

**IJ00265**  
**EX: 2**

**GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**

**PROPOSTA PARA IMPLANTAÇÃO DA ASCOM – ASSESSORIA  
DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO IJSN**

**VERSÃO PRELIMINAR  
(DOCUMENTO PARA DISCUSSÃO)**

2

**INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES**

**IJ00265**  
**9613/1992**  
**EX: 2**

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

PROPOSTA PARA IMPLANTAÇÃO DA ASCOM - ASSESSORIA  
DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO IJSN

- VERSÃO PRELIMINAR  
(DOCUMENTO PARA DISCUSSÃO)

1800265

011.5  
759 P  
9613/92  
ex 2  
0265

SETEMBRO/1983

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

*Gerson Comata*

COORDENAÇÃO ESTADUAL DO PLANEJAMENTO

*Orlando Caliman*

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

*Manoel Rodrigues Martins Filho*

## EQUIPE TÉCNICA

*Fernando Lima Sanchotene (Coordenador) - Comunicação Social*

*Djalma José Vazzoler - Pedagogia*

*Tereza Lodi - Pedagogia*

*Rosa Maria Azevedo (Estagiária) - Comunicação Social*

## APRESENTAÇÃO

---

Desenvolvidas informalmente, desde a criação da Fundação Jones dos Santos Neves, em 31 de dezembro de 1975, as atividades e funções de Divulgação da Instituição passaram a ser institucionalizadas a partir da Instrução de Serviço nº 4-N, de 15 de agosto de 1983. Constitui-se, assim, num Órgão, diretamente subordinado ao Diretor Superintendente da Autarquia.

A medida define, como atribuições básicas da ASCOM/IJSN, o *estabelecimen*to de canais de comunicação/informação entre a Instituição e a *comunida*de capixaba, assegurando o planejamento participativo; a edição da *Revis*ta do IJSN; a redação de documentos para divulgação formal de desempenho do *Órgão*; "press releases", notas oficiais e assemelhados, submetendo o texto à aprovação prévia da Superintendência, além da execução de *ou*tras atividades correlatas.

A institucionalização das atividades de Divulgação se faz num momento em que recai sobre o Instituto Jones dos Santos Neves as atenções em torno da avaliação do papel que ele vem desempenhando junto a comunidade. Depois de passar por uma fase de implantação, o Instituto Jones dos Santos Neves, ainda hoje, não chega, propriamente, a se consolidar como Órgão de Planejamento e a estabelecer mecanismos permanentes de ação, capazes de transformar uma realidade.

Por um lado, emerge a preocupação em ter que se legitimar, tanto na estrutura de Governo, quanto junto a Comunidade, em meio a um Poder Executivo que estabelece suas linhas de ação calcadas em bases participativas.

Por outro lado, torna-se oportuno avaliar as formas de integração interna e externa, com vistas ao exame da eficácia e, dessa, por sua vez, ao pro

cesso de comunicação, bem como o papel que lhe é atribuído através da Assessoria de Comunicação. Isto é, as relações de causa e efeito, ligadas à eficácia, estão a atribuir o tipo de importância a ser dada à Comunicação.

Dados os aspectos conjunturais, busca-se, na Comunidade Social, técnicas de Divulgação capazes de reforçar e melhorar a imagem do Órgão junto a Comunidade. Com isso, dá-se à Assessoria de Comunicação um papel de identificar e desenvolver comunicações corporativas.

Com efeito, o Instituto Jones dos Santos Neves pode ser encarado como um Sistema de Comunicação, processando e difundindo informações. Para tanto, podem as técnicas de comunicação dar suporte à consecução de tais objetivos propostos.

Contudo, seu emprego, pode, como frequentemente acontece, estar vinculado a estratégias específicas, tomando, como ponto de partida, os interesses particulares, sem contudo, atentar-se para os efeitos causados junto a Comunidade a qual se destina.

Não se deve esquecer que as contribuições científicas, trazidas pela Comunicação Social, devem nortear o papel ao qual se destina, enquanto Ciência. Deve ela possibilitar o suporte necessário à troca de informações bidirecionais entre órgão de planejamento e Comunidade, possibilitando que esse venha a inserir-se no contexto comunitário, transformado-se em um de seus instrumentos e canal de acesso à Administração. Deve encontrar alternativas de melhoria das condições de vida da população, através de um planejamento mais participativo, onde sejam criados os mecanismos, junto à população, necessários à criação de amplos debates sobre as questões que dizem respeito a essa mesma Comunidade. Apontar alternativas para melhorar o desempenho dos estudos empreendidos. E, internamente, otimizar os canais de comunicação visando avaliar sua eficácia, o grau de aceitação junto a Comunidade, revelando os pontos de estrangulamento e gerar em consequência, um *espírito de corpo* necessário às respostas que a Comunidade almeja.

Dessa forma, esse documento pretende contribuir não só para apresentar uma proposta de implantação da Assessoria de Comunicação como, também, contribuir para formar as bases de uma Política de Comunicação Social, encarada como uma prioridade social que, em nome da Comunidade onde se insere, deve ser implementada.

Por isso mesmo que as propostas extrapolam as bases tecnológicas, para envolver, juntamente aos canais formais de divulgação, a variável participação comunitária, acreditando-se, com isso, sejam envolvidos aqueles diretamente afetados, em suas vidas, como indivíduos, pelas tomadas de decisões concernentes à planificação.

Acredita-se, pois, que as idéias constantes neste documento sejam suficientes para o efetivo funcionamento de uma Assessoria de Comunicação. Limita-se, contudo, ao apoio recebido pela Diretoria do Instituto Jones dos Santos Neves, bem como a participação dos diferentes setores da Autarquia, formando um sistema harmônico. Nesse sentido, a proposta permite gradual implantação, atendendo não só às necessidades institucionais, mas, substancialmente, vindo a se constituir em canal de debates acerca das finalidades as quais o Planejamento se destina. E, com isso, atingir os propósitos aos quais lhe são atribuídos. Nesse sentido, há que prevalecer, acima dos interesses individuais ou até mesmo da própria Instituição, aquele aos quais está ligada: o da própria Comunidade.

## ÍNDICE

## PÁGINA

## APRESENTAÇÃO

1. INTRODUÇÃO .....	8
2. JUSTIFICATIVA .....	14
3. OBJETIVOS BÁSICOS .....	15
3.1. CANAIS DE COMUNICAÇÃO .....	15
3.2. IMAGEM PÚBLICA .....	16
3.3. RELAÇÕES COM O CORPO DE SERVIDORES .....	16
3.4. RELAÇÕES COM A COMUNIDADE .....	16
4. ÁREAS DE ATUAÇÃO: REFERÊNCIAS ANALÍTICAS E PRESSUPOSTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS .....	17
4.1. PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA .....	19
4.2. COMUNICAÇÃO DE MASSA .....	25
4.3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	35
4.4. COMUNICAÇÃO & DOCUMENTAÇÃO .....	44
5. A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO: ESTRUTURA E AÇÃO PROPOSTA .....	53
5.1. A ESTRUTURA .....	53
5.2. RECURSOS HUMANOS .....	57
5.3. RECURSOS FINANCEIROS .....	57
6. CONCLUSÃO .....	58



1.

## INTRODUÇÃO

---

Os teóricos de Organização afirmam que toda a Instituição tem um período de maturação, que compreende: organização, propriamente dita, definição de seu espaço, identificação de sua imagem e reconhecimento de sua personalidade e credibilidade<sup>1</sup>. Nas Organizações Públicas, num período de maturação, são aceitáveis alguns conflitos, mesmo a nível intra-institucional, suplantáveis através do apoio irrestrito de toda a administração estadual, federal e municipal e da participação efetiva da comunidade de no trabalho desenvolvido.

Por sua vez, isso cria, a seguir, uma personalidade, capaz de gerar credibilidade junto a todos os órgãos, com os quais realiza seu trabalho, e, o que é mais importante, constante e permanentemente receber de toda a Comunidade - onde está inserida e de quem depende, fundamentalmente, seu trabalho - um reconhecimento, concretizado através de depoimentos públicos e testemunhos de forma a realimentar o planejamento realizado.

Nessa perspectiva, após 8 anos de existência, acredita-se que o Instituto Jones dos Santos Neves não tenha atingido a sua maturidade plena. Questiona-se o seu grau de eficácia, pelo volume de estudos gerados que não vem sendo satisfatoriamente absorvidos pela Comunidade a qual se destina. Embora a Instituição se proponha a adotar uma filosofia que a converta num *Centro de Estudos Aplicados*, tal não vem ocorrendo, dada a existência de um grande volume de estudos não operacionalizados numa prática.

A adoção dessa filosofia pressupõe, a realização de trabalhos de algumas condições pré-estabelecidas e dentro de outras que serão criadas a partir de seu próprio desempenho. Convergem eles para o estabelecimento de políticas governamentais explícitas no campo do Desenvolvimento Urbano e Regional. Dessas políticas, devem ser emanadas as programações que tenham compromissos diretos com a Comunidade e suas aspirações.

Entretanto, tem se verificado a existência de defasagem entre a teoria e a prática, entre a geração de conhecimentos e sua aplicabilidade, entre o planejamento e a realidade a qual se destina.

Não cabe, às finalidades do presente documento, analisar a relação entre causa e efeito da referida dicotomia. Na realidade, dada sua existência, espera-se da Comunicação Social que ela venha a contribuir decisivamente para o equacionamento do hiato existente.

Com efeito, a Comunicação Social vem contribuindo consideravelmente na fixação de programas das organizações, interpretando o processo de recepção, retenção, produção e transmissão de informações em indivíduos e na integração entre esses. Isso se dá através do entendimento das formas como se processam as informações especializadas, assegurando que a organização adapte-se às transformações do meio. A Comunicação subsidia a produção de serviços do Órgão, de acordo com as exigências da Comunidade a qual está voltado, permitindo, assim que ele se torne útil ao meio ambiente, ao mesmo tempo em que isso redunde em seu próprio benefício.

Muitas vezes, todavia, é atribuída a sua ineficácia a ocorrência de defasagem entre a elaboração e a execução de planos, o que não é verdade, pois o que ocorre é a possibilidade de confundir-se *informação* com *persuasão*, processo usualmente empregado de forma indevida pelos órgãos de planejamento. Pretende-se que a Comunicação seja utilizada de forma unidirecional, onde são elaborados planos e depois transmitidos, tentando-se fazer conhecer as decisões de modo persuasivo.

A má interpretação do uso da comunicação cria problemas de elaboração, no processo de planejamento, distorcendo a realidade e até mesmo criando imagens distorcidas dos órgãos envolvidos. A Comunicação não deve ser usada somente no sentido unidirecional, mas sim, o próprio processo é dinâmico, exigindo constantes realimentações pelo processo de *feedback*.

*O Planejamento não é feito somente de natureza técnica, mas, sobretudo, é um processo político, determinado pelo seu envolvimento e responsabilidade, a nível das conseqüências sobre o bem-estar da população, em geral. É indispensável que os canais de comunicação social estejam desobstruídos, capazes, portanto, de veicular a vontade coletiva.*

É preciso reconhecer o caráter bidirecional dos fluxos de informação, em busca de soluções que não só venham realimentar um saber tecnocrático. Adotar essa postura seria encarar a Comunidade como imatura e, portanto, incapaz de participar dos processos decisórios.

A alternativa que se abre implica o revigoramento de um amplo processo de debate coletivo, que não só aponte os problemas emergentes, mas, também, seja participante no encaminhamento de suas soluções.

As atividades de Comunicação Social integram o conjunto das atividades do Estado, embora se prolonguem além dele. É no interior do Estado que são criadas as políticas de comunicação, encarando-se usualmente o papel do comunicador como o de mediador entre o Estado e a Sociedade, através do uso dos meios de comunicação instalados para influir e dirigir a população.

Acredita-se que ao Estado cabe o papel de atender as aspirações da Comunidade, devendo, então, o assessor de Comunicação firmar o compromisso com os reais interesses da população. A Assessoria de Comunicação cabe o papel de colocar ao acesso da Comunidade a informação administrada pelo Estado e levando até o Estado a vontade da Comunidade, proporcionando, assim, o exercício do diálogo.

Dessa forma, os assessores de Comunicação devem evitar ser simples agentes fabricantes das imagens das empresas, das instituições e de seus dirigentes. Deve ser restringida ou até mesmo rejeitada a tendência à produção mecânica de imagens superficiais. Não deve o comunicador social perder de vista o entendimento do processo em que intervém e no qual deve sempre intervir, consciente de seu papel, de suas limitações e dos efeitos e repercussões que essas intervenções possam proporcionar à Comunidade.

Propõe-se, pois, o trabalho direto com a Comunidade, encarado como uma Comunicação Participativa, possibilitando a consciência da população a partir da análise crítica de sua realidade.

Paralelamente, a nível interno, espera-se que o corpo técnico entenda o papel desempenhado pela Comunicação Social junto a Comunidade e que esses também venham a estreitar os laços com a população a que servem, agindo em conjunto com os técnicos da Assessoria de Comunicação.

Dessa forma, a presente Proposta é norteada pelo Estabelecimento de canais de integração da Instituição com a Comunidade, visando não só o seu fortalecimento, mas, também, a consecução de suas reais finalidades, quais sejam:

- . Realização de pesquisas, estudos e projetos sociais, econômicos e institucionais, ligados à área de Planejamento;
- . Desenvolvimento das atividades necessárias à sistematização de informações para o planejamento estadual, regional e municipal;
- . Realização de estudos sobre a realidade econômica, social do Estado;
- . Promoção de estudos necessários ao conhecimento dos problemas urbanos e regionais do Estado e,
- . Desenvolvimento das atividades necessárias à concessão de Certificados de Anuência Prévia de parcelamento do solo, para fins urbanos, definidos no artigo da Lei Estadual nº 3.384/80.

Dessa forma, o presente documento prevê o desdobramento de ações que visem, prioritariamente, diminuir a defasagem entre a definição e a concretização dos objetivos da Instituição, a compatibilização entre os resultados esperados e os resultados alcançados, ajustados através de um processo de realimentação.

Para tanto, propõe-se a elaboração de programas que visem a participação comunitária, através de mecanismos de comunicação direta, interpessoal, em que são utilizados os mesmos veículos para o diálogo e a réplica.

Prevê-se a elaboração e realização de seminários, encontros, contatos com associações de moradores, profissionais liberais, sindicais, centros de pesquisa, elaboração de pesquisas de opinião, entre outros.

A nível da Comunidade capixaba, a integração da Instituição com a população onde atua é feita, fundamentalmente, pelos veículos de Comunicação de massa, ou agentes de informação. E isso cria algumas diferenças de comportamento e procedimentos em relação à comunicação interpessoal, pois se trata de engendrar mecanismos junto a própria sociedade de massa, onde há o predomínio da comunicação indireta, em que a capacidade de resposta é mínima pelo mesmo veículo e não obtém o mesmo impacto quando efetivado por outros veículos e outras oportunidades.

Além disso, a avalanche de informações pode servir para narcotizar o espectador, ao invés de estimulá-lo. Mesmo assim, apesar de ser um dos mais respeitáveis e eficazes narcóticos sociais, eles elevam o nível de informação das grandes populações, embora, inadvertidamente, venham a levar os indivíduos de uma participação ativa a um mero conhecimento passivo. Nesse sentido, os veículos de comunicação de massa poderão ser acionados para tornar o Órgão conhecido junto a Comunidade, nunca esperando-se que, em contrapartida, venha isso a resultar em participação da população ao processo de planejamento. Serão apenas elementos deflagradores do processo de participação.

As experiências, advindas de contatos com a Comunidade, deverão ser inseridas ao processo interno de elaboração de estudos, colaborando, assim, para que esses estejam mais próximos da realidade, através de uma integração interpessoal. Nesse sentido, é bom lembrar o que Tereza Lúcia Hollyday<sup>2</sup> considera como organização: *"um grupo humano estruturado para atingir objetivos específicos e preencher uma função social, interagindo com o ambiente, através da transformação de um input em objeto ou serviço"*.

Em razão disso, sugere-se a elaboração de programas de comunicação interna para estreitar os laços entre as equipes, através de programas de estímulo, visando maior motivação com vistas a atuação junto a Comunidade.

E, por último, há também preocupação com a documentação e acervo de apoio às atividades de planejamento. Nesse sentido, espera-se contribuir para o planejamento e a organização de serviços de coleta, análise, armazenamento e recuperação de informações, dando-lhes tratamento técnico e colocando-os em condições de serem utilizados pelo Instituto, a partir das atividades já existentes.

---

<sup>2</sup>HOLLYDAY, Tereza Lúcia.

## 2.

## JUSTIFICATIVA

As medidas definidas pela Instrução de Serviço Nº 4-N, de 15 de agosto de 1983, criam a necessidade de explicar melhor as ações de recém criada Assessoria de Comunicação Social do Instituto Jones dos Santos Neves. Vale-se, pois, do momento, o lançamento da referida proposta.

Paralelamente, é importante registrar que, apesar de a Instituição estar inserida no Sistema Estadual de Planejamento, sob a tutela da Coordenação Estadual de Planejamento - COPLAN, em consonância com as estratégias de finidas pelo Plano de Governo e voltada ao atendimento dos anseios e expectativas da Comunidade Capixaba, é importante atentar para suas especificidades.

Em decorrência direta da diversidade de problemas enfrentados, devido às diferenças existentes nos espaços de atuação, bem como a necessidade de a Instituição vir a encontrar uma identidade, por si só já justifica a necessidade de elaboração do presente documento.

As propostas de implementação da Assessoria de Comunicação visam facilitar a atuação junto a Comunidade, aos demais órgãos integrantes do Sistema e da estrutura de Governo, além de facilitar o relacionamento horizontal e vertical de seu próprio universo.

3.

## OBJETIVOS BÁSICOS

As atividades de Comunicação Social serão desdobradas a partir das diferentes áreas que a compõem, sendo, a primeira delas, a que estabelece canais diretos com a Comunidade, de forma interpessoal, em que são utilizados os mesmos veículos para diálogo e réplica. A segunda, seria aquela ligada aos veículos de massa, inerentes a sociedade de massa, como forma de disseminação de informações de manutenção. Nessa, estariam implícitas as áreas de jornalismo gráfico, televisivo e radiofônico.

Como suporte a essas atividades, estariam aquelas ligadas à documentação, integradas por informações que se constituem memória das experiências acumuladas, bem como à formação de um acervo bibliográfico capaz de aprimorar os conhecimentos teóricos.

E, por último, aquelas ações ligadas ao estabelecimento de canais, em termos de informação, como forma de melhor adequar as relações com a comunidade ao processo de elaboração dos estudos.

A partir daí, desdobram-se os objetivos básicos propostos, a saber:

### 3.1. CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Estabelecer canais de comunicação, dentro e fora da Instituição, em consonância com as políticas e diretrizes da área de comunicação, emanadas pela estrutura de Governo. E, ainda, procurar:

1. Promover o relacionamento sistemático e freqüente com a comunidade, de forma a subsidiar o planejamento a adaptar-se constantemente às trans



formações do meio ambiente, produzindo serviços conforme as necessidades da Comunidade Capixaba;

2. Estimular o intercâmbio de informações nas esferas estadual, federal e municipal, sobre os atos de Governo e, notadamente, do Sistema Estadual de Planejamento, dando-lhes todo o suporte necessário; não só no que se refere à comunicação vertical como horizontal;
3. Dirimir a defasagem entre a definição e a concretização dos objetivos propostos, visando a eficiência do Órgão, devidamente integrado ao Sistema Estadual de Planejamento, através de instrumentos de comunicação/informação e,
4. Compatibilizar os resultados esperados com os resultados alcançados, analisados através de um processo de realimentação de informações.

### 3.2. IMAGEM PÚBLICA

Aproveitar o conceito e o acesso da Instituição junto aos demais órgãos governamentais, de planejamento e comunitários, para divulgar as realizações do Instituto Jones dos Santos Neves.

### 3.3. RELAÇÕES COM O CORPO DE SERVIDORES

Contribuir nas ações do corpo interno e entre servidores, dando-lhes suporte capaz de subsidiar a elaboração de estudos e procurar gerar, entre as diferentes equipes, integração e espírito de corpo, visando maior motivação com vistas a atuação junto a Comunidade.

### 3.4. RELAÇÕES COM A COMUNIDADE

Gerar um clima de confiança, credibilidade e respeito por parte da Comunidade onde o Instituto Jones dos Santos Neves atua.

4.

ÁREAS DE ATUAÇÃO:  
REFERÊNCIAS ANALÍTICAS E PRESSUPOSTOS  
TEÓRICO-METODOLÓGICOS

---

O termo Comunicação envolve uma esfera ampla, margeando o absoluto. Mas, antes de tudo, serve para conduzir a informação. É um processo social fundamental. Sem a comunicação não existiriam os grupos humanos e as sociedades.

Os estudos empreendidos não cuidam apenas da comunicação de massa, como, também, da comunicação interpessoal: da palavra falada, do sinal, do gesto, da imagem, da exibição, da impressão, radiodifusão, do cinema - de todos os signos e símbolos por meio dos quais os humanos tratam de transmitir significados e valores a outros homens.

O processo é o mesmo, independentemente de que sinais sejam transmitidos, em onda de televisão ou ditos por um indivíduo. O meio de comunicação coletivo é apenas um comunicador que tem uma relação de entradas e saídas.

O indispensável é que o transmissor deve conseguir que o receptor o aceite e o atenda, e que a comunicação ultrapasse a censura e as normas opostas dos grupos visados. Por isso, de pouco valerá uma boa proposta, se os veículos escolhidos para divulgá-la não forem adequados ao seu meio peculiar de expressão e não atingirem o público capaz de interessar-se pela informação.

É essencial ter conhecimento dos veículos, isto é, a natureza e características próprias de cada gênero (imprensa, TV, etc) e a circulação de informações em cada um deles.

São os seguintes os fatores que devem influenciar na escolha dos veículos:

- a) Público visado;
- b) Âmbito de abrangência da informação;
- c) Natureza da mensagem;
- d) A oportunidade;
- e) Prestígio do veículo;
- f) Recursos disponíveis;
- g) Necessidade de informar.

Além disso, deve-se buscar análises relativas não só aos meios de divulgação e aos veículos, bem como à frequência e intensidade com que as mensagens serão transmitidas. Logicamente deve-se levar em consideração as peculiaridades do plano elaborado e as características do veículo a ser utilizado. Não adiantam esforços isolados, devendo haver persistência e continuidade. Assim sendo, os veículos devem sempre ser utilizados com perfeita integração do binômio frequência-intensidade. E é importante destacar que veículos de comunicação não concorrem entre si, mas se complementam. Por isso mesmo que a mesma utilização de mensagens por veículos diferentes somente vem a reforçar a fixação de mensagem que, por sua vez, não deve ser feita intensamente durante apenas um período determinado, mas pausadamente, fixando-se a idéia.

Nos veículos impressos, a receptividade depende da qualidade editorial do veículo, enquanto no rádio ou na televisão, ou mesmo outros veículos ligados à *cultura oral* podem permitir a construção da receptividade. Por isso mesmo que, visando a operacionalização das escolhas dos canais de comunicação, definiu-se, a priori, algumas formas, através das áreas de atuação, procurando uma delimitação de campos.

#### 4.1. PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA

A partir da década de 70, tomando como base os problemas enfrentados em seu cotidiano, as classes populares do Espírito Santo e, notadamente, da Grande Vitória, passaram a realizar movimentos espontâneos, como forma de reivindicar a satisfação de suas necessidades básicas. Estabeleceram, a partir de então, práticas reivindicatórias que ganharam maturidade política e, atualmente, já constituem formas de organização popular<sup>3</sup>. Movimentos de invasões, de água, de transportes, de saneamento básico são algumas expressões que apenas confirmam a problemática.

Atualmente, os inúmeros jornais de bairros, que circulam na Grande Vitória, expressam o vigor dessas formas de organização, dada a ausência de canais de comunicação participativa a esses contingentes, alijados das tomadas de decisões.

Tais ações sociais constituem uma tentativa de a comunidade determinar seus objetivos de acordo com suas necessidades e deslançar um processo de participação sempre maior de seus membros, nesse processo, resultando no aperfeiçoamento democrático e na descoberta de novos valores.

Nesse sentido, é bom lembrar o conceito de ação comunitária definido por Maria Luiza de Souza<sup>4</sup>, como *o resultado do esforço corporativo de uma comunidade que toma consciência de seus próprios problemas e se organiza para resolvê-los por si mesmos, desenvolvendo seus próprios recursos e potencialidades, com a colaboração das entidades existentes.*

---

<sup>3</sup>Associações de Moradores, Movimentos Comunitários, Grupo de Mulheres, Comunidades de Base, Clube de Mães, etc.

<sup>4</sup>SOUZA, Maria Luiza de. Ação social, ação comunitária. *Serviço Social*, São Paulo, 3(9):75-83, agosto 1982.

Com efeito, na Grande Vitória, como no Brasil todo, tem recaído sobre o Estado essa contestação popular, expressada pela multiplicação das as sociações de bairro e de ação comunitária de todos os tipos, desenvolvidas de forma independente do sistema dominante de poder. Cabe ao Esta do, como tal, a formulação das respostas aos anseios dessa população.

E isso se dá, evidentemente, pela importância política das demandas so ciais, numa economia onde os salários são irrisórios, onde o subemprego e o desemprego são enormes. E o problema se agrava na medida em que au menta a dinamicidade da economia, ao mesmo tempo em que há incapacidade de atendimento das demandas dos serviços públicos.

Ao assumir o Governo do Estado, os atuais mandatários procuraram, então, formas alternativas de ampliar a participação na tomada de decisões, de forma a estendê-las às camadas menos favorecidas, nos últimos 20 anos. Nesse sentido, o volume I, *Políticas de Ação*, do documento: *Propostas para um Governo Democrático e de Participação Popular*, que norteia as principais ações do Executivo Estadual, para o período 1983/1986, esta belece uma política de desenvolvimento comunitário como *a única alternativa para atender às aspirações da grande maioria da população, através de uma estratégia econômica e de desenvolvimento social, baseada em prioridades inteiramente diversas, e sustentada por uma estrutura política democrática e de participação popular.*

O mesmo documento propõe, em relação às estratégias de Comunicação So cial (vol. I, pág. 142): *Estudar novas formas de Comunicação Social para garantir que a informação e as campanhas publicitárias, tanto da administração direta como indireta, empresas públicas e sociedades de economia mista atinjam as populações dos bairros, núcleos rurais e cidades de interior do Espírito Santo.*

Depreende-se, a partir daí, que há uma nova postura do Governo do Esta do, frente ao processo de formulação das políticas públicas. Especificamente, no que concerne à Política de Comunicação Social, explicita-se

alã a intenção de propiciar uma maior participação da sociedade na definição das Políticas Públicas a serem implementadas, onde a Comunicação Social deve constituir-se no veículo através do qual a interação Estado/Sociedade deva se dar.

Dado que a formulação de Políticas Públicas é um processo social altamente complexo, dinâmico e contínuo em que diversos grupos de interesse<sup>5</sup> têm contribuições diferentes e interesses divergentes e até contraditórios para determinada política pública há, pois, que se criar mecanismos que melhor permitam realizar a mediação entre as necessidades puras e simplesmente existentes, o seu reconhecimento, enquanto demandas a serem atendidas, e as medidas que se engendram nesse processo, cujo locus de elaboração e implementação é a organização pública.

Com efeito, a maior aproximação das reais necessidades e a formulação de soluções mais adequadas para tais demandas estarão na razão direta da forma como tais grupos participam do processo, do grau de coesão e da força política dos mesmos e, principalmente, dos fluxos de comunicação que se estabelecem entre a organização formuladora da Política e os grupos existentes.

Além disso, há que se considerar que é durante o processo de implementação da mesma que a percepção de como tal política está se transformando em ação e como a comunidade referência está reagindo que é de vital importância para o processo como um todo. Isso porque a realização de uma política se faz por um processo dinâmico e contínuo, pela sua própria natureza, o qual se consolida em um espaço sócio-econômico e político em permanente mutação. Há pois que captar essa dinâmica, através da obtenção de informações que permitam realimentar o processo, pelo estabe

---

<sup>5</sup>Grupos de interesse (Associações diversas, Sindicatos, Partidos Políticos, Movimentos Sociais, Entidades de Classe, etc.).

lecimento de ajustes entre o que foi planejado e o que, concretamente, no momento da realização, está sendo solicitado, em função de mudanças que a simples introdução dos vários processos sociais que permanentemente estão ocorrendo na sociedade, que, em última instância, resultam em tensões e pressões por novas formas de atendimento.

De uma perspectiva mais ampla, o que se observa é a tentativa de o Estado alcançar uma estabilidade calcada na premissa de adaptar-se às transformações que ocorrem na sociedade. A estabilidade política, por sua vez, é um processo dinâmico, já que ela se caracteriza menos pela ausência de mudança e mais pela adaptação às transformações que ocorrem na sociedade. Ela é ameaçada por políticas, emanadas por grupos que se formam nessa interação, impedindo as mudanças de ocorrer num ritmo funcional para a própria manutenção do sistema onde se insere.

Concorre, para isso, não só a capacidade de resposta, expressa através de políticas públicas formuladas, mas, também, recai na capacidade de iniciativa em adotar políticas programáticas destinadas não só a atender demandas apropriadas, quanto responder às *necessidades* que, apesar de não se formularem enquanto demandas, existem assim mesmo e não são percebidas por aqueles que decidem sobre a alocação de recursos.

Nesse sentido, o Instituto Jones dos Santos Neves deve integrar-se na política mais global do Governo do Estado, para traduzir no planejamento a nova filosofia governamental, principalmente no que concerne à democratização do poder. Nesse contexto, a Assessoria de Comunicação se torna um imperativo, desde que ela favoreça cada vez mais a participação do público interno e externo da Instituição no processo de planejamento.

Deve procurar estabelecer um programa participativo que se dê a nível de comunidade, evitando que ele se processe através de uma ação social, onde venha a assumir uma coordenação que objetive apenas avaliar os resultados alcançados por esse. Deve buscar, isso sim, uma ação comunitária que seja resultante da própria iniciativa da comunidade, através da fi

xação de objetivos traçados por essa, de acordo com suas necessidades. E, com isso, deslançar um processo de participação sempre maior dos mem bros dessa comunidade, resultando no aperfeiçoamento democrático e na descoberta de novos valores.

Espera-se que a experiência conduza a uma aproximação dos técnicos do Es tado com a Comunidade. Principalmente aqueles desacostumados ao diálogo com a população que vem atuando independentemente de suas reivindicações, orientando seus projetos por diretrizes políticas e modelos metodolôgi cos sem sempre sensíveis às repercussões sociais. Nesse processo, a po pulação assume um papel de apenas beneficiária, sem poder de influên cia e, mesmo quando consultada, restringindo-se a fornecer dados para a formulação de indicadores sócio-econômicos dos quais deveriam resultar novos planos a serem também por ela ignorados.

Busca-se, assim, o esforço de aproximação entre uma agência pública de planejamento e a comunidade organizada em instituições e representada por suas associações de bairros, estudantis, profissionais e outras. O que se pretende é traduzir pragmaticamente a estratégia do atual Governo do Estado, reconhecendo a importância da participação comunitária, que decidiu pelo diálogo com o povo e pela ampliação dos canais de comunica ção entre os órgãos públicos e a coletividade.

As críticas da população, dirigidas aos estudos realizados pelo Institu to Jones dos Santos Neves, mesmo que sejam fruto de uma interpretação focalizada da realidade, não devem, pois, ser desprezadas ou combatidas, como produto de segunda categoria. Elas levam a uma revisão de percepção do planejador em relação a sua própria apreensão da realidade, vivida por essa população, servindo como referencial às compatibilizações dos agen tes.

Por isso mesmo que, levando em consideração tal procedimento, assim como a realidade conjuntural já descrita, optou-se por estratégias de ação



que não venham a interferir nas organizações populares existentes, sem transformar essas direções em portadoras dos objetivos da Instituição.

Dessa forma, procurou-se apresentar uma proposta que seja dividida em duas partes, sendo a primeira delas ligada à disseminação de informações, buscando:

- Informar a população sobre os projetos do Instituto Jones dos Santos Neves;
- Julgar se há adequação entre a oferta de serviço, por parte da Instituição e a demanda de seu público externo;
- Sugerir as mudanças necessárias que visem essa adequação;
- Detectar a opinião pública sobre as ações do Órgão;
- Traçar um plano de divulgação para cada projeto da Instituição, traduzindo-o em linguagem adequada aos setores sociais que serão atingidos pelo projeto e sugerindo os veículos de comunicação que melhor comuniquem o conteúdo do projeto aos diversos setores sociais a serem atingidos e,
- Criar um órgão informativo do IJSN, para disseminação de informações de interesse da Instituição, com penetração nas populações mais carentes.

A nível de realimentação do processo, sugere-se:

- Traçar um levantamento das entidades e fontes de contato da Grande Vitória, que venham a ter representatividade nos segmentos de população, visando a orientação das equipes do IJSN;
- Coletar os principais problemas sentidos pela população, assim como as iniciativas da comunidade local;
- Delimitar o campo de ação da ASCOM junto a comunidade;
- Discutir com a população as propostas do Instituto Jones dos Santos Neves;

- Participar, com os técnicos do Órgão, das assembleias populares para:
  - . Detectar as necessidades da população;
  - . Analisar a visão da população sobre seus próprios problemas;
  - . Fornecer as informações solicitadas pela Diretoria, a respeito das propostas do IJSN;
  - . Encaminhar membros das Comunidades que vêm ao Órgão para as diversas equipes técnicas;
  - . Permitir que a população participe das decisões não só no que concerne a viabilização das propostas do IJSN, como, também, sobre as formas de sua implementação.
  
- Colaborar no planejamento participativo, através de seminários, reuniões diversas, com o maior número possível de setores da comunidade capixaba, com o fim de:
  - . Divulgar projetos já elaborados, no sentido de auxiliar a população na análise desses projetos;
  - . Discutir com a população os seus problemas, a sua visão sobre esses, ampliando, assim, o seu campo de conhecimento, o que facilita a elaboração de novos projetos;
  - . Avaliar a ação do Estado com vistas a melhorar as ações futuras;
  - . Fornecer dados novos sobre a realidade urbana.

#### 4.2. COMUNICAÇÃO DE MASSA

A problemática apresentada anteriormente apenas ilustra a necessidade que tem o sistema político em comunicar-se, sendo ela vital a sua manutenção, constituindo-se em seu indispensável elemento dinâmico. Todo e qualquer governante procura fazer aceitar as suas decisões e cada governado tenta formular e fazer tomar em consideração suas necessidades. O acordo entre ambos os termos não pode realizar-se, evidentemente, sem a comunicação, isto é, pela troca.

A comunicação, como procura-se evidenciar, pode estabelecer-se através das *organizações* (partidos políticos e entidades representativas, que servem de ligação entre governantes e governados), ou através de *contatos informais*, feitos "face a face", que, embora seja originária das sociedades tradicionais, mantêm a sua importância no contexto atual. Ambos os meios constituem a chamada comunicação interpessoal.

Mais recentemente, surge a comunicação pelos *veículos de comunicação de massa*, feita quer por meios impressos (imprensa, livro, cartaz, etc) ou por meios ligados à chamada *cultura oral* (rádio, televisão, etc.).

Esse meio passou a ser utilizado largamente após o aceleramento do processo de urbanização, surgindo como instrumento capaz de levar informações permanentes e constantes da sociedade ao indivíduo, com o objetivo de comunicar o que ocorre fora de sua percepção individual. Tal processo contribui para fazer face ao chamado fenômeno da incomunicação social, causado pela urbanização acelerada, que acaba por substituir gradativamente os vínculos primários por um caráter impessoal às relações humanas.

Geralmente, acompanhando esse conceito de audiência de massa, existe uma mensagem dos veículos de comunicação como que agindo diretamente sobre os membros de uma audiência individual, atingindo ou não cada um dos membros, influenciando-os ou não, diretamente.

Essa visão de comunicação de massa tem sido chamada como *o modelo da agulha hipodérmica*: cada membro da audiência é "picado" direta e pessoalmente pela mensagem. Uma vez que o tenha atingido, a comunicação pode ou não o influenciar, dependendo de sua resistência para recebê-la.

Nas últimas décadas esses conceitos - audiência de massa e modelo da agulha hipodérmica - têm sofrido modificações. Um novo conceito surgiu, dando maior destaque ao contexto social dentro do qual cada membro da audiência opera.

O indivíduo (embora anônimo para o comunicador) poucas vezes é anônimo para o seu ambiente social. Geralmente, é membro de uma rede de agrupamentos primários e secundários - família, grupo de amigos, círculos ocupacionais, e assim por diante - que influenciam suas opiniões e atitudes. E isso pode fazer com que afete a maneira pela qual o indivíduo é exposto à comunicação de massa: como ele interpreta, como reage a qualquer comunicação específica, e até onde pode ou poderá modificar seu comportamento em obediência à mensagem.

Nos estudos feitos há índices crescentes em favor da hipótese de que as mensagens de comunicação de massa não atingem sempre, diretamente, a última escala da audiência (modelo da agulha hipodérmica).

Algumas vezes, através do processo em duas etapas, elas atingem primeiro uma camada da sociedade (dos chamados líderes de opinião ou influenciadores), que, por sua vez, transmite a mensagem oralmente aos que a consultam ou utilizam a mensagem em forma de conselho ou informação para seu círculo de influenciados.

Ao colocar tantas informações ao alcance da massa, provocam muitos a desejarem fazer algo com o que agora sabem e entendem. Por isso que, paralelamente à difusão massiva da comunicação, ampliou-se, também, os conceitos de participação, ligadas a um crescente número de setores populares que deseja formas mais diretas de *Democracia Participativa*.

Alguns países ocidentais estão levando a cabo numerosas experiências de comunicação participativa. Nesse sentido, é bom lembrar o que diz Josiane Jouet<sup>6</sup>, consultora da UNESCO, a respeito da idéia participatória:

---

<sup>6</sup> JOUET, Josiane. *Community Media and Development: Problemas of Adaptation*. Documento de trabalho para a reunião internacional da UNESCO sobre "Autogestão, Acesso e Participação em Comunicação", Belgrado, Iugoslávia, 18-21, Outubro, 1977. In. BOLDENAVE, Juan Dias & CARVALHO, Horácio Martins de. *Comunicação e Planejamento*, RJ, Paz e Terra, 1979. pag. 199.

"No campo da comunicação, a tendência moderna está baseada no questionamento do modelo vertical, ou de cima para baixo, que prevalece na maioria das sociedades. Neste modelo um pequeno número de fontes se dirige a uma grande massa de receptores. A estrutura do sistema de comunicação reflete a concentração das decisões nas mãos de organizações públicas ou privadas sobre as quais o público tem pouco ou nenhum impacto. A programação é decidida pelas organizações produtoras, está dirigida a um público de massa e limitada a uns poucos programas standardizados. Os meios irradiam essencialmente materiais de entretenimento que, segundo muitos críticos, fomentam a alíneação da realidade social. Esta fragmentação e superficialidade da informação não dá ao público um meio satisfatório de entender e analisar seu ambiente sócio-político. O modelo de comunicação trata o público como se fosse composto apenas por consumidores de materiais, reforça a noção de passividade e considera os ouvintes como membros da "maioria silenciosa"."

"A emergência das noções de acesso e participação do público está baseada não só na crítica ao modelo vertical dominante mas também na emergência do "direito de comunicar", que tende a pôr ênfase no direito de informação definido no Artigo 19 da Declaração Universal dos Direitos Humanos: "Toda pessoa tem o direito à liberdade de expressão e de opinião; este direito inclui liberdade para manter opiniões sem sofrer interferências e buscar, receber e distribuir informação e idéias através de qualquer meio e através de qualquer fronteira".

"A extensão do direito à informação conúuz para a noção mais complexa e completa do direito à comunicação. O "Informe sobre Meios para permitir Participação Ativa no Processo da Comunicação e Análise do Direito de Comunicar", apresentado na 19<sup>a</sup> sessão da Conferência Geral da UNESCO, em Nairobi, em 1976, declarou que: "No passado, o papel da comunicação na sociedade humana era visto essencialmente como o de informar e influenciar as pessoas. Propõe-se agora que a comunicação seja entendi

*da como um processo de interação social que se realiza através de um intercâmbio equilibrado de informação e experiência... Esta mudança na percepção implica em predominância do diálogo sobre o monólogo. A finalidade é se obter um sistema de comunicação horizontal baseado na distribuição equitativa de recursos e facilidades que permitam a todas as pessoas enviar e receber mensagens".*"

Com efeito, no contexto regional, assim como ocorre a nível nacional, os veículos de comunicação de massa estão ligados a empresas privadas, subvencionados pela classe dominante, seja através da participação direta nos capitais das empresas de comunicação de massa, seja, através dos contratos publicitários, base comercial dessas organizações. Por isso mesmo que a programação é sempre seletiva, contribuindo para a manutenção do *status quo*. E tal expansão da influência que os meios de comunicação de massa tem exercido sobre sua audiência, deriva não somente do que é dito, porém, do que, mais significativamente, não é dito. Deixam de levantar questões fundamentais sobre a estrutura da sociedade. Portanto, levando ao conformismo e fornecendo pouca base para a apreciação crítica, restringem indireta, mas efetivamente, o desenvolvimento consciente de uma visão genuinamente mais crítica.

Na realidade, os veículos de comunicação de massa elevam o nível de informação das grandes populações, mas pode, pelo aceleração das dosagens de comunicação de massa, estar transformando, inadvertidamente, as energias dos homens, levando-os de uma participação ativa a um mero conhecimento passivo.

Isso é, o cidadão interessado e informado pode contentar-se com seu elevado grau de interesse e informação e negar-se a ver que se absteve da decisão e da ação. Toma seu contato secundário com o mundo da realidade política, através da leitura de sua condição e de seu pensar, como sendo uma ação indireta. Confunde o fato de conhecer os problemas cotidianos com o fato de atuar sobre eles.

Em relação as interfaces, os veículos de comunicação de massa podem, em que pese as limitações apresentadas, ser incipientes instrumentos de avaliação das expectativas populares, em relação a seus problemas de vida. Contudo, independentemente da forma de exteriorização dessas expectativas populares, é necessário considerar o problema de sua legitimidade. A questão se coloca da seguinte maneira: será que as aspirações populares coletivas, circunstancialmente detectadas, refletem os anseios autênticos da população frente a seus problemas maiores? Em que medida tratam-se de aspirações legitimamente coletivas, no sentido de reflexo não de interesses individuais que se assemelham, e sim de interesses solidários e conscientes que se vinculam às transformações da sociedade como um todo?

Não podemos abstrair do conjunto de variáveis que afetam o planejamento sócio-econômico fatores de natureza conjuntural, como são as aspirações populares. Nem sempre autênticas e legítimas, porque refletindo as contradições das forças que manipulam a opinião pública, mas não totalmente espúrias e desvinculadas do contexto, essas aspirações funcionam de algum modo como indicadores de comportamento coletivo em determinado momento histórico.

Mesmo que a sociedade metropolitana não venha a dispor de mecanismos próprios, para atingir as distorções no processo de configuração das aspirações populares, a identificação sistemática e periódica das tendências constitui medida salutar no planejamento que, sem desprezar as variáveis estruturais, definidoras das suas ações, pode manter-se sintonizado com as variáveis conjunturais, de que as aspirações populares são, ao mesmo tempo, produto e agente.

Quanto as organizações, elas estão apenas reproduzindo os valores vigentes e assegurando conexões organização-sociedade, dentro de uma dinâmica onde tanto a organização como a sociedade sofrem disfunções profundas.

As organizações, assim, delimitam o seu campo, a partir de suas relações com o meio, realizando-se apenas em função dos insumos que lhes sejam necessários e dos produtos que acreditam devam ser disseminados às massas, seja em razão de suas necessidades vitais, seja através de processos de persuasão.

Dessa forma, o planejamento da comunicação, pelos canais de comunicação de massa, só pode operar dentro de estreitas faixas alternativas, faixas essas que não se contrapõe frontalmente com os objetivos das organizações econômicas e das classes dominantes, ambos suporte e alimento da própria empresa de informação de massa da qual se utiliza, como veículo. E isso contribui para a própria manutenção do *status quo* da sociedade.

Não são poucas as vezes que se atribui aos veículos de comunicação um papel de agente de transformação. A questão é, pelo menos, discutível, e até oportuna, já que, sendo o Estado movido pela premente necessidade de comunicação e adotando como uma das formas a utilização dos veículos de comunicação de massa, é evidente inserir nas discussões a estratégia de não se alcançar o nível do "que fazer" propriamente dito, mas o nível do "por que fazer". A preocupação é com os princípios e critérios que justificam a adoção ou não de alguns tipos de comunicação em certas modalidades de planejamento.

Procura-se, com isso, deixar uma suficiente margem para que as ações que emanam do planejamento sejam adequadas às situações específicas de cada momento e de cada âmbito espacial e social. A intenção é de, antes de tudo, gerar o debate, alertar e desmistificar.

Tal procedimento se faz pela possibilidade de estar se pautando as ações em torno de uma irrefletida tendência em se deixar seduzir pela suposta taumaturgia da tecnologia ou pela pretendida eficiência racional da tecnocracia. Por isso mesmo que se acredita, ao se elaborar a presente proposta, ser ela oportuna, já que se encare o planejamento da comunicação como um assunto crucial.

Com efeito, já que se pretende inserir a variável comunicação de massa ou comunicação através de veículos de comunicação de massa no processo, é importante relacioná-la aos resultados esperados com a ação de planejamento.



Inicialmente, é importante destacar que o planejamento não deve estar voltado para uma sociedade ideal, desejável e aceitável para todos, mas para a definição do que constitui um mínimo de bem-estar e felicidade para a maioria dos homens.

Parece mais aceitável a premissa de que se assente na preocupação em resolver os problemas que obstaculizam o caminhar cotidiano dos homens, na sua dimensão individual e social, em direção à realização de suas aspirações, a serem respeitadas em sua dignidade, liberdade e direito ao trabalho, a se alimentarem adequadamente, a educarem seus filhos e a gozarem de um pouco de recreação.

Por isso mesmo que, ao inserir a variável comunicação no processo de planejamento, é importante destacar que, dentro do conjunto de referências teóricas sobre planejamento, que facilitem o domínio sobre as metodologias, técnicas e procedimentos necessários para a prática da ação planejada, é importante definir sua concepção. Nesse sentido, os debates teóricos sobre planejamento têm enfatizado mais os modelos teóricos econômicos e as relações entre Estado e a Sociedade Civil do que as lógicas e mecanismos político-administrativos para sua implantação nas sociedades contemporâneas.

Pode-se observar que o planejamento do uso da comunicação envolve, simultaneamente, discussões econômicas, políticas e sociais, as quais, em resumo, são determinadas pelo modo de produção vigente na sociedade. Por isso mesmo que a prática de planejamento da comunicação e, mesmo o próprio planejamento do desenvolvimento econômico e social, tem se mostrado bastante incipiente, em particular em países subdesenvolvidos. Isso porque a prática do planejamento tem se mostrado muitas vezes inócuas, notadamente porque ela se faz numa sociedade de classes. Muitas são as causas que provocam tal ineficiência. Entre elas se destaca a contradição entre as classes sociais, contradição essa que torna qualquer processo de cisório de classe dominante inconciliável com os interesses da classe dominada.

Daí porque dizem que o planejamento pode ocupar uma posição efetivamente marginal. Muitos planos, programas e projetos ficam concebidos, mas a execução desses propósitos não passou, na maior parte das vezes, da intenção dos que os conceberam. E, no caso do campo específico da comunicação, a experiência latino-americana é praticamente ineficiente, não apenas pelas dificuldades em se incorporar o planejamento como função permanente das organizações, mas em razão da própria área de atuação: a comunicação social. Isso porque há fragilidade na concepção dos planos, como pontos de estrangulamentos do processo de planejamento da comunicação.

Pode ser um grande erro esperar que o planejamento do uso da comunicação venha a se constituir em verdadeira tábua da salvação. Ao contrário, há intenção de, através desta proposta, apresentar um alerta, com vistas à desmistificação do papel a ele atribuído.

No tocante à elaboração de planos governamentais de comunicação, elaborados com recursos do próprio setor público e, muitas vezes aplicados a fundo perdido, observa-se mais a tendência de serem movidos mais por *justificar politicamente* as propostas de ação governamental, e menos pela preocupação de demonstrar as vantagens alternativas dos investimentos, em função dos cálculos de rentabilidade social.

Isso se deve ao fato de que a intenção está relacionada à própria natureza de Comunicação e pela forma como ela é encarada numa sociedade de classes, servindo, muitas vezes, como instrumento de *persuasão* e de controle social de conflitos, pela narcotização e amortização das consciências. Por isso mesmo que ela dificilmente será tratada como processo social e, portanto, inserida numa perspectiva político-ideológica capaz de perceber benefícios sociais.

Nesse sentido, apenas assume um papel de levar a sociedade um determinado bem ou serviço. Não estando o planejamento num processo social, participado politicamente, onde as decisões se efetivem por sucessivas aproximações, os projetos de comunicação podem ser considerados mero apêndices.

Daí porque dizer que o planejamento da comunicação, no âmbito de uma so ciedade de classes, apresenta várias limitações, dificilmente podendo-se abranger as inúmeras implicações políticas e sociais do planejamento, que abarque propostas de desenvolvimento econômico e social. Depende, pois, do grau de intervenção do Estado na Sociedade Civil, seja de forma sim ples ou complexa, direta ou indireta, assim como a maneira como ele venha a tornar-se planejador e controlador dos conflitos resultantes dos anta gonistas de interesses de classes sociais em presença.

Quanto ao fato de indivíduos e/ou grupos sociais desejarem ampliar a sua capacidade de intervir voluntariamente na história, estabelece-se aí uma contradição, na medida em que esses indivíduos podem estar inseridos em contingentes marginalizados da prática de planejamento, embora estejam buscando uma transformação em sua práxis.

Contudo, a contradição não se situa no nível de planejamento, mas nas relações de produção que caracterizam a sociedade. Assim sendo, fica limi tado o espaço para delimitação do roteiro da presente proposta, já que a figura do comunicador é vista, numa empresa governamental, como mero inte grante de uma equipe interdisciplinar para a implementação de programas e projetos específicos.

Sua ação é movida pela necessidade de se desenvolver uma racionalidade na ação futura, apoiada em processos decisórios capazes de minimizarem os erros e maximizarem o uso alternativo dos recursos à sua disposição. Pro cessa-se, ainda, diante de opções que estão definidas a nível de direto ria, assumindo um papel de mero implementador de planos e programas.

Por isso mesmo que a Assessoria de Comunicação Social deverá atuar como fonte de suprimento de informações e esclarecimentos de ocorrências, en tre o Órgão e os veículos de comunicação, assessorando as atividades de diretoria, conforme estabelece a própria Instrução de Serviço que a cria. Serão aproveitados os fatos e acontecimentos susceptíveis de interesse de disseminação, bem como coletar impressões para orientar as ações do Ór gão.

## SERVIÇOS

- Levantamento de oportunidades de difusão de informações;
- Atendimento a jornalistas e demais representantes de Órgãos de Comuni  
cação de massa;
- Acompanhamento de jornalistas às instalações do IJSN;
- Organização de entrevistas coletivas e individuais;
- Redação de textos para divulgação;
- Elaboração de pesquisas visando aferir o conceito público do Órgão;
- Criar órgãos de divulgação para assuntos de interesse do IJSN, tais co  
mo revistas, volantes, cartazes, etc.
- Compatibilizar as estratégias de divulgação com as diferentes estratê  
gias, definidas a partir dos diferentes projetos em andamento no IJSN;
- Colaborar na elaboração de diagnósticos, a partir do surgimento de ne  
necessidades formais de obtenção de maior volume de informações sobre a  
população de determinadas comunidades, propiciando, ainda, que, a par  
tir do levantamento de dados, a população obtenha informações que  
a  
problematizem e criem oportunidades de pensar suas ações.

### 4.3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A grande parte dos relacionamentos humanos é feita pelo motivo trabalho, o que representa um gasto formal ou informal de mais da metade dessas vi  
das ativas, ou mesmo por outras de relações pessoais ou familiares. Esses  
indivíduos estão inseridos em um contexto maior, formando sistemas so  
ciais permeados por atitudes, percepções, crenças, motivações, hábitos e  
expectativas dos seres humanos.

Os indivíduos constituem organizações, que mantêm relações entre si e com o seu ambiente, que é constituído por outras organizações, formais e in  
formais, por grupos, por indivíduos isolados e pela natureza.

As organizações, por sua vez, diante da dinamicidade das trocas de informações permanentes com sistemas sociais, estabelecem uma verdadeira rede de canais de comunicação. Desempenham papéis distintos, em situações distintas, podendo ser controladas de acordo com interesses dos grupos políticos. Podem servir a distintos objetivos e até mesmo, ligadas a um sistema político, ser utilizado por outro, desde que esses não sejam antagônicos. O que de fato é alterado é o uso que se faz dessa organização formal<sup>7</sup>.

A busca por novas e melhores formas de relacionamento entre a Sociedade Civil e o Estado permite permanentes revisões na complexidade das organizações e de suas modernidades, enquanto instrumento de desenvolvimento econômico e social. Por isso mesmo que se pode dizer que a organização é o maior instituto, na atualidade, em discussão pelas administrações tanto capitalistas como socialistas.

As organizações adquirem personalidade própria que as tornam singulares em relação ao universo existente, dada suas especificidades e a sua natureza. O ponto essencial para determinar as diferenças existentes entre elas reside nos padrões de variações, que persistem, independentemente da singularidade de seus objetivos, estruturas, pessoal, história e ambiente, os quais possibilitam a existência de tipos bastante distintos, que devem ser considerados nas análises e provisões organizacionais.

A forma estrutural, bem como os motivos que as levam a se estruturarem (se burocratizarem) é resultado da tentativa de as organizações reduzirem o impacto das influências externas sobre seus membros, propiciar um alto grau de especialização, para assegurar eficiência e competência, controlando, tanto quanto possível, as inseguranças e as variabilidades resultantes do ambiente.

---

<sup>7</sup>Entende-se por organização formal aquela que tem formalizada sua finalidade, mantendo estrutura hierárquica de autoridade, com divisão de trabalho e normas e padrões de desempenho pessoal.

Entretanto, o modelo burocrático não serve para todo tipo de trabalho organizacional. Embora exista, na sociedade, grande volume de artigos padronizados, eles exigem mudanças na qualidade, na quantidade e no conteúdo. Muitas dessas mudanças podem ser prontamente incorporadas à organização burocrática, dada sua pouca rigidez. Mas há casos em que o ritmo de mudança é tão rápido, as técnicas são tão pouco seguras, assim como grande a sua variabilidade, ao nível das demandas, que o modelo burocrático não tem aplicação, ou é aplicável apenas em parte. O mesmo ocorre com aquelas organizações que não produzem em grande escala e que devem estar permanentemente atentas para as mudanças ambientais, como é o caso das organizações de pesquisas, de produção de modelos exclusivos, de serviços altamente especializados (agentes secretos, clínicas especializadas em determinado tipo de atendimento), de Planejamento Governamental, etc.

Isso porque essas organizações, para produzirem, necessitam de pessoal com alto nível de especialização e treinamento e utilizam tecnologias e processos que estão em constante inovação e aperfeiçoamento. A natureza de seus insumos caracteriza-se pelo alto grau de variabilidade, o que não permite a padronização e a rotinização de seus processos de produção. Necessitam, portanto, de estruturas flexíveis, que lhes permitam alto grau de adaptabilidade às mudanças e às transformações que estão se processando em suas ambiências externas.

Sendo o Instituto Jones dos Santos Neves um órgão de Estado, destinado a se constituir em um Centro de Estudos Aplicados, questiona-se até que ponto ele cumpre o papel que lhe é atribuído, se sua estruturação é compatível com seu processo de produção, se os fluxos do processo de comunicação daí decorrentes são os mais eficientes, em termos de propiciar uma maior adaptabilidade de suas funções às demandas impostas pelo ambiente. Nesse contexto, como é feita a decomposição das fases do processo de planejamento, o qual é parte do processo que se estabelece, entre o conhecer e o agir.

Com efeito, observando-o sob uma perspectiva crítica, verifica-se um rápido inchaço de seu quadro de pessoal, sem que houvesse um compatível planejamento que embasasse o gradativo aumento da burocratização de suas atividades básicas; o processamento das ações técnicas de maneira "atomizada" ou dispersa; a falta de integração entre equipes; a falta de coordenação e assessoria no desenvolvimento das atividades; a falta de integração político/institucional com a comunidade; a substituição gradativa da figura subjetiva pela objetividade de funções, dando um caráter impessoal às relações e, conseqüentemente, um incentivo à massificação; a carência de recursos financeiros, ocasionando uma frenética busca pela "racionalidade" do planejamento e, conseqüentemente, do aumento da eficácia, entre tantos outros problemas que podem ser apontados.

Dessa forma, quando se fala em aumentar o controle da organização, buscando o melhor desempenho, está-se, em última análise, querendo planejar o uso das relações interpessoais ou interorganizacionais, ou mais propriamente, buscar o planejamento do uso da comunicação e, conseqüentemente, maior padronização e rotinização de seus procedimentos.

A questão, então, é mais ampla, pois extrapola o âmbito da simples concepção de futuras ações no campo da comunicação organizacional. É importante abordar a própria potencialidade dos canais de comunicação. Pode-se, então, encaminhar as discussões pelos seguintes caminhos: *o papel desempenhado pelo IJSN na sociedade capixaba; o papel desempenhado pela burocratização no IJSN; o papel previamente determinado ao desempenho dos servidores e o grau de variabilidade dos servidores e o uso das relações interpessoais.*

Como qualquer organização, o Instituto tem buscado mecanismos para mantê-lo em harmonia com as demais instituições existentes em seu ambiente. Esses mecanismos buscam reduzir as variabilidades de comportamento, para atingir padrões mais estáveis de atividades, passíveis de previsão e controle.

O primeiro grande ponto a ser debatido são as relações da Instituição com o meio. O planejamento realmente atende as necessidades da população? Consegue o Órgão assumir uma atitude empática capaz de perceber as demandas que lhe são atribuídas?

Uma das questões que deve preocupar não são aqueles que estão ligados ao planejamento do uso da comunicação, como todos aqueles ligados ao processo de planejamento, é a própria decomposição das fases do processo de planejamento, enquanto componentes dos diferentes estudos que integram as atividades da Instituição.

Observa-se uma tendência em efetuar *atomizadamente* as fases de "conhecimento da realidade", "decisão-ação" e "crítica do processo global do planejamento". A primeira fase, "conhecimento da realidade", é encarada, pela Instituição, notadamente numa ótica econômica e social, como uma função intrínseca a elaboração de planos. Isso é, procura-se conhecer a realidade da população, que se constitui objeto de estudo, com vistas a uma intervenção dentro de um processo de transformação.

Se procura observar a realidade, mediante critérios "científicos", que facilmente podem levar a uma postura de "espectador" tanto pelo Órgão, como por seus integrantes, acabam por interpretar a realidade segundo uma postura de "neutralidade". Isso é, a população passa a ser mero objeto de investigação, que, por sua vez, no máximo, acaba apenas conhecendo as informações elaboradas sobre si mesma, recebendo informações sobre sua própria realidade. E o diagnóstico formulado acaba ficando relacionado aos interesses da própria Instituição. Isso é, as informações sobre a população servem apenas para que o Órgão elabore estudos que constituirão objeto de sua ação. Por outro lado, às vezes a pesquisa elaborada não chega nem mesmo a ser engajada às propostas ou ações, sendo, ao contrário, engavetadas.

Com isso, estar-se-ia desenvolvendo um processo de conhecimento alienante, ainda que necessariamente seu objetivo não o seja? A pergunta é, no



mínimo, inquietante. Não estaria aí uma das fragilidades do planejamento, a própria concepção dos planos como ponto de estrangulamento do processo de planejamento? Não estaria também aí uma das causas da ineficiência do planejamento do uso da comunicação e mesmo do planejamento do desenvolvimento econômico e social? Não seria essa, efetivamente uma posição marginal ocupada pelo planejamento? São essas perguntas que se pretende deixar em aberto, como forma de propiciar um alargamento as discussões, como forma de ponderar uma realidade a qual se insere a própria proposta de planejamento do uso da Comunicação.

Como evidências, estabelece-se as próprias consequências que são advindas da forma como se decompõe o processo de planejamento. Ela permite o alijamento da população, em conhecer a sua própria realidade; não possibilita que a população adquira uma capacitação em decidir suas ações futuras; não participa do processo decisório; não adquire ou recebe o tempo necessário à maturação necessária a adoção de melhores condições de formular suas opiniões, vendo-se, assim, surpreendidas, no ato de consultas, obrigando-se a dar respostas estereotipadas, apenas confirmando aquilo que "a priori", a organização julga necessário ser dito; a população não toma consciência de maneira como se processa a execução das decisões e, quando há crítica a ação, essa é realizada por grupos exógenos a ela.

Dessa forma, o planejamento se faz fragmentar na prática da ação, acreditando-se sua perfeita integração ao todo. E quando, em nome da Instituição, os pesquisadores entram em contato com grupos informais, acabam por se afastar da práxis global, já que seu papel de especialista o faz agir como platéia que, apesar de boa vontade, limita-se apenas em reproduzir o *status quo* vigente.

A segunda questão a ser lançada é a forma como a Instituição está estruturada para isso. Estando o Instituto em permanente interação com o meio, considerando a organização como um canal de comunicação que pode ser usado pelos interesses de grupos políticos, buscam-se mecanismos capazes de manter a Instituição em "harmonia" ao sistema social ao qual se insere. Esses mecanismos de controle, por sua vez, buscam reduzir as variabilidades dos comportamentos da Instituição, procurando, com isso, atingir padrões estáveis de comportamento, passíveis de previsão.

Tal estratégia se alcança via burocratização do Órgão, através da adoção de modelos gerais capazes de possibilitar um controle das características biopsicossociais de seus integrantes, objetivando a padronização dos desempenhos esperados. Contudo, é necessário atentar para o fato de se proceder certas adequações de modelos às especificidades do Órgão, sob pena de acirrar ainda mais as parafernâlias existentes.

A medida em que se aplica o modelo burocrático, sem atentar para o risco de sua inadequação, corre-se também o perigo de acentuar a limitação da participação dos servidores, reservando-lhes papéis pré-determinados, dentro da Instituição, ao se consolidar essas normas e padrões. Assim, passa-se a confundir a personalidade dos servidores com o papel que deve ser desempenhado. Isto é, conduz-se a uma objetivação das funções, dentro da complexidade organizacional, pela adoção de normas e rotinas de ação pré-estabelecidas e a divisão de trabalho apoiada na especialização de funções, permitindo apenas ao grupo do cume da pirâmide hierárquica um controle efetivo da organização, porque somente esse consegue uma visão global da Instituição, dada sua divisão de trabalho e a especialização de funções.

A burocracia acaba por gerar contradições internas à própria organização, tornando os indivíduos cativos de um processo social massificador. Dessa forma, aquelas pessoas que possuem certo destaque ou tarefa determinada não intervêm mais conscientemente nas discussões relativas à Instituição. Através de uma verdadeira avalanche de ordens e controles, a partir da ápice da pirâmide, além do funcionamento da "máquina", que isola indivíduos sob o preceito da "atomização" de seus papéis, que se vêm na contingência de apenas aprimorar ou estagnar o trabalho, resulta na indefinida continuidade do sistema.

Mas não somente as pessoas que se encontram inseridos atomizadamente na estrutura hierárquica que acabam por ficar alienadas. Também os dirigentes, atrelados a uma estrutura maior, também podem alienar-se e passarem a perseguir a filosofia da eficiência, sem consciência dos conflitos existentes na estrutura hierárquica. Movidos pelos valores de ente abstrato,

passando a ser explorados, perdem o interesse por seu trabalho e, mesmo quando o realizam, sentem-se bloqueados pelo controle de funções. E acabam eles mesmos sendo envolvidos na manipulação de jogos de empresas.

Assim, quando se pensa em aumentar o controle da organização, buscando desempenhos estáveis e reduzindo sua variabilidade, está-se, em última análise, querendo planejar o uso das relações interpessoais ou interorganizacionais, ou, mais propriamente, buscar o planejamento do uso da comunicação.

Resta, pois, discutir até que ponto o modelo de burocratização adotado atende às especificidades e necessidades da Instituição, até que ponto ele vai de encontro à evolução naturalmente processada desde sua criação e qual seria a natureza das modificações necessárias ao atendimento das demandas relativas às atividades exercidas. Em outras palavras, as modificações que se processam são adequadas à natureza do Instituto Jones dos Santos Neves?

Com efeito, se a organização, sendo canal de comunicação, está sendo repensada, também o próprio canal de informação está em revisão. Questiona-se o uso que se faz desses canais, enquanto a própria potencialidade dos canais está comprometida. Em razão disso, o uso que se pode fazer é também distinto.

Em outras palavras, questiona-se a Instituição, como canal de comunicação, como agente de transformação de uma realidade. É preciso determinar se as modificações passíveis de serem levadas a efeito são aquelas que realmente transformam ou buscam racionalidade e manutenção da ordem estabelecida.

Nesse caso, não se deve tratar a comunicação como relação indivíduo-indivíduo, mas algo mais abrangente, dentro da Instituição, inserindo uma abordagem que envolve o contexto político-social onde o Órgão predomine. E, em relação ao ambiente, há que se buscar formas alternativas de coleta de dados e informações da realidade, encarando-a não como se fosse es

tática, mas, ao contrário, além de suas manifestações cotidianas, passível de receber as ações do meio, dentro de sua própria dinamicidade.

Nesse sentido, se torna oportuno realizar a tentativa de trazer às discussões internas os discursos teórico-organizacionais que, embora pareçam colocações óbvias e banais, são, antes de tudo, uma boa maneira de motivar abstrações de fatos vividos quotidianamente pelo Instituto Jones dos Santos Neves. Afinal, as teorizações constituem uma das principais ferramentas de que devem se valer os técnicos, no desempenho de suas funções.

Assim é que se propõe o estabelecimento de programas de discussão das questões aqui levantadas, tentando melhor entendimento do contexto, a criação de um espírito de corpo e a resolução dos pontos de estrangulamento existentes. Para tanto, será necessário pesquisar as condições ambientais, o fluxo de comunicações internas e o nível de relacionamento interpessoal, a fim de sugerir as medidas na área de comunicação, visando o aperfeiçoamento das ações da própria Instituição.

#### SERVIÇOS

- Pesquisas, debates e programas de estímulo ao debate de comunicação organizacional;
- Criação de programas de relações interpessoais e interorganizacionais de acordo com as especificidades da Instituição ; e
- Consolidar um planejamento do uso da comunicação de forma participativa a partir de aspectos motivacionais.

#### 4.4. COMUNICAÇÃO & DOCUMENTAÇÃO

A natureza intrínseca do Instituto Jones dos Santos Neves, como Centro de Estudos Aplicados, motiva uma reflexão sobre o ponto de intersecção existente entre as atividades de Comunicação e de Documentação, consideradas vitais para a produção do Órgão.

As atividades de pesquisa e planejamento e, mais recentemente, a intervenção concreta na realidade, caracterizam, em essência, as especificidades da Instituição. Sua atuação se dá tanto ao nível da produção de novos conhecimentos, como, também, ao nível de mudanças na realidade, a qual se insere, seja pela apresentação de alternativas de intervenção, colocadas à disposição de outros órgãos (que atuam no domínio das ações públicas), seja pela sua própria ação.

Por um lado, o processo de conhecer e intervir é um movimento dinâmico e complexo, que se realiza por meio de abstrações (construções teóricas) e aproximações do real concreto (objeto de análise), de forma permanente, com vistas a apreender suas especificidades, bem como as transformações que nele se processam. Esse procedimento permite maior compreensão do objeto, e, conseqüentemente, melhor adequação das medidas a serem propostas.

Por outro, tal dinâmica remete a uma reflexão sobre o caráter dessas atividades. É necessário o entendimento de como se realiza, no interior do processo, a interação entre as teorizações existentes e a prática concreta. Mais especificamente, de que maneira a prática do Instituto Jones dos Santos Neves tem levado ao aperfeiçoamento ou até mesmo a produção de inovações teóricas que permitam, com maior grau de abrangência e de encaideamento sistemático, a caracterização e a decorrente compreensão dos fatos e fenômenos que compõem seu universo de estudo: o urbano/regional.

Essa produção se efetiva pela realização de estudos interdisciplinares onde, os instrumentos teóricos, oriundos das ciências sociais, se consti

tuem na base analítica desse objeto. Há, então, que se considerar a construção de marcos e referências que se produzem por meio dessa prática.

Nesse ponto, as questões que se colocam são: como estão se estabelecendo as interações entre os diversos campos dessas ciências entre si? Como, efetivamente, se estabelecem as relações entre a teorização e a práxis do Órgão? E, nesses dois pólos, que papel desempenha o processo de comunicação e de documentação, enquanto suporte, quer da produção intelectual, quer da sua ação interventora?

A elucidação dessas questões requer, pois, uma melhor compreensão sobre a gênese e a dinâmica do conhecimento nas ciências sociais, que, pela sua própria natureza, difere muito dos procedimentos empreendidos nas ciências naturais.

Nesse sentido, é bom lembrar o processo de construção do conhecimento, nas ciências sociais, a partir da obra de Paul de Bruyne<sup>8</sup> et alii, para melhor caracterização do campo em que se desenvolvem as atividades de pesquisa e planejamento do Instituto Jones dos Santos Neves.

O estudo e a compreensão dos fenômenos sociais, pela sua especificidade, coloca, de imediato, questões quanto a forma como devem ser abordadas. Isso porque tais fenômenos envolvem ação, movimento. E, desde o momento em que a ação desempenha um papel, existe, inevitavelmente, referência a motivações, objetivos, valores. Além disso, a ação se processa "em terceira pessoa", passível de ser analisável em termos de variáveis, de ser inscrita num esquema de exterioridade. É um processo aplicável, em um dado sentido, de um extremo a outro. Isso é, que se quer chegar a um verdadeiro conhecimento da realidade social é necessário captá-la em

---

<sup>8</sup>BRUYNE, Paul de et. alii. *Dinâmica de Pesquisa em Ciência Sociais*. Trad. Ruth Joffily, RJ, F. Alves, 1977.

sua própria produção, isto é, na ação, e considerar essa última nela mesma, em sua efetuação, não em seus efeitos. Se os efeitos são observáveis, a própria ação, considerada em seu movimento constituinte, não o é?

Se se decide tratar os fatos sociais "como coisas", fica-se limitado ao que as analogias formais entre sistemas materiais e fenômenos sociais podem ensinar, e acaba por se rejeitar o conhecimento de tudo o que é da ordem das significações, das intencionalidades, das finalidades, dos valores, em suma, tudo o que constitui a face interna da ação. Renuncia-se captar o que há de mais central nos fenômenos sociais.

O problema central é o de como estabelecer um conhecimento científico dos fatos sociais. Isso não quer dizer que tal conhecimento, embora deva ser produzido por métodos diferentes, nada tenha de comum com aqueles que caracterizam as ciências da natureza. Se há um dever da idéia de cientificidade<sup>9</sup>, o qual é relativo à natureza da realidade estudada, nem por isso se pode dizer que ele se faz de um modo inteiramente contingente, como se se tratasse unicamente de uma sequência improvável de ocorrências históricas.

Existem determinações imanentes que impõem seu aspecto ao processo histórico e que são, sem dúvida, elas próprias comandadas pelas condições mais gerais que governam as interações entre o ser humano que elabora o conhecimento e o mundo exterior.

São essas determinações que dão seu caráter normativo a idéia de cientificidade. Elas se impõem a todo processo histórico concreto, mas, por outro lado, são suficientemente gerais para não se esgotarem em tal processo histórico particular. Deve-se, então, contar com a possibilidade

---

<sup>9</sup>Cientificidade representa uma idéia reguladora, não um modelo determinado, considerado elaborado de uma vez por todas, ou em vias de elaboração.

de encontrar semelhanças relativamente estreitas entre todos os empreendimentos que se inspirarem na idéia geral de um conhecimento por conceitos, de caráter sistemático, exploratório e dinâmico. É, ao mesmo tempo, contar com a disponibilidade de uma diversificação, talvez, crescente, desses empreendimentos.

A idéia de cientificidade comporta simultaneamente um pólo de unidade e um de diversidade. Ela representa uma forma geral de auto-regulação do processo de aquisição dos conhecimentos. Porém, não pode ser igualada para o simplesmente a uma forma determinada de ciência, pois ela contém diversas formas concretas passíveis de realização.

Todavia, não é possível indicar, precisamente, em que consistem essas determinações gerais que caracterizam a idéia da cientificidade, em sua significação mais geral. Pois é apenas no dever efetivo da ciência que essa idéia se mostra. Portanto, não é possível elaborar uma metodologia das ciências humanas tomando como norma diretora uma idéia de cientificidade já construída. Precisamente essa idéia só pode se constituir progressivamente, no próprio esforço pelo qual as ciências tentam construir a si mesmas. Esse esforço é levado por uma intencionalidade constituinte que se assegura de si mesma e descobre suas próprias virtualidades no próprio procedimento no qual se realiza.

A pesquisa social não é definida a priori, ela é sempre tateante, mas, ao progredir, elabora critérios que lhe permite orientar-se de modo cada vez mais preciso e que permite aperfeiçoamento constante, confrontando de modo crítico os métodos utilizados e os resultados. Na realidade histórica de seu dever, o procedimento científico é, ao mesmo tempo, aquisição de um saber, aperfeiçoamento de uma metodologia, e elaboração de uma norma.

Surge, assim, a figura de um saber que não apenas é capaz de crescer, mas que regula as condições de seu próprio crescimento e consegue aperfeiçoar métodos de regulação cada vez mais eficazes.



Com efeito, se está diante de um processo evolutivo caracterizado pela auto-organização: o que é produzido num dado momento não vem simplesmente acrescentar-se ao que foi anteriormente, mas cria *condições novas que tornarão possível uma produção qualitativamente superior ao cotidiano. O que importa, então, bem mais do que o crescimento do saber, é sua transformação qualitativa e, portanto, o aperfeiçoamento dos mecanismos, graças aos quais o saber se constitui.*

Trata-se de compreender como isso acontece, quais são os mecanismos de segundo grau que asseguram a melhoria crescente dos mecanismos de primeiro grau, diretamente *responsáveis pela aquisição de novas informações.* É necessário compreender precisamente como a pesquisa social pode ser criadora, como pode fazer aparecer não apenas novos resultados, mas novos métodos, como nela a própria idéia da cientificidade pode assumir pouco a pouco contornos cada vez mais precisos, como pode controlar cada vez melhor a si mesma de modo a se tornar progressivamente mais eficaz, a se adaptar de modo cada vez mais estreito a seu objeto.

Tais questões levam a necessidade de situar todos esses aspectos em um quadro mais amplo, para permitir compreender simultaneamente, a dimensão histórica e a dimensão histórica e a dimensão lógica, os mecanismos profundos das transformações e os mecanismos do pensamento que permitem passar da generalidade das representações abstratas à singularidade do que é observável.

Nesse sentido, é preciso compreender o papel positivo das teorias, sua utilidade para a pesquisa, sua fecundidade do próprio ponto de vista da gênese de idéias novas, assim como é necessário entender que as teorias não são o alfa e o ômega da ciência, que devem apenas ser consideradas como os suportes, sempre provisórios, de um impulso que nelas se apóia apenas para ir mais longe.

Além disso, há que se compreender a natureza dos "fatos" ou dos "dados" e qual é o papel que lhes cabe na gênese do saber. Isso, para evitar, ao mesmo tempo, uma interpretação teoricista da ciência (onde a teoria é o juiz de si mesma, valendo, de algum modo, unicamente pela virtude orga

nizadora do conceito) - e uma interpretação "empirista" (para a qual existem fatos independentes das teorias, em relação aos quais essas constituem apenas "desvios", úteis para fazer descobrir as conexões entre fatos, mas não trazendo nenhum conteúdo próprio, nenhum acréscimo em relação aos fatos).

Os dados são construídos. Eles pressupõem sempre esquemas conceituais que estão, pois, sempre "carregados de teorias". Entretanto, apesar de tudo, eles constituem uma espécie de base, movediça é claro, sobre a qual é possível empreender processos de colocação à prova que permitam controlar as teorias.

A partir, pois, da consideração desses pressupostos é possível colocar, no centro das preocupações o processo da gênese do objeto. Pois, a ciência não é simplesmente o prolongamento da visão espontânea do mundo, ou uma formulação um pouco sofisticada do que se oferece à percepção. Ela só consegue fazer com que captemos aspectos inéditos da realidade na medida em que começa por substituir o campo perceptivo por um domínio de objetos que ela constrói por seus próprios meios.

É através deste domínio que ela vive o mundo real, isso é, esse universo de coisas e de significações que nos é revelado a ação através da percepção e no qual se increve.

É, precisamente, partindo da construção do objeto que se poderá captar o aspecto dinâmico do procedimento científico. Isso porque essa própria construção deve ser compreendida como um processo dinâmico. Não existe um momento no qual se poderia dizer que a construção do objeto está acabada e que a fase de análise começa; na realidade, a construção prossegue de um extremo a outro do procedimento no qual se desenvolve o processo cognitivo.

Pode-se descrever esse procedimento como um processo transformador que, partindo de um primeiro esboço do objeto, ainda totalmente imerso numa situação problemática, deve substituí-lo progressivamente por uma imagem

ao mesmo tempo mais precisa e mais complexa, cujo funcionamento poderá ser compreendido de maneira relativamente adequada. A construção é pois uma operação contínua; na verdade, ela nunca pode ser considerada acabada, pois, a partir do momento em que se conseguiu desprender o objeto da situação problemática a qual se encontrava, ele não tarda a suscitar, por seu próprio funcionamento, novos problemas. A progressão é feita por patamares. Mas ela abre para um horizonte infinito, aliás desdobrado previamente pela intencionalidade constituinte, que é o verdadeiro motor da construção do objeto. Intencionalidade essa que define, em última instância, o aspecto sempre movediço do procedimento científico.

Contudo, o objeto científico não está colocado na esfera ideal de sua existência por uma espécie de iniciativa absoluta do pensamento. Ele é elaborado num meio pré-existente, feito de esboços operatórios diversos, articulados uns sobre os outros de maneira precisa e definindo um espaço de virtualidade do qual o objeto, uma vez constituído, *representará uma das atualizações possíveis.*

Esse campo constituinte é o da prática metodológica, o qual é firmado por quatro pólos distintos, o pólo epistemológico, o pólo teórico, o pólo morfológico e o pólo técnico. Cada um desses pontos determina uma articulação específica em categorias organizadoras subordinadas, e induzem a tensões que tornam precisamente esse campo produtivo.

Compreendidas as especificidades e condições em que o conhecimento é produzido e qual a sua dinâmica interna, resta o estabelecimento dos vínculos dessa produção específica no contexto da produção do IJSN, como um todo.

Basicamente, a atuação do IJSN se faz: ao nível da produção de conhecimentos acerca de determinada realidade; busca de alternativas possíveis de intervenção nessa; elaboração de propostas para intervenção e ação concreta na realidade. Há singularidades concernentes a execução de cada uma dessas atividades. No entanto, essas se diluem quando consideradas dentro do conjunto do processo produtivo, pois não é possível delimitar com

clareza as fronteiras de cada uma. Isso porque há uma interdependência e se estabelece uma interrelação dinâmica entre elas, que se reflete pelo permanente movimento de ir e de vir, o que permite o constante ajuste e aperfeiçoamento do processo como um todo.

Com efeito, os fluxos de comunicação que se estabelecem nesse processo, bem como a forma e os canais como são buscados novos subsídios teórico-metodológicos que informam e permitem a compreensão de dada realidade, a incorporação e disseminação dos dados e informações obtidos por determinada equipe e pelo conjunto, bem como daqueles já existentes no acervo do Órgão, é de crucial importância para a realização dessas atividades.

Há pois uma íntima vinculação entre as atividades de Comunicação e Documentação, na medida em que ambas são suportes daquelas atividades e devem subsidiar de forma permanente o processamento das mesmas. A Comunicação atuando como ponte de ligação entre os procedimentos de conhecer, planejar e agir, há que estar presente na captação dos dados e informações, na disseminação deste para a comunidade de planejadores e no retorno destes para a comunidade onde foram percebidos, e a documentação há que atuar enquanto classificadora e armazenadora de toda classe de informações, dados e documentos que se produzem no processo.

Ambos terão de atuar, pois, em estreita interação, com vistas a se estabelecer fluxos dinâmicos que permitem a documentação dar conta das vinculações que se estabelecem entre ambas em relação ao estado atual dos conhecimentos e experiências existentes, atuando como fator racionalizador do trabalho intelectual e prática, permitindo sua constante inovação pelo processo de alimentação e retroalimentação que o sistema comunicacional deve estabelecer no processo.

Por isso mesmo que se pretende, mais do que inferir mais diretamente em atividades de biblioteca e/ou documentação, possibilitar uma reflexão sobre o papel desempenhado pela Comunicação e de suas potencialidades em vir a dar suporte a essas mesmas atividades existentes. Ocasionar uma aproximação na interação dessas atividades e, dessas, com as demais que se processam um Órgão que possui a intenção de ser um Centro de Estudos Aplicados.

Dada a necessidade de estabelecimento de mecanismos capazes subsidiar o processo de planejamento, propõe-se:

- Manter informações sobre o objeto de estudo, que venham subsidiar os serviços de coleta e análise de informações relativos às atividades desenvolvidas pelo IJSN;
- Promover estudos para aperfeiçoamento dos mecanismos de aquisição e processamento de informações, assessorando, assim, às atividades de biblioteca e documentação;
- Articular-se com outros órgãos ou equipes, com vistas ao intercâmbio de experiências, sistematização de informações para utilização em planejamento;
- Atender as solicitações do corpo técnico e diretoria quanto ao suporte documental necessário ao desempenho de atividades;
- Organizar arquivos de releases distribuídos à imprensa;
- Organizar resumos de fitas gravadas de trabalhos, debates e outros assuntos relevantes à Instituição.

5.

## A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO: ESTRUTURA E AÇÃO PROPOSTA

---

No presente documento propõe-se algumas idéias visando a algutinação, num único órgão, das áreas ligadas à comunicação/informação já existentes, ainda não orgânicas da Instituição, objetivando:

- . Maior integração das mensagens;
- . Uniformidade de linguagem institucional e editorial;
- . Oferecer ao serviço de documentação existente, subsídios, a partir das experiências junto a Comunidade, ao aprimoramento do material de apoio;
- . Determinar os meios necessários ao processamento de informações com vistas à realimentação das necessidades do Órgão.

### 5.1. A ESTRUTURA

Propõem-se uma estrutura pequena que atenda as necessidades da instituição capaz de viabilizar os objetivos previstos. Esses objetivos podem ser alcançados com a diversificação das atividades de Comunicação Social.

#### 5.1.1. COMPETÊNCIA E ATRIBUIÇÕES DO ASSESSOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

##### a) Atribuições Gerais:

Estabelecer, promover e desenvolver políticas, programas e procedimentos de Comunicação, visando assegurar que o Instituto Jones dos Santos Neves adapte-se constantemente às transformações do meio, produzindo serviços conforme às necessidades da comunidade capixaba.

#### 5.1.1.1. ATIVIDADES DE DIVULGAÇÃO: INTEGRANTES DE EQUIPE

##### a) Atribuições Básicas:

Elaborar e implementar um programa de divulgação do Órgão, explicitando melhor as linhas editoriais, filosofia e procedimentos ã uniformização da divulgação, junto aos veículos de comunicação de massa, procurando, ainda, facilitar o trabalho de imprensa e assumindo melhor controle de veiculação.

##### b) Atribuições Específicas:

1. Manter relações com a Comunidade em seus diferentes segmentos, notadamente com os veículos de Comunicação de Massa;
2. Implantar uma rotina de divulgação de releases sobre as atividades da Instituição, bem como do interesse de seu corpo técnico;
3. Participar na revisão e redação de publicações;
4. Sistematizar informações em torno de notícias veiculadas através da impressa, notadamente escrita, que possuam interesse ã vida da Instituição.

#### 5.1.1.2 - PARTICIPAÇÃO COMUNITÁRIA

Tomando como pano de fundo, a necessidade de se efetivar um planejamento mais participativo, explícito não sõ no Plano de Governo, como, também, na própria Instrução de Serviço que institucionaliza a ASCON/IJSN, prevê, como atribuições ligadas a equipe:

- . constituir-se em canal de mediação entre o Estado e a Comunidade, disseminando informações geradas pela Instituição, de acordo com as diretrizes e políticas emanadas, bem como levar ao corpo interno a vontade da Comunicade;

1. Assessorar a Diretoria do Instituto no estabelecimento e desenvolvimento de objetivos, planos e programas de comunicação, compatíveis com os objetivos e políticas gerais da Instituição;
2. Assegurar a implantação dos objetivos, planos e programas de comunicação de maneira a produzir, junto a comunidade, uma uniformidade de procedimentos;
3. Coordenar a divulgação de notícias sobre as atividades da Instituição;
4. Captar, junto a comunidade, o grau e natureza de aceitação da Instituição, utilizando, para isso, mecanismos apropriados, como pesquisas, programas específicos, tais como seminários, ciclos de debates, encontros com a comunidade e outras;
5. Coordenar e subsidiar as comunidades internas, notadamente através de impressos, *house organs* e outros impressos;
6. Prestar assessoria em assuntos ligados à comunicação, considerados importantes à vida do Órgão;
7. Empreender a promoção do Órgão em assuntos de caráter institucional, através da participação em reuniões, congressos, exposições, feiras, etc.;
8. Representar a Diretoria, sempre que necessário, em eventos que assumam um caráter de Comunicação Social.

A implementação de atividades de Comunicação pressupõe o desdobramento das ações em áreas distintas, a saber:



- . participar do julgamento se há adequação entre a oferta de serviços, por parte do Instituto Jones dos Santos Neves e a demanda de seu público externo;
- . participar na elaboração de sugestões de mudanças necessárias que visem essa adequação e,
- . declarar a opinião pública sobre as ações do Instituto Jones dos Santos Neves;
- . Participar junto as diferentes equipes de estudo do Instituto para adequar as informações ao entendimento popular, sempre que necessário e,
- . Colocar no planejamento participativo, através de seminários, reuniões diversas, com o maior número possível de setores da comunidade.

#### 5.1.1.3. ATIVIDADES DE DOCUMENTAÇÃO

Pressupondo que, considerados os objetivos da Comunicação Social, em estreitar os vínculos com a Comunidade, deve-se oferecer às atividades de Documentação existentes no Órgão, subsídios necessários para que, de forma sinérgica, venha-se oferecer ao Corpo Técnico do Instituto, o aporte necessário dos anseios e expectativas do público a qual se destinam as ações da Instituição. Assim, a Assessoria de Comunicação Social pode vir a colaborar com as atividades de documentação, existentes de forma a:

##### a) Atribuições Gerais:

Assessoramento no planejamento e organização dos serviços de coleta, análise, armazenamento e recuperação de informações, dando-lhes tratamento técnico e colocando-os em condições de serem utilizados pelo Órgão.

##### b) Atribuições Específicas:

1. Auxiliar as atividades dos servidores na produção de coleta, análise de atuação do Instituto Jones dos Santos Neves;

2. Colaborar no desenvolvimento de estudos para aperfeiçoamento dos mecanismos de aquisição e processamento técnico de informações;
3. Planejar e organizar arquivos de releases e fitas, contendo assuntos de interesse do Órgão, vindo a dar suporte às atividades de documentação já existentes.

## 5.2. RECURSOS HUMANOS

A partir de um remanejamento preliminar nas equipes do Instituto, houve a locação dos técnicos Djalma Vazzoler e Tereza Lodi para integrarem a equipe de Divulgação. Ambos os técnicos possuem experiência com atividades ligadas ao planejamento participativo. Poderão, certamente, emprestar a recém criada ASCOM os subsídios necessários à sua implementação. No tocante à comunicação de massa e organizacional, conta com a participação dos técnicos Fernando Sanhotene e Rosa Maria Azevedo. Dispõe, ainda, de programador visual Eugênio Herkenhoff e do impressor José Nilton de Paula. Com isso, constitui-se uma equipe básica ao desempenho das funções, sendo, ainda, necessária a contratação de mais um profissional que viesse a estabelecer a interação entre ambas as atividades de suporte.

## 5.3. RECURSOS FINANCEIROS

A dotação de recursos financeiros para desempenho de atividades <sup>f</sup> foi sempre um fator determinante dentro do desenvolvimento das ações empreendidas até a presente data. Com isso, abre-se uma lacuna quanto as formas de viabilizar as ações decorrentes da criação da ASCOM. Com a definição de um Programa de Trabalho e de sua orçamentação, abre-se ao diálogo as formas e mecanismos capazes de viabilizarem tais metas.

---

Há um longo caminho a ser percorrido desde a geração de conhecimentos, sua disseminação, até que sejam colhidos os benefícios pela comunidade. Sendo o Instituto Jones dos Santos Neves um Órgão de Planejamento, tem um papel a ser desempenhado junto a Sociedade, assim como as pessoas que a integram. A célula do processo é representada por cada um dos pesquisadores, agentes de transformação, que buscam uma apreensão da realidade, através de seus universos cognitivos, feitos através dos aspectos empíricos e teóricos.

Concorrem, para isso, seja a observação subjetiva do objeto, seja pela interação a seu meio, ou mesmo pela abstração do pensamento teórico e, a partir deste, reencontro a prática.

A comunicação vem a se constituir em instrumento, através do qual pode ser viabilizada as ações, interpretando e subsidiando os diferentes caminhos. A nível de geração de conhecimentos, pode dar suporte, através de mecanismos que possibilitem a criação de uma nova interpretação dos fatos, alimentados através das concepções teóricas vigentes, calcadas à sua disposição, permitindo-lhe a base para a passagem de um nível cognitivo correspondente à essência mais profunda do objeto considerado.

Sugere-se, pois, atividades integradas aos demais agentes pela interação interdisciplinar, que se dá pela imbricação dos conhecimentos advindos das várias ciências, pela adoção de diferentes marcos teóricos e metodologias que, diversamente encaram os objetivos, dentro da essência dos fenômenos. Como resultado, há uma ampliação das óticas capazes de perceber a totalidade social. Com isso, há possibilidade de intervenção na realidade com bases mais seguras.

A conseqüente disseminação dos conhecimentos, a nível organizacional, é o passo a seguir. Também a comunicação se faz presente, quando possibilita a seleção de meios, a disseminação capaz de obter do receptor aceitação e atendimento, ultrapassando a censura e as normas opostas dos grupos visados, facilitando o acesso adequado ao meio peculiar de expressão.

E mais uma vez se faz presente, quando possibilita a captação dos resultados esperados, integrando no universo cognitivo de grupo e, por sua vez, possibilitando a compatibilização aos resultados esperados.

Dessa forma, que se pretende apresentar uma proposta capaz de abranger os diferentes momentos em que ela se faz presente, vindo a possibilitar avaliações e melhorias do sistema onde se insere.

