

Comunicação com  
a Sociedade

5.

COMUNICAÇÃO COM A  
SOCIEDADE

# INTRODUÇÃO

Até o começo de 2003, inexistia uma política de comunicação social específica que considerasse as peculiaridades dos diversos segmentos da mídia, como a imprensa das capitais, a das cidades do interior do País, a popular, as rádios e televisões locais e a internet. A comunicação de governo se concentrava nos jornais de maior circulação do eixo São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, nas revistas de circulação nacional, nas principais redes de televisão e nas rádios de maior alcance. Essa estratégia desconsiderava a complexidade e a heterogeneidade da imprensa brasileira. As ações com a imprensa internacional eram voltadas ao atendimento esporádico de demandas, sem planejamento de longo prazo.

Da mesma forma, as ações de publicidade também se concentravam nos grandes veículos sediados em capitais e em poucos municípios que, juntos, não representavam os perfis do público e a diversidade regional brasileira. A proporcionalidade da audiência e a imprensa local não eram consideradas. Registre-se ainda que, anteriormente, as negociações de compras de tempo e espaço publicitários eram realizadas de forma descentralizada: cada órgão negociava a partir de suas estratégias de atuação e capacidade de compra.

Já a área de comunicação digital dos órgãos do Governo Federal era, quase sempre, vinculada às áreas de tecnologia da informação e não havia política específica para esse segmento, apesar da crescente demanda da sociedade por maior e melhor interação, por meio de ferramentas digitais.

Era necessário fortalecer a coordenação da política de comunicação social dos órgãos da administração pública federal direta e indireta, como ministérios, autarquias e empresas estatais.

Dois entidades responsabilizavam-se pelas emissoras de radiodifusão exploradas pelo Governo Federal. Uma era a Radiobrás – Empresa Brasileira de Comunicação S.A., responsável por uma emissora de TV local em Brasília, cinco emissoras de rádio (nos estados do Rio de Janeiro, do Maranhão e do Amazonas, além do Distrito Federal) e um canal de notícias do Governo Federal na internet. Outra entidade era a organização social Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto (Acerp), responsável por duas emissoras educativas de televisão, as TVEs do Rio de Janeiro e do Maranhão, e três emissoras de rádio (MEC).

Em resumo, até o final de 2002, a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República tinha competências restritas à coordenação do Sistema de Comunicação de Governo do Poder Executivo Federal (Sicom). Não executava ações publicitárias por meios próprios e utilizava recursos orçamentários dos integrantes do Sicom para realizar ação de comunicação de interesse da Presidência da República no relacionamento com a sociedade brasileira. Não dispunha de recursos no Orçamento da União, não mantinha contratos com agências de publicidade ou outros prestadores de serviços, portanto não contava com gestores com experiência em execução de ações de publicidade, nem dispunha de instrumentos de gestão e sistemas que dessem segurança aos controles internos.

## **Desafios do mandato e compromissos assumidos**

O trabalho de comunicação do Governo Federal no período de 2003 a 2010 foi marcado por um contínuo processo de aprendizado e aperfeiçoamento.

A experiência do período 2003 a 2006 levou a uma evolução, com a adoção em 2007 de um modelo de comunicação integrada. Buscou-se superar, assim, a fragmentação na comunicação, que marcara o período anterior, quando a Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica cuidava da publicidade dos integrantes do Sicom, a Secretaria de Imprensa da Presidência era responsável pelo assessoramento cotidiano do presidente da República na relação com a imprensa e o porta-voz, dependendo das circunstâncias, expressava os pontos de vistas do chefe de governo sobre os mais variados temas.

Como resultado dessa fragmentação, o Governo tinha grande dificuldade para passar mensagens unificadas à sociedade. Tampouco conseguia planejar, acompanhar e avaliar de forma integrada suas ações de comunicação. O princípio da comunicação integrada foi a base para a criação da Secretaria da Comunicação Social da Presidência da República (Secom), em março de 2007, que abriu caminho para um ambiente de entendimento, sinergia e otimização de ações e recursos de comunicação, com a unificação das três estruturas regimentais anteriores em um só órgão essencial da Presidência da República.

# O QUE FOI FEITO

Adotou-se o princípio de que a comunicação do Governo deve-se dar principalmente por intermédio da imprensa. As relações com a imprensa devem ser permanentes, fluidas e profissionais, pautando-se pela transparência e pela igualdade de acesso às informações públicas. A adoção de critérios técnicos e transparentes, comuns a todos e de fácil entendimento, permitiu o estabelecimento de relações profissionais com o conjunto da imprensa.

No período de 2007 a 2010, buscou-se também trabalhar com a diversidade da imprensa, uma vez que não existe apenas uma imprensa no Brasil. Tradicionalmente, a comunicação do Governo relacionava-se apenas ou principalmente com os jornais de maior circulação de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília, com as revistas de circulação nacional, os noticiários das principais redes de televisão e algumas rádios de maior alcance, ou seja, com os órgãos de comunicação com profissionais acreditados no Palácio do Planalto. Essa visão era incapaz de abarcar a complexidade e a heterogeneidade de nossa imprensa.

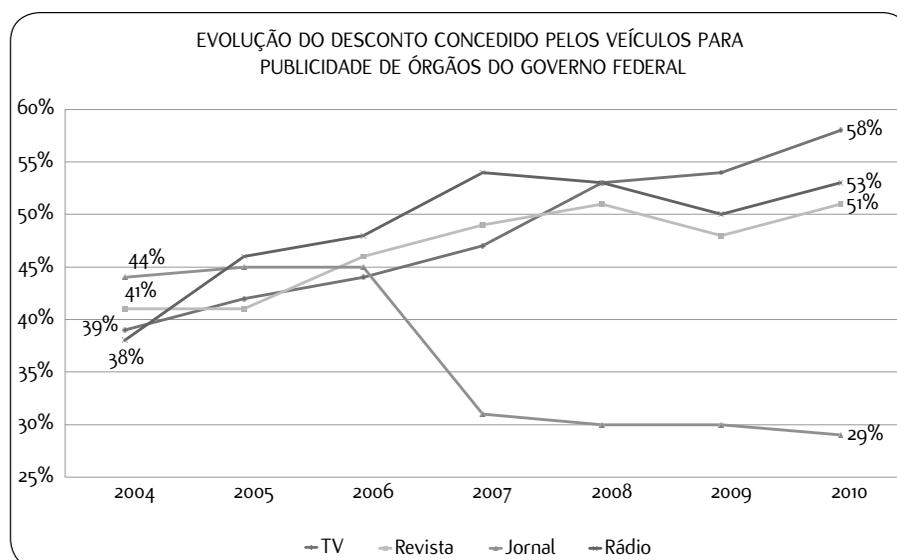
Por isso mesmo, a Secom, a partir de 2007, passou a atender não só à imprensa tradicional, mas a todas as imprensas existentes no País, a saber: a das capitais dos estados fora do eixo Rio – São Paulo – Brasília; a das cidades do interior do País; a popular, que experimentou espetacular crescimento no período; às rádios e televisões locais; e à internet, seja nos portais dos grandes grupos, seja na blogosfera.

Além da comunicação feita através da imprensa, a comunicação de Governo criou canais diretos com a sociedade. É importante destacar o programa de rádio Café com o Presidente, criado em novembro de 2003, com uma entrevista semanal de seis minutos com o presidente da República, produzido em um primeiro momento pela Radiobrás e, desde 2008, pela área de serviços da Empresa Brasil de Comunicação (EBC). O programa, que é colocado à disposição de qualquer emissora de rádio do País que queira transmiti-lo, total ou parcialmente, é veiculado em média por 1.300 rádios.

Outros instrumentos que passaram a funcionar em 2009 foram a coluna O Presidente Responde e o Blog do Planalto. A coluna semanal, publicada às terças-feiras, traz respostas do presidente para três perguntas dos leitores, em um espaço equivalente a cerca de quatro mil caracteres. Atualmente é publicada por 144 jornais, que somam uma tiragem média superior a dois milhões de exemplares. Economia, saúde, segurança pública, educação, obras do PAC, aposentadoria e Bolsa Família são os principais temas abordados pelo presidente.

Na área da publicidade, a partir de 2003, o Poder Executivo Federal adotou importantes medidas para institucionalizar suas ações publicitárias e dar transparência a esse processo. A Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica, criada em 2003, assumiu a clara responsabilidade de executar a publicidade institucional de governo, com orçamento próprio, além de controlar o conteúdo da publicidade de utilidade pública feita pelos ministérios e órgãos da administração direta, bem como as ações de publicidade institucional e de utilidade pública das entidades da administração indireta.

Outra iniciativa importante foi a centralização da negociação de mídia com os principais veículos de comunicação do País, realizada pela Secom, desde 2003, por meio de um comitê formado pelos principais anunciantes do Poder Executivo Federal. Antes, os diferentes integrantes do Sicom pagavam preços diferenciados pela veiculação de publicidade. Com a centralização, passou a ser definida anualmente uma tabela de preço de publicidade para cada veículo, válida para todos os integrantes do Sicom, independentemente dos recursos aplicados por cada um deles. O resultado foi uma substancial redução dos valores pagos, graças ao aumento do desconto para anunciantes do Governo Federal conquistado junto aos diversos tipos de veículos, como se pode ver no gráfico a seguir:



O desconto médio no meio jornal diminuiu a partir de 2007, pois os grandes jornais reduziram o valor de tabela de publicidade e, assim, passaram a dar descontos menores.

Além disso, foi colocada em prática a partir de 2003 – e especialmente depois de março de 2007 – uma forte política de regionalização das mensagens e dos investimentos de publicidade dos órgãos do Governo Federal. Não fazia sentido manter a política de concentração de investimentos publicitários, vigente em períodos anteriores, que privilegiava os grandes centros urbanos da região Sudeste e o Distrito Federal, destinando quase todos os recursos a algumas poucas redes de televisão, jornais e emissoras de rádio. Para atingir o maior número de brasileiros, ao menor custo possível, o caminho mais adequado é o da descentralização, regionalização e diversificação dos investimentos.

Ao mesmo tempo, a Secom consolidou a aplicação do critério de mídia técnica, no qual o percentual do investimento publicitário em cada veículo corresponde à sua audiência ou circulação. Tal critério, claro, objetivo e transparente tem o mérito de evitar privilégios e distorções. Adotado inicialmente pela Secom a partir de março de 2007, logo se estendeu aos órgãos e entidades do Sicom.

Outro princípio que norteou o trabalho do Governo é o de que as informações públicas devem estar ao alcance do público. Mas, para que o princípio da transparência não se reduzisse a uma declaração de intenções, foi preciso criar as condições técnicas e materiais para que ele se realizasse efetivamente. Para tanto, a Secom ampliou, consolidou e criou ferramentas que simplificassem e agilizassem o acesso às informações, como o sítio eletrônico geral da Secom ([www.secom.gov.br](http://www.secom.gov.br)), o sítio específico da Secretaria de Imprensa ([www.info.planalto.gov.br](http://www.info.planalto.gov.br)), o Blog do Planalto (<http://blog.planalto.gov.br>) e o Portal Brasil ([www.brasil.gov](http://www.brasil.gov)).

A partir de 2007, a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República assumiu o desafio de coordenar e articular as assessorias de comunicação dos órgãos integrantes do Sicom, cerca de 265, entre ministérios, autarquias, fundações e estatais. Passou a coordenar ações integradas de comunicação em situações de risco, em temas estratégicos e/ou transversais e no lançamento de novos planos e ações governamentais.

A Secom comprometeu-se ainda a capacitar gestores para aperfeiçoar práticas de comunicação nos diferentes órgãos do Poder Executivo Federal e qualificar estruturas e processos em seu ambiente de trabalho.

A imprensa internacional passou a receber tratamento direto e especializado da comunicação do Governo, com apoio específico aos correspondentes estrangeiros, rodadas de conversações com ministros e autoridades e realização de dezenas de entrevistas exclusivas do presidente com jornais, revistas e televisões do exterior.

Na área internacional, foi criado no final de 2008, na Secom, um setor de relações públicas e relacionamento com a mídia estrangeira, com vistas à promoção do Brasil no exterior, que passou a atuar de forma planejada e profissionalizada. Para tanto, foi realizada uma licitação, baseada em técnica e preço, para contratar empresa de assessoria de imprensa e relações públicas com o objetivo de promover a imagem do Brasil no exterior. A contratação da empresa vencedora – Companhia da Notícia associada com a FleishmanHillard – foi concretizada em dezembro de 2008.

Por último, houve uma busca constante, especialmente depois de março de 2007, do aprofundamento e institucionalização das relações com outras instituições e órgãos de governo. Foi dedicada especial atenção ao diálogo com o Tribunal de Contas da União (TCU), com quem a Secom estabeleceu um excelente padrão de relacionamento nesses últimos quatro anos.

A Secom trabalhou junto ao Congresso para a aprovação da nova legislação sobre a contratação de serviços de publicidade pela administração pública, a Lei nº 12.232, sancionada em 29 de abril de 2010, que assentou as bases para uma compreensão atualizada das atividades do setor.

Foram realizadas também as licitações que se faziam necessárias para a execução das atribuições da Secom, por meio de concorrências públicas específicas para cada natureza de objeto, observando orientação do TCU no sentido de evitar que serviços de diferentes tipos fossem incluídos em uma mesma disputa. Com isso, foi necessário um esforço de inovação para formatar editais de licitação até então não realizados, como o de pesquisas de opinião, o de promoção do Brasil no exterior e o de comunicação digital.

A Secretaria de Gestão Controle e Normas (SGCN) da Secom estimulou a adoção, pelas estatais federais e ministérios, de processos licitatórios para contratar serviços exclusivos de publicidade usando critérios técnicos mais apurados e modelos para garantir maior transparência dos processos. Conseguiu que o valor das licitações do conjunto dos órgãos do Sicom passasse de R\$ 126,8 milhões em 2007 (quando foram realizados sete processos licitatórios), para R\$ 741,0 milhões em 2010 (com 16 licitações).

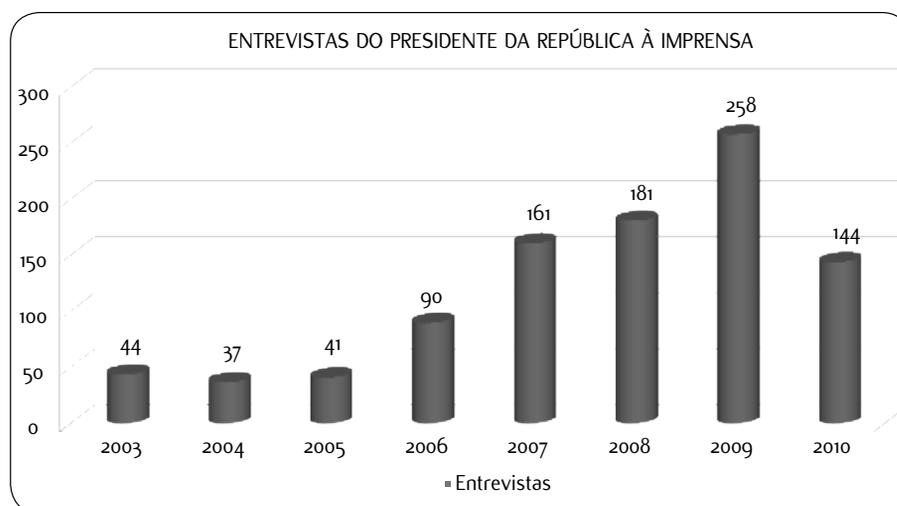
Os resultados foram muito positivos, permitindo maior transparência, eficiência e controle. Com isso, os modelos adotados tornaram-se referências para os integrantes do Sicom.

Transparência, democratização, diversidade, comunicação integrada e pleno exercício da liberdade de imprensa foram as principais diretrizes que orientaram a política de comunicação do Governo Federal.

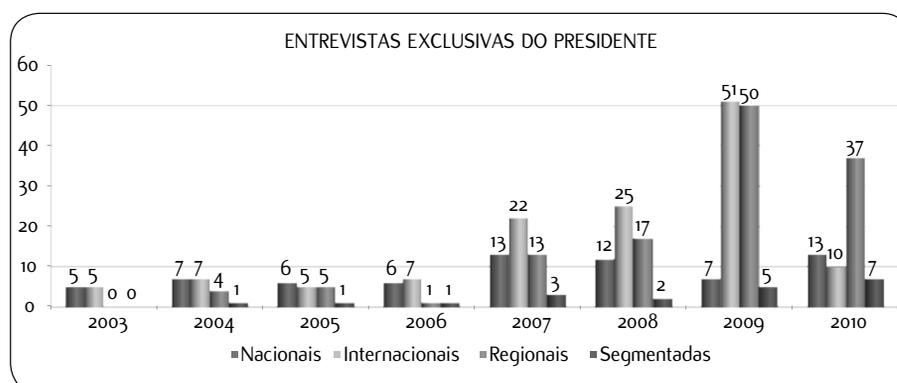
## A) RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA

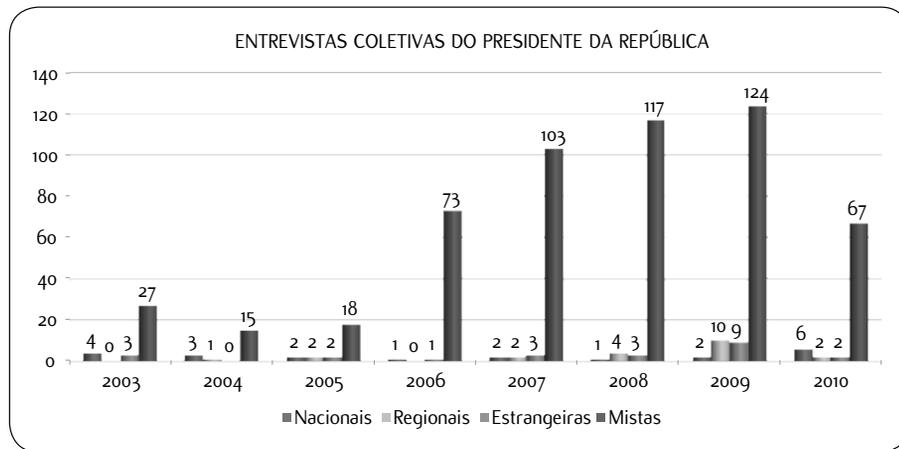
No decorrer dos dois mandatos, de 2003 a 2010, houve um enorme avanço na democratização, diversificação e profissionalismo da gestão da política de comunicação social do Governo Federal. As inovações, rotinas e procedimentos adotados progressivamente melhoraram o ambiente institucional e criaram condições para a integração das ações de divulgação, alinhando a publicidade institucional com as ações focalizadas no relacionamento com as diversas imprensas (nacional, regional, internacional, popular e digital). Esse relacionamento tornou-se o eixo da comunicação do Governo, especialmente a partir do segundo mandato, quando foram abertos ou ampliados novos canais de interlocução com a sociedade, sem abdicar de uma relação profissional cotidiana com a imprensa de referência nacional.

Essa estratégia contou decisivamente com a disposição do presidente da República para ser seu principal protagonista e porta-voz no espaço público da imprensa. Em sete anos e dez meses, ele concedeu 950 entrevistas à imprensa, respondendo a quase 10 mil perguntas de jornalistas – cerca de dez perguntas por entrevista concedida. Em média, o presidente deu uma entrevista a cada três dias de mandato, sendo quase 80% delas a partir de 2007, quando a média subiu para uma entrevista a cada dois dias, incluindo sábados, domingos e feriados. Sem contar as entrevistas para o programa de rádio Café com o Presidente, para a coluna O Presidente Responde e depoimentos para livros e documentários.



Isso significa que o presidente da República prestou contas das ações de seu Governo por intermédio da imprensa ao menos três vezes por semana nos últimos quatro anos. Suas entrevistas foram veiculadas em cerca de 400 publicações e emissoras de rádio e TV de 65 países e 120 cidades de quase todos os estados brasileiros. Até 17 de novembro de 2010, ele havia concedido 348 entrevistas exclusivas (sendo 139 por escrito) e 608 coletivas.

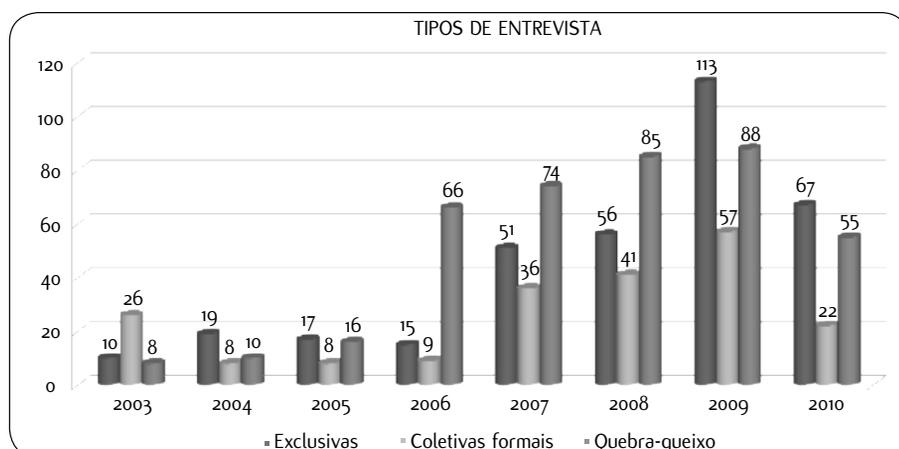




O presidente da República teve presença constante na mídia nacional e crescente, ao longo do segundo mandato, na regional e na internacional. Sua exposição máxima deu-se no segundo semestre de 2009, em razão da escolha do Rio de Janeiro como sede dos Jogos Olímpicos de 2016 e do enfrentamento da crise financeira internacional. Essas atuações fizeram com que o Presidente da República fosse homenageado como a personalidade do ano por publicações de grande respeitabilidade internacional, como o jornal espanhol *El País*, o francês *Le Monde*, a revista norte-americana *Time*, entre outros.

Além disso, houve uma mudança emblemática na base dessa interlocução. As entrevistas coletivas informais – conhecidas no jargão da imprensa como “quebra-queixo”, pela proximidade dos microfones com o rosto do entrevistado – passaram a ser o carro-chefe do relacionamento com a imprensa no segundo mandato, a partir de 2007. Ao invés das tradicionais entrevistas formais e solenes, previamente anunciadas, que demandavam grande organização e, por isso mesmo, tendiam a ser raras, o presidente da República passou a conceder frequentemente entrevistas “quebra-queixo”, em Brasília ou nas viagens nacionais e internacionais. Das 608 entrevistas coletivas que concedeu, quase dois terços (391) foram nesse formato, sendo três quartos delas (291) no segundo mandato.

As entrevistas “quebra-queixo” são organizadas para que o presidente da República fale com a imprensa logo após os eventos dos quais participa, sempre que ele julgar necessário ou conveniente. Concedidas em média a cada cinco dias (seis por mês), tornaram-se uma rotina no segundo mandato. Por intermédio delas, o presidente responde e comenta os assuntos mais quentes da pauta, não deixando que questões importantes ou polêmicas fiquem muito tempo pendentes de um posicionamento. Além de esvaziar especulações e eventuais divergências, essa iniciativa manteve o presidente da República constantemente na mídia fazendo a disputa política, essencial em uma sociedade democrática e pluralista.



A apresentação dos pontos de vista do Governo foi travada nos mais diversos campos, tanto no dia a dia da cobertura da agenda e das ações governamentais, quanto no aproveitamento das viagens nacionais e internacionais do presidente da República para reafirmar as políticas, iniciativas e avanços promovidos pelo Governo Federal. Tal comportamento permitiu que os resultados econômicos e sociais dessas ações e políticas tivessem ampla repercussão e fossem reconhecidos pelos mais respeitáveis meios de comunicação do mundo e consagrados pelos extraordinários índices de aprovação do Governo e do modo de governar do presidente, aferidos pelas mais diversas pesquisas de opinião.

Apresentamos a seguir as principais realizações da Secretaria de Imprensa da Presidência da República no período 2003 - 2010:

### Entrevistas com a grande imprensa

Realização de quase 70 entrevistas exclusivas do presidente para praticamente todos os veículos de comunicação da imprensa de referência nacional, desde 18/3/2003. Até novembro de 2010, foram atendidos 26 veículos com amplitude nacional: sete redes de TV, oito jornais, oito revistas, dois portais da internet e uma agência de notícias.

### Entrevistas “quebra-queixo”

Instituição dessa modalidade de entrevista como base da comunicação intermediada pela imprensa, a partir de 16/1/2006. Até 17/11/2010, foram 391 “quebra-queixo”, sendo 100 em Brasília, 177 em outros estados e 114 no exterior. Esse tipo de entrevista representou mais de 40% de todas as concedidas pelo presidente nos oito anos de mandato e se aproxima da metade, se levar em conta apenas o segundo mandato.

### Entrevistas segmentadas

Realização de 20 entrevistas para publicações, emissoras e outros veículos segmentados (religiosos, partidários, setores produtivos etc.), até novembro de 2010.

### Rádios

Realização de quatro entrevistas coletivas para emissoras de rádio que acompanham o cotidiano do Palácio do Planalto, até novembro de 2010.

### Entrevistas de visitantes e porta-vozes

Organização e acompanhamento de entrevistas do Comitê de Imprensa do Palácio do Planalto com personalidades da sociedade e autoridades do Governo após audiências e reuniões com o presidente da República. De janeiro de 2007 a novembro de 2010 foram acompanhadas mais de 350 entrevistas.

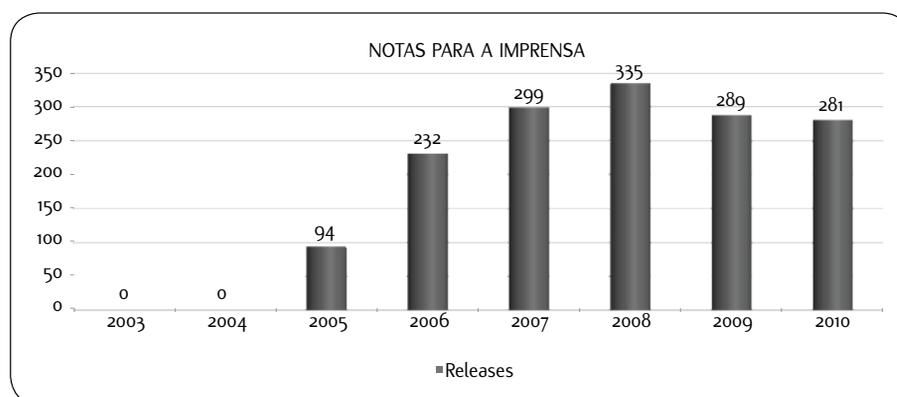
Organização, acompanhamento e divulgação de *briefings* do porta-voz oficial do presidente. Foram realizados mais de 260 *briefings* de janeiro de 2003 a novembro de 2010.

### Café com o Presidente

Criação do programa de rádio Café com o Presidente, em novembro de 2003. A partir de setembro de 2005, passou a ser realizado semanalmente, com duração aproximada de seis minutos. Até novembro de 2010, foram realizados mais de 270 programas, distribuídos por satélite e pela internet para reprodução livre por qualquer emissora de rádio.

### Notas para a imprensa

Instituição do envio de notas para informar a imprensa sobre as agendas, viagens e eventos com participação do presidente e outras informações relativas à Presidência da República, a partir de setembro de 2005. Até novembro de 2010, foram enviados mais de 1.500 textos (média de 24 por mês) para cerca de sete mil endereços eletrônicos de jornalistas.



### Entrevistas para imprensa regional e popular

- Realização de entrevistas específicas para a mídia regional como forma de diversificação do relacionamento com a imprensa. No total, foram realizadas 145 entrevistas, atendendo mais de 190 jornais, 71 rádios e 12 TVs, quatro revistas e uma agência regional de notícias. A primeira entrevista coletiva de um presidente da República atendendo exclusivamente jornais considerados de referência em cada região do País foi realizada em 31/8/2007 no Palácio do Planalto, sendo publicada em 27 periódicos, com tiragem conjunta superior a um milhão de exemplares.
- Realização de entrevista coletiva para jornais populares de sete estados, em 3/9/2008. Participaram jornalistas de periódicos que tiveram grande sucesso de vendas por ajustar sua linguagem e formato para atender à nova classe média emergente das camadas mais pobres da sociedade. Os oito jornais atendidos tinham uma tiragem conjunta de 1,1 milhão de exemplares diários. A entrevista abriu canal de relacionamento com esse segmento da imprensa.
- Realização de entrevista exclusiva para jornais do interior do País, em 11/2/2009. Foi concedida à Associação Brasileira dos Diários do Interior (ADI), que distribuiu para publicação em 89 periódicos de seis estados brasileiros. Esse gesto estimulou outras áreas do Governo a se relacionarem também com esse segmento, que não alcança as grandes cidades e capitais do País, mas está presente em boa parte das cidades médias brasileiras.

### Entrevistas por escrito

Instituição das entrevistas por escrito para veículos regionais antecedendo viagens presidenciais, a partir de 21/8/2007. Além de ser importante ferramenta de relacionamento com a imprensa regional, essas entrevistas, concedidas aos jornais locais de maior circulação ou tradição, ajudam a preparar o ambiente das visitas aos estados, pautando os demais veículos e antecipando respostas para assuntos delicados que poderiam ofuscar o evento. Até novembro de 2010, foram concedidas 82 entrevistas por escrito para jornais, revistas e agências de notícias regionais. Somadas às 11 atendidas pessoalmente, chegam a 93, atendendo mais de 180 veículos de quase 130 cidades (contando apenas as sedes dos periódicos).

#### ENTREVISTAS – MÍDIA REGIONAL

Ano	Entrevistas	Jornais	Rádios	TVs	Revistas	Agências
2003	0	0	0	0	0	0
2004	5	2	14	0	0	0
2005	7	3	14	0	1	0
2006	1	1	0	0	0	0
2007	15	36	8	0	1	1
2008	21	54	1	0	0	0
2009	60	126	41	7	2	0
2010	39	24	25	5	1	0
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>192</b>	<b>71</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>1</b>

(\*) Até 12 de novembro de 2010

### Coletivas preparatórias

Instituição de entrevistas preparatórias nas viagens do presidente da República pelo interior do País, a partir de 15/8/2007. O planejamento de viagens presidenciais prevê a organização de entrevistas para a imprensa local com fontes federais dos órgãos responsáveis pelos programas ou obras a serem anunciados, visitados ou inaugurados, para informar e esclarecer os assuntos focalizados na visita, na véspera da chegada do presidente. Até novembro de 2010, foram concedidas 160 coletivas preparatórias com cerca de 400 fontes governamentais para mais de 800 veículos de comunicação, sendo 185 emissoras de rádio, 238 emissoras de televisão, 249 jornais, 24 revistas e 114 agências de notícias.

## COLETIVAS PREPARATÓRIAS

Ano	Coletivas	Veículos	Rádios	TVs	Jornais	Revistas	Agências
2007	14	109	32	32	44	1	9
2008	44	318	76	85	100	10	47
2009	51	377	67	122	117	11	51
2010*	51	357	75	106	115	7	54
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>810</b>	<b>185</b>	<b>238</b>	<b>249</b>	<b>24</b>	<b>114</b>

(\*) Até 12 de novembro de 2010.

### Notas regionais

Criação do boletim Notícias do Dia, em 27/3/2007, para divulgar informações do Governo Federal aos órgãos de comunicação regionais. O boletim é diariamente distribuído para um cadastro de 8,5 mil jornalistas. Foram produzidas mais de 720 edições com cerca de 4.800 notas no total.

### NOTÍCIAS DO DIA

Ano	Edições	Notas
2007	106	636
2008	254	1.959
2009	230	1321
2010*	135	917
2007 a 2010	725	4.833

(\*) Até 18 de novembro de 2010

### Coluna O Presidente Responde

Criação da Coluna O Presidente Responde, em 7/7/2009, para atender à demanda de jornais populares, regionais e do interior. Pela proposta, o presidente responde semanalmente a três perguntas de leitores dos jornais cadastrados. Até novembro de 2010, mais de 160 veículos, com tiragem conjunta acima de 2,3 milhões de exemplares, estiveram cadastrados. Foram publicadas mais de 70 edições da Coluna, respondendo a mais de 200 perguntas de leitores de quase 100 cidades brasileiras.

### COLUNA – O PRESIDENTE RESPONDE

Ano	Veículos cadastrados	Colunas publicadas	Perguntas publicadas
2009	156	26	78
2010*	150	46	141
<b>Total</b>	<b>161**</b>	<b>72</b>	<b>219</b>

(\*) Até 18 de novembro de 2010

(\*\*) Jornais que foram cadastrados nos dois anos.

### Comunicadores de rádio

Instituição de entrevistas voltadas para comunicadores populares de rádio no contexto das viagens presidenciais, a partir de 23/3/2009. Até 17/11/2010 foram realizadas 40 entrevistas, alcançando ao todo mais de 22 horas de duração, para quase 70 rádios, com a participação de mais de 90 comunicadores. Em 8/4/2009, o presidente da República participou da abertura do 1º Encontro Nacional de Comunicadores, promovido pelo Ministério da Educação, concedendo entrevista a um grupo de comunicadores de rádio selecionado pelos organizadores do evento. Foi o marco simbólico do início da série, que tem o objetivo de alcançar um público mais amplo, considerando que os programas populares de rádio têm audiência bem maior que os de notícias.

#### ENTREVISTAS – RÁDIOS

Ano	Entrevistas	Rádios	Comunicadores
2003	1	9	9
2004	1	14	13
2005	3	14	14
2006	0	0	0
2007	1	8	8
2008	1	1	2
2009	21	41	46
2010*	12	23	21
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>69</b>	<b>94</b>

(\*) Até 12 de novembro de 2010

### TVs regionais

Realização de 12 entrevistas do presidente para emissoras de TV regionais.

### Bom Dia Ministro

Criação do programa de rádio Bom Dia Ministro, em junho de 2005. A partir de 2007, ele se consolidou como programa semanal. Trata-se de entrevista coletiva com comunicadores ou âncoras de emissoras de rádio, produzida pela Secretaria de Imprensa em conjunto com a EBC Serviços, que transmite o programa ao vivo, em sinal aberto, no mesmo canal de satélite usado pela Voz do Brasil. Até novembro de 2010, foram mais de 270 edições, com a participação de quase 300 emissoras de todos os estados do País, que entrevistaram mais de 50 ministros sobre os programas e políticas públicas do Governo Federal e assuntos diversos, conforme o foco do noticiário em cada momento.

#### BOM DIA MINISTRO

Ano	Programas	Rádios	Ministros	Ministérios
2005	23	-	17	18*
2006	44	85	17	16
2007	52	96	34	32
2008	53	173	31	29
2009	55	178	33	33
2010**	48	150	30	27
<b>Total</b>	<b>275</b>	<b>294</b>	<b>67</b>	<b>37</b>

(\*) Ministério do Meio Ambiente teve a participação do secretário-executivo e não da ministra Marina Silva.

(\*\*) Até 18 de novembro de 2010.

Criação do programa de rádio Brasil em Pauta, em fevereiro de 2009. Semelhante ao Bom Dia Ministro, é realizado mensalmente com outras fontes do Governo Federal. Já foram editados mais de 30 programas, com a participação de mais de 110 emissoras.

#### BRASIL EM PAUTA

Ano	Programas	Rádios	Duração	Fontes
2009	10	78	10h	10
2010*	7	62	7h	7
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>111</b>	<b>17h</b>	<b>16</b>

(\*) Até 12 de novembro de 2010

#### Entrevistas internacionais

Instituição, a partir de 25/4/2007, de entrevistas internacionais no planejamento de viagens do presidente para ampliar, na imprensa estrangeira, a visibilidade do País e das iniciativas do Governo. estrangeira. Até novembro de 2010, mais de 150 veículos foram atendidos com a realização de 132 entrevistas exclusivas, sendo 41 por escrito, e 13 coletivas exclusivamente para a imprensa estrangeira. Além disso, foram realizadas mais de 230 entrevistas coletivas em cerca de 60 países, com a participação da imprensa nacional e internacional.

#### Encontros com correspondentes

- Instituição de programa de visitas dos correspondentes estrangeiros baseados no Brasil a projetos desenvolvidos pelo Governo brasileiro e que são do interesse da opinião pública internacional. Os jornalistas visitaram usinas de biodiesel, plataformas de petróleo e as obras de transposição do rio São Francisco, dentre outras.
- Instituição de encontros de ministros e outras fontes qualificadas do Governo com correspondentes estrangeiros sediados no Rio de Janeiro e São Paulo, em novembro de 2007. Até novembro de 2010 foram realizadas cerca de 30 entrevistas para correspondentes.

#### Batalha Olímpica

Atuação conjunta com o Comitê Olímpico Brasileiro (COB) para defender a candidatura do Rio de Janeiro à sede dos Jogos Olímpicos de 2016. O engajamento do presidente contribuiu para que a candidatura do Rio fosse vitoriosa, com destaque para duas áreas: o programa de contatos com a mídia internacional e o contato direto com membros votantes do Comitê Olímpico Internacional (COI) nos meses que antecederam a decisão, por ocasião das viagens presidenciais pelo mundo, e também em Copenhague, durante a eleição para definir o país-sede das Olimpíadas de 2016.

Essa programação, trabalhada em conjunto pela Secretaria de Imprensa da Presidência e o COB, incluiu sete entrevistas coletivas para pequenos grupos de jornalistas estrangeiros especializados e repórteres de agências de notícias ou veículos de peso nos países nos quais a coletiva era realizada. Os resultados positivos das primeiras experiências, na visita ao Parque Olímpico de Londres-2012 e durante a visita da Comissão de Avaliação do COI ao Rio, em abril, estimularam todos os envolvidos a programar coletivas semelhantes em outras cinco viagens internacionais do presidente a partir de então (Genebra, Paris, Roma, Trípoli, Nova York).

Sempre que o tempo permitia, as minicoletivas eram seguidas de curtas entrevistas exclusivas para veículos internacionais de grande peso, em geral redes de TV (nove no total). Essa agenda envolveu cerca de 50 jornais, TVs, revistas, agências e sítios eletrônicos especializados, atingindo um público amplo de leitores e telespectadores no mundo, mas também alcançou um objetivo estratégico: levar a mensagem da candidatura do Rio e o firme compromisso do Brasil com o projeto à direção e aos membros votantes do COI.

Outras entrevistas a veículos internacionais, como à AFP ou à TV5 Monde, em setembro, no contexto de eventos internacionais específicos, como a visita do presidente da França, foram igualmente aproveitadas para difundir a mensagem de confiança do presidente quanto às chances da candidatura do Rio.

O Brasil já havia sido notícia global em outras ocasiões, não necessariamente por fatos positivos. Dessa vez, no entanto, além de a cobertura superar qualquer outra e impressionar pelo volume de notícias e pelo alcance geográfico, o caráter simbólico de sediar os Jogos Olímpicos de 2016 resultou em um salto qualitativo inédito. A cobertura representou a consolidação e a difusão em escala global de uma percepção sobre o surgimento do País como ator de primeira linha no cenário internacional, que vinha crescendo ao longo dos últimos anos e, particularmente, dos últimos meses.

Um levantamento das primeiras páginas dos principais jornais do mundo permite aferir o impacto da decisão do COI para a imagem do Brasil. De cerca de 250 jornais já pesquisados, em 60 países, mais de 230 destacaram a notícia em suas primeiras páginas no sábado, 3/10/2009, e a grande maioria deles escolheu entre as opções de imagens das comemorações, em Copenhague ou no Rio, como a principal foto da capa naquele dia. Só no dia 3 de outubro, mais de 1,5 mil artigos foram publicados na imprensa internacional.

### Artigos

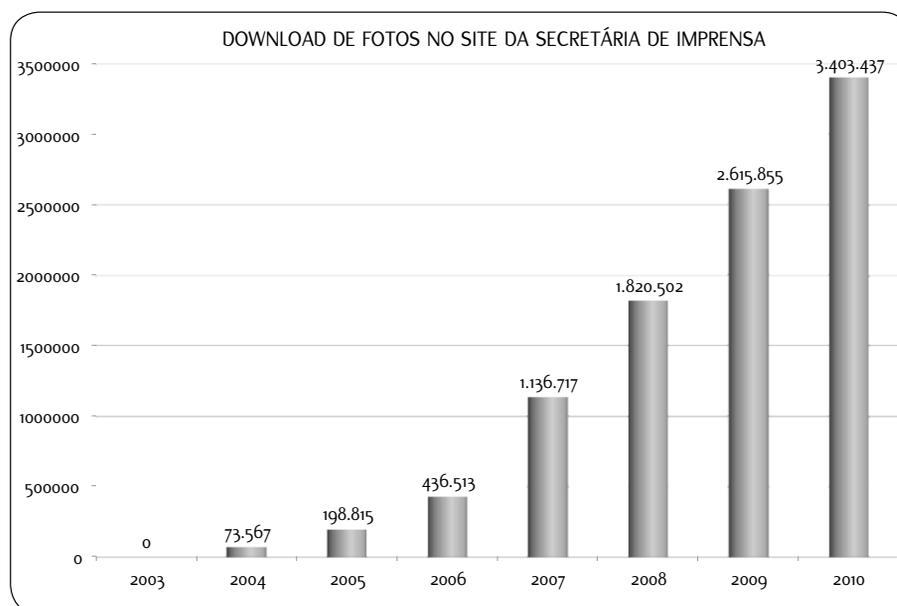
Produção de 60 artigos publicados em cerca de 140 jornais e revistas de mais de 20 países e 40 cidades de todos os estados brasileiros. Normalmente relacionados com a agenda internacional do presidente, esses artigos reforçam os pontos de vista governamentais sobre os temas em pauta na geopolítica mundial. No plano nacional, destacam realizações e resultados de políticas públicas prioritárias ou emblemáticas. Entre os artigos produzidos nos dois últimos anos, quatro foram específicos para a imprensa regional: sobre parceria com municípios, expansão da rede de escolas técnicas, Programa Luz para Todos e recuperação da indústria naval. Foram publicados em cerca de 80 jornais de todos os estados brasileiros.

### Mídia digital

Criação do sítio eletrônico da Secretaria de Imprensa ([www.info.planalto.gov.br](http://www.info.planalto.gov.br), depois [www.imprensa.planalto.gov.br](http://www.imprensa.planalto.gov.br)), em 10/9/2003, para agregar e divulgar as informações produzidas (agendas, discursos, notas à imprensa, programas de viagem, avisos de credenciamento e outras informações relevantes destinadas à imprensa), ampliando o alcance da cobertura das atividades da Presidência da República, antes restrita aos veículos de comunicação com estrutura para manter equipes exclusivas instaladas no Comitê de Imprensa do Palácio do Planalto. Em outubro de 2010, foi alcançada a marca de cinco milhões de acessos (média de 111 mil acessos por mês neste ano), com cerca de 32 milhões de páginas visitadas desde a criação do sítio eletrônico.

### Transcrições e publicações

- Reestruturação dos serviços de gravação, transcrição e publicação dos discursos do presidente da República e *briefings* do seu porta-voz oficial, a partir de 2003, e da íntegra das entrevistas do presidente da República, do presidente em exercício e, eventualmente, outras manifestações importantes de fontes oficiais do Governo, a partir de 7/5/2007. Foram gravados, transcritos e publicados no sítio eletrônico, até outubro de 2010: cerca de 2.320 discursos e 970 entrevistas do presidente da República, cerca de 170 discursos e entrevistas do presidente em exercício, cerca de 260 *briefings* do porta-voz oficial e cerca de 80 discursos e entrevistas de outros integrantes do Governo. Além de dar transparência e democratizar o acesso às informações governamentais, esse procedimento permite que se faça a confrontação do que foi dito com o que foi publicado, evitando a disseminação de reproduções equivocadas e inibindo edições distorcidas. Com a publicação das gravações em áudio, a partir de 21/5/2007, o processo ganhou mais agilidade, permitindo uma consulta mais rápida para a devida contextualização das declarações.
- Publicação de 34 mil fotografias no **sítio eletrônico** da Secretaria de Imprensa da Presidência, desde setembro de 2003, para divulgação dos eventos, solenidades, viagens e audiências com a participação do presidente. Mais de 3,4 milhões de cópias foram baixadas gratuitamente pelos mais diversos meios de comunicação, dos principais jornais e revistas do Brasil e do mundo, aos portais da internet, pequenos e médios jornais, **sítios eletrônicos** e mais modestos *blogs* de milhares de internautas espalhados pelo País. Essa ação deu mais transparência e democratização do acesso às informações governamentais.



- Produção e organização de acervo com mais de 5,6 milhões de imagens relacionadas com as atividades do presidente e eventos da Presidência. Envio de mais de 170 mil fotos pela internet com o registro de encontros do presidente com simpatizantes e populares.

#### Entrevista para Portais da Internet

Realização de entrevista coletiva para portais da internet que publicavam videoreportagens, em 10/10/2008. Foi a primeira iniciativa do gênero voltada especificamente para a imprensa digital – que estava demandando uma atenção especial, tendo em vista a agilidade da disseminação de informações dessa mídia, a grande capacidade de pautar o noticiário político e econômico do dia a dia e de alcançar massivamente a juventude e segmentos formadores de opinião na sociedade. Com essa iniciativa, foram contemplados todos os segmentos da imprensa com cobertura cotidiana do Palácio do Planalto.

#### Mídias sociais e Blogosfera

- Criação do Blog do Planalto em 30/8/2009, para fazer a cobertura multimídia dos atos e fatos relacionados à Presidência da República, esclarecer informações ou interpretações equivocadas publicadas na imprensa e estabelecer relacionamento com as redes sociais da internet. Até novembro de 2010, o Blog do Planalto teve mais de 1,4 milhão de páginas acessadas por cerca de 820 mil visitantes (média de 55 mil visitas por mês) de 148 países e 408 cidades brasileiras. Foram feitas cerca de 3.100 postagens de textos e publicação de 1.340 vídeos, quase mil fotos, cerca de 930 arquivos de áudio e de 50 infográficos.
- Criação dos perfis do Blog do Planalto (01/05/2010) e da Secretaria de Imprensa (26/04/2010) na rede social do Twitter. Esses canais de comunicação dão mais agilidade à divulgação de informações, que podem ser recebidas diretamente pelos telefones móveis dos internautas cadastrados. Em novembro de 2010, o twitter @BlogPlanalto ([www.twitter.com/blogplanalto](http://www.twitter.com/blogplanalto)) contava com quase 13 mil seguidores e o @ImprensaPR ([www.twitter.com/imprensapr](http://www.twitter.com/imprensapr)) com quase cinco mil seguidores.
- Criação de página exclusiva da Presidência na rede YouTube, comunidade virtual de compartilhamento de vídeos digitais. Cerca de 1.100 vídeos foram publicados entre fevereiro de 2009 e novembro de 2010. Já foram vistos mais de 1,2 milhão de vezes. A comunidade da Presidência no YouTube conta com cerca de mil internautas.
- Criação de página exclusiva da Presidência na rede Flickr, comunidade virtual de compartilhamento de fotografias digitais, em 20/10/2010. Até novembro de 2010, foram publicadas mais de 850 fotos, vistas mais de 160 mil vezes por internautas.

#### Análise do noticiário

- Organização de um sistema de acompanhamento e análise do noticiário para subsidiar decisões governamentais voltadas para a comunicação com a sociedade. Foi instituído no primeiro ano de governo, mas teve várias adaptações nos anos seguintes.

- Produção de relatórios diários com noticiário de cinco emissoras de TV, sete jornais, cinco revistas semanais e uma quinzenal, duas emissoras de rádio e da mídia *online*, incluindo *blogs* e mídias sociais (22 **sítios eletrônicos** de notícias nacionais, 15 internacionais, 16 segmentados e 23 *blogs* variados). As sínteses são enviadas para endereços eletrônicos de aproximadamente 140 funcionários graduados do Governo e os alertas, para cerca de 50 caixas postais da internet.
- Produção de relatórios sobre o noticiário regional para subsidiar a preparação de viagens do presidente. Média de um relatório por semana.

### Livro sobre relações do Governo com a imprensa

Publicação, em parceria com a Fundação Joaquim Nabuco, do livro *No Planalto, com a Imprensa*, em dois volumes, com cerca de 950 páginas e mais de 650 notas de pé de página. A obra traz os depoimentos de 24 ex-secretários de imprensa e porta-vozes da Presidência da República. O projeto nasceu da necessidade de se criar registro histórico das atividades da Secretaria de Imprensa da Presidência da República. Em novembro de 2010, com a primeira edição de dois mil exemplares esgotada, foi encaminhada ao prelo nova tiragem de mais três mil.

## B) PUBLICIDADE

A publicidade institucional do Governo Federal, executada pela Secom, com uma verba de R\$ 150 milhões anuais, foi fortemente regionalizada e segmentada. Veículos regionais ou veículos ligados a movimentos sociais passaram a receber verbas, a partir de critérios técnicos, uma vez comprovado o público que atingem. Sítios da internet passaram a receber maior proporção das verbas publicitárias da Secom. Esse trabalho foi conduzido pela Secretaria de Comunicação Integrada (SCI) da Secom.

A tabela a seguir mostra a evolução da execução orçamentária da Secom, no tocante às verbas para publicidade de utilidade pública e institucional, com a previsão do Orçamento da União e os valores executados. Vale lembrar que até 2006, as ações de assessoria de imprensa, comunicação digital e a realização de pesquisas de opinião eram feitas pelas agências de publicidade contratadas mediante concorrência pública realizada em 2003. O Acórdão nº 2.062/2006 proibiu tal prática. A Secom acatou essa resolução e deu início ao processo licitatório para contratar empresas para prestar serviços especializados de assessoria de imprensa e relações públicas, de comunicação digital e de pesquisas. Esses processos se concretizaram em 2008 e 2009. Para tanto, o orçamento para ações de comunicação institucional aumentou da faixa de R\$ 150 milhões por ano para cerca de R\$ 184 milhões.

	2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010	
	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E	A	E
PI	109,0	70,9	142,0	132,3	157,1	142,0	145,8	94,9	92,0	80,1	123,2	120,2	158,9	158,0	167,0	113,8
PUP	0,0	0,0	4,0	3,6	4,8	4,8	2,7	1,1	15,4	14,7	16,0	16,0	16,0	16,0	16,2	2,3
<b>Total</b>	<b>109,0</b>	<b>70,9</b>	<b>146,0</b>	<b>135,9</b>	<b>162,0</b>	<b>146,8</b>	<b>148,5</b>	<b>96,0</b>	<b>107,4</b>	<b>94,9</b>	<b>139,2</b>	<b>136,2</b>	<b>174,9</b>	<b>174,0</b>	<b>183,2</b>	<b>116,0</b>

Fonte: SIAFI Gerencial  
Base: outubro/2010

A = autorizado

E = executado

A quantidade de veículos de comunicação que receberam publicidade do Governo Federal passou de 499, em 2003, para 8.010, em 2010. Para isso, construiu-se o cadastro de veículos com informações sobre audiência e circulação adotando critérios técnicos para negociação de custos a serem praticados.

**EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE VEÍCULOS QUE RECEBERAM PUBLICIDADE  
DO GOVERNO FEDERAL, POR MEIO - POSIÇÃO SETEMBRO 2010**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Rádio	270	1.497	2.085	2.627	2.239	2.597	2.809	2.855
Jornal	179	249	664	1.247	643	1.273	1.883	2.019
TV	21	310	257	307	276	297	414	473
Revista	18	20	39	27	73	84	150	151
Outros	11	89	28	243	203	1.046	1.791	2.512
<b>Total</b>	<b>499</b>	<b>2.165</b>	<b>3.073</b>	<b>4.451</b>	<b>3.434</b>	<b>5.297</b>	<b>7.047</b>	<b>8.010</b>

Era preciso agir de maneira democrática e eficaz na distribuição das verbas publicitárias do Governo Federal e estabelecer também critérios técnicos para orientar os investimentos. A utilização da chamada “mídia técnica” possibilitou a distribuição dos recursos de publicidade, a partir da participação de cada veículo de comunicação no meio em que atua (*share*), com base na audiência ou circulação aferida. A adoção desse critério possibilitou ainda a definição de preços padrão e consequente rentabilização dos recursos.

A política de regionalização da mídia se alicerça na constatação de que apenas os chamados grandes veículos nacionais já não respondem pela imprensa no País. O crescimento econômico das capitais nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste e das cidades médias brasileiras geraram condições para o estabelecimento de diversos veículos de imprensa, que juntos respondem por uma tiragem/circulação superior à dos cinco tradicionais jornais do País. A ascensão social de um grande contingente populacional para a classe C fez crescer a tiragem dos jornais populares. E os milhares de emissoras de rádio existentes em todo o território nacional também não poderiam ser desprezadas nos planejamentos de mídia que têm como objetivo atingir toda a população brasileira.

Nesse sentido, a SCI estabeleceu como meta levar a comunicação de Governo a todos os veículos dos meios TV, rádio, revista e jornal nos municípios com população acima de 20 mil habitantes. Para tanto, foi desenvolvido o Cadastro Nacional de Veículos capaz de garantir o planejamento, a veiculação, a comprovação e o pagamento de cerca de oito mil veículos.

Para que a regionalização da mídia tivesse todo o seu potencial explorado, os conteúdos das mensagens também passaram a respeitar a realidade e as peculiaridades regionais. Foram produzidas peças publicitárias para cada região e, em alguns casos, para cada estado e/ou cidades específicas, utilizando personagens, figurinos e locações reais com trilhas sonoras características. Desse modo, a comunicação de Governo passou a ter mais proximidade com a população, gerando maior identificação com os conteúdos apresentados.

### C) COMUNICAÇÃO DIGITAL

No Brasil, o número de pessoas conectadas à rede tem crescido de maneira considerável nos últimos anos, o que tem motivado empresas e Governo a tirar proveito dos inúmeros benefícios que a internet oferece. Na área pública, esses ambientes têm sido utilizados para prestar informações, mobilizar, educar e oferecer facilidades por meio de serviços disponibilizados aos cidadãos.

Diante desta realidade, a Secom decidiu em maio de 2007, após a aprovação do presidente da República, pelo fortalecimento da área de comunicação digital e optou por um novo modelo de edital para licitação de serviços nesta área. Até então, os serviços de criação e manutenção dos **sítios eletrônicos** da internet da Secom estavam a cargo das agências de publicidade contratadas. Por entender que a área era estratégica para a comunicação de Governo e atendendo à determinação do Acórdão nº 2.062/2006 do TCU, a Secom partiu para o processo de contratação de um fornecedor de serviços de comunicação digital.

Uma equipe da Secom passou a trabalhar, em junho de 2007, na análise comparativa dos **sítios eletrônicos** de internet de diversos países e na definição de uma estratégia de comunicação para a área, enquanto uma equipe da Secretaria de Gestão Controle e Normas da Secom preparava o modelo de edital para a contratação dos serviços de comunicação digital. A comunicação passava a ser a atividade fim do edital e a tecnologia da informação assumia o papel de meio para que a comunicação digital alcançasse níveis satisfatórios de eficiência.

Houve também intenso diálogo entre a Secom e equipes do TCU e da área de Governo Eletrônico do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Assim, foi adotada a modalidade de contratação de serviços de comunicação digital por licitação baseada em propostas de técnica e preço. Foi descartada a contratação por meio do processo de pregão eletrônico, que

pressupunha que o objeto era contratar serviços de informática e era muito comum que a empresa vencedora fosse incapaz de prestar os serviços de criação do **sítio eletrônico** de internet como ferramentas de comunicação pública.

O grupo TV1 venceu a licitação – que prevê despesas de até R\$ 11 milhões anuais em serviço de comunicação digital para a Secom e outros órgãos da Presidência da República – e começou a trabalhar com a Secom em março de 2009. Em 1º de junho do mesmo ano foi aprovado o planejamento do novo portal Brasil ([www.brasil.gov.br](http://www.brasil.gov.br)).

Novidade importante no novo modelo de contratação foi a exigência que os fornecedores de serviço de comunicação digital adotassem programas (*softwares*) de código aberto, conforme a política adotada pelo Governo Federal e havia indicação no edital da plataforma tecnológica *Zope*, *Plone* e *Python*.

Um novo portal do Estado brasileiro ([www.brasil.gov.br](http://www.brasil.gov.br)) foi lançado em março de 2010, com objetivo de facilitar o acesso aos serviços públicos, informar e oferecer conhecimento diversificado sobre o País. O novo portal foi desenvolvido também para promover o Brasil no exterior e oferece conteúdos em inglês e espanhol.

Ainda na área de internet, a Secom e a Presidência da República também ganharam novos **sítios eletrônicos** com conteúdos atualizados e de acordo com as necessidades apontadas pelos cidadãos e as exigências dos novos tempos.

## D) COMUNICAÇÃO INTERNACIONAL

Embora coubesse à Secom a missão de promover o Brasil no exterior, não havia estrutura para cumprir essa tarefa. A administração da Secom deu especial importância ao planejamento e à execução de um plano de comunicação para promover a imagem do País no exterior.

A estratégia internacional da Secom começou a ser delineada em maio de 2007 quando o presidente da República aprovou um plano de comunicação para o exterior, que incluía a contratação de uma empresa da assessoria de imprensa e relações públicas para promover o Brasil em outros países, selecionada a partir de um processo de licitação baseada em técnica e preço.

O edital público convidando os interessados a participar do processo licitatório foi lançado em março de 2008. O processo resultou na contratação da empresa Companhia da Notícia (CDN), associada com a Fleishman-Hillard. O contrato foi assinado em 17 de dezembro de 2008, no valor de R\$ 15 milhões anuais.

As atividades da área internacional da Secom foram centradas na ampliação do nível de informação sobre o Brasil de modo a combater desinformações, preconceitos e distorções, otimizar o fato de o País ter-se tornado ator ativo e relevante na cena mundial e aproveitar o prestígio internacional que o presidente brasileiro usufrui no exterior.

Dentre as ações realizadas, destaca-se o trabalho de divulgação da participação brasileira por ocasião da COP 15 (Conferência das Partes sobre a Convenção da Mudança do Clima), ocorrida em Copenhague, Dinamarca. A Secom internacional apoiou e organizou todas as ações de comunicação do Governo Federal durante a Conferência. Foram realizadas 55 entrevistas com veículos internacionais de primeira linha, oito entrevistas coletivas e distribuídos 19 comunicados de imprensa. O *hotsite*, elaborado especialmente para o evento, recebeu 42 mil visitantes. No total, 750 matérias foram publicadas na mídia estrangeira. O trabalho da Secom em Copenhague recebeu duas premiações internacionais, da Associação Internacional de Relações Públicas (Golden World Award for Excellence in PR) e da Stevie International Business como campanha de comunicação do ano.

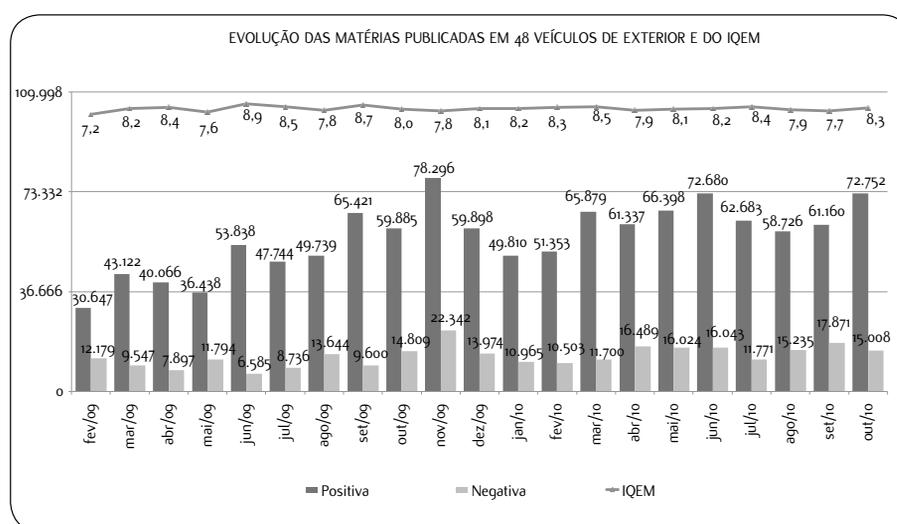
Em parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex), as viagens de familiarização de jornalistas e formadores de opinião estrangeiros ao Brasil revelaram-se outro importante instrumento para a promoção do Brasil no exterior. Essas viagens, em grupo ou individuais, possibilitam aos convidados uma visão mais abrangente e realista do Brasil. Foram organizadas oito delas, até o momento (desenvolvimento social, o colunista Thomas Friedman na Amazônia, encontro Brasil-Alemanha, Haiti, Amazônia, Censo brasileiro, assessores de congressistas norte-americanos e eleições). Como resultado, foram publicadas 327 matérias, com 673 postagens no *twitter*.

Dentre as ações realizadas desde o começo de 2009, destacam-se 203 oportunidades de mídia (pautas, convocações, distribuição de *press releases*, entrevistas com autoridades do Governo, dentre outras), 12 teleconferências, dez textos de referência, 12 artigos e vídeos releases (Revista Eletrônica) e nove eventos e seminários. Foram os seguintes os resultados obtidos:

## RESULTADOS DAS AÇÕES DA ÁREA INTERNACIONAL DA SECOM (2009 E 2010)

Matérias publicadas	3.721
Reproduções de press release	2.003
Postagens no <i>Twitter</i>	673
<b>Total</b>	<b>6.397</b>

As ações da área internacional da Secom, em conjunto com a divulgação das viagens internacionais do presidente da República, contribuíram para que a imprensa internacional melhorasse a cobertura sobre o Brasil e, por extensão, a própria imagem do País. Isso fica evidente no relatório analítico produzido pela Companhia da Notícia que acompanha diariamente a cobertura feita por 48 veículos de informação de outros países e atribui uma nota para cada notícia, de acordo com sua importância e o enfoque (positivo ou negativo). Resulta daí um índice de qualidade e exposição da imagem (IQEM) que varia de 0 a 10. É possível constatar no gráfico seguinte que o IQEM médio de fevereiro de 2009 até outubro de 2010 foi de 8,2, ou seja, 82% de noticiário positivo.



## E) COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO DO GOVERNO FEDERAL

O Núcleo de Comunicação Pública (NCP) da Secom foi criado em 2007, com o objetivo de coordenar, articular, integrar, qualificar, apoiar e difundir estratégias, ações, práticas, produtos e conteúdos de comunicação junto aos órgãos do Poder Executivo Federal. O Núcleo também se tornou responsável pela produção de conteúdos próprios para mídias impressas e digitais e pela assessoria de imprensa da Secom.

Desde 2007, o NCP coordenou cerca de 50 Grupos de Trabalho Interministeriais (GTIs), sendo 21 de oportunidades (para planejamento da divulgação de ações que envolviam vários ministérios) e 29 para gestão de crise.

O Programa de Capacitação em Comunicação Pública, ativo desde 2004, foi fortalecido em 2007. Nos últimos seis anos, foram realizados 103 diferentes cursos de capacitação, que contaram com a participação de mais de 7.100 pessoas e pelo menos 36 palestras sobre diferentes temas em parceria ou a convite de órgãos do Governo Federal. Estima-se que as palestras foram assistidas por 2.525 pessoas.

Com a criação do Portal Brasil, o NCP consolidou uma área de produção de conteúdos próprios para disseminação em diversos meios, além de aprimorar os produtos já existentes. Os seus principais produtos são:

- Boletim Em Questão (digital, eletrônico e impresso)
- Central de Notícias do Portal Brasil
- Revista Digital do Portal Brasil
- Jornal de Balanço.

Além disso, é responsável pela gestão do contrato de prestação de serviços audiovisuais multimídia junto à EBC, no valor de R\$ 37,3 milhões que envolvem 24 horas de programação da TV NBR, programa de rádio Voz do Brasil e serviços para internet.

O NCP colaborou na publicação de 18 edições do Caderno Destaques, de 2008 a 2010, com dados sistematizados e organizados pelo Gabinete-adjunto de Informação em Apoio à Decisão do Presidente da República sobre mais de 560 políticas públicas sob responsabilidade do Poder Executivo Federal. Durante esse período, o Caderno Destaques tratou e colocou à disposição mais de 672 mil dados, convertendo-os em informação. O Caderno é distribuído impresso em papel (cerca de 10 mil exemplares a cada edição), em meio eletrônico (*mailing* de cerca de 4 mil usuários cadastrados) e publicado na internet para *download*.

### **Pesquisa e planejamento**

Para que as ações relativas à comunicação publicitária do Poder Executivo Federal fossem desenvolvidas e avaliadas a partir de resultados de pesquisas regulares de opinião pública, a Secom lançou, em 19/6/2008, edital de concorrência para a contratação de uma instituição especializada na prestação de serviços de pesquisa. O contrato foi assinado em 24/3/2009 com a empresa Meta Instituto de Pesquisas de Opinião. Todos os resultados das pesquisas de opinião pública foram disponibilizados à sociedade, desde abril de 2009.

A regularidade na avaliação das ações de comunicação de Governo por meio de pesquisas de opinião pública possibilitou o aprimoramento das estratégias de comunicação, aumentou a eficiência das mensagens, otimizou investimentos publicitários e ampliou os canais de comunicação com a sociedade.

Foram contratadas 26 pesquisas, sendo oito quantitativas em 2009 e seis em 2010. Além disso, foram contratadas oito pesquisas qualitativas em 2009 e quatro em 2010.

### **Patrocínios**

Dentre os principais resultados obtidos pelo Departamento de Patrocínios (Depat) da Secom, destaca-se o maior alinhamento da política de patrocínios das estatais federais com as políticas públicas prioritárias, considerando o aumento do número de projetos patrocinados nas áreas de inclusão social e meio ambiente, e diminuição da proporção relativa dos patrocínios nas áreas culturais e de esportes.

Outra conquista importante foi a regionalização dos projetos patrocinados, os quais até 2002 estavam fortemente concentrados nos estados da região Sudeste. O Depat estimulou as estatais, a partir das melhores práticas existentes, a democratizar o acesso a seus patrocínios, adotando mecanismos transparentes de seleção pública por meio da publicação de editais de convocação.

Houve também aprimoramento do processo de gestão, com a implantação em abril de 2008 do Sistema de Acompanhamento e Controle das Ações de Comunicação (Sisac), desenvolvido pela Secretaria de Gestão, Controle e Normas da Secom, que fez a integração dos órgãos do Sicom. Com o Sisac, as propostas passaram a ser apresentadas eletronicamente, através de um sistema na internet, garantindo melhoria na gestão e nos controles.

O Comitê de Patrocínios, coordenado pelo Depat, deixou de ser apenas instância de aprovação de projetos de patrocínio e passou a atuar na divulgação das melhores práticas e na troca de experiências positivas. A divulgação, a partir de 2009, do balanço semestral dos patrocínios aprovados pela Secom permitiu que a sociedade tomasse conhecimento de dados até então não divulgados.

## **F) SISTEMA PÚBLICO DE COMUNICAÇÃO**

A nova estrutura da Secom, definida em 28/3/2007 e instituída pelo Decreto nº 6.377, de 19 de fevereiro de 2008, também lhe atribuiu a responsabilidade de coordenar e consolidar a implementação do Sistema Brasileiro de Televisão Pública, que resultou na criação da Empresa Brasil de Comunicação (EBC) em outubro de 2007, que foi outro marco na gestão da Secom. A TV Brasil, que assumiu os canais de televisão e as emissoras de rádio administrados pela extinta Radiobras e Acerp, nasceu dentro da lógica de um sistema público de comunicação, seguindo as orientações do Fórum sobre Televisão Pública realizado em Brasília, em maio de 2007, sob a coordenação do Ministério da Cultura.

Em conformidade com a política pública que estimula a participação da sociedade na gestão da comunicação pública foi criado o Conselho Curador da Empresa Brasil de Comunicação.

Os primeiros conselheiros foram nomeados pelo presidente da República logo após a criação da EBC, mas à medida que os mandatos vencem, os titulares estão sendo substituídos por indicações de listas múltiplas. Essas listas são consolidadas por meio de consultas públicas à sociedade e encaminhadas pelo Conselho, segundo a ordem por este estabelecida, ao presidente da República.

O Conselho tem o poder de imputar votos de desconfiança a diretores, que resultam na destituição do diretor censurado. Realiza, também, audiências públicas anuais para ouvir as demandas da sociedade em relação aos canais públicos.

Outro instrumento de participação é a Ouvidoria da EBC, que se subdivide em ouvidorias-adjuntas de rádio, televisão e web. Por meio delas, os usuários do Sistema Público de Comunicação encaminham suas críticas, reclamações, elogios, propostas de programação etc. As manifestações são encaminhadas às diversas áreas da EBC para as devidas providências. Por fim, a interatividade, uma das características do Sistema Brasileiro de TV Digital, será um instrumento poderoso de participação de telespectadores à medida que a migração do sistema analógico para o digital se consolide. Hoje, um dos quadros produzidos com este recurso é o Outro Olhar, uma reportagem diária produzida pelo cidadão para o telejornal Repórter Brasil.

Assim foram cumpridos os compromissos assumidos no programa deste Governo, a saber:

- Cumprimento da previsão de complementaridade entre os sistemas de radiodifusão privado, estatal e público, expressa no artigo 223 da Constituição Federal.
- Instituição do Sistema Público de Comunicação, com definição de sua natureza, por meio de uma regulamentação própria e distinta do sistema estatal.
- Democratização dos meios de comunicação por meio da criação de uma TV Pública democrática e independente, com recursos necessários para sua gestão.

## GESTÃO E PARTICIPAÇÃO SOCIAL

O Governo Federal abriu processo de diálogo com as entidades representativas para criar os novos modelos de contratação de serviços, realizando audiências públicas. Essa ação contribuiu para a elaboração de novos processos de licitação, na modalidade de técnica e preço, de prestadores de serviços de comunicação digital e assessoria de imprensa e relações públicas, atendendo à determinação do TCU que proibiu que serviços desse tipo fossem contratados por intermediação das agências de publicidade já licitadas.

A Secom foi uma das organizadoras da 1ª Conferência Nacional de Comunicação (Confecom), realizada em dezembro de 2009, com participação de diversos segmentos da sociedade civil e empresarial.

Um dos marcos é o já citado Conselho Curador da EBC, composto por quatro representantes do Governo, 15 representantes da pluralidade da sociedade civil, dois representantes do Parlamento (um de cada casa) e um representante dos empregados da EBC.

A Secom abriu as discussões sobre o marco regulatório da organização e exploração dos serviços de telecomunicações e radiodifusão ao criar uma Comissão Interministerial com o objetivo de estudar, avaliar e propor a sua revisão. O relatório final será apresentado ao presidente da República e à equipe de transição de Governo.

A Secom realizou em novembro de 2010 o Seminário Internacional das Comunicações Eletrônicas e Convergência de Mídias com o objetivo de fornecer subsídios para legisladores, reguladores, formuladores de políticas públicas e segmentos empresariais e da sociedade civil sobre os marcos regulatórios de radiodifusão e telecomunicações. Participaram 11 dirigentes e representantes das seguintes organizações: *Autoridade Nacional de Comunicações (Anacom)*, Portugal; da *Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC)*, Portugal; do Conselho Superior do Audiovisual (*CSA - Conseil Supérieur de l'Audiovisuel*), França; da Comissão de Mercado das Telecomunicações (*CMT - Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones*), Espanha; da Autoridade Federal de Serviços de Comunicação Audiovisual (*AFSCA - Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual*), Argentina; do *Office of Communications (Ofcom)*, Reino Unido; especialistas na área de regulação da *Comissão Europeia*, da *Unesco*, da *OCDE* e da Comissão Federal de Comunicações (*FCC - Federal Communications Commission*), Estados Unidos.

Em razão de não dispor de recursos orçamentários próprios até 2003, não havia na Secom nenhum procedimento padrão ou experiência para a realização de gestão e controle das atividades relativas aos serviços de publicidade contratados por meio de agência.

Também não havia qualquer ferramenta para supervisão das atividades de comunicação realizadas pelos integrantes do Sicom, à exceção do uso de planilhas que eram encaminhadas, via fax, tanto para aprovação de patrocínio quanto para promoção e publicidade, as quais continham a descrição das ações propostas e seus custos. No caso das ações publicitárias, não eram encaminhados leiautes. Essas planilhas eram devolvidas assinadas com a aprovação da Secom, pelo mesmo meio.

Para a análise de custos, não havia banco de dados que pudesse ser utilizado como referência. Segundo os servidores que atuavam nessa área, os custos eram aprovados mediante consulta telefônica a outros órgãos e entidades e ao mercado, ou com base no conhecimento adquirido na experiência do dia a dia.

Na aprovação da mídia das campanhas dos órgãos e entidades, não se verificava o custo das veiculações, pois as negociações eram conduzidas isoladamente por cada um deles a cada campanha.

Diante desse quadro, em outubro de 2004, teve início, em parceria com a Caixa Econômica Federal, o desenvolvimento de um aplicativo para atender ao Sicom na aprovação de planilhas. Em março de 2005, implementou-se sistema em *Excel* que permitia o envio das planilhas pelos órgãos e entidades por *e-mail*, agilizando o processo de análise das ações publicitárias. Depois de analisadas, as planilhas continuavam sendo assinadas e devolvidas para os órgãos, por meio de fax.

A partir daí, as principais entidades do Sicom passaram a enviar as Planilhas de Ações de Divulgação (PADs), via *e-mail*, com maior agilidade e controle.

Com a implantação do sistema de PAD eletrônica, a Secom passou a sistematizar as informações de custos praticados em uma base de dados. Essa base se tornou a fonte de referências para avaliação dos preços dos serviços contratados pelas agências com seus fornecedores. Em seguida, passou-se a utilizar um sistema em *Access*, chamado de OPERAweb, para recebimento e envio das planilhas. Esse procedimento permitiu a inclusão de anexos (leiautes e orçamentos detalhados), possibilitando que as planilhas, depois de importadas e analisadas, fossem validadas por *e-mail*, reduzindo assim a utilização do fax.

Desde 2006, a Secretaria de Gestão, Controle e Normas da Secom deu início ao desenvolvimento e implantação de sistemas operacionais de gestão e controle que resultaram em melhorias e avanços nessas áreas com impactos qualitativos na execução dos contratos firmados com prestadoras de serviços, bem como no controle das atividades do Sicom. São eles:

- a) Sistema de Disponibilização de Referências (Siref);
- b) Sistema de Acompanhamento das Ações de Comunicação (Sisac);
- c) Secomweb;
- d) Cadastro de Mídia (MídiaCad).

Os resultados da aplicação dessas ferramentas e os cuidados nas atividades de controle para liquidação de despesa foram constatados pelas auditorias realizadas pela Secretaria de Controle Interno da Presidência da República (Ciset), desde 2007, e pela aprovação das contas da Secom pelo TCU, desde então, sem apontamento de quaisquer irregularidades.

Na Secretaria de Imprensa da Presidência da República (SIP) destacamos aperfeiçoamentos profissionais como:

- Reforço de pessoal qualificado nas áreas de atendimento à imprensa internacional e regional, permitindo mais proatividade.
- Fusão das áreas meio em uma única estrutura de operações; ampliação da estrutura de fotografia para potencializar a divulgação e zelar pela imagem institucional do presidente.
- Criação, ampliação e aperfeiçoamento da área de acompanhamento e produção de sínteses e análises do noticiário.
- Reformas e ampliações dos Comitês de Imprensa dos Palácios do Planalto e da Alvorada e da Granja do Torto.
- Instituição do Plantão 24 horas para atendimento aos jornalistas.
- Instituição do credenciamento da imprensa em viagens do presidente (mais de 63 mil profissionais de imprensa credenciados para cobrir agenda presidencial em mais de 850 viagens realizadas desde 2003).
- Reformulação do sistema de credenciamento dos profissionais de imprensa, com instituição do modelo de cadastro eletrônico (em 17/11/2010 estavam ativas credenciais permanentes de quase 1.400 profissionais de imprensa, sendo 957 em Brasília e 434 em capitais de sete estados das regiões Sul, Sudeste e Nordeste; nos últimos quatro anos foram emitidas cerca de 5.400 credenciais permanentes, com validade anual, e mais de 11.700 provisórias, com validade de até 15 dias).
- Expansão do credenciamento permanente para as capitais com maior incidência de viagens do presidente (São Paulo (SP), Rio de Janeiro (RJ), Belo Horizonte (MG), Porto Alegre (RS), Recife (PE), Salvador (BA) e Fortaleza (CE).
- Oficialização das normas para o credenciamento de profissionais da imprensa junto à Presidência da República (Portaria nº 56, de 31/10/2007).
- Concepção, preparação e gerenciamento do contrato de prestação de serviços da EBC à Presidência da República para cobertura e divulgação dos atos e fatos do Governo Federal.

# MARCOS LEGAIS

Apresentamos a seguir a relação dos principais atos legais que deram estrutura à ação de comunicação social do Governo Federal:

- Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003: organizou a estrutura da Presidência da República, estabeleceu a Secom como órgão essencial, com status de ministério, para coordenar, normatizar, supervisionar e controlar a publicidade e o patrocínio dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Comunicação de Governo do Poder Executivo Federal (Sicom).
- Lei nº 11.497, de 28 de junho de 2007, convertida da Medida Provisória nº 360, de 28 de março de 2007: restaurou a condição da Secom como órgão essencial da Presidência da República com status de ministério, reuniu as atribuições da Secretaria de Imprensa e Porta-Voz (SIP) e as da Secom num único órgão, integrando as áreas que, no período de 2003 a 2006, cuidavam da comunicação do Governo Federal.
- Lei nº 11.652, de 7 de abril de 2008, convertida da Medida Provisória nº 398, de 10 de outubro de 2007: criou a Empresa Brasil de Comunicação – EBC e levou a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República a estabelecer uma nova relação jurídica e administrativa com a nova empresa.
- Lei nº 12.232, de 29 de abril de 2010: estabeleceu regras sobre licitação e contratação de serviços de publicidade prestados por agência de propaganda para a Administração Pública.
- Decreto nº 6.377, de 19 de fevereiro de 2008: estabeleceu a atual estrutura regimental da Secom e definiu suas competências.
- Decreto nº 6.555, de 8 de setembro de 2008: normatizou a execução das ações de comunicação dos órgãos e entidades integrantes do Sicom.
- Instrução Normativa nº 01, de 8 de maio de 2009: disciplinou ações de patrocínio dos órgãos e entidades integrantes do Sicom.
- Instrução Normativa nº 02, de 16 de dezembro de 2009: disciplinou ações de publicidade dos órgãos e entidades integrantes do Sicom.
- Portaria nº 56 de 31 de outubro de 2007: oficializou as normas para o credenciamento de profissionais da imprensa junto à Presidência da República.
- Portaria nº 36, de 06 de junho de 2008: atualizou Manual de Procedimento das Ações de Publicidade da Secom, que disciplina a execução dos contratos com as agências de propaganda.
- Portaria nº 44, de 22 de maio de 2009: instituiu o Manual de Procedimento das Ações de Assessoria de Imprensa e Relações Públicas para a Promoção do Brasil no Exterior, disciplinando a execução do contrato com a empresa contratada.
- Portaria nº 70, de 20 de julho de 2009: instituiu o Manual de Procedimento das Ações de Pesquisa de Opinião Pública, disciplinando a execução do contrato com o instituto contratado.
- Portaria nº 115, de 17 de dezembro de 2009: adotou sistemática de encaminhamento à Secom das propostas de ações de publicidade dos integrantes do Sicom.
- Portaria nº 116, de 17 de dezembro de 2009: aprovou os Manuais de Uso da Marca do Governo Federal.

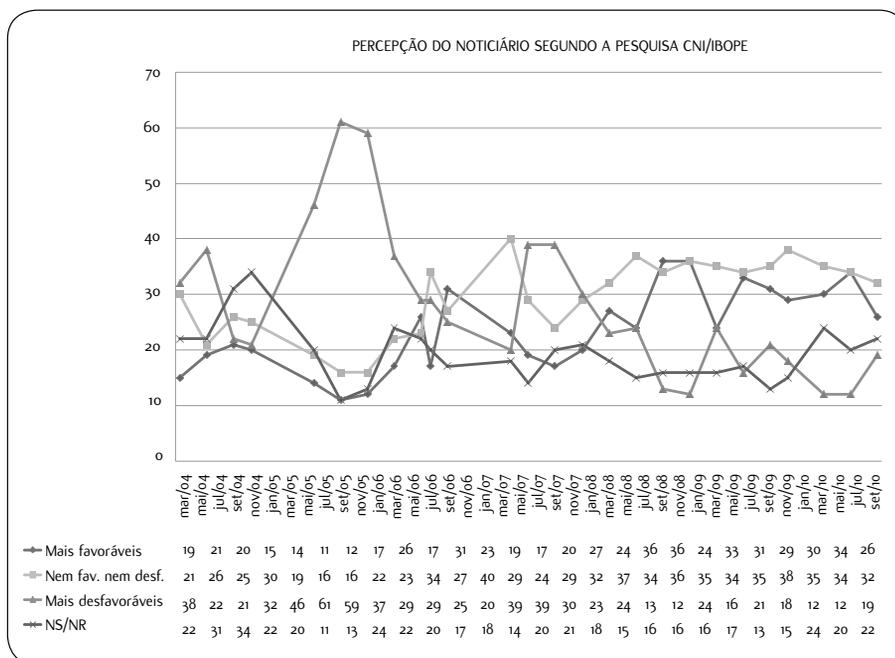
## INDICADORES AGREGADOS DE RESULTADO

Não é fácil aferir o sucesso de uma estratégia de comunicação, mesmo quando os resultados parecem evidentes. Sempre há um elevado grau de subjetividade. No caso da comunicação do Governo Federal, o indicador de resultados mais interessante vem da pesquisa Ibope, encomendada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) a cada três meses. Desde junho de 2004, o questionário inclui uma pergunta sobre a percepção do noticiário da imprensa. Se nas semanas anteriores à pesquisa foi mais favorável, nem favorável nem desfavorável, ou mais desfavorável ao Governo Federal.

Em sete das 11 pesquisas feitas ao longo do primeiro mandato a percepção preponderante era de um noticiário mais desfavorável do que favorável. Em três houve equivalência e apenas uma vez, na véspera do primeiro turno da eleição de 2006, predominou a percepção de um noticiário mais favorável ao Governo. A situação inverteu no segundo mandato. Em oito das 15 pesquisas realizadas até setembro de 2010, prevaleceu uma percepção positiva (de noticiário favorável) maior. Por quatro vezes houve equivalência e em três prevaleceu a percepção de noticiário mais desfavorável.

### Percepção do noticiário segunda a pesquisa CNI/Ibope:

“Na sua opinião, as notícias que saíram recentemente na televisão, nas rádios ou nos jornais sobre o Governo do presidente Lula, nessas últimas semanas, foram mais favoráveis, foram nem favoráveis nem desfavoráveis ou foram mais desfavoráveis?”



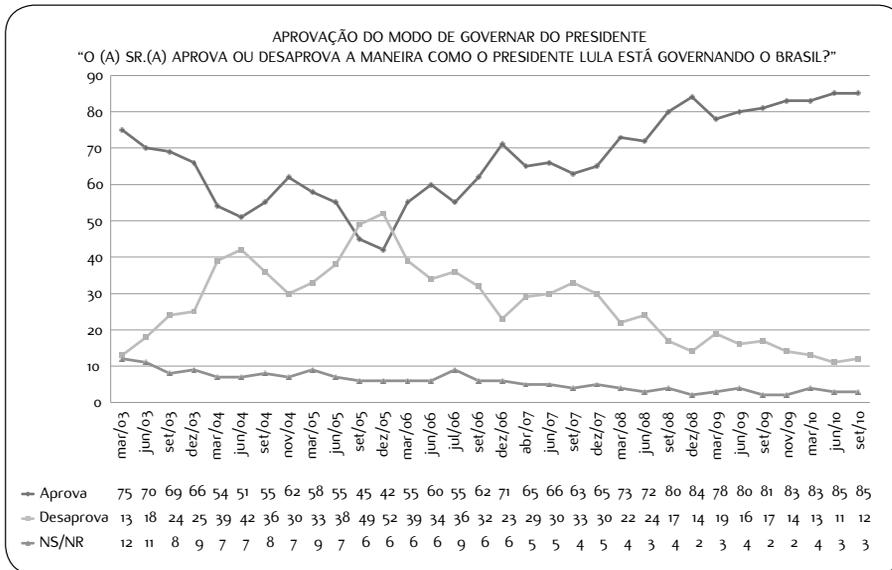
Fonte: Pesquisa CNI/Ibope

Essa tendência a uma percepção de noticiário mais favorável ao Governo se consolidou nos últimos dois anos, quando foi ampliado e diversificado o relacionamento com a imprensa e ampliadas as ações de comunicação integrada da Secom. Desde setembro de 2008, a percepção do noticiário tem sido constantemente considerada mais favorável ao Governo. Apenas em março de 2009, período em que os brasileiros ficaram assustados com as notícias da crise financeira internacional, especialmente sobre demissões em algumas indústrias de grande porte, houve uma equivalência entre os que percebiam um noticiário mais favorável e os que achavam que era mais desfavorável ao Governo.

O presidente da República, chegou ao fim do segundo mandato com seu Governo e sua gestão aprovados por mais de 80% do povo brasileiro (com uma desaprovação inferior a 5%), na avaliação de todos os institutos que fazem pesquisas regulares no País. Tais índices são resultado dos acertos na condução das políticas que promoveram o crescimento econômico, a expansão do emprego formal e do crédito, a redução das desigualdades, a melhora contínua nos indicadores sociais, a retomada dos investimentos, a recuperação da capacidade de planejamento estatal e coordenação dos agentes econômicos, o fortalecimento institucional e a altivez da política externa, dentre outros avanços.

A missão da Secom foi dar visibilidade a esses resultados, com uma estratégia apoiada, fundamentalmente, nas relações com a imprensa, mas integrada e alinhada com as ações de promoção e divulgação institucional do Governo dentro e fora do país.

Veja a seguir a evolução da avaliação do presidente da República e do Governo Federal no período de 2003 a 2010, segundo a pesquisa CNI/Ibope:



## DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Relação de publicações, pesquisas, estudos, análises do plano/tema com links para portais de referência:

- Portal Brasil: [www.brasil.gov.br](http://www.brasil.gov.br)
- Presidência da República: <http://www.presidencia.gov.br/>
- Secom: [www.secom.gov.br](http://www.secom.gov.br)
- Secretaria de Imprensa e Porta-Voz: <http://www.imprensa.planalto.gov.br/>
- Blog do Planalto: <http://blog.planalto.gov.br/>
- Relatório de Gestão da EBC de 2009 - Proposta de Plano de Trabalho de 2010 apresentado pela Diretoria-Executiva ao Conselho Curador: <http://www.ebc.com.br/plano-de-trabalho-2010/plano-de-trabalho-2010/plano-de-trabalho.pdf>
- Eleições 2010 da EBC: Plano Editorial e de Cobertura do Conselho Curador: [http://www.ebc.com.br/conselho-curador/plano\\_editorial\\_e\\_de\\_cobertura\\_do\\_conselho\\_curador.pdf](http://www.ebc.com.br/conselho-curador/plano_editorial_e_de_cobertura_do_conselho_curador.pdf)
- Normas de Conduta da EBC no Período Eleitoral:
- [http://www.ebc.com.br/conselho-curador/normas\\_de\\_conduta\\_da\\_ebc\\_no\\_periodo\\_eleitoral.pdf](http://www.ebc.com.br/conselho-curador/normas_de_conduta_da_ebc_no_periodo_eleitoral.pdf)