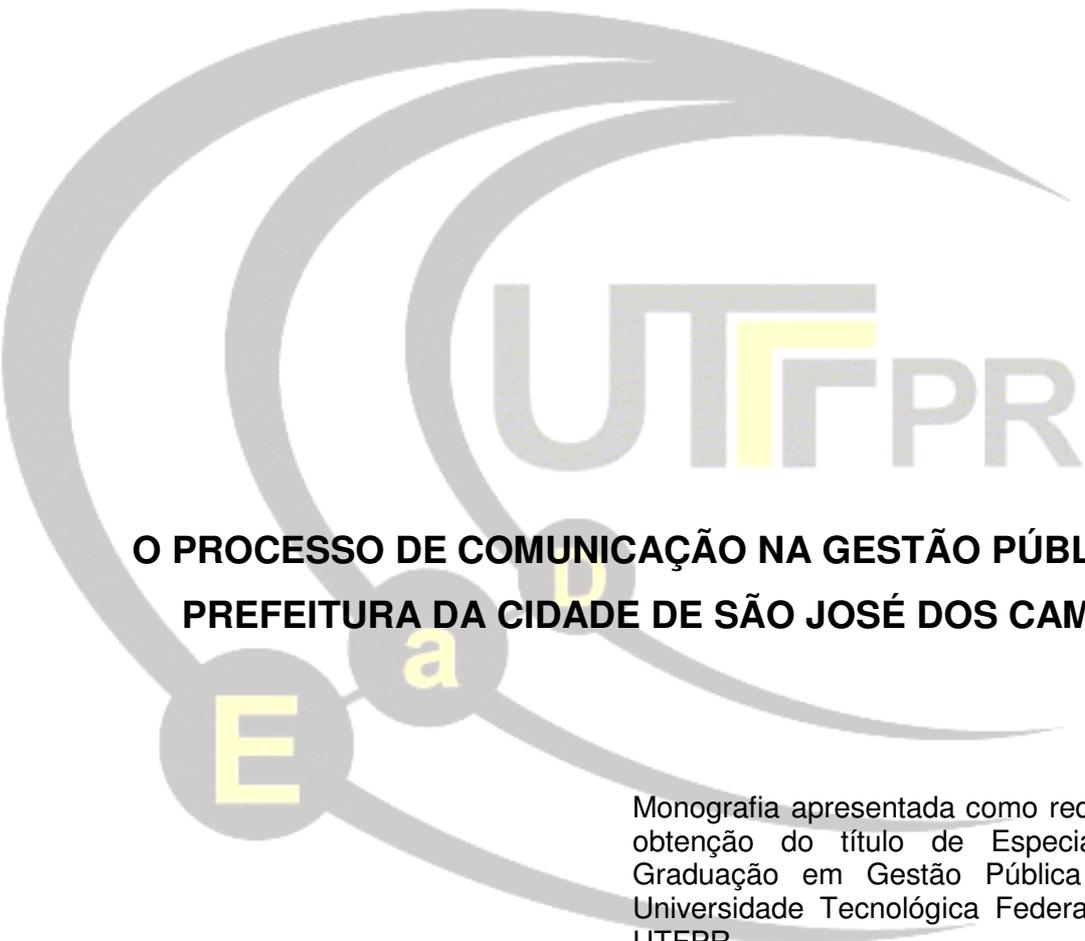
**O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA NA  
PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**SÃO JOSÉ DOS CAMPOS**

**2011**

**VALQUIRIA COELHO LEMOS**



**O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA NA  
PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS**

Monografia apresentada como requisito parcial à  
obtenção do título de Especialista na Pós  
Graduação em Gestão Pública Municipal da  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná –  
UTFPR.

**EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA**

Orientador: Prof. Dr. Moisés Francisco Farah  
Júnior.

**SÃO JOSÉ DOS CAMPOS**

**2011**



## TERMO DE APROVAÇÃO

O Processo de Comunicação na Gestão Pública na Prefeitura da Cidade de São José dos Campos

Por

**Valquiria Coelho Lemos**

Esta monografia foi apresentada às \_\_\_\_\_ do dia \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2011, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, *Campus* Curitiba. A candidata foi argüido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho \_\_\_\_\_.

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>o</sup>. Moisés Francisco Farah Jr.  
UTFPR – *Campus* Curitiba  
(orientador)

---

---

Dedico este trabalho a todos meus familiares,  
amigos e professores.

## **AGRADECIMENTOS**

A todos que, direta ou indiretamente, participaram desse trabalho em especial à Secretaria de Administração da Prefeitura de São José dos Campos tendo como representante a funcionária Ana Paula Ribeiro da Assessoria de Comunicação Interna.

Ao meu orientador Prof. Moisés Francisco Farah Jr., pela orientação, paciência e disponibilidade.

À minha filha Bianca Lemos Rocha e à amiga Giuliana Fiszbeyn pelo apoio e incentivo em momentos que eu iria sucumbir.

A Deus, Pai Maior e aos anjos que me acompanham e são tão presentes em minha vida, pela minha saúde e disposição e pelas milhões de probabilidades e oportunidades de crescimento, conhecimento e ascensão concedidas no decorrer da minha existência.

“Se todos fizéssemos o que somos capazes,  
ficaríamos espantados com nós mesmos”.

(THOMAS EDISON)

## RESUMO

LEMOS, Valquiria Coelho. **O processo de comunicação na gestão pública** 2011. Monografia (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, São José dos Campos, 2011.

A Comunicação pública ainda é um campo pouco explorado, mas de papel importante para a melhoria da qualidade de vida dos munícipes. A Comunicação pública na Gestão Municipal de cada Cidade deve visar a construção da cidadania através da geração de informações de cunho individual e coletivo, tendo em vista a integração do indivíduo na vida social de seu Município, partindo do pressuposto de que todos têm direito à comunicação e informação de seus direitos e deveres. É de suma importância também, atentar os servidores municipais da importância da formação e capacitação para o trabalho com o público, pois somente assim, é possível vislumbrar uma gestão democrática que atenda às necessidades da população de forma qualitativa. O trabalho aqui apresentado, através de pesquisa bibliográfica, pautada em estudos de diferentes autores e coleta de dados, tem como objetivo central identificar as formas e os meios de uma comunicação pública adequada. Como objetivos específicos pretende-se destacar a importância da formação e capacitação de servidores municipais; identificar possíveis falhas e realçar os pontos fortes do processo de comunicação interna da Prefeitura de São José dos Campos – interior de São Paulo e ainda propor melhorias no processo de comunicação interna. Através deste estudo, pode-se verificar os pontos negativos existentes na comunicação pública e ainda fazer uma provocação ao leitor, para que se interesse dos assuntos relativos à Prefeitura de sua cidade, visando a conscientização de seus direitos e deveres.

**Palavras-chave:** Comunicação, Município, Processo, Prefeitura.

LEMOS, Valquiria Coelho. **The process of Communication in Public Administration**. 2011. Monografia (Especialização em Gestão Pública Municipal) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, São José dos Campos, 2011.

## **ABSTRACT**

Public communication is still an unexplored field, but important role in improving the quality of life of residents. The communication in public management at City Hall should focus on the construction of citizenship through the generation of information to stamp individually and collectively, with a view to integrating the individual in the social life of his city, on the assumption that everyone has the right to communicate and information of their rights and duties. It is also of paramount importance, given the importance of municipal servants training and training for work with the public, for only thus can envision a democratic administration that meets the needs of the population in a qualitative way. The work presented here, through literature, based on studies of different authors, and data collection, whose main goal is to identify ways and means of public communication right. The specific objectives it is intended to highlight the importance of education and training of municipal employees, identify potential gaps and enhance the strengths of the internal communication process of the Municipality of Sao Jose dos Campos - São Paulo and also propose improvements in the internal communication process. Through this study, were able to verify the existing weaknesses in public communication and still make a challenge to the reader who is interested to matters relating to the City Hall of their city, aimed at raising awareness of their rights and duties.

**Key-words:** Communication, City, Process, City Hall.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Mapa da Cidade de São José dos Campos.....	20
---	----

## LISTA DE TABELA

Tabela 1 – Censo 2010 .....	19
-----------------------------	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	12
<b>3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	13
3.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO .....	13
3.2 O PROCESSO DA COMUNICAÇÃO.....	15
3.3 COMUNICAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA.....	17
<b>4 MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS</b> .....	19
4.1 BASE ECONÔMICA, SOCIAL E POPULACIONAL.....	19
4.2 A INTERAÇÃO NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NA PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS .....	23
4.3 MECANISMOS ATUAIS DE COMUNICAÇÃO DA PREFEITURA.....	24
4.4 COMUNICAÇÃO, GOVERNO E SERVIDORES.....	27
<b>5 RESULTADOS E DISCUSSÃO</b> .....	28
<b>6 CONCLUSÃO</b> .....	29
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	31
<b>ANEXO (S)</b> .....	34

## 1 INTRODUÇÃO

A Comunicação Pública tem como princípio, viabilizar o fluxo de informações que são de interesse coletivo e individual, visando o diálogo, a informação e a expressão como direito social.

O estudo sobre a Comunicação Pública está estruturado em 3 capítulos onde busca-se explorar ao máximo a real necessidade e funcionalidade da comunicação nos órgãos públicos.

A metodologia usada para a elaboração deste estudo foi bibliográfica e exploratória. O mesmo tornou-se propício, tendo em vista a necessidade de levar aos indivíduos da sociedade, a informação direta e tem como objetivo central: Identificar o processo e instrumentos para uma comunicação eficiente entre o Governo e seus servidores. Apresentando ainda, como objetivos específicos: Relatar a importância da formação e capacitação de servidores municipais; Identificar os avanços e desafios do processo de comunicação interna da Prefeitura de São José dos Campos; Propor melhorias no processo de comunicação da Prefeitura de SJC.

Tal enfoque busca contribuir para apontar meios de alcançar a excelência nos trabalhos desenvolvidos pelos servidores a ponto de vir a ser referência para empresas privadas.

Partindo do princípio que a comunicação adequada permite que o objetivo do governo municipal seja alcançado com economia, flexibilidade e rapidez, e ampliando de forma que as atividades interligadas afetam o Governo Estadual e Federal, acreditamos que este trabalho poderá trazer os benefícios acima citados e também incentivará novas pesquisas e trabalhos na área de comunicação na gestão pública, que hoje é escassa.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia utilizada para a confecção deste trabalho foi a qualitativa e exploratória, por se tratar de um método de aprendizagem significativo pautado no estudo de diferentes autores, apresentando ainda uma coleta de dados visando a compreensão da Comunicação Pública Interna na Cidade de São José dos Campos.

### 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo trataremos das definições de comunicação e os processos de realização da mesma, no intento de compreender sua importância para a convivência social.

#### 3.1 DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO

Comunicação é o processo de transmissão de informação de uma pessoa para outra de forma coletiva ou individual, visando a compreensão ampla de um ou mais assuntos. É o processo pelo qual as pessoas e organizações interagem.

A palavra deriva do latim “communicare”, que significa “partilhar algo, pôr em comum”. Portanto, a comunicação é um fenômeno inerente à relação que os seres vivos mantêm quando se encontram em grupo. Através da comunicação, as pessoas ou os animais obtêm notícias/informações sobre o seu entorno e podem partilhar com os outros.

Comunicação segundo Chiavenato (2000, p. 142) é a troca de informações entre indivíduos. Significa tornar comum uma mensagem ou informação.

Para George Gerbner (2003), a comunicação é vista como “interação social através de mensagens”.

O conceito de comunicação pública, segundo Matos (1999:3) “(...) se remete ao processo de comunicação instaurado em uma esfera pública que engloba Estado, governo e sociedade, um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do país”

Já a comunicação pública, nos dizeres de Matos (1999:2), é aquela (...) que envolveria o cidadão de maneira mais diversa, participativa, estabelecendo um fluxo de relações comunicativas entre o Estado e a sociedade.

Brandão (in Matos, 1999:11), enfatiza a importância da distinção entre comunicação governamental, política e pública:

“A comunicação governamental é a praticada por um determinado governo, visando a prestação de contas, o estímulo para o engajamento da população nas políticas adotadas e o reconhecimento das ações promovidas nos campos político, econômico e social. (...) Quanto à comunicação política ou marketing político que é a expressão mais usual nos últimos anos, carece da indispensável legitimidade para ser pública, respeitando-se o sentido estrito do conceito. Ambas buscam atingir a opinião pública, quase sempre com métodos publicitários, buscando respostas rápidas e efeitos imediatos que podem ser auferidos nas pesquisas e que sempre se mostram efêmeros. (...) A Comunicação pública, ao contrário, se faz no espaço público, sobre tema de interesse público. É a informação cívica e que inclui a accountability”.

Para Coelho (2000, p. 171) uma pessoa ou instituição é considerada “*accountable*” quando é responsável por decisões e pelas conseqüências de suas ações, resguardando a sua reputação, contando com alto nível de credibilidade junto à sociedade e aos mais diversos públicos.

Segundo Mintzberg (1973), quem atua na função de comunicação, deve responder por um conjunto de comportamentos adequados, agrupados em três categorias:

- Interpessoal: a gestão do processo de comunicação no âmbito público, situa o gestor em uma posição única para obter informações organizacionais: representação (cerimoniais, receber e fazer visitas, atender solicitações e estar presente nos eventos); líder (motivar, dirigir pessoas, responsável pelo desenvolvimento de competências etc.); relação (manter ligações interna e externa à organização).
- Informacional: refere-se às condições de monitor (procurar e receber grande variedade de informações especiais e atuais e elabora relatórios); disseminador (transmite a informação recebida de assessores para demais membros da organização) e porta-voz (transmite ao meio externo informações, políticas, planos e ações da organização).

- Decisão: existem situações próprias de administração: empreendedor (iniciar mudanças e projetos de melhoria); gestor de problemas (responsável por atitudes corretivas frente aos problemas inesperados); gestor de recursos (responsável por administrar e alocar recursos organizacionais, programas, etc.); negociador (responsabilidade de representar a organização nas principais negociações).

Torquato (2002, p.34) aponta para quatro formas de comunicação nas organizações:

- Cultural – quando as pessoas falam umas com as outras.
- Administrativa – que reúne cartas internas, memorandos.
- Sistema de informações – agrega informações armazenadas em bancos de dados.
- Social – caracteriza-se por um processo indireto, unilateral e público, envolvendo as áreas de jornalismo, relações públicas, publicidade, editoração e marketing.

### 3.2 O PROCESSO DA COMUNICAÇÃO

O processo de comunicação visa transmitir algo de alguma forma. Este processo, por si só já remete a uma série de atritos e obstáculos que independem dos indivíduos e estão ligados ao meio pelo qual a mensagem é transmitida e à linguagem conhecida por ambos.

Informar é um ato unilateral, que apenas envolve a pessoa que tem uma informação a dar. Comunicação é tornar algo comum. Fazer-se entender, provocar reações no outro.

Berlo (1963) elaborou um modelo de processo de comunicação, com alguns elementos comuns:

- Emissor: pessoa que tem algo, uma idéia, uma mensagem, para transmitir, ou

que deseja comunicar;

- Codificador: tipo ou forma que o emissor irá exteriorizar;
- Mensagem: expressão da idéia que o emissor deseja comunicar;
- Canal: meio pelo qual a mensagem será conduzida;
- Decodificador: mecanismo responsável pela decifração da mensagem pelo receptor;
- Receptor: destinatário final da mensagem, idéia etc.

Explica Gil (1994, p.33):

Uma pessoa (emissor) tem uma idéia (significado) que pretende comunicar. Para tanto se vale de seu mecanismo vocal (codificador), que expressa sua mensagem em palavras. Essa mensagem, veiculada pelo ar (canal) é interpretada pela pessoa a quem se comunica (receptor), após sua decifração por seu mecanismo auditivo (descodificador). O receptor, após constatar que entendeu a mensagem (compreensão), esclarece a fonte acerca de seu entendimento (regulamentação).

Lima (2008) em seu livro “Comunicação Eficaz” faz a seguinte afirmativa:

“Na vida estamos constantemente negociando. Queremos causar boa impressão; queremos ver um projeto aprovado; queremos que alguém se interesse por nossos produtos ou serviços, enfim, estamos sempre vendendo ou trocando algo. O sucesso depende da capacidade de comunicação e esta se relaciona ao entusiasmo, ao grau de autoconfiança que colocamos em nossas participações”. Ainda acrescenta “Não se comunicar, em linguagem científica, é morrer e essas assertivas nos mostram o anacronismo a que se condena o egoísta. Mais do que as partículas, o homem, para se sentir vivo, tem a necessidade de se comunicar e o exemplo vem não só do universo como também de si mesmo.”

Quando os superiores só falam com os empregados em épocas de crises, estes começam a duvidar da sinceridade nas demonstrações de interesse e assim não cria vínculos com seus funcionários. Franklin (1994, p. 31).

Portanto o processo de comunicação eficaz é aquele que sendo constante é também transparente e vai além da simples informação.

### 3.3 COMUNICAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

A comunicação pública trata da parte instrumental do processo de comunicação realizado pelo Estado ou Governo. Tem como foco principal, a formação de uma sociedade democrática mais participativa. Deve utilizar seus recursos de forma a ajudar o indivíduo a agir de forma individual e cidadã, visando a melhoria do coletivo.

A comunicação pública compromete-se com a democracia e a construção da cidadania plena, preza pela diminuição das barreiras entre o público alvo – a comunidade – e a sociedade organizada.

É indispensável á democracia, pois garante à sociedade civil o direito de autonomia sobre seus conhecimentos em relação ao interesse público, visto que público é tudo aquilo que convém a todos.

Sobre a comunicação pública, Matos (1999:2), cita: *é aquela“(...)que envolveria o cidadão de maneira mais diversa, participativa, estabelecendo um fluxo de relações comunicativas entre o Estado e a sociedade.*

A comunicação tem poder de proporcionar a interação e o diálogo entre os setores de forma a construir sentidos e significados que resultam na participação ativa e consciente.

A Gestão Pública deve visar a autonomia do cidadão em relação ao conhecimento de seus direitos e deveres para tanto, deve incluir a tecnologia ao cotidiano do cidadão, para que desta forma, a cultura tradicional de cada indivíduo possa ser melhorada através da comunicação.

a gestão da comunicação corresponde a um elenco de atividades básicas que envolvem “analisar tendências, assessorar o poder de decisão, realizar diagnósticos, prognósticos, planejar e implementar programas de comunicação que tenham como diretriz o sistema organizações-público” (SIMÕES, 2001, p.36)

De acordo com Fossatti (2004), a comunicação pública passa a impor medidas que assegurem ao cidadão a facilidade de acesso e disponibilidade de informações.

A informação contribui com a gestão pública, garantindo eficiência ao processo, e também ampliando os meios de comunicação rompendo com os possíveis limites e fronteiras, para tanto, *O gestor, atuando na função de comunicação, deve responder por um conjunto de comportamentos adequados, agrupados em três categorias: interpessoal, informacional e de decisão* (Mintzberg, 1973).

Os gestores devem ter em mente que a informação agregar valor à decisão tomada, enquanto a comunicação faz a ponte na interação e relacionamento entre os públicos.

Os profissionais de comunicação, como Assessores e Relações Públicas, devem agir de forma a buscar ações comunicativas que levem o usuário a alcançar, interpretar e compartilhar a informação de forma plena.

## 4 MUNICÍPIO DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS

Neste capítulo, será apresentada um pouco da História da Cidade e a Estrutura de Comunicação atual, assim como seus mecanismos de funcionamento.

### 4.1 BASE ECONÔMICA, SOCIAL E POPULACIONAL

A Cidade de São José dos Campos está situada no Vale do Paraíba, no estado de São Paulo, há 94 km da Capital, no entorno da Região Metropolitana de São Paulo. Fundada há 244 anos (27 de julho de 1767), só foi levada à categoria de Cidade em 1864.

Com mais de 600 mil habitantes, São José dos Campos é a sétima maior cidade do estado de São Paulo, a 28ª maior do Brasil e a segunda maior cidade do interior do Brasil. Possui três sub-distritos: São José (sede), Eugênio de Melo e São Francisco Xavier.

Habitantes	629.921
Homens	308.624
Mulheres	321.297
População urbana	617.106
População rural	12.815
Média de moradores por domicílio	3,31
Taxa de crescimento anual (2000 a 2010)	1,53%
Densidade demográfica (estimativa de 2009)	575,20 habitantes por km <sup>2</sup>

**Fonte: IBGE Censo 2010**



**Mapa da Cidade de SJC**

Já recebeu diversos nomes, como Aldeia de São José e Vila Nova de São José. Mas somente em 1871 passa a ser chamada de São José dos Campos. A partir daí ocorrem alguns fatos marcantes em sua história:

- A fase agrícola, com predominância do café e mais tarde a produção e exportação do algodão para a indústria têxtil inglesa;
- Estrada de Ferro construída em 1877;
- Em 1935, é criada a Estância Hidromineral, devido seu agradável clima, ocasionando uma grande busca pelo tratamento da tuberculose pulmonar;
- Em 1950 inicia a fase de industrialização com a instalação do Centro Técnico Aeroespacial (CTA) e a inauguração da Via Dutra em 1951, que trouxe diversas indústrias, causou crescimento demográfico expressivo e aceleração do processo de urbanização.
- Nos anos 90, final do século 20, São José dos Campos passou por um importante incremento no setor terciário. A cidade é um centro regional de compras e serviços, com atendimento a aproximadamente 2 milhões de habitantes do Vale do Paraíba e sul de Minas Gerais.

A cidade é o mais importante Polo tecnológico da América Latina, internacionalmente conhecida pelo Centro Técnico Aeroespacial (CTA), o Instituto

Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE) e Empresa Brasileira de Aeronáutica (EMBRAER).

Possui também, diversos centros comerciais de pequeno, médio e grande porte, importantes e vários shoppings centers que atraem visitantes de cidades vizinhas.

A Prefeitura é o órgão do Poder Executivo Municipal, comandado pelo Prefeito Eduardo Cury (PSDB) de 2009-2012. É responsável pelos mais diversos assuntos relacionados à administração da cidade, tais como:

- Apresentação de projetos de lei;
- Elaboração do orçamento;
- Instituição e arrecadação de tributos;
- Organização dos serviços administrativos e patrimoniais;
- Estabelecimento de normas de edificações, loteamentos, zoneamento e uso do solo;
- Gestão dos serviços de transporte coletivo;
- Limpeza de vias públicas;
- Segurança de prédios e áreas públicas.

É composta conforme abaixo:

<b>Secretarias</b>	<b>Fundações</b>	<b>Assessoria</b>	<b>Empresa Mista</b>
Administração	Fundhas	Pessoas com deficiência	Urbam
Assuntos Jurídicos	Fundação Cultural	Eventos Oficiais e Turismo	
Defesa do Cidadão		Fundo Social de Solidariedade	
Desenvolvimento Econômico			
Desenvolvimento Social			
Educação			

Esportes e Lazer			
Fazenda			
Gabinete			
Governo			
Habitação			
Juventude			
Meio Ambiente			
Obras			
Planejamento Urbano			
Saúde			
Serviços Municipais			
Transportes			

No site do Portal oficial da Cidade de São José dos Campos, o Prefeito Eduardo Cury, destacou três programas fundamentais no seu Plano de Governo (2009/2012), são eles:

- a) Centro de Controle do Trânsito – criação de um Centro de Controle Operacional do Trânsito (“COI do Trânsito”) para fazer o monitoramento do trânsito através de câmeras e vídeo, com controle remoto dos semáforos e outras intervenções para dar mais fluidez e segurança aos motoristas e pedestres.
- b) Projeto Cada Bairro, Uma Cidade – deixar cada bairro com vida própria na área de serviços públicos e privados e de comércio para diminuir o deslocamento das pessoas até o centro.
- c) Ação permanente de combate às drogas e álcool – montar uma Ação Permanente com o envolvimento de toda a sociedade, para ajudar as famílias a salvarem seus filhos.

#### 4.2 O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NA PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS

O quadro de funcionários das comunicações internas de diversas prefeituras é escasso. O tamanho médio de uma equipe no setor público é de 3 funcionários de tempo integral e um empregado de tempo parcial.

Na cidade de São José dos Campos esse número é ainda mais reduzido, sendo 2 funcionários para atender a toda população.

Segundo Ana Paula Ribeiro, do setor da Assessoria de Comunicação Interna da Prefeitura, para que o Departamento de Comunicação Interna seja informado de todas as atividades, acontecimentos, novidades, é preciso que cada Secretaria, Órgão ou Parceiro, passem as informações para este setor via email ou telefone. Por ser novo, o Departamento ainda não tem a velocidade necessária e muitas vezes a informação chega de última hora ou mesmo atrasada.

Segundo Emmanuel Publio Dias, diretor da ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing), “o que mede o sucesso da comunicação não é o valor que você investe, mas os resultados que você obtém”.

Tendo como pressuposto a melhoria social que a comunicação pública traz, a Cidade de São José dos Campos faz um trabalho de interação dos servidores com o Departamento de Comunicação Interna, através de gincanas, sorteios de ingressos para cinema e teatro, respondendo a enquetes, participando de concursos fotográficos, fazendo anúncios e assim, de forma indireta, os receptores mostram que estão lendo e entendendo o processo comunicativo fortalecendo o elo com o setor e a Prefeitura.

Kunsch (2003, p.72), ressalta que as informações transmitidas nem sempre são assimiladas da maneira como pretendidas:

Como fontes emissoras de informações para seus mais diversos públicos, não devem ter a ilusão de que todos os seus atos comunicativos causam os efeitos positivos desejados ou são automaticamente respondidos e aceitos da forma como foram intencionados. É preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a perplexidade que permeia todo o processo comunicativo.

Cada movimento da parte do servidor é um instrumento de mudança que altera a realidade existente. O processo de comunicação visa justamente essa

interação transformadora onde um ser interagindo com outro transforma o futuro. Não existe nada isolado, nada totalmente independente.

#### 4.3 MECANISMOS ATUAIS DE COMUNICAÇÃO DA PREFEITURA

A Secretaria de Administração tem um papel especial como centralizadora da comunicação interna. Situa-se no 1º andar do prédio do Paço Municipal.

Cabe à Secretaria de Administração planejar, pôr em prática e controlar a instalação de serviços em todas as unidades da Prefeitura, além de fornecer estrutura para o funcionamento e a organização racional dos órgãos municipais. Ela atende os servidores, faz compras e licitações e executa trabalhos administrativos internos. Também coordena a informática e as aplicações de tecnologia da informação, com o gerenciamento da rede de computadores e do banco de dados e o suporte técnico para o website e a intranet, entre outras atribuições que possibilitam a modernização do atendimento on-line ao cidadão. Como ponto central é através dela que o processo de Comunicação se consolida na Gestão Pública influenciando toda a Prefeitura desta Cidade.

Na Prefeitura de São José dos Campos, cada Secretaria possui um Assessor de Comunicação que faz o intercâmbio com a imprensa externa e interna.

A comunicação com os cerca de 16.000 servidores e parceiros é feita de diversas maneiras, dentre elas, um Departamento específico chamado “Comunicação Interna” utilizando vários meios para informar, comunicar e interagir fazendo com que os servidores e parceiros fiquem mais perto da Prefeitura e vice-versa. Esse novo departamento é um elo entre o servidor e o setor público.

Os meios são os seguintes:

- **Intranet**

Recém inaugurado, é um sistema interno de comunicação ainda em fase de adaptação.

- **E-mail marketing**

É enviado de dois a três emails diários com novidades e assuntos de interesse geral. Além dos servidores é possível atingir prestadores de serviço e parceiros, tais como a Fundhas, Urbam, Fundação Cultural Cassiano e Ricardo e a Câmara Municipal.

- **Torpedo**

Através de cadastro via internet, todos os servidores podem receber em seus celulares informações como shows, notificações, teatro, etc.

- **Site oficial**

É direcionado a todos os munícipes e tem ainda alguns itens disponíveis apenas para os servidores.

- **Nosso Jornal**

Informativo mensal para os Servidores.

- **Boletim do Idoso**

Cerca de 5.000 exemplares em papel, são distribuídos em pontos estratégicos da cidade, tais como Biblioteca Municipal, feiras, museus, mercado, etc.

- **Jornal DiverCidade**

São 10.000 exemplares. Tem periodicidade esporádica sendo distribuído em locais públicos e entidades sociais correlatas.

- **Jornal Integra**

Tem periodicidade mensal, sendo dirigido aos agentes públicos, familiares e usuários das Unidades de Saúde onde o agente trabalha.

A Intranet, em São José dos Campos, é uma forma ampliada do Governo se comunicar com seus funcionários. É um site exclusivo para o servidor

municipal da Prefeitura de São José dos Campos. Inaugurada em junho de 2011, o portal traz notícias do que ocorre em todos os setores da Prefeitura e oferece vários serviços como holerith, formulários, certidões e entretenimento. É possível também ver fotos e vídeos dos eventos promovidos pela Prefeitura, além de poder enviar seus próprios registros para publicação, portanto é um site interativo. Haja vista a limitada edição das publicações em papéis de jornais internos e externos, a intranet é um meio que vem cobrir um público não atingido por outro meio.

Para que haja uma verdadeira transformação na Sociedade e para adaptar-se às demandas da cidadania, é necessária uma Comunicação pública de qualidade, sendo preciso investir no capital humano, nas formas e no tempo de distribuição da informação.

Baseada em minhas pesquisas constatei que, devido a maioria dos servidores de São José dos Campos serem conservadores, limitados e muitos nunca terem trabalhado em outras empresas, têm restrição quanto ao novo, e mantém certa lentidão em aceitar mudanças. Sendo assim continuam trabalhando como sempre fizeram há 15 ou 20 anos atrás. O último concurso público foi há 16 anos, portanto a maioria tem muitos anos de trabalho e não aceita alterações em suas rotinas com facilidade.

Segundo Ana Paula, os assessores de imprensa das Secretarias de Governo trabalham com o público externo e muitas vezes esquecem dos próprios servidores tendo que ser lembrado diariamente. No entanto lembretes diários podem tornar o Departamento de Comunicação Interno enfadonho, chato e cansativo, causando efeito contrário ao esperado.

O profissional que atua diretamente com os munícipes precisa trabalhar com a harmonia de interesses, diversidades e a administração de conflitos.

Um trabalhador do conhecimento é aquele que sabe selecionar, absorver informação e conhecimento onde quer que ele se encontre e com capacidade para aplicar este conhecimento em ações concretas. (HBR, 2000, apud SANTOS, 2004, p. 3).

#### 4.4 COMUNICAÇÃO GOVERNO E SERVIDORES

Segundo SIMÕES (2001, p.36) a comunicação social envolve atividades básicas “analisar tendências, assessorar o poder de decisão, realizar diagnósticos, prognósticos, planejar e implementar programas de comunicação que tenham como diretriz o sistema organizações-público”.

As ferramentas de comunicação como intranet, jornais internos e emails, estão sendo cada vez mais utilizadas como meio de interação, troca de informações, arquivos, conferências, reuniões, aumento da produtividade e tempo de resposta entre os servidores e seus governos. O uso destas facilidades estão se espalhando por todo o Brasil.

O chamado “governo eletrônico” com destaque para o Portal da Transparência, amplamente divulgado pelos Governos municipais, estaduais e federais é um exemplo de tecnologia de informação a favor de quem queira utilizá-las.

Muitas vezes o Governo disponibiliza ferramentas tais como a intranet e diversos jornais que por desconhecimento, falta de interesse ou outro motivo não são utilizados.

A Comunicação é algo imprescindível para o Governo, pois é seu elo com o cidadão, que por sua vez, tem o direito de interar-se sobre o que acontece em sua Cidade, Estado, País.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A comunicação pública é um setor de grande valia para o desenvolvimento social da cidade e do cidadão, para tanto, é necessário investimento tanto no Departamento, quanto diretamente nos funcionários através de formações que o ajudem a melhorar o atendimento à população.

A partir das observações feitas na cidade de São José dos Campos, pode-se notar que há a iniciativa de melhorar a comunicação pública, pois já é vista a mudança através dos meios citados acima, por exemplo, a intranet.

Através desta pesquisa, sugere-se como apoios na melhoria da qualidade na comunicação pública no município de São José dos Campos, estudos para melhorar o trabalho do servidor frente ao público alvo, investimento em cursos de capacitação, e informação para a sociedade sobre o trabalho realizado pelo setor. Estas sugestões são pertinentes, pois frequentemente percebe-se que quando um funcionário, se mantém há muito tempo no cargo, acaba por “contentar-se” com o pouco que pode servir à população.

Cabe à Administração pública liderar movimentações internas para que sejam feitas formações, palestras, e todo tipo de instrução aos servidores para que assumam seu papel de condutores da informação, podendo ajudar a população a se interar das questões relativas ao andamento da Prefeitura de sua Cidade, podendo atuar criticamente na sociedade em que está inserido.

O servidor público é também um cidadão e deve atuar como tal apresentando sugestões, se aperfeiçoando através de cursos e leituras bem como interagindo com a Prefeitura através dos canais disponíveis evitando o máximo possível a exclusão voluntária.

## 6 CONCLUSÃO

Ao fim deste, vemos que a Comunicação Pública Interna não tem o investimento e atenção necessários para se fazer presente na vida do servidor de forma efetiva na cidade de São José dos Campos.

Baseado nas pesquisas e estudo de caso verificou-se que o uso da comunicação foi negligenciado no meio público devido a fatores como a falta de conhecimento de como utilizá-la e a crenças tais como dar informações significa dar poder ou toma muito tempo. Porém a confiança pode ser construída com a franqueza, a troca de conhecimento, a harmonia, a autonomia e os valores compartilhados.

É preciso que haja uma conscientização dos órgãos públicos e da própria população sobre a importância da comunicação para o melhor gerenciamento das informações que ocorrem nos órgãos públicos.

Apesar de haver vários canais de comunicação, impressos e virtuais, a equipe é muito reduzida, a interação entre a equipe de Comunicação Interna e os assessores das diversas Secretarias é falha, lenta e incompleta.

Como o interesse é coletivo compete aos órgãos públicos compartilhar as informações de forma ampla e efetiva para que, não somente se fale, mas, também se escute uns aos outros ampliando assim o conceito de comunicação para a troca e partilha de informações de utilidade pública.

As pessoas mais antigas, tanto funcionários quanto aposentados, se sentem excluídas se não se adequam ao novo ambiente de comunicação onde tudo é compartilhado de forma virtual.

Atualmente, é mais comum o envio de parabéns e cartões virtuais pela internet substituindo o correio de papel, o que acaba por excluir aqueles que não tem acesso às novas tecnologias.

Não só o ambiente virtual, mas também os jornais impressos e quadros de avisos são formas importantes e fundamentais para a comunicação entre a Prefeitura e seus servidores e parceiros.

## REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT), NBR-14724. Informação e documentação: formatação de trabalhos acadêmicos. Rio de Janeiro, (jan/2006)
- BERLO, David K. Communication and the University. Illinois: Illinois. State Normal University, 1963.
- BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Comunicação Pública - XXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Recife, setembro de 1998. In: ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. Curso de Comunicação Pública. Apostila. Junho e julho de 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6ed. São Paulo: Campus, 2000. pg 42.
- COELHO, S. de C.T. Terceiro setor: um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: Editora Senac. São Paulo, 2000
- CORRADO, Frank M. A força da Comunicação: quem não se comunica. Makron Books, 1994 Pearson Education do Brasil Ltda.
- DIAS, Emanuel Publio. Comunicação Pública: eficiência e desperdício. 2011. Disponível em: <<http://www.fernandovasconcelos.com/editorial/comunicacao-publica-eficiencia-e-desperdicio/>>. Acesso em: 10/11/2011.
- DUARTE, Jorge. Comunicação Pública. 2006. Disponível em: <<http://www.jforni.jor.br/forni/files/ComP%C3%BAblicaJDuartevf.pdf>>. Acesso em: 10/11/2011.
- FERREIRA, Michelle Karen de Brunis. As novas configurações da Gestão Pública: comunicação, conhecimento e pessoas. 2005. Disponível em: <<http://www.faac.unesp.br/publicacoes/anais-comunicacao/textos/34.pdf>>. Acesso em: 12/11/2011.
- FRANKLIN, Bob. Packaging Politics: Political Communications in Britain's Media Democracy. London: Arnold, 1.994. p. 31
- GERBNER, George. Os meios de comunicação de massa e a teoria da comunicação humana. [s.l.][s.d.]
- GESSNER, Graciele. Comunicação popular. 2011. Disponível em: <<http://www.artigos.com/artigos/sociais/administracao/comunicacao-1511/artigo/>>. Acesso em: 10/11/2011.
- GIL, Antônio Carlos. Administração de recursos humanos: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994. p.33

- KUNSCH, Margarida. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4ed. São Paulo: Summus, 2003. p.72
- LIMA, Moacir Costa de Araújo. Comunicação Eficaz - O ponto crítico entre o dito e o entendido, 2008.
- MATOS, Heloiza. Comunicação pública, democracia e cidadania: o caso do Legislativo. Líbero, São Paulo: Fundação Cásper Líbero, Ano II, nº. 3-4, pp. 32-37, 1999.
- MATOS, S.H. Comunicação Pública, democracia e cidadania: o caso do legislativo. [s.l.] Intercom. 1999.
- MELLO, Stephania Brisola de. Comunicação Pública: O diálogo possível no Município. Disponível em: <<http://www.semasa.sp.gov.br/admin/biblioteca/docs/pdf/35Assemmae121.pdf>>. Acesso em: 10/11/2011.
- MILTZBERG, H. The nature of managerial work. New York: Addison, 1973.
- OLIVEIRA, Maria José da Costa (Org). Comunicação pública. Campinas, SP: Alínea, 2004.
- PENTEADO, J.R. Whitaker. A técnica da Comunicação Humana.
- PM SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. Cidade de São José dos Campos – “Cidade da terra e ares generosos”. Disponível em: <[http://www.nossosaopaulo.com.br/Reg\\_14/Reg14\\_SaoJoseDosCampos.htm](http://www.nossosaopaulo.com.br/Reg_14/Reg14_SaoJoseDosCampos.htm)>. Acesso em: 12/11/2011.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS – Cidade. Disponível em: <<http://www.sjc.sp.gov.br/cidade.aspx>>. Acesso em: 11/11/2011.
- RIBEIRO, Armando. O processo de comunicação. 2008. Disponível em: <[http://www.portalcmc.com.br/mkt\\_comuni13.htm](http://www.portalcmc.com.br/mkt_comuni13.htm)>. Acesso em: 10/11/2011.
- SANTOS, Nicolau, M. J. Gestão de Recursos humanos: teorias e práticas. 18 jun 2004 <<http://scielo.org/index.php>> Acessado em 14/11/2011.
- SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. In: Wikipédia. Disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/S%C3%A3o\\_Jos%C3%A9\\_dos\\_Campos](http://pt.wikipedia.org/wiki/S%C3%A3o_Jos%C3%A9_dos_Campos)>. Acesso em: 11/11/2011.
- SIMÕES, Roberto Porto. Relações Públicas e Micropolítica. 2ed. São Paulo: Summus, 201. p.36.
- TORQUATO, F.G. Tratado de comunicação organizacional e política. São Paulo: Pioneira, 2002. p.34.

- VASCONCELOS, Fernando. Comunicação pública: eficiência e desperdício. Jornal Prop&Mark – edição 02 de maio. Disponível em: <<http://www.fernandovasconcelos.com/editorial/comunicacao-publica-eficiencia-e-desperdicio/>>. Acesso em: 12/11/2011.
- VEJO SÃO JOSÉ. A cidade: São José dos Campos, SP-BR. 2008. Disponível em: <<http://www.vejosaojose.com.br/acidade.htm>>. Acesso em: 12/11/2011.
- ZÉMOR, Pierre. La communication publique. Puf, Col. Que sais-je?. Paris, 1995. Tradução resumida: Elizabeth Brandão.

**ANEXO(S)**

ANEXO A – Vista aérea da cidade, por Adenir Britto.



ANEXO B – Vista aérea da entrada do CTA (Centro Tecnológico Aeroespacial)



ANEXO C – INPE (Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais)



ANEXO D - Empresa EMBRAER



## ANEXO E – Paço Municipal

