

ESCOLA SUPERIOR DO PARLAMENTO CEARENSE - UNIPACE
GESTÃO E MODERNIZAÇÃO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL NO PODER
PÚBLICO

Lídia Giselle de Souza Dutra

João Luis Melo Filgueiras

RESUMO

Nas últimas décadas, o tema Governança tem ganhado destaque. No entanto, sua aplicação no ambiente organizacional público, por ser mais recente, ainda gera diversas interpretações, algumas delas equivocadas. No setor privado, os avanços na implementação e uso efetivo da Governança Corporativa são notáveis e significativos. Isso é evidenciado pela criação, divulgação e aplicação de normas (como a Lei Sarbanes-Oxley) e códigos de Governança, além da fundação de instituições especializadas, como o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Em contraste, o Setor Público, em nível de órgãos e entidades, ainda enfrenta um longo caminho para essa evolução. A Governança nesse ambiente é frequentemente cercada por confusão, seja pela escassez de literatura específica, pela carência de competências técnicas relacionadas à administração pública em seu sentido subjetivo, ou pela limitada compreensão de suas inter-relações e ferramentas de gestão. É para preencher essa lacuna a proposta desta obra, com o objetivo de auxiliar a Administração e os gestores públicos a obterem uma melhor compreensão sobre a Governança em suas diversas dimensões, bem como sobre sua implementação no âmbito organizacional público em nível de entidades e/ou órgãos. O principal resultado mostra o quanto o planejamento estratégico, a gestão com continuidade e a avaliação de resultados são favoráveis ao avanço da governança no Poder Público e no atendimento dos anseios e necessidades da população.

Palavras-Chave: Governança; Coordenadoria; Reestruturação; Comunicação Social.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, a Administração Pública tem evoluído em diversos aspectos e certamente a Comunicação Social tem sido um dos fatores mais transformadores e transformados dentro do poder público. Isso porque, na contemporaneidade, ele representa tanto a conexão e transparência das ações dos gestores com a população, como é um fator regulador dessas ações, pois elas publicizam as políticas públicas, a atuação do servidor público e o personagem político. A Alece – Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, considerada uma das quatro mais transparentes do Brasil, em 2023 e 2024, segundo levantamento

da Transparência Internacional Brasil¹ – modificou a sua relação com o público a partir de mudanças na Comunicação Social. Esta, por sua vez, passou a expressar de forma mais clara e direta o novo momento do Parlamento Cearense – com atribuições mais amplas e próximas do cidadão.

Também entre 2023 e 2024 - período de estudo em questão - a Alece obteve outras certificações e resultados por sua alta transparência e boas práticas de governança pública, a partir de dados disponibilizados pelas casas legislativas no Brasil:

- Novembro de 2023: a Alece recebeu a Certificação Ouro de Qualidade na Transparência pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon)², quando foi classificada como a 5ª mais transparente do Brasil em outro ranking nacional.
- Fevereiro de 2024³: Nota máxima em transparência no Índice de Transparência e Governança Pública (ITGP)⁴, um levantamento nacional⁵, baseado em 62 indicadores, que avalia mecanismos e práticas de transparência das casas legislativas⁶. Dados relativos a 2023.
- Dezembro de 2024: a Alece conquista, pelo segundo ano consecutivo, a categoria Ouro do Selo Qualidade em Transparência, do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), concedido pela Atricon⁷.

As certificações foram resultado de ações anteriores focadas em gestão e governança. Em agosto de 2023, a Assembleia Legislativa lançou a campanha “Eu sou Alece 2030”, um projeto estratégico para o período de 2021 a 2030, com a participação da sociedade e dos servidores na sua construção.

¹ Índice de Transparência e Governança Pública - desenvolvido para ser uma ferramenta regular de avaliação da transparência dos Poderes subnacionais brasileiros. Dados de maio de 2023: [Transparência Internacional Brasil](#). Dado mais atual: [Ranking Assembleias Legislativas](#)

² Alece recebe Certificação Ouro de Qualidade na Transparência: [Atricon](#)

³ Relatório [Atricon](#)

⁴ Alece recebe nota máxima em transparência: [Alece TCE](#)

⁵ ITGP é a sigla para o Índice de Transparência e Governança Pública, uma ferramenta desenvolvida pela Transparência Internacional - Brasil para avaliar o nível de transparência, integridade e práticas de combate à corrupção dos poderes subnacionais (estados, capitais e assembleias legislativas): [Transparência Internacional Brasil](#)

⁶ [Programa Nacional de Transparência Pública](#)

⁷ Selo Qualidade em Transparência contempla Alece pela segunda vez: [Conselho Nacional de Controle Interno](#) - Conaci.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO E ESTUDO DE CASO

O livro escrito em 2006, 2007 por James Martin com o título original '*The Meaning of the 21st Century*' faz um questionamento que quase 20 anos depois começa a ser respondido: sim, fomos engolidos pela tecnologia e as novas gerações buscam novas perspectivas profissionais em todo o mundo. Mas assim como em todos os setores, essa transformação foi, e continua, completamente desigual.

E essa desigualdade mostra que somente 10 anos depois, aquela explosão de conhecimento tecnológico chegaria aqui, com uma defasagem extraordinária, de acesso e de conhecimento da tecnologia. E isso vai afetar diretamente e indiretamente a relação com a educação, com o conhecimento e o desenvolvimento das políticas e, porque não dizer, o acesso a elas e aos direitos dos cidadãos.

A Alece, somente no início dos anos 2000, teve iniciado o trabalho de atendimento ao público de Coordenadoria de Comunicação, com a criação do primeiro site e da Agência de Notícias, bem como a inauguração da rádio FM Assembleia e da TV Assembleia - inovações importantes para a época, com o primeiro canal de televisão de transmissão aberta do Poder Legislativo do Brasil.

No desenvolvimento deste trabalho, será apresentado o fortalecimento de marca e o contexto nos veículos que integram a comunicação social do Poder Legislativo estadual cearense.

Se há dois setores que estão em constante transformação e necessitam alterações de rotas, estes são Comunicação e Tecnologia. E, a partir das necessidades impostas pelo mundo contemporâneo, em 2023, a Coordenadoria de Comunicação Social verificou a necessidade de atualização da gestão do setor da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará.

A Casa Legislativa também passou por uma série de transformações que foram além do papel primeiro de legislar. Foram implementadas diversas políticas públicas inovadoras que levaram a Alece a apresentar seu exemplo de gestão para Assembleias de todo o País na 26ª Conferência da União Nacional dos Legisladores e Legislativos Estaduais (Unale)⁸.

Dentro das ações inovadoras, destaca-se o fortalecimento da cidadania: prestação de serviços ao cidadão, responsabilidade social e sustentabilidade. O

⁸ Unale: [Lançamento oficial da 26ª Conferência Nacional da Unale](#)

Departamento de Saúde e Assistência Social (DSAS)⁹ contabilizou de 2021 a 2023, mais de 243 mil atendimentos. Somente em 2024, a demanda praticamente duplicou, com mais de 400 mil atendimentos¹⁰. O aumento da demanda se deve também a inovações em atendimentos como a Sala de Audiologia e de Saúde da Mulher, disponibilizadas para servidores, familiares e comunidades do entorno do Parlamento.

A criação de uma Célula de Saúde Mental¹¹ foi outra inovação, assim como o atendimento a crianças e adolescentes autistas e com Síndrome de Down no Centro Inclusivo para o Atendimento e Desenvolvimento Infantil (Ciadi)¹², a Sala do Empreendedor¹³ e o Comitê de Responsabilidade Social¹⁴ – este último que introduziu os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).

A medida culminou com a criação, em junho de 2024, do “Selo Alece ESG na Gestão Pública”, no âmbito do Estado do Ceará, a ser concedido aos municípios. A iniciativa pioneira busca reconhecer e estimular municípios e gestores públicos do Ceará a adotarem boas práticas de responsabilidade socioambiental e de governança (ESG - Environmental, Social and Governance).

Segundo Paludo e Oliveira (2024), no livro Governança Organizacional Pública e Planejamento Estratégico: Para Órgãos e Entidades Públicas, a atual discussão do ESG acerca do papel das empresas e órgãos e entidades públicas, fala como entes socialmente responsáveis ainda encontram resistência em visões reducionistas apenas ao retorno econômico-financeiro. Mas sua relevância para a sociedade e gerações futuras, com aspecto amplo de abrangência ambiental e social, contempla, também, as boas práticas de governança e tornam a prática numa crescente inserção em todas as esferas de organizações, sejam públicas ou privadas.

Nesse contexto histórico e de novo momento do Parlamento foi observado a necessidade de aproximar o cidadão, por meio da Comunicação Social, com o conceito de Parlamento Aberto. E é nessa interseção de levar as ações do Parlamento Aberto e aproximar o cidadão, com as transformações no modo de

⁹ Departamento de Saúde e Assistência Social: [DSAS](#)

¹⁰ O relatório de 2021-2024 pode ser visto: [Balanço de Atividades 2021-2024](#)

¹¹ A Célula de Saúde Mental está na estrutura do [Comitê de Responsabilidade Social](#)

¹² [Ciadi](#)

¹³ [Sala do Empreendedor](#)

¹⁴ Comitê de Responsabilidade Social: [Sobre](#) e [Especial Responsabilidade Social](#)

comunicar no mundo todo que o novo modelo de estrutura da Comunicação Social foi proposto.

3 METODOLOGIA - MUDANÇAS PROPOSTAS E CONQUISTAS

Este projeto utiliza uma metodologia de pesquisa descritiva que combina quatro métodos principais - observação, fundamentação teórica, entrevistas com atores envolvidos e pesquisa de relatório de resultados. A pesquisa descritiva visa descrever as características de uma população, situação ou fenômeno.

A combinação desses métodos permite uma compreensão aprofundada do objeto de estudo:

Observação: Coleta de dados através da visualização direta e registro de comportamentos, eventos ou ambientes.

Fundamentação Teórica: Utilização de literatura existente, teorias e estudos anteriores para contextualizar a pesquisa, fornecer embasamento conceitual e comparar os achados.

Entrevistas com Atores Envolvidos: Coleta de dados qualitativos e perspectivas subjetivas através de conversas estruturadas ou semi-estruturadas com pessoas diretamente relacionadas ao tema do projeto.

Pesquisa de Relatório de Resultados: Análise de documentos, relatórios e dados secundários já existentes para complementar e validar as informações coletadas pelos outros métodos.

Essa abordagem metodológica mista, característica de métodos qualitativos e, por vezes, quantitativos (na análise de relatórios), permite uma visão abrangente e robusta do objeto e do período estudado.

3.1 ENTREVISTAS

Foram entrevistados sete atores que acompanharam as mudanças no período de 2023-2024, submetidos ao mesmo questionário. As respostas foram fundamentais na construção deste trabalho. (Em anexo, os questionários respondidos).

De acordo com a publicação “Os dez passos para a boa governança” (2a edição, Brasília, 2021), do Tribunal de Contas da União (TCU), as competências das pessoas que trabalham em qualquer organização são fundamentais para alcançar

os resultados almejados. Dessa forma, houve uma avaliação de capacidades de execução e de liderança para as definições de missões a serem cumpridas.

A promoção da capacidade de liderança de pessoas-chave foi importante para a descentralização de decisões cotidianas, ao passo que houve responsabilização por equipes e integração de atividades. Lembrando que a coordenação geral sempre acompanhou o todo.

[...] Por isso, no contexto da governança, é fundamental mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes da liderança em prol da otimização dos resultados organizacionais. Assim, é importante que todos os dirigentes (e os que os assessoram) sejam nomeados mediante processos transparentes e baseados em mérito; sejam responsabilizados pelo desempenho; e lhes sejam dadas oportunidades de desenvolver suas capacidades de liderança.”(Brasil. Tribunal de Contas da União. Dez passos para a boa governança / Tribunal de Contas da União. Edição 2 – Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo. p.26)

Helena Casanovas cita, no livro “Empreender Sem Complicação: como começar um negócio”, um conceito que ela utiliza para a iniciativa privada, mas que é crucial no poder público: disposição para ouvir e aprender.

[...] Sim, gestão se aprende. Existem cursos, livros, treinamentos - o que não falta é onde buscar conhecimento. Mas a disposição para trocar conhecimentos e aprender vai muito além disso. É preciso saber ouvir os clientes, os parceiros, os fornecedores, os amigos e colaboradores. Também é importante estar aberto a sugestões de melhoria e mudanças. (VIEIRA, Helena Casanovas (org.). Empreender sem Complicação: Como Começar um negócio. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Agir, 2023. p. 15).

De acordo com Augustinho Paludo, a estratégia nasce no interior da instituição, deve combinar análise interna e externa, e viabilidade de alternativas. A estratégia escolhida deve explorar as competências do órgão em questão combinadas com as oportunidades para que o resultado favorável seja alcançado. Ele acrescenta que a estratégia não é uma decisão isolada, mas compreende um conjunto de decisões e ações com vistas ao alcance dos objetivos: deve representar a melhor opção, a mais viável, compatível com o setor/área de atuação, as competências, a tecnologia e a estrutura da organização.

3.2 PROJETO DE ATUALIZAÇÃO DA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA DO SETOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO CEARÁ

A necessidade de modernização da comunicação social vai deixando de ser focada principalmente na escrita e passa a utilizar instrumentos como vídeos, sítios na internet, boletins eletrônicos e multimídias, assim como a utilização de redes

sociais: *whatsapp* e *youtube* são peças obrigatórias para quem quer alcançar públicos mais abrangentes, por exemplo.

De grande relevância para a imagem de qualquer instituição ou Poder, a Comunicação Social deixou de ser compartimentada e passou a ser cada vez mais integrada. De modo que uma orientação e definição de papéis desempenhados, bem como o estímulo a essa integração vai beneficiar a identidade dos servidores e colaboradores lotados no setor, gerando um engajamento e uma cadeia de resultados positivos.

Dentro da perspectiva de estimular o pertencimento de seus colaboradores, ao oficializar setores, a atualização da Comunicação Social visa fortalecer e modernizar as diretrizes já existentes e criadas no início dos anos 2000.

Conforme sítio oficial¹⁵ da instituição, a Coordenadoria de Comunicação Social é um órgão de assessoramento da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, vinculado à Presidência, que tem como atribuição principal estabelecer as diretrizes de uma política global de comunicação para a Alece.

Entre as responsabilidades da Coordenadoria de Comunicação Social estão:

- Gerenciar os trabalhos das diversas plataformas de Comunicação da Assembleia Legislativa;
- Atender a solicitações de informações e de esclarecimentos da imprensa, promovendo também o relacionamento da Casa com a imprensa local, nacional e internacional;
- Promover a transparência e dar visibilidade às atividades parlamentares, legislativas e administrativas e demais serviços oferecidos pela Alece, a partir dos meios de comunicação da Casa, esclarecendo e informando a sociedade.”

Para esta atualização não houve despesas nem criação de cargos adicionais, uma vez que visa, não aumentar a estrutura, mas reordenar a fim de organizar e modernizar os processos conforme os preceitos da governança de transparência e eficiência propostos no Alece 2030.

Paludo, (2024, p.55) acrescenta que o planejamento estratégico objetiva inovar, ousar e avançar, uma vez que os princípios gerais da cultura democrática moderna de autonomia local e de descentralização política, administrativa e orçamentária (embora necessárias) são insuficientes para a solução dos grandes problemas em nível governamental e para a melhoria dos órgãos e entidades públicas. Ou seja, o planejamento estratégico aponta o caminho a ser seguido pela organização, como forma de responder às mudanças no ambiente.

¹⁵ Sítio oficial da Alece: [Coordenadoria de Comunicação Social](#)

Sobre o planejamento, é importante destacar que a estratégia deve levar em consideração o contexto da instituição em questão, como perfil (Executivo, Legislativo ou Judiciário, por exemplo), estrutura, orçamento e metas.

Helena Casanovas Vieira, por sua vez, lembra que é preciso conseguir mudar a trajetória quando necessário, no livro “Empreender sem complicação: como começar um negócio”. Nesse contexto, trata-se não da falta de planejamento, mas da visão de oportunidades diante de uma adversidade ou advento externo. Isso vale também para a equipe: houve um erro? Não adianta buscar culpados e responsabilidades antes de resolver ou sanar o problema. A realidade exige que a gente mude o tempo todo, mas não precisam ser grandes mudanças. Muitas vezes, pequenas inovações fazem grande diferença.

No segundo livro, “Empreender sem Complicação: Ferramentas para garantir o sucesso do seu negócio”, a autora sugere definir prioridades de cada atividade, após a identificação de metas, da lista de tarefas e do tempo necessário para realizar cada uma delas. “Você pode separar suas funções como urgentes, flexíveis e inadiáveis. As urgentes e inadiáveis ficam como prioridade, enquanto as flexíveis podem ir para o fim da lista, sendo encaixadas em outros dias, caso imprevistos ocorram”, acrescenta.

Ainda conforme Helena Casanovas, no terceiro livro da série “Empreender Sem Complicação: *Planejamento e Estratégia para Fazer Seu Negócio Prosperar*”, é preciso gerenciar o tempo para administrar suas tarefas.

No livro “Os 5 desafios das equipes: uma história de liderança”, Patrick Lencioni aborda o modelo positivo de trabalho em equipe citando cinco eixos essenciais de integração dos indivíduos: 1) eles confiam um no outro; 2) eles se envolvem em conflitos nos quais tudo é debatido; 3) eles se comprometem com decisões e planos de ação; 4) eles chamam a atenção dos colegas quando estes agem contra os planos já estabelecidos; 5) eles focam o alcance de objetivos coletivos.

Charles Duhigg, no livro “Mais Rápido e Melhor”, ressalta a importância da segurança psicológica para que haja motivação para obter resultados no trabalho e que esse sentimento pode ser reforçado quando há um grupo fortalecido, em que os indivíduos se sentem partícipes e com voz.

Com base em todos esses critérios e necessidades diagnosticadas, a Coordenação de Comunicação ligada à Presidência da Assembleia Legislativa passou a ser da seguinte forma a partir de 2023

Novo Organograma Comunicação Social Alece (2023)

Fonte: Site da Alece



Diante das necessidades, houve a criação do Núcleo:

- **Assessoria de Comunicação e Marketing** – setor estratégico para a imagem da Assembleia Legislativa, que vai estabelecer conexão com as assessorias de todos os setores da Casa, para uma melhor programação e organização de pautas e eventos, bem como acompanhar resultados, gerenciar e prevenir possíveis crises ligadas à comunicação e fazer a comunicação externa com a imprensa (relacionamento). Também vai auxiliar em processos administrativos e de pessoal ligados à coordenadoria. Dentro do princípio da sinergia de ações presente na estrutura organizacional de grandes corporações e do poder público avançado. Estrutura: três jornalistas, um publicitário, um advogado e uma secretária.

Comumente se utiliza o termo marketing de forma errônea e pré-concebida como o ato de divulgação de ações apenas por publicidade instantânea, de interesse do gestor, como observa Augustinho Paludo em Governança Organizacional Pública e Planejamento Estratégico: Para Órgãos e Entidades Públicas.

O marketing, na verdade, é a estratégia utilizada dentro do contexto da comunicação para obter os melhores resultados. Aplicado à administração pública é

uma importante ferramenta de escuta da população, definição de metas e avaliação de resultados. Sendo assim, uma estratégia eficaz para o avanço da gestão da e da governança no poder público. Abaixo duas percepções simples do conceito de marketing.

Apesar do erro conceitual sobre marketing, o livro Governança Organizacional Pública e Planejamento Estratégico: Para Órgãos e Entidades Públicas (PAUDO, 2024) traz conceitos importantes como a necessidade de avaliar desempenhos e resultados a partir da junção de dados periódicos. Ou seja, vai ao encontro do papel e do conceito do marketing na comunicação social.

Diagnóstico e Atualização

Reposicionamento e modernização de setores já existentes:

- **Publicidade** – este era o mais jovem núcleo, até então. Criado somente em 2021, é o setor responsável pela comunicação publicitária institucional da Casa, que engloba produção de material publicitário e de comunicação para os setores da Alece; desenvolvimento de campanhas; padrão de comunicação visual e gráfico da Casa. Atendimento com agências publicitárias, produtoras e empresas fornecedoras de materiais para ações e eventos da Alece. Composta por designers e publicitários que são responsáveis por receber as demandas dos setores da Casa e desenvolver peças e conceitos. A instituição deste núcleo foi muito importante para a padronização de marca da Casa Legislativa.
- **Agência de Notícias** – Realiza a cobertura diária e factual dos acontecimentos da Alece, desde sessões plenárias, solenes a eventos. Setor que gerencia o **Portal da Alece**, que foi atualizado e modernizado, com informações administrativas, documentais, parlamentares, de plenário e de transparência. Principal porta de entrada de informações atualizadas de sessões e eventos do Parlamento. Fonte de pesquisa para imprensa e público em geral. Mudança de gestão e de editores, além da linha editorial buscar linguagem mais simples para o entendimento do público.
- **Fotografia** – Setor responsável por registrar todos os eventos e sessões da Alece. Importante qualificar os procedimentos do arquivamento de imagens do Parlamento para que sempre fiquem registradas na história da Casa e do Estado do Ceará. Ao final de 2024, o Setor ainda demandava atualização de

equipamentos, que tiveram recursos previstos realocados por evento imprevisto (Por conta do incêndio, o Plenário 13 de Maio e adjacências precisaram ser reconstruídos).

- **Comunicação Interna** – importante setor que fala diretamente para os servidores e colaboradores da Alece. Já conta com a estrutura do Portal do Servidor e comunicação via Whatsapp, com notícias de interesse desse público específico. Mantém ligação direta com os demais setores, com olhar sempre direcionado ao público interno da Alece, gerando e reforçando o sentimento de pertencimento de todos que integram a Casa e ao Parlamento (todos os cargos já existentes e disponíveis).

- **Especiais Alece Produtos: Projetos Especiais e Revista Plenário** – Assim como outros setores, a Revista Plenário já existe dentro da estrutura da Coordenadoria de Comunicação Social. Agora não mais apenas em versão impressa, mas com interatividade e novos formatos digitais, gerando um conhecimento mais aprofundado e com perspectivas de gerar premiação para a Alece.

- **FM Assembleia para Alece FM** – Grande canal de repercussão de ações do Parlamento, a FM Assembleia passou por recentes transformações com a criação de conteúdos multiplataformas, *podcasts* e novos formatos, sem deixar sua atenção principal ao conteúdo das sessões plenárias. Atualização da marca: **Alece FM**

- **Alece Mídias** – Com o advento das redes sociais, a Alece também necessitou se atualizar nesse novo modelo de comunicação e interação com o público, gerando conteúdo especializado para este meio, com abordagem audiovisual e linguagem simples e direta. Além do Portal da Alece, as redes sociais também transmitem as sessões e atraem o interesse do público para outras plataformas como TV e Rádio, no conceito de comunicação integrada. Houve fusão com núcleo de novos formatos da TV (que produzia o mesmo tipo de material), aumentando a produção, a equipe e a criatividade, com o aumento da demanda. A Alece Mídias também mudou a linha editorial com linguagem mais simples e clara, de forma a abordar um público mais amplo para as questões pertinentes aos cearenses.

- **TV Assembleia para Alece TV** – a TV Assembleia focava no factual em seus telejornais, mas deixava um pouco de lado a cobertura de eventos do

Parlamento, focando especialmente nas sessões plenárias e sessões. Nesse novo modelo, a TV Assembleia seria uma “vitrine” com foco nas ações do Parlamento, seja no Plenário, nos eventos e nas ações sociais e serviços que a Casa oferece. Por se tratar de uma TV pública não precisa “competir” com tvs comerciais e pode trazer um olhar diferenciado da atuação parlamentar, que não chega ao grande público através dos veículos tradicionais e de cunho comercial. - Atualização da marca: **Alece TV**

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO - DESAFIOS IMPOSTOS PELO PODER PÚBLICO E RESULTADOS

Com todas as respostas positivas das mudanças realizadas pela readequação de funções e setores, com custo quase ZERO nessas adequações, ainda há desafios a serem enfrentados:

- Não afetar interesses políticos diversos;
- Custos de equipamentos bloqueados pelo orçamento curto e pela burocracia.

Paludo (2024) destaca que o planejamento estratégico contribui para a maior eficiência, eficácia e efetividade das ações da organização - governamental ou privada. Com isso, os resultados decorrentes desse planejamento melhoram a eficiência e maximizam os resultados positivos dentro da meta prevista.

Também é importante destacar que nem todas as questões serão enfrentadas de imediato. É preciso estabelecer a ordem de prioridades, no sentido de enfrentar e resolver determinadas questões ao invés de tentar enfrentar uma quantidade maior e não ser capaz de solucioná-las.

Alguns exemplos apontados por Paludo (2024) de questões estratégicas para órgãos e entidades públicas: “Devemos fazer parcerias estratégicas para melhorar a qualidade e os resultados da organização? Como conciliar os investimentos necessários com os recursos disponíveis? Como motivar o quadro de servidores sem aumento de salários e benefícios?”

O autor destaca ainda o desafio a ser enfrentado pelos gestores públicos, em relação a gestão de pessoas, a diferenciação entre o servidor comprometido, que traz resultados positivos para a instituição, e o servidor ineficiente.

Outro desafio é a alta rotatividade de gestores na administração pública brasileira. Embora comum devido a mandatos fixos e mudanças políticas, é um fator que

compromete significativamente a eficácia da gestão e a continuidade das políticas.

Mais do que discursos e números, os usuários, os cidadãos e as demais partes interessadas esperam que a instituição “cumpra o seu papel”, que a administração seja eficiente, que as ações sejam bem executadas e que os resultados sejam serviços com qualidade e agilidade. Esses bons resultados também dependem dos recursos humanos: serão alcançados quando forem perseguidos por todos na organização (PALUDO, 2019); e quando houver comprometimento tanto da instituição como dos servidores (MOREIRA, 2008). Assim, é preciso criar um filtro e selecionar os dados e informações que realmente são importantes para a instituição ou para divulgação à sociedade. Os demais relatórios burocráticos e informações que pouco ou nada acrescentam devem ser dispensados e o tempo a eles dedicado deve ser direcionado para fortalecer a execução com vistas a proporcionar melhores serviços e melhores resultados.

Com isso, PALUDO (2024) resumiu os principais pontos para o avanço.

- a) Governar e Administrar Visando o Bem Comum;
- b) Adotar Critérios para a Nomeação de Gestores;
- c) Valorizar os Recursos Humanos;
- d) Conhecer e Compreender a Governança;
- e) Planejar Antes de Implementar;
- f) Instituir Processo para Tomada de Decisão Estratégica;
- g) Indissociabilidade entre Governança, Planejamento Estratégico e Gestão;
- h) Sem Participação Efetiva não há Governança;
- i) Combater a Corrupção em Todas as Suas Formas;
- j) Menos Burocracia e mais Ação e Resultados;

“Apresentadas as premissas passa-se para os princípios. Dentre os mais de dez princípios abordados no referencial teórico, foram selecionados seis que mais se aplicam a Governança em nível de órgãos e entidades públicas, quais são: legitimidade, transparência, equidade, integridade, capacidade de resposta e prestação de contas (accountability). No entanto, a instituição é livre para acrescentar outros, em face de suas particularidades.” (PALUDO & OLIVEIRA, 2024)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Romi Neustadt, em seu livro "Vá em frente", mostra que para resultados diferentes é preciso que se tenha a coragem de agir diferente, de fazer as mudanças necessárias e insistir até que o resultado seja alcançado. Isso é primordial no poder público, onde encontra as estruturas e condutas enraizadas há anos. Portanto, muito

mais difícil de ser transponível. Por isso, vamos usar como exemplo a "Regra dos Sete" no marketing, segundo a qual a pessoa precisa ver ou ouvir uma mensagem pelo menos sete vezes antes de partir para a ação. O número é apenas um exemplo para demonstrar a necessidade de se colocar em prática num processo constante para se obter sucesso.

Diante dos diversos resultados, é importante destacar o ponto central: a avaliação de resultados a partir da criação do setor de marketing, com o objetivo de direcionar as ações futuras e assim seguir avançando na gestão e governança do setor em questão. Segundo Paludo (2024), "a principal finalidade da avaliação é servir de instrumento para a aprendizagem institucional". Dessa forma, acrescenta, "atingir um resultado não basta, é preciso construir um ciclo de melhoria contínua e acumular conhecimentos para utilizá-los no futuro". Com a inserção de avaliação estratégica no processo, buscou-se medir o desempenho atual comparando com o passado e com as metas previamente fixadas, além de analisar as mudanças e eventos que podem impactar nas ações subsequentes.

A migração para o novo site, mais moderno e responsivo, com banco de imagens, transmissões em tempo real e notícias, além da mudança de marcas TV Assembleia => Alece TV e Rádio FM Assembleia => Alece FM, foram sem dúvidas marcos para a imagem da Casa Legislativa do ponto de vista de comunicação. Mas destaca-se ainda pontos na gestão da Comunicação que trarão muitos benefícios para o poder público nas próximas gerações:

- Comunicação integrada: a atuação de setores de forma isolada, com coberturas e publicações próprias, deu lugar à colaboração de ideias, produções e produtos. Destaque para três programas multiplataformas: Conexão Alece, Na Alece Tem, e Momento do Trabalhador.
- Criação do Núcleo de Assessoria em Comunicação e Marketing: a finalidade maior é filtrar informações, agregar setores e realizar o balanço de atividades da Alece e da própria Comunicação. Isso gera informação para a posteridade, tanto das ações do Parlamento, como métricas de atuação para direcionar o setor.
- Integração TV, rádio e Mídias com equipes que convergem nas atividades, "economizando" tempo e servidor.

- Integração e organização de canais de *youtube*, gerando um melhor direcionamento e entendimento por parte do público da marca Alece e tudo que ela representa (leis e direitos e serviços, etc).
- Coberturas unificadas entre os diversos setores como Agência de Notícias e Comunicação Interna, Revista e projetos Especiais, Mídias e Fotografia, e assim por diante. Isso gerou também novas perspectivas de coberturas e novos olhares.
- Nova linha editorial: coberturas factuais da cidade deram lugar à divulgação de ações do Parlamento. Os veículos da Casa passaram a focar no que comporia exclusivamente o Parlamento, pois não competem por audiência com as TVs comerciais, dado o seu caráter educativo. Movidos pela máxima: “Se liga na Alece TV é porque quer se informar sobre o Parlamento”.

As mudanças nas marcas da TV e rádio seguiram também a mudança da marca da própria Casa, que passou a ser chamada de Alece desde 2022, mas ainda pouco conhecida e usual pelo público. Com eventos como o “Vem Pra Alece”, abriu-se a porta e aproximou-se o cidadão. E a mudança de marcas fecha este processo com o slogan: Alece TV/ Alece FM – O Parlamento conectado com você.

E com o advento da Inteligência Artificial no mundo da comunicação contemporânea, abre-se um mundo de possibilidades e também de desafios éticos, morais, profissionais e de gestão. Mas esse é um tema para ser abordado, discutido e aprofundado em outro estudo específico, pois a comunicação avança continuamente devido à tecnologia, mais rápida, instantânea e globalizada com novas ferramentas e plataformas. Internet e redes sociais são elementos básicos agora. Concordam?

REFERÊNCIAS

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Dez passos para a boa governança** / Tribunal de Contas da União. Edição 2 – Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado, 2021.

CAMP. Clube Associativo dos Profissionais de Marketing Político. **Marketing Político no Brasil**. 1 ed. São Paulo: Geração Editorial, 2022.

CEARÁ. Assembleia Legislativa do Estado do Ceará – ALECE. **Coordenadoria da Comunicação Social**. Em: <https://www.al.ce.gov.br/paginas/coordenadoria-de-comunicacao-social?menu=211>. Acesso em: 30.11.2025.

DUHIGG, Charles. **Mais Rápido e Melhor**: O Segredo da Produtividade na Vida e nos Negócios. Tradução: Leonardo Alves. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Editora Objetiva, 2016.

LENCIONI, Patrick M. **Os 5 Desafios das Equipes**. Tradução: Simone Lemberg Reisner. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

MARTIN, James. **O Propósito do Século XXI**. Tradução: Carlos Augusto Leuba Salum, Ana Lucia da Rocha Franco. São Paulo: Cultrix, 2011.

MOREIRA, V. L. **A qualidade do atendimento e os serviços prestados: um estudo sobre a relação de satisfação dos alunos do curso de administração pública na Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas (UEA)**. Dissertação (Mestrado em Administração), FGV, Rio de Janeiro, 2008.

NEUSTADT, Romi. **Vá em Frente: Um plano claro e sem enrolação para montar um negócio lucrativo de marketing de rede**. Tradução: Beatriz Medina. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

PALUDO, Augustinho V.; OLIVEIRA, Antonio G. Governança Organizacional Pública e Planejamento Estratégico: Para Órgãos e Entidades Públicas. 2. ed. Indaiatuba, SP: Editora Foco, 2024.

SAMPAIO, Rafael. Propaganda de A a Z. 3a ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003.

VIEIRA, Helena Casanovas (org.). *Empreender sem Complicação: Como Começar um negócio*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Agir, 2023.

_____. (org.). *Empreender sem Complicação: Ferramentas para Garantir o Sucesso do seu Negócio*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Agir, 2023.

_____. (org.). *Empreender sem Complicação: Planejamento e Estratégia para Fazer Seu Negócio Prosperar*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Agir, 2023.

ANEXOS (Respostas dos Entrevistados):

Entrevistado 1

1. Qual a importância do seu setor para a Comunicação Social da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará?

O setor de fotografia da assembleia é muito importante para a comunicação social. É uma parceria ideal, união de notícias com registros fotográficos.

Facilitando a visualização e compreensão das informações oferecidas ao público, tanto interno como externo.

2. Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

Além de oferecer suporte para outros veículos de comunicação utilizarem nossas fotos.

Tivemos alguns avanços como, cursos na área de informática e fotografia.

3. Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

Integração com outras equipes para pautas, como revista, site, comunicação interna, mídias sociais e assessorias dos deputados.

Valorização e equiparação de salários.

Contratação de reforços para suprir necessidades do setor.

4. Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

Orientações para facilitar nosso trabalho com as imagens que produzimos tanto para o dia a dia, como para o arquivo histórico da assembleia. Como é o caso do incêndio no plenário e sua reconstrução até a reabertura, originando uma bela exposição fotográfica. O maior gargalo foi não conseguir a compra de equipamentos ou a gratificação por usarmos nosso equipamento

Entrevistado 2

1. Qual a importância do seu setor para a Comunicação Social da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará?

O Núcleo de Mídias Digitais tem papel estratégico na Comunicação Social da Alece, por ser a porta de entrada da sociedade ao Parlamento nas plataformas digitais. Atuamos como elo direto entre a população e o Legislativo, oferecendo informação rápida, acessível e transparente sobre as atividades parlamentares e os serviços da Casa. Além de informar, as mídias digitais fortalecem a imagem institucional, ampliam a transparência e criam canais permanentes de diálogo com o cidadão, aproximando a Assembleia da realidade social do Ceará.

2. Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

No biênio, alcançamos conquistas significativas:

- **Modernização e expansão:** investimos em novos equipamentos, atualização tecnológica e ampliação da equipe.
- **Presença digital ampliada:** além de consolidar o Instagram e Facebook, implementamos novos canais como Threads, canal do WhatsApp e TikTok, acompanhando tendências e ampliando o público alcançado.
- **Reconhecimento nacional:** posicionamos os perfis oficiais da ALECE entre os três maiores do Brasil no universo das assembleias legislativas.
- **Projetos estratégicos:** fortalecemos iniciativas voltadas à valorização da

imagem institucional, maior transparência e diálogo com o cidadão, além da divulgação dos serviços oferecidos pela Casa.

3. Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

As mudanças impactaram de forma transversal:

- **Pessoas:** houve ampliação da equipe, integração de novos profissionais e capacitações contínuas, fortalecendo a qualificação técnica.
- **Processos:** redesenhamos fluxos de trabalho, adotamos novas rotinas de planejamento e monitoramento de desempenho, tornando a gestão mais eficiente.
- **Resultados:** os impactos foram evidentes em alcance, engajamento e diversidade de entregas. A consolidação da ALECE como referência nacional em mídias digitais legislativas demonstra a efetividade da profissionalização e da inovação implantadas.

Esse período foi marcado, sobretudo, pela **profissionalização da equipe** e pela **inovação na comunicação pública**, garantindo mais proximidade com a sociedade e resultados sustentáveis.

4. Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

Os principais gargalos estiveram ligados à **estrutura física e tecnológica**, que nem sempre acompanhava o ritmo de crescimento das demandas digitais. Para reduzir os impactos, adotamos medidas como redistribuição de tarefas, definição de prioridades, negociação institucional para viabilizar recursos e incentivo à capacitação interna.

Mesmo diante das limitações, o setor conseguiu **manter e ampliar as entregas**, adotando soluções criativas e garantindo que a comunicação da ALECE não fosse prejudicada. O resultado foi a consolidação do Núcleo como um espaço de inovação, capaz de entregar mais com menos, e ainda assim elevar a Assembleia Legislativa do Ceará ao patamar de destaque nacional entre as casas legislativas.

Entrevistado 3

1. Qual a importância do seu setor para a Comunicação Social da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará?

A Alece, como toda instituição pública, vive o desafio em sua comunicação de dialogar com o público através da imprensa. A grande concorrência por espaço na pauta diária, e uma prática do noticiário político de abordar mais o xadrez eleitoral e aspectos negativos do poder em vigor, tornam difícil a conquista de minutos ou centímetros de conteúdo em veículos de massa. Por isso o valor da iniciativa, tomada lá atrás, da estruturação de seus próprios veículos, primeiro uma TV, e logo

depois uma rádio. Emissoras públicas, com 24 horas de programação, nos sete dias da semana, para veiculação de conteúdo de interesse, incluindo as transmissões ao vivo das sessões e eventos realizados na Casa, além da cobertura jornalística dessas reuniões, que raramente têm atenção da mídia. Nesse sentido, a TV Assembleia (hoje Alece TV) se tornou fundamental para a operação da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, não só para efeito de transparência, mas para a massificação de um discurso institucional.

2. Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

No período de 2023 e 2024, dirigi a TV da Alece, que por sinal passou por uma transição de marca de TV Assembleia para Alece TV. Esse projeto, que demandou o trabalho em horas extras de uma série de profissionais da emissora, foi uma das conquistas do setor no período, mas não a única. Até aquele momento, a TV era essencialmente um veículo offline - seu conteúdo era produzido somente para TV. Porém, hoje em dia, nenhuma emissora de televisão será bem-sucedida na massificação de seu conteúdo sem a exploração de outras janelas de exibição. Afinal, quando você acorda, qual seu primeiro contato com notícias - você liga uma televisão ou pega o celular na cabeceira da cama? Nesse contexto, a Alece TV, que tinha o Youtube como um mero arquivador de conteúdo, apostou na plataforma, e no seu canal presente nela, como um espaço crucial de veiculação. Programas passaram a ser exibidos em live simultaneamente à televisão; todos os conteúdos ganharam um SEO uniforme e capas com identidade própria; todos os eventos da Casa começaram a ter transmissão ao vivo na internet; e todos esses links de vídeos e lives tiveram distribuição coordenada em grupos de Whatsapp. Resolvida a nova operação digital da TV, chegou o momento do lançamento de um streaming próprio, o primeiro de emissoras legislativas no país, que passou a reunir todo o conteúdo do presente e do passado da Alece TV e também da Alece FM. Por meio de um aplicativo produzido por equipe própria da Casa, a custo baixíssimo, foi possível disponibilizar todo esse conteúdo em uma plataforma independente do Youtube - um ganho de inovação que já é adotado por empresas de mídia privada, vide Globoplay, +SBT, RecordPlus e Bandplay.

3. Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

Para além das ações da Alece TV no digital, que ampliaram o alcance de seu conteúdo para novos públicos, destaco também as mudanças na gestão do setor, que ficaram de legado para a Alece. A TV, tida para setores da Alece como apartada da Casa, foi incentivada a se ver como parte da instituição, e não como um veículo independente. Em sua linha editorial, foi adotada a política de que todos os eventos e iniciativas da Casa mereciam cobertura jornalística - dessa forma, foi reduzida a cobertura de iniciativas de outras esferas públicas, como o Executivo e o Judiciário, em prol de uma maior atenção ao que acontecia dentro do próprio Legislativo estadual. Ganhou a Alece, que mais facilmente conseguiu atenção para suas ações. Na gestão do setor, outra mudança importante. Se antes o setor com quase 100 servidores era gerido por uma ou duas pessoas somente - algo plenamente impossível do ponto de vista prático -, a gestão da TV, junto com a coordenação de

comunicação, instituiu um núcleo intermediário de supervisão dentro da Alece TV. Além do diretor da TV e da chefe de redação, a emissora passou a contar com outros oito coordenadores de setores internos especializados: para o Master, Cedoc, Técnica, Externa, Digital e Acessibilidade/Libras, além dos núcleos de Cultura e Documentários da redação, que já tinham uma liderança sem poderes decisórios. Esse grupo gestor da TV, cada um responsável por suas equipes, pôde apoiar o coordenador de comunicação, o diretor da TV e a chefe de redação na implantação de melhorias de gestão.

4. Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

A Alece é uma instituição política, e não um veículo de comunicação. Embora uma emissora de televisão seja importante para a massificação de suas ações, isso não é uma prioridade para o dia a dia da Casa. É natural. E, sendo realista, hoje em dia, se as lives dos eventos da Alece estiverem disponíveis no Youtube, os atores envolvidos já estarão contemplados. Ao mesmo tempo, uma TV não é só isso. A operação de uma emissora de televisão, que funcione 24 horas por dia, por sete dias na semana, demanda um investimento muito, muito alto. Em pessoal, vide os quase 100 servidores do setor, mas principalmente em equipamentos, que muito rapidamente se tornam obsoletos, e também nos custos legais de funcionamento. A falta de uma autonomia financeira dentro do próprio setor, para o investimento mais ágil em necessidades do dia a dia de uma TV, é um entrave para a gestão. Talvez se a TV funcionasse como uma fundação, com uma verba própria anual pré-definida pela Casa, sob fiscalização do financeiro da Alece, ao modo de outras TVs públicas locais e de outros estados, seria mais fácil executar melhorias que, lá na ponta, representassem ganhos para a própria Alece. Um outro prejuízo para o setor foi a composição, ao longo dos anos, de parte de seu quadro de servidores a partir de escolhas por meio de indicações políticas - o que é prática no ambiente legislativo -, ao invés de escolhas técnicas de profissionais com experiência ampla e reconhecida em televisão, um meio de comunicação muito especializado. Isso não representa maioria, é preciso ressaltar, mas puxa para baixo o resultado do setor enquanto equipe.

Entrevistado 4

1. Qual a importância do seu setor para a Comunicação Social da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará?

A Alece FM é um meio para auxiliar a aproximação do trabalho realizado na Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (Alece) das pessoas. Nem sempre é simples, porque muitas informações relacionadas às atividades legislativas são técnicas e complexas, mas a função principal da rádio é, justamente, tentar traduzir esse conteúdo. Além disso, a rádio complementa os outros canais de comunicação da Casa, ampliando o alcance das informações.

2. Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

Eu destacaria alguns avanços: a mudança da marca de Rádio FM Assembleia para Alece FM, como medida de fortalecimento da marca Alece, proporcionando uma maior vinculação institucional entre a rádio e a Assembleia; a descentralização das tarefas, relacionadas à produção jornalística; a criação de novos programas com atuação multiplataforma, em rádio TV e internet; a integração com outros setores da

comunicação da Alece; e a inovação com podcasts, que nos ajudam a ampliar o alcance de público.

3. Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

Pessoas

- A mudança da marca para Alece FM trouxe maior alinhamento da equipe com os valores institucionais.
- A descentralização das tarefas permite atualmente maior autonomia dos colaboradores, estimulando o protagonismo e a criatividade nas entregas, como resultado a rádio destaca-se na conquista de prêmios de radiojornalismo.
- A integração com outros setores da comunicação favorece até hoje o compartilhamento de conhecimentos e recursos, além de promover uma cultura organizacional mais conectada.

Fluxos

- A organização das tarefas por meio da descentralização torna os fluxos de trabalho mais eficientes, aumentando a produtividade da equipe. Garante também a atuação da equipe de modo protagonista.
- A criação de novos programas exigiu reestruturação dos processos de produção, com definição clara de etapas, cronogramas e responsabilidades, o que profissionalizou ainda mais a rotina da rádio.
- A atuação multiplataforma e inovação com podcasts demandou adaptação dos fluxos para contemplar formatos diversos, como distribuição digital, ampliando o escopo da produção e exigindo novas competências técnicas. A ausência de perfis com essas competências segue sendo um desafio na Alece FM.

Resultados

- A nova marca Alece FM consolidou a imagem da rádio como veículo institucional moderno.
- A diversificação da programação fortalece o papel da rádio como espaço plural de informação e cidadania.
- A presença em múltiplas plataformas, incluindo podcasts, expande o alcance da rádio para além da transmissão tradicional, gerando maior engajamento e impacto social.
- A integração com demais veículos de comunicação social da Alece fortalece a rádio dentro da comunicação social da Assembleia.

4. Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

Os gargalos principais foram a dificuldade de traduzir alguns temas da Assembleia para uma linguagem simples, a limitação técnica de parte da equipe diante do aumento de produtos e de demandas e a necessidade de atualizar equipamentos. Buscamos minimizar esses problemas, por meio do acompanhamento da gestão do conteúdo jornalístico produzido, da redistribuição de tarefas e contando com apoio técnico de profissionais de outros veículos, quando necessário. Não resolvemos todas essas questões, mas conseguimos reduzir impactos e manter os avanços.

Entrevistado 5

1. Qual a importância do seu setor para a Comunicação Social da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará?

O Núcleo de Comunicação Interna é um setor relevante para garantir o envolvimento dos servidores com as ações desenvolvidas pela Alta Direção e diversos órgãos que compõem a Casa. Esse envolvimento se dá de formas variadas, a partir das ações divulgadas e iniciativas que buscam maior interação e participação dos servidores nas ações.

2. Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

A realização de ações institucionais que buscaram maior envolvimento dos servidores foi marcante nesse período. Destacamos o “Comunica Alece”, iniciado em 2024, que trouxe o debate de questões relacionadas à Comunicação Social para o cotidiano dos servidores, por meio de três encontros realizados com palestrantes internos e externos; maior envolvimento do setor em ações realizadas conjuntamente com setores da Coordenadoria de Comunicação Social e a Associação dos Servidores da Alece (Assalce); bem como a consolidação do YouTube institucional do Núcleo de Comunicação Interna, com vídeos referentes às coberturas realizadas – factuais e especiais.

3. Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

Por meio de contatos frequentes com os gestores dos setores da Casa, foi possível procurar mensurar os resultados no período 2023/2024, bem como a realização de ajustes. A interação por três listas de transmissão (WhatsApp) do Núcleo de Comunicação Interna permitiu a realização de ajustes e implantação de ações sugeridas pelos servidores.

4. Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

O maior desafio do setor é o de dar cobertura adequada às demandas dos diversos setores que compõem a Casa, levando em conta a quantidade de servidores de que dispõe. Sempre que possível, é recomendável que atue em parceria com os demais veículos da Coordenadoria de Comunicação Social, de forma a otimizar resultados. É necessário ainda o desenvolvimento de ferramentas capazes de mensurar mais adequadamente o retorno das ações realizadas pelo setor, bem como o desenvolvimento de novos canais de Comunicação a serem implantados no setor, por meio de mídias distintas.

Entrevistado 6

1. Qual a importância do seu setor para a Comunicação Social da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará?

A assessoria de imprensa da Alece e as assessorias dos órgãos que compõem o Poder Legislativo estadual são responsáveis pelo trabalho com a imagem institucional, assim como para dar visibilidade aos projetos, atividades e projetos que a Assembleia Legislativa realiza. A partir de ações estratégicas de diálogo com a imprensa externa e da elaboração de canais e meios de comunicação direta com o público, a assessoria atua para o fortalecimento da imagem institucional de transparência, efetividade, proximidade com as demandas sociais, entre outros aspectos.

2. Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

No período, foi buscado organizar os fluxos internos entre os órgãos e setores da Casa (aqueles que contavam com assessores e os que não contavam com esses profissionais) e as equipes dos veículos da Coordenadoria de Comunicação com a intenção de concentrar as informações e, especialmente, qualificar a cobertura das ações, eventos e projetos da Alece.

O diálogo com a imprensa externa também passou por uma tentativa de sistematização, com a organização de um padrão de conteúdo a ser enviado a partir das produções dos veículos de comunicação da Alece, prezando pela celeridade e pela qualidade das informações, seja de atividades diárias da Assembleia Legislativa, seja de grandes eventos realizados pela Casa.

O processo de levantamento de dados das atividades dos setores também foi intensificado, com a produção de balanços quantitativos e qualitativos a partir do filtro da relevância e transparência das informações. Esse trabalho permitiu a produção de relatórios semestrais e anuais com as principais ações dos diversos setores da Alece, inclusive, a comunicação.

Foi criado o canal institucional da Alece no WhatsApp, mais uma ferramenta de comunicação com o público externo a partir do envio diário de informações de ações legislativas e de cidadania do Poder Legislativo estadual.

O setor também participou ativamente do acompanhamento da produção de projetos especiais da Casa, assim como de vídeos institucionais e campanhas internas e externas.

3. Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

Acredito que as iniciativas contribuíram para o fortalecimento da marca da instituição e das suas mudanças para o público interno e externo, assim como colaboraram com a transparência das informações disponibilizadas para o público, por meio da realização de balanços contínuos, projetos especiais, novos canais de divulgação, por exemplo.

Nos fluxos internos, entendo que as ações permitiram uma maior conexão entre diversos setores, colaborando para coberturas mais qualificadas e padronizadas das atividades e projetos realizados. Também foi possível aumentar o controle das informações que eram disponibilizadas ao buscar concentrar na assessoria de imprensa da Casa o diálogo com veículos externos, por exemplo.

4. Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

Entre os gargalos que podemos citar está a cultura organizacional da instituição que tinha um cenário resistente às mudanças e a novas formas de organizar os fluxos de trabalho. O diálogo contínuo e individualizado foi uma das ferramentas utilizadas, que surtiu efeito em alguns casos e, em outros, não.

Assim, a rotina enfrentava necessidade de adaptação para atender as diferentes demandas apresentadas pelos setores e órgãos, sejam elas por meio da equipe de comunicação ou dos gestores diretamente.

Entrevistado 7

1 - Qual a importância do seu setor para a comunicação social da Assembleia

Legislativa do Estado do Ceará?

Nosso setor tem papel fundamental na organização, sistematização e transparência das atividades da Comunicação Social da Assembleia. Antes, não havia um controle on-line dos processos, dos assuntos em andamento e nem dos servidores responsáveis por cada demanda. Hoje, com a reestruturação, conseguimos centralizar informações, distribuir tarefas conforme o perfil de cada servidor e garantir que a comunicação interna e externa ocorra de forma mais ágil, eficaz e desburocratizada. Essa organização fortaleceu a imagem da Casa e ampliou a credibilidade junto à sociedade, já que conseguimos alinhar informações de maneira rápida e consistente.

2 - Quais os principais avanços do seu setor no biênio 2023-2024?

No biênio 2023-2024, tivemos avanços significativos:

- Implantação de sistema de controle on-line dos processos, demandas e responsáveis, trazendo mais clareza e eficiência ao acompanhamento.
- Organização por nichos temáticos, agrupando processos de assuntos semelhantes, o que reduziu a duplicidade e aumentou a agilidade na análise.
- Distribuição estratégica de demandas entre servidores, levando em consideração suas aptidões, perfis e velocidade de execução.
- Criação de bancos de dados e métricas de controle, que permitiram mensurar avanços, gargalos e resultados dos subsetores da comunicação.
- Canal estruturado de feedbacks entre servidores e gestão, ampliando o diálogo e a participação da equipe.
- Expansão da comunicação digital da Casa, com maior alcance e engajamento junto à população.
- Premiações institucionais, que reafirmaram a qualidade e o compromisso do setor com a inovação e o serviço público.

3 - Como as mudanças impactaram a gestão no período em questão? (pessoas, fluxos e resultados)

As mudanças impactaram positivamente em três dimensões principais:

- Pessoas: Houve maior valorização dos servidores, com distribuição de tarefas alinhada ao perfil e à competência de cada um. Isso reduziu a sobrecarga, aumentou a motivação e melhorou o engajamento da equipe.
- Fluxos: A criação de nichos e a digitalização dos processos reduziram a burocracia, evitaram retrabalho e garantiram que cada demanda fosse acompanhada de ponta a ponta.
- Resultados: A eficiência foi comprovada pela maior rapidez na entrega das demandas, pelo aumento da transparência e pela conquista de prêmios que reconhecem o trabalho desenvolvido. O setor passou a ser visto como referência de gestão moderna dentro da Assembleia.

4 - Quais os principais gargalos do seu setor e como buscou reduzir os danos ocasionados por essa falha? Gerou resultados?

Os principais gargalos estiveram relacionados a três pontos:

1. Ausência de padronização anterior — antes da implantação do sistema on-line, havia dispersão de informações e dificuldades em localizar responsáveis e prazos.

- Solução: criamos bancos de dados centralizados, nichos de processos e distribuição clara por servidor.

2. Excesso de burocracia em algumas etapas administrativas.

- Solução: reorganizamos os fluxos, simplificamos etapas e priorizamos a digitalização.

3. Falta de diálogo constante entre gestão e servidores.

- Solução: instituímos canais de feedback que aproximaram a equipe da gestão e estimularam a cultura de corresponsabilidade.

Essas medidas reduziram drasticamente os impactos dos gargalos. Como resultado, conquistamos maior agilidade, clareza na tomada de decisão e reconhecimento externo por meio de premiações.