



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**



# **Plano de Comunicação da Estratégia**

## **PEJERN 2016-2020**

Aprovado pela Portaria Nº 428/2015-GP

**Natal, dezembro/2015.**



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**

**COMITÊ DE GESTÃO ESTRATÉGICA**

Desembargadora Maria Zeneide Bezerra  
Presidente do TRE/RN

Ana Esmera Pimentel da Fonseca  
Diretora-Geral

José Roberto Pinheiro  
Assessor Especial da Presidência

Arnaud Diniz Flor Alves  
Assessor Jurídico e Correicional da Corregedoria

Sivanildo de Araújo Dantas  
Secretário Judiciário

Andrea Carla Guedes Toscano Campos  
Secretária de Gestão de Pessoas

Yvette Bezerra Guerreiro Maia  
Secretária de Administração e Orçamento

Marcos Flávio Nascimento Maia  
Secretário de Tecnologia da Informação e Comunicação

Iaperi Gábor Damasceno Árbocz  
Assessor de Planejamento e Gestão Estratégica

Documento baseado no manual “Plano de Comunicação da Estratégia” do Conselho da Justiça Federal, adaptado e com acréscimos da Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica/Diretoria-Geral do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte.

Adaptação e acréscimos: Iaperi Gábor Damasceno Árbocz – Assessor ASPLAN/DG.



# **Tribunal Regional Eleitoral**

do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**

## **Sumário**

1. Introdução	4
2. Definição do público-alvo	5
3. Objetivo Geral do Plano de Comunicação da Estratégia	5
3.1 Objetivos Específicos	6
4. Objetivos de Comunicação	6
4.1 Para o público interno da Justiça Eleitoral – magistrados e servidores	6
4.2 Para os magistrados	7
4.3 Para o servidor da Justiça Eleitoral do RN	7
5. Objetivos de marketing	7
5.1 Principais	7
5.2 Acessórios	7
6. Estratégias de Comunicação	8
7. Definição dos Objetivos e Estratégias de Mídia	8
7.1 Público em geral	8
7.2 <i>Stakeholders</i>	8
7.3 Público interno – magistrados e servidores	9
8. Ações de Comunicação (tática)	9
8.1 Bom senso na Comunicação da Estratégia	9
8.2 Campanha publicitária	10
8.3 Ações jornalísticas	12
8.4 Outras ações de comunicação	12
9. Sistemas de avaliação	12
9.1 Pré-teste de avaliação da campanha	12
9.2 Pós-teste de avaliação da campanha	13



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**

## **PLANO DE COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA**

### **1. Introdução**

É importante ressaltar que um plano de comunicação tem a finalidade de tornar conhecida uma ação, objeto ou fato, e pode ser composto por ações publicitárias ou jornalísticas.

As ações publicitárias têm o objetivo de promover, estimular, ressaltar aspectos de determinada ação, objeto ou fato e destina-se a veicular mensagens de persuasão, promoção, em linguagem subjetiva, emotiva, persuasiva. São as mais adequadas, portanto, para divulgar os propósitos do Planejamento Estratégico, convencer o público-alvo a conhecer, acompanhar e se envolver com o Planejamento Estratégico e promover o engajamento do público-alvo com a estratégia da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.

Já as ações jornalísticas têm o objetivo de divulgar, disseminar determinada informação ou fato concreto, baseando-se nos critérios de relevância e pertinência desse fato, com linguagem objetiva e imparcial - na medida do possível. Não deixa de ser também uma estratégia de convencimento do público-alvo, mas que é desenvolvida de forma diferente, porque tem um viés informativo e não apelativo. Tem o objetivo de promover positivamente a imagem institucional, principalmente por intermédio da divulgação de ações institucionais cujo impacto social seja positivo. São as mais adequadas, portanto, para divulgar resultados concretos (desde que sejam impactantes) do Planejamento Estratégico, as estatísticas do atingimento das metas, as boas práticas, os exemplos concretos de projetos que estão gerando resultados positivos, ou seja, fatos concretos, e não discursos ou conceitos, que podem estar embutidos na narrativa, mas não podem ser a temática central da narrativa, que deve girar em torno de um fato (algo que aconteceu).

Espera-se através da execução deste plano de comunicação da estratégia aproximar e tornar clara a participação dos magistrados e servidores na execução da estratégia, gerando compromisso e transformando em resultados reais e efetivos os objetivos e metas contidos no Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte 2016-2020.



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**

## **2. Definição do público-alvo:**

O público-alvo a ser atingido por este plano refere-se, inicialmente, ao público interno – membros, juízes e servidores, com o objetivo de mobilizá-los e engajá-los ao Planejamento Estratégico. Em um segundo momento, o projeto atinge a comunidade jurídica relacionada à Justiça Eleitoral – juízes de outras esferas do Judiciário, membros do Ministério Público, advogados e imprensa especializada - com o objetivo de obter o apoio e a aprovação dessas instituições e, da mesma forma, trocar experiências de gestão e, em um terceiro momento, toda a sociedade – com o objetivo de promover uma imagem positiva da Justiça Eleitoral e prestar contas do desempenho gerencial da instituição.

Pode-se segmentar os públicos-alvo em determinadas categorias, de acordo com o seu relacionamento com a instituição, a saber:

### **I. Público interno:**

- a. O próprio Colegiado do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte;
- b. Juízes e promotores eleitorais;
- c. Servidores da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.

### **II. Comunidade jurídica (*Stakeholders*):**

- a. Imprensa especializada – jornalistas especializados na cobertura de assuntos jurídicos;
- b. Advogados;
- c. Membros de tribunais superiores, juristas, membros do Ministério Público, das Associações de Magistrados e dos demais órgãos do Poder Judiciário;

## **3. Objetivo Geral da Comunicação da Estratégia**

Tornar amplamente conhecido e compreendido, em especial pelos magistrados e servidores da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte, e também pelo público em geral, o Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte 2016-2020.



### **3.1 Objetivos Específicos**

Disseminar e ampliar o conhecimento sobre as diretrizes, metodologias, indicadores e metas do Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte 2016-2020;

- I. Disseminar os atributos de valor do Mapa Estratégico;
- II. Envolver todos os magistrados, servidores, prestadores de serviço e estagiários no esforço para atingir os objetivos do Planejamento Estratégico;
- III. Divulgar informações que propiciem a identificação dos papéis dos diversos atores envolvidos na execução da estratégia e a sua contribuição para o alcance das metas estratégicas;
- IV. Possibilitar aos magistrados e servidores identificarem suas contribuições para a estratégia a partir do alinhamento de suas rotinas e atribuições aos objetivos e projetos estratégicos, demonstrando que a estratégia é um trabalho de todos;
- V. Criar canais de comunicação com magistrados, servidores e sociedade para discussão dos temas atinentes ao Planejamento Estratégico.

## **4. Objetivos de comunicação**

### **4.1 Para o público interno da Justiça Eleitoral – magistrados e servidores:**

- Persuadir os magistrados e servidores da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte a criarem afinidade com os objetivos estratégicos;
- Contribuir para que magistrados e servidores entendam a lógica do Planejamento Estratégico;
- Fazer com que magistrados e servidores “se encontrem” dentro da estratégia – identifiquem o seu papel no processo de execução da estratégia;
- Tornar clara a distinção entre objetivos e metas;
- Tornar clara a distinção entre metas nacionais e metas do Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte;
- Conferir ampla publicidade ao Mapa Estratégico, às iniciativas estratégicas, indicadores e metas do Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte;



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**

- Explicar, em linguagem clara e compreensível, a metodologia do Planejamento Estratégico; e
- Conferir ampla publicidade aos resultados (atingimento) das metas nacionais e das metas do Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.

**4.2 Para os magistrados:**

- Campanha para que o magistrado se conscientize de que também é gestor, responsável pela otimização do trabalho no seu gabinete e na sua Zona Eleitoral, pela motivação dos servidores que com ele colaboram e para o atingimento das metas estratégicas e objetivos estratégicos.

**4.3 Para o servidor da Justiça Eleitoral do RN:**

- Campanha para que o servidor perceba a contribuição dos processos de trabalho onde atua para o alcance da estratégia e se conscientize que ele é um importante colaborador nesses processos; e
- Implementar campanha de comunicação interna de modo a criar envolvimento dos servidores com a execução do Planejamento Estratégico e com a cultura da gestão estratégica.

**5. Objetivos de marketing**

**5.1 Principal:**

- Convencer o público-alvo a aderir aos propósitos do Plano Estratégico da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte, ressaltando a importância dessa iniciativa.

**5.2 Acessórios:**

- Promover a integração entre magistrados e servidores e entre as Zonas Eleitorais e a sede do Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Norte;
- Promover a imagem da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte como entidade coesa, transparente, acessível e eficiente;
- Tornar a Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte mais conhecida e respeitada; e
- Conferir maior credibilidade à Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.



## 6. Estratégias de comunicação

- Desenvolvimento campanha publicitária para promoção do Planejamento Estratégico, da cultura de gestão estratégica, da missão, valores, visão, objetivos e projetos estratégicos da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte.
- Elaboração e divulgação de *releases* (matérias) jornalísticos relativos ao andamento do Planejamento Estratégico, atingimento periódico de metas, resultados dos projetos estratégicos em andamento e boas práticas gerenciais.
- Aplicação de instrumentos de avaliação do impacto da comunicação: enquetes nos *sites* institucionais; envio por e-mail ou disponibilização de questionário nos sites institucionais e intranets.

## 7. Definição dos objetivos e estratégias de mídia

### 7.1 Público em geral:

- *Internet (site institucional)*: escolhida por ser barata e acessível a qualquer pessoa conectada na rede, além abrigar o *site* institucional, que devem incorporar a campanha publicitária e os conteúdos jornalísticos.
- Justiça Eleitoral na TV: escolhido por ser um programa veiculado na TV Assembleia, na TV Câmara e no *Youtube*, atingindo um vasto e variado público, para veiculação de matérias jornalísticas relativas ao atingimento das metas do Planejamento Estratégico e projetos que sirvam de exemplo como boas práticas de gestão.

### 7.2 Stakeholders:

- Anúncios publicitários em publicações periódicas institucionais (revistas, informativos): escolhidos para atingirem parcelas específicas dos *stakeholders* e do público interno, com mensagens que esclareçam sobre os objetivos da campanha e transmitam os propósitos e valores institucionais.
- TV Justiça: escolhida para atingir os *stakeholders* da instituição (advogados, juízes, procuradores, estudantes de Direito, funcionários do Judiciário) - veiculação de matérias jornalísticas relativas ao atingimento das metas do Planejamento Estratégico e projetos que sirvam de exemplo como boas práticas de gestão.





### **7.3 Público interno – magistrados e servidores:**

- *Intranet, folders, cartazes, mural e boletins informativos internos:* escolhidos para atingirem o público interno, para veiculação da campanha publicitária, com mensagens de motivação da equipe e convocação para aderirem aos propósitos da campanha, de esclarecimento sobre a importância do Planejamento Estratégico, da cultura de gestão, da missão, valores, visão e objetivos estratégicos, projetos estratégicos, mapa estratégico.

## **8. Ações de comunicação (tática)**

### **8.1 Bom senso na Comunicação da Estratégia**

A comunicação da estratégia de forma efetiva é o grande desafio de qualquer processo de execução de um plano estratégico, traduzi-lo para os diferentes níveis hierárquicos da organização é o caminho para gerar o compromisso necessário para que a estratégia seja posta em ação. Nesta linha de pensamento JOHNSON (2007)<sup>1</sup> assinala quatro lições valiosas para qualquer organização que procura reforçar sua comunicação da estratégia:

➤ **Lição 1 – Não confie na comunicação escrita sozinha.**

Diferentes pessoas e públicos se comunicam melhor através de diferentes meios, assim nem sempre a palavra escrita é o melhor meio. Assim, o uso de uma grande variedade de canais (cartazes, apresentações da estratégia, palestras, frequência dos eventos de comunicação, formato das reuniões, etc.) é essencial para ao falar sobre a estratégia a comunicação seja clara sobre os papéis das pessoas na execução da estratégia.

➤ **Lição 2 – Faça sua mensagem clara e relevante.**

Deve-se buscar dizer claramente o que significa determinado aspecto do plano estratégico na prática. Perceber que quando estamos reunidos para falar da estratégia devemos falar como pessoas normais, sem tecnicismos.

---

<sup>1</sup> JOHNSON, Lauren Keller. **Common sense in strategy communication: for lesons forma Canon USA**. Balanced Scorecard Report, Harvard Business School Publishing, maio-junho, 2007, p. 3-4.



➤ **Lição 3 – Mantenha a comunicação fluindo nos dois sentidos.**

Para aumentar a comunicação da estratégia de cima para baixo (*top-down*) com entradas vindas da base da organização (*bottom-up feedback*), deve haver um processo de alavanca da gestão da estratégia e que consiste em equipes discutindo os pontos fortes e as barreiras para a efetividade das ações que estão sendo implementadas, criando planos os respectivos planos de ação. Assim, cria-se um processo de engajamento que é um diferencial essencial para melhorar o desempenho.

➤ **Lição 4 – Conecte-se com a visão da força de trabalho.**

A organização deve ter atenção com a visão que convence e alcança o nível operacional, mesmo que não tenha vindo da alta administração, pois é esta que inspira as pessoas para fazer a estratégia virar uma realidade. O tema principal ou o tema estratégico é “fortaleça nosso pessoal, nossos valores, nosso futuro”, este é um poderoso ponto de orientação para as pessoas dentro da organização.

Estas quatro lições representam regras de bom senso a serem observadas na comunicação da estratégia, que é sempre um desafio. Contudo, a sua utilização visa auxiliar o processo de transmissão do plano estratégico para os diferentes públicos dentro da organização e deixar um impacto duradouro (JOHNSON, 2007).

## **8.2 Campanha Publicitária:**

➤ Elaborar três mensagens (textos) principais: quem somos (visão e valores); onde queremos chegar (visão e objetivos estratégicos) e como chegaremos (iniciativas estratégicas) – elaborar cartazes e *e-mail marketing* para divulgação desses textos – responsável: ASPLAN.

➤ Criar identidade visual (logomarca) para a campanha, que tenha vínculo semântico com o Planejamento Estratégico da Justiça Eleitoral do RN – a logomarca será inserida em todas as peças publicitárias e não exclui o uso da logomarca institucional; ambas devem ser veiculadas juntas – responsável: ASPLAN.



- Criar um *slogan* para a campanha – realizar concurso entre magistrados e servidores para escolha do *slogan* – o *slogan* será inserido em todas as peças publicitárias – responsável pela realização do concurso: ASPLAN.
- Elaborar arte para confecção de peças promocionais – canecas, *mouse pad* e marcadores de livro – material que será distribuído internamente no TRE-RN e nos Cartórios Eleitorais – responsável: ASPLAN.
- Confeccionar cartazes impressos – três tipos de cartaz: para a) missão e valores; b) visão de futuro e objetivos estratégicos; c) iniciativas estratégicas; e d) ações e projetos (quando forem definidos) – responsável: ASPLAN.
- Confeccionar material publicitário para veiculação em murais eletrônicos – responsável: ASPLAN.
- Confeccionar material publicitário (*banner* eletrônico) para veiculação nos sites institucionais – responsável: ASPLAN.
- Confeccionar material publicitário (*e-mail marketing*) para envio aos magistrados e servidores – responsável: ASPLAN.
- Confeccionar cartilhas que expliquem didaticamente os conceitos e objetivos do Planejamento Estratégico – Cartilha 1: Mapa Estratégico – Cartilha 2: Metodologia do Planejamento Estratégico – envio das cartilhas aos magistrados e servidores da Justiça Eleitoral do Rio Grande do Norte e publicação de versão eletrônica das cartilhas nos *sites* institucionais – responsável pela redação da cartilhas: ASPLAN – responsável pela edição e editoração das cartilhas: SBE/CGI/SJ.
- Criar um vídeo institucional que ressalte os principais conceitos e a importância do Planejamento Estratégico e vídeos sobre a execução de ações e projetos estratégicos para veiculação no início de eventos institucionais (palestras, seminários), no Programa Justiça Eleitoral na TV (veiculado na TV Assembléia, TV Câmara e no Youtube) e em reuniões relacionadas ao Planejamento Estratégico – responsável: ASPLAN em parceria com a ASCOM.

### **8.3 Ações jornalísticas**

- Produzir *releases* periódicos sobre o andamento da execução do plano estratégico e sobre projetos estratégicos específicos com impacto social positivo – a



cada *release* produzido, publicar nos *sites* institucionais, responsável: ASPLAN e ASCOM;

#### **8.4 Outras ações de comunicação**

- Divulgar as atas e resultados das reuniões de análise estratégica na página de Estratégia e Gestão do Portal do TRE-RN – responsável: ASPLAN;
- Criar clipping de notícias na página de Estratégia e Gestão do Portal do CJF – responsável: ASPLAN e ASCOM;
- Incluir nas reuniões de secretários momentos para discussão da estratégia – responsável: ASPLAN;
- Realizar eventos (fóruns, palestras, cursos) para discussão de assuntos relevantes para a estratégia – responsável: ASPLAN.

### **9. Sistemas de avaliação**

#### **9.1 Pré-teste de avaliação da campanha**

Formação de grupo focal composto por pessoas do público interno para avaliação das peças da campanha (logomarca, vídeo, anúncios impressos, publicações impressas), com o objetivo de verificar a percepção que as pessoas têm a respeito das mensagens veiculadas. Para cada grupo, serão apresentadas para avaliação as peças produzidas para esse público específico. De acordo com os resultados da avaliação, serão feitos ajustes nos textos das mensagens e no *lay-out* da logomarca e das demais peças. Se for possível, realizar grupos focais também formados por *stakeholders* e por pessoas do público em geral.

Sugestão: realizar pesquisa com *stakeholders* para saber o grau de conhecimento que as pessoas possuem sobre o planejamento estratégico

#### **9.2 Pós-teste de avaliação da campanha**

- Serão disponibilizadas nos *sites* das instituições do TRE-RN, enquetes com perguntas e respostas rápidas (uma por semana) relativas à campanha publicitária;
- Enviar por *e-mail* ou disponibilizar no *site* do TRE-RN questionário eletrônico para avaliação da campanha (logomarca, vídeo, anúncios impressos, publicações impressas), com o objetivo de verificar a percepção que as pessoas



**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Rio Grande do Norte

**Diretoria-Geral**

**Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica**

tiveram a respeito das mensagens veiculadas e o grau de compreensão das mensagens;

- Verificar a possibilidade de, a cada *release* publicado no site do TRE-RN, incluir a pergunta: o que você achou desta matéria? E incluir campo para envio de comentários. Se isto não for possível, incluir, em cada *release*, um endereço de *e-mail* para que o leitor envie seus comentários;
- Sugestão: realizar nova pesquisa com *stakeholders* para saber o grau de conhecimento que as pessoas possuem sobre o planejamento estratégico após 12 meses do início da campanha de divulgação.