

PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE MELHORIA DE GESTÃO: UM ESTUDO DE CASO PARA A JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE GOIÁS

ALESSANDRA SIQUEIRA LESSA¹

Resumo

O trabalho tem o objetivo de demonstrar as possibilidades de aplicação do planejamento estratégico de comunicação no auxílio da gestão. De forma específica, possíveis influências na gestão da Junta Comercial do Estado de Goiás – órgão responsável pelo registro de atividades empresariais. A hipótese de emprego do referido instrumento surgiu com base no estudo de dados do relatório da ouvidoria da mencionada instituição, que exhibe número elevado de reclamações derivadas da devolução de processos para o usuário em decorrência de descumprimento, por estes, de obrigações demandadas em leis e regramentos infralegais. O estudo bibliográfico do planejamento estratégico em comunicação permitiu vislumbrar efetiva capacidade de intervenção com o objetivo de propor mapeamento do processo de comunicação diante dos resultados obtidos pela ouvidoria e a constatação da necessidade de aprimoramento do processo de comunicação entre usuários e a instituição.

Palavras-chave: Planejamento; Comunicação Estratégica; Comunicação Pública.

1. Análise situacional

A Junta Comercial é o órgão responsável pelo registro de atividades ligadas a sociedades empresariais, na qual o empresário faz o registro público da empresa, ato que corresponde ao registro de nascimento. Há uma Junta Comercial em cada estado do Brasil e todas elas são subordinadas ao Departamento de Registro Empresarial e Integração (DREI) – vinculado à Presidência da República – que orienta e normatiza as atividades de registro empresarial. As Juntas Comerciais são autarquias federais, cuja atividade técnica está vinculada a órgão federal, mas tem administração executada pelo poder executivo estadual².

O fato de serem tecnicamente subordinadas a órgão federal significa que as Juntas Comerciais prestam um serviço orientado por parâmetros legais que são emitidos em nível federal, não podendo o governo do estado intervir na regulação legal dos processos. O usuário – normalmente identificado entre contadores, advogados e empresários – deve atentar para vasta gama de normas legais³ emitidas

1 Mestranda no Programa de Pesquisa em Comunicação pela Universidade Federal de Goiás e pós-graduanda em Comunicação, Marketing e Mídias Digitais no setor público pelo Instituto Brasiliense de Direito Público e Escola de Governo Henrique Santillo – Estado de Goiás. Professor orientador Tiago Mainieri de Oliveira. Email: ale.lessa17@gmail.com.

2 Lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8934.htm>.

3 Leis acerca do registro de empresas disponíveis no site da Junta Comercial do Estado de Goiás em <<http://www.juceg.go.gov.br/index.php/8-menu/39-legislacao>>.

em âmbito federal que dizem respeito ao registro de empresas.

O desafio das Juntas Comerciais, neste caso, é orientar os usuários na melhor compreensão possível das leis referentes aos serviços que buscam o atendimento dos objetivos de arquivamento de atos relativos às atividades das empresas.

Em relação ao caso específico da Junta Comercial do Estado de Goiás, relatório da ouvidoria do órgão revela um número elevado de manifestações de usuários que tiveram o processo devolvido em virtude de descumprimento legal: 59% das manifestações dizem respeito a reclamações que, na maioria dos casos, estão associadas ao encaminhamento do processo, tanto em relação à necessidade do cumprimento de exigência legal, quanto ao que diz respeito aos prazos e normas de tramitação do processo.

Colunas1	Denúncia	Reclamação	Sugestão	Informação	L.A.I	Elogio	Total Recebidas
mar/15	1	7	0	1	3	5	17
abr/15	4	11	2	2	4	1	22
mai/15	2	14	5	5	7	3	32
jun/15	10	88	10	10	15	4	128
jul/15	11	78	2	10	12	6	119
ago/15	5	41	2	6	13	7	74
set/15	5	25	2	14	11	3	60
out/15	5	47	0	15	11	4	82
nov/15	2	40	2	9	17	0	70
dez/15	2	30	4	6	9	2	53
jan/16	4	46	1	9	14	6	80
fev/16	6	43	2	5	23	1	80
mar/16	5	81	1	2	27	0	116

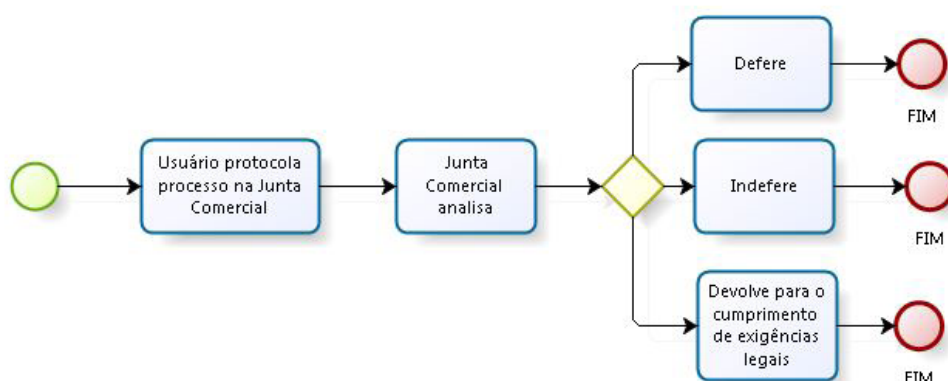
Fonte: Coordenação de Ouvidoria da Juceg

A lei nº 8.934/ 1994 determina que o processo seja devolvido para o usuário sempre que este incorrer em descumprimento de norma legal, ou seja, por ausência de documento essencial para o trâmite processual ou erro que necessite ser corrigido.

Mas, as informações colhidas no relatório da Ouvidoria revelam que, nem sempre, o usuário sabe como atender à exigência legal. Muitas reclamações são redigidas com o intuito de buscar respostas sobre como atender às demandas legais compulsórias.

A situação demonstra necessidade de intervenção da unidade de comunicação do órgão para sugestão de plano de comunicação que promova melhor entendimento sobre as exigências da lei exigidas para o andamento do processo dentro da Junta Comercial.

Figura 1: Breve detalhamento do processo de registro mercantil*



**Produzido pela autora*

Tomando como base o processo descrito acima, pode-se concluir que a campanha de comunicação destinada à diminuição de erros que geram a necessidade de devolução do processo para o usuário tem como público alvo:

Externo: contadores que trabalham no estado de Goiás. Identificáveis na base de dados do Conselho Regional de Contabilidade de Goiás (CRC-GO).

Interno: servidores que trabalham em atividade de comunicação, relacionamento e atendimento ao usuário, lotados nas seguintes unidades:

- Gerência de Registro Mercantil: analistas de registro mercantil, responsáveis por analisar o processo e verificar se há necessidade de cumprimento de exigência legal. É o analista quem informa no processo qual exigência deverá ser cumprida.
- Gerência de Escritórios Regionais: atendentes dos pontos de atendimento disponíveis na capital e no interior.
- Coordenação de Ouvidoria: ouvidora, responsável pelo acolhimento das manifestações dos usuários, encaminhamento ao setor competente para resposta, retorno ao usuário e elaboração de relatórios estatísticos encaminhados à gestão do órgão.
- Coordenação do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC): servidores responsáveis pelo atendimento do usuário via telefone, email e presencialmente mediante agendamento.
- Coordenação de Comunicação: analista de comunicação, responsável pela demanda de comunicação interna e externa da Junta Comercial incluindo: assessoria de imprensa, monitoramento e produção de conteúdo para redes sociais, portal de comunicação interna, site institucional, campanhas publicitárias e endomarketing.

1.1. Variáveis facilitadoras

A Junta Comercial dispõe de canais de comunicação que podem ser utilizados tanto para o diálogo quanto para a transferência de informação ao usuário. Já estão estruturados o Serviço de

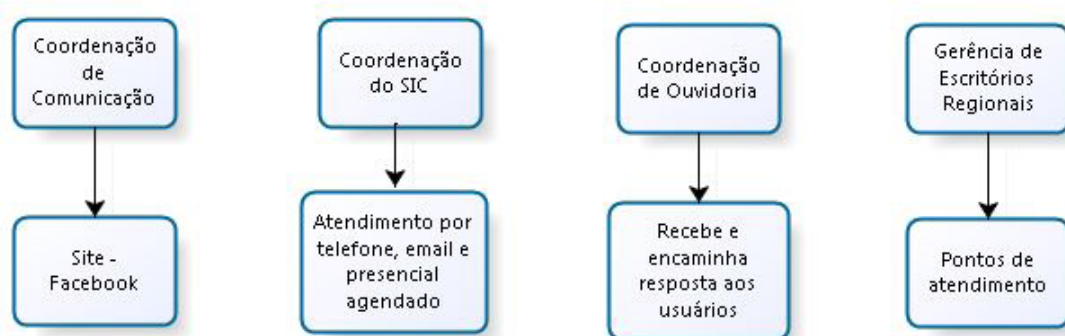
Informação ao Cidadão, que oferece possibilidade de comunicação por telefone, email e presencial agendado; a Coordenação de Ouvidoria, por meio de formulário no site institucional; o relacionamento com o usuário por meio do facebook; o site, que oportuniza informação sobre o registro mercantil, e o ponto de atendimento, que faz o relacionamento face a face com o usuário.

A instituição conta com um aparato de comunicação pública que tenta colocar o cidadão na centralidade do processo, com instrumentos que são classificados por Duarte (2009, p.65) como ferramentas de informação e de diálogo. Nessa perspectiva, o site é visto como um instrumento de informação, mas todos os outros canais (SIC, Ouvidoria, Redes Sociais, Pontos de Atendimento) são destinados ao relacionamento e ao diálogo com o usuário-cidadão.

1.2. Variáveis limitadoras

Apesar de manter os canais estruturados, a coordenação das equipes segue sem planejamento estratégico. Cada serviço é coordenado por um servidor e as equipes não respondem a um plano único. Falta diálogo interno sobre os rumos da comunicação do órgão, conforme pode ser demonstrado pela ilustração abaixo.

Figura 2: Organograma do atendimento ao usuário dos serviços da JUCEG



Além disso, a natureza dos vínculos empregatícios dos ocupantes dos cargos da JUCEG gera descontinuidade da prestação dos serviços, visto que a maioria dos servidores é comissionada ou de estagiários que, sem ligação efetiva com o serviço público, migram para outro órgão da administração ou desligam-se do Estado em busca de outra oportunidade de emprego. Abaixo segue o quantitativo de cargos disponível no site da Junta Comercial⁴ por meio do link Acesso à Informação.

4 Disponível em <<http://transparencia.segplan.go.gov.br/analytics/saw.dll?PortalPages>>.



Ano/Mês: 201605

Orgão: JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE GOIÁS - JUCEG

Situação Funcional: Nenhum selecionado

Orgão Transp	Cargo	Qtde Servidores
JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE GOIÁS - JUCEG	Estagiário Ensino Superior	90
	Assistente de Registro do Comércio - PCR - 17.094	38
	Assistente de Gestão Administrativa - PCR - 17.098	27
	Assistente de Gabinete E	26
	Assistente de Gestão Administrativa-QT-PCR-CLT-17.098-CAIXEGO	23
	Supervisor A	21
	Assessor Especial A	19
	Analista de Registro do Comércio - PCR - 17.094	16
	Supervisor B	15
	Assessor Especial B	12
	Membro Conselho - JUCEG	12
	Estagiário Nível Médio	11
	Auxiliar de Gestão Administrativa-QT-PCR-CLT-17.098-CAIXEGO	10
	Assistente de Gabinete F	8
	Assessor Especial D	6
	Assessor Especial C	5
	Assistente Administrativo Grat.Vapt Vupt - Prefeitura - Grupo 13	5
	Supervisor C	3
	Analista de Gestão Administrativa - PCR - 17.098	2
	Analista de Gestão Administrativa-QT-PCR-CLT-17.098-CAIXEGO	2
	Assessor Especial E	2
	Assessor Especial da Presidência 04 - METROBUS	2
	Assistente Administrativo Grat.Vapt Vupt - Prefeitura - Grupo 60	2
	Gestor de Tecnologia da Informação - 18.472	2
	Agente Preparador do Registro do Comercio C-5 - INATIVO	1

2. Problema

A análise da situação permite-nos diagnosticar que a falta de entendimento do usuário acerca das leis necessárias ao protocolo do processo de registro mercantil se deve, em parte, à falha na gestão da Junta Comercial, que disponibiliza a informação e abre para o diálogo com o cidadão num processo de comunicação que não é integrado. A partir dessa perspectiva, levantamos os seguintes questionamentos:

1. Há um plano de comunicação estruturado pelas diversas equipes?
2. As equipes se reúnem para relatar as manifestações mais recorrentes nos diálogos que ocorrem entre os servidores e os usuários nos diferentes canais de comunicação da Junta Comercial?
3. Há alguma unidade que coordene esse plano no nível estratégico e não apenas operacional?
4. As equipes produzem indicadores? Se sim, a quê, especificamente, estes indicadores servem?

Se não há uma unidade que coordene a comunicação da instituição orientada por um plano estratégico de comunicação, não há como identificar os rumos do processo de comunicação.

No processo de comunicação em curso na Junta Comercial, podemos identificar os emissores (Junta Comercial, servidores e usuários), os canais (ponto de atendimento, processo, SIC, ouvidoria, site, rede social) e a audiência (público interno e externo) sem, no entanto, analisar ou controlar a atuação desses elementos porque não há uma unidade que coordene o todo comunicacional de forma

integrada. Em relação à mensagem e aos efeitos não há nenhuma orientação que permita saber o que vem sendo dito pelos emissores ou se o *feedback* dos usuários repercute na elaboração de respostas padronizadas a demandas recorrentes.

Diante desse cenário, a meta de diminuição de erros nos processos protocolados na Junta Comercial depende diretamente da solução do problema que tem origem em falhas no processo de comunicação em curso na instituição.

3. Definição de objetivos

Levando-se em consideração que a Junta Comercial é instituição situada na estrutura do Estado e, portanto, órgão da administração pública que deve fazer prevalecer em seus planos e ações o interesse público, nortearmos a definição dos objetivos com base nos conceitos de comunicação pública.

Apesar de não haver definição unânime sobre o que vem a ser a comunicação pública, há, segundo Elizabeth Pazito Brandão (2009, p.9) um ponto comum de entendimento, segundo o qual comunicação pública é o tipo de comunicação que se “instaura entre o Estado, o Governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania”. Sobre este tema, Jorge Duarte reitera que a atuação em comunicação pública exige:

- (a) compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao interesse individual e corporativo;
- (b) centralizar o processo no cidadão;
- (c) tratar comunicação como um processo mais amplo do que informação;
- (d) adaptação dos instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos;
- (e) assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo uno. (DUARTE, 2009, p.59)

Com base nesse entendimento, definiremos os objetivos específicos que a Junta Comercial do Estado de Goiás poderá alcançar a partir de um objetivo geral, a estruturação de um plano de comunicação pública que atenda ao interesse da coletividade, entendendo que a comunicação é complexa, faz parte da estratégia organizacional e que deve ser entendida de forma integrada.

a. Objetivos específicos

Ao tratar especificamente da construção de um roteiro para um plano de comunicação na administração pública, Gaudêncio Torquato (2002, p. 125) argumenta que é indispensável a “alocação de uma força de comunicação capaz de trabalhar nas duas pontas do processo de imagem: os ambientes internos e externos”.

Internamente deve-se recuperar a confiança dos servidores na instituição, mobilizando-os para a “melhoria dos ambientes”. Em relação ao público externo, que neste caso é majoritariamente representado pelos contadores, Torquato ressalta a necessidade de reposicionar o conceito da entidade

pública de acordo com o “esforço empreendido pela administração no sentido de torná-la eficiente e comprometida com os objetivos moralizadores do governo e com os legítimos interesses da população”. A partir da literatura, traçamos objetivos a serem alcançados pelo órgão interna e externamente:

b. Objetivos de comunicação interna

- a) Criar condições para a gestão da comunicação de forma integrada.
- b) Engajar os coordenadores das equipes operacionais dos canais de comunicação no cumprimento do plano de comunicação da Junta Comercial.
- c) Empoderar os servidores com o conhecimento necessário sobre o registro mercantil para melhor orientar o usuário acerca da legislação mercantil.

c. Objetivos de comunicação externa

- a) Oferecer ao usuário a informação necessária para que cumpra os requisitos legais de constituição do processo de registro mercantil, diminuindo a devolução para o cumprimento de exigências.
- b) Reduzir a ocorrência de erros em virtude do desconhecimento da lei nos processos.
- c) Atingir maior audiência e melhorar o nível de informação e relacionamento nos canais mais utilizados pelos usuários.

4. Planejamento de estratégias e ações

Antes de elencarmos as ações, devemos traçar que estratégia orientará o plano de comunicação. Segundo Torquato, é necessário “implantar modelo integrativo de coordenação de comunicação, de forma a propiciar o desenvolvimento de ações sinérgicas e o uso de linguagens homogêneas”. No caso da Junta Comercial essa necessidade se torna evidente, tendo em vista que as atividades de comunicação estão sendo conduzidas por unidades diferentes que não dialogam umas com as outras.

Utilizaremos os seguintes canais para a difusão de campanha que atenda aos objetivos do plano e utilize nas seguintes ferramentas: site, página institucional no *facebook*, murais, intranet, eventos, pontos de atendimento e Serviço de Informação ao Cidadão.

4.1. Estratégias

Antes de ser um problema do analista de registro mercantil e do usuário-cidadão que requer a prestação do serviço, o tema relatado neste trabalho é assunto de gestão da comunicação, porque lida diretamente com os discursos produzidos institucionalmente e que geram a percepção que o usuário tem da organização.

Desse modo, a imagem que os clientes têm de uma organização relaciona-se aos estímulos discursivos tecnicamente produzidos no domínio da organização e recebidos por ele em algum lugar e em algum momento; também diz respeito à conexão que tais estímulos proporcionam em sua mente, evocando imagens de sua própria expe-

riência. (IASBECK, In. KUNSH, 2009, p. 25)

Abre-se, nessa perspectiva, caminho para a realocação da atividade de comunicação de uma posição operacional para uma posição estratégica, possibilitando ao profissional de comunicação influência sobre a gestão que resulte em melhoria dos resultados organizacionais.

Assumir a função estratégica da comunicação na instituição qualifica as práticas gerenciais, melhora o desempenho das unidades e promove mudanças significativas na relação entre a instituição e os diversos públicos. Faz com que o profissional de comunicação seja ouvido em relação a todo o processo comunicacional em curso no órgão que, de uma forma ideal e integrada, deve ser compreendido desde o atendimento até a entrega do produto. Essa perspectiva vai ao encontro do posicionamento de Duarte e Monteiro, segundo o qual, apesar de toda a evolução técnica e epistemológica, o setor de comunicação ainda é uma área deixada de lado pelas organizações.

De modo geral, as queixas são de que a comunicação ainda é considerada instrumento simplesmente tático ou meramente operacional; os assessores têm pouca influência na gestão; as políticas da área permanecem no papel (quando existem); os dirigentes não assumem seu papel de liderança em comunicação; a comunicação transparente, integrada estratégica fica no discurso; não se faz avaliação dos resultados; o envolvimento com a qualidade da comunicação fica apenas com a equipe da área. (DUARTE, MONTEIRO, In. KUNSH, 2009, p.335)

Importante salientar que cabe à gestão pensar a comunicação de forma estratégica e transformá-la em instrumento para a qualificação dos processos. Desse modo, a fim de traçar as ações de um plano de comunicação que seja abraçado pela gestão do órgão e que dê respostas ao problema elaborado anteriormente, foram orientadas as seguintes estratégias na Junta Comercial de Goiás:

1. Compreensão da comunicação como atividade de gestão e não apenas operacional.
2. Criação de uma cultura comunicativa. Visão da comunicação como um todo, um processo único gerido por diversas unidades, mas que se subordinam, em relação ao discurso institucional, a uma unidade gestora da comunicação.
3. Verificação do processo de registro de ponta a ponta e mapeamento das principais ocorrências de erros nos processos que são devolvidos aos usuários, além de estudo sobre as leis que orientam o registro mercantil.
4. Mapeamento de todas as formas de comunicação entre as equipes da Junta Comercial e o usuário.
5. Mapeamento das estruturas de pessoal relacionadas às atividades de comunicação, relacionamento e atendimento e coleta de informações acerca da contratação e do treinamento dos servidores.
6. Utilização de ferramentas de marketing para alcance dos públicos, com a entrega de um serviço que disponha de mesma identidade visual, linguagem compreensível e discurso institucional uniformizado.

4.2. Ações de comunicação:

Uma vez definidas as estratégias é preciso pensar como efetivamente se executará o plano de comunicação. Por tratar-se de instituição vinculada ao Estado e, portanto, sob a perspectiva de comunicação pública, necessariamente obrigada a atender ao interesse da sociedade, se apresentarão ações em linha com a perspectiva do usuário-cidadão acima dos interesses particulares; e com a intenção de estipular ações nas quais não predomine o viés apenas do órgão emissor, mas ouça a voz do usuário enquanto sujeito do processo comunicacional. Seguem as ações:

- a) Elaborar e apresentar o plano de comunicação para o gestor do órgão a fim de que veja a necessidade de inclusão da comunicação como unidade estratégica da instituição e de submissão de todo o processo de comunicação a uma unidade gestora.
- b) Reunir com os coordenadores das unidades que participam do processo de comunicação que inclui o usuário a fim de que relatem as formas de relacionamento, as mensagens transmitidas, os indicadores já produzidos e o *feedback* do usuário.
- c) Planejar em parceria com a Gerência de Registro Mercantil e Gestão de Pessoas treinamento das equipes que fazem comunicação com os usuários dos serviços a fim de oferecer um discurso padrão que seja utilizado por todos.
- d) Planejar em parceria com a Gerência de Registro Mercantil e com entidades de classe representativas do público externo eventos para orientação dos usuários acerca das leis que regem o processo de registro de empresas.
- e) Pesquisar junto aos usuários sobre o uso dos canais de comunicação oferecidos pela Junta Comercial a fim de medir a satisfação e orientar soluções.
- f) Produzir *briefing* a fim de criar campanha para o público interno e externo com base em mensagens-chave sobre os assuntos que a Junta Comercial pretende informar aos usuários e público interno da instituição.
- g) Produzir, a partir de informação encaminhada pela Gerência de Registro Mercantil, orientações sobre as normas legais exigidas para o protocolo de processos de registro empresarial de forma a harmonizar a linguagem das equipes que realizam comunicação com o público externo.
- h) Verificar como o processo de registro mercantil é devolvido ao usuário. Como a Gerência de Registro Mercantil comunica essa mensagem a ele? Há citação da exigência legal a ser cumprida? Há detalhamento dos procedimentos a serem seguidos? Revisar este conteúdo e aplicar uma solução que elimine equívoco por parte do usuário.

5. Implementação

Partindo do pressuposto de que a comunicação da Junta Comercial é um processo e de que há necessidade de subordinação deste fluxo a um gestor da comunicação, o plano será operacionalizado

como descrito abaixo:

1. Edição de orientações acerca dos erros mais recorrentes entre os usuários e encaminhamento desse material às equipes que atuam na comunicação com o usuário.
2. Veiculação de material produzido editorialmente pela Coordenação de Comunicação da Junta Comercial para os diferentes canais de comunicação utilizados pela Junta Comercial: site institucional e portal de comunicação interna – intranet (banners); pontos de atendimento (cartazes e folders).
3. Pesquisa de satisfação do usuário sobre o uso das ferramentas de comunicação disponibilizadas pela Junta Comercial. A coleta será feita por meio do site institucional, por telefone ao final do atendimento do SIC e nos pontos de atendimento.
4. Promoção de eventos para a orientação dos usuários em parceria com entidades de classe.
5. Revisão do conteúdo do site institucional que informa sobre as normativas necessárias ao protocolo de processos de registro mercantil na Junta Comercial, sempre que necessário. Disponibilização no site de *checklist* dos documentos e leis necessários ao protocolo de processos de registro mercantil na Junta Comercial.
6. Revisão do conteúdo do processo que deverá ser devolvido ao usuário com ênfase à necessidade de cumprimento de exigências legais. Descrição que torne desnecessário o pedido de informação por outros meios de comunicação.

6. Avaliação

Entre os instrumentos de mensuração dos efeitos produzidos pela campanha estão os relatórios com indicadores produzidos pelas unidades responsáveis pela comunicação, relacionamento e atendimento ao usuário, compreendendo os seguintes documentos:

1. Relatório mensal da Coordenação de Registro Mercantil com o número de processos devolvidos para o usuário para o cumprimento de exigências legais.
2. Relatório mensal da Coordenação da Ouvidoria com manifestações pedindo orientações acerca de processos devolvidos para o cumprimento de exigências legais.
3. Relatório mensal contendo o número de ligações, emails e atendimento presenciais realizados pelo SIC com pedido de orientações acerca de processos devolvidos para o cumprimento de exigências legais. O relatório deve apontar percentualmente as dúvidas mais frequentes relativas às normas que precisam ser obedecidas pelo usuário.
4. Relatório mensal da Coordenação de Comunicação com o número de conversas no *facebook* em que os usuários pedem orientações acerca de processos devolvidos com exigências. E relatório com os números de acessos ao site nos conteúdos referentes à legislação.

7. Conclusão

A necessidade de produção e difusão de um discurso único a respeito das normas oriundas de legislação que rege o processo de registro mercantil na Junta Comercial de Goiás, que a partir de diagnóstico da Ouvidoria revelou problemas de comunicação entre a instituição e seu público externo e interno, abriu caminhos para a construção de um planejamento estratégico de comunicação integrada. O estudo demonstrou que as unidades responsáveis pela comunicação, atendimento e relacionamento com o usuário não dialogam entre si e este não diálogo provoca ruídos na compreensão de como os processos devem ser protocolados na instituição.

O estudo revela que os canais necessários para a consecução de uma comunicação eficiente estão constituídos e em pleno funcionamento, tais como, SIC, Ouvidoria, Pontos de Atendimento, Portal de Serviços na Internet e relacionamento no *Facebook*, mas são gerenciados por servidores que não se conectam, não participam de esforço institucional que coopere para uma comunicação que seja planejada como um todo.

Com base nessa constatação, propomos a formulação de plano estratégico de comunicação integrada que auxilie a gestão a diminuir o número de processos devolvidos ao usuário para correção de erros, derivados muitas vezes da falta de informação, tendo em vista que muitos desses cidadãos relatam o problema à Ouvidoria do órgão.

A solução sugerida é a de mapeamento do processo de comunicação entre a Junta Comercial e o usuário do início ao fim, do cadastro no portal de serviços, passando pelo protocolo do pedido de abertura da empresa até a entrega do registro empresarial.

Por tratar-se de órgão componente da estrutura do Estado e, portanto, ter como fundamento a necessidade de fazer prevalecer o interesse público sobre o particular, versamos a respeito do conceito de comunicação pública que deverá orientar o ponto de partida do referido plano de comunicação.

Referimo-nos também aos conceitos de comunicação integrada e planejamento estratégico que reivindicam a importância de migrar a comunicação de uma função apenas tática/operacional para incluí-la no escopo da gestão, como instrumento essencial de transformação institucional.

Acreditamos que a partir dessas fontes conceituais, da execução de ações que integrem as ferramentas de comunicação e do diálogo com o usuário a partir de um discurso formulado em parceria com as unidades e em consonância com o amparo legal, a instituição alcançará o objetivo de redução de erros nos processos por desconhecimento da lei.

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Elizabeth P. Conceito de Comunicação Pública. In.: Org. DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública: Estado,**

mercado, sociedade e interesse público. p.1-33, São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, Jorge. Instrumentos de Comunicação Pública. In.:Org. DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público.** p.59-71, São Paulo: Atlas, 2009.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In.: KUNSH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional. Linguagem, gestão e perspectivas**, volume 2. São Paulo. Saraiva, 2009.

KUNSH, Margarida Maria Krohling, organizadora. **Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**, volume 2. São Paulo. Saraiva, 2009.

KUNSH, Margarida Maria Krohling, organizadora. **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania.** 1 ed. São Caetano do Sul, SP. Difusão editora, 2011.

Leis acerca do registro de empresas disponíveis no site da Junta Comercial do Estado de Goiás em <<http://www.juceg.go.gov.br/index.php/8-menu/39-legislacao>>.

Lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8934.htm>.

Portal da Secretaria de Gestão e Planejamento do Estado de Goiás. Documento disponível em <<http://transparencia.segplan.go.gov.br/analytics/saw.dll?PortalPages>>.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.