

UM PROGRAMA DE RELAÇÕES PÚBLICAS

B) A PLANIFICAÇÃO

Por ANGEL ISLA BOLANOS

(das Relações Públicas do Ministério da Defesa Venezuelano — in "Fuerzas Armadas de Venezuela", Abr/Jun 63)

Tradução do Ten-Cel Inf (QEMA)

PAULO GAUCHO DE OLIVEIRA MESQUITA

Em nosso artigo anterior (*), ultrapassamos o que nos havíamos proposto no conhecimento do problema e nos lançávamos à análise da Investigação. Ou seja, estávamos submersos na preparação do informe pormenorizado que deveríamos levar aos superiores. Nêle fariamos constar as atitudes e as opiniões que conseguíramos na investigação a respeito de nossa Instituição. Igualmente farão parte do documento as respostas a uma série de perguntas fundamentais: "Como harmonizar os pontos de atrito?" "Como eliminar as arestas que constituem os ângulos de fricção?" "Como conquistar a opinião e fazer com que conheçam nossa verdade?" etc.

Há uma série de perguntas fundamentais e que, segundo os tratadistas, são as primeiras a que se precisa dar resposta, desde logo, e lançadas, como de uma catapulta, de dentro para fora da Instituição:

- É sã a nossa organização?
- Nossos funcionários estão satisfeitos em trabalhar conosco?
- Qual é a percentagem de descontentes?
- Quais são os motivos?
- Têm eles os mesmos benefícios dos que trabalham noutra Instituição do Governo, ou privada?
- Trabalhando conosco, têm algo que não encontrarão em parte alguma?
- Nosso pessoal se renova com freqüência?
- Está amparado por um seguro médico?

As perguntas a formular neste informe, e, por conseguinte, a responder, poderiam ser em muito maior número; mesmo quando nos parecerem capciosas à primeira vista, respondidas, dar-nos-ão uma imagem do ambiente, e estaremos pisando em terreno firme em nossa missão. Não se deve esquecer o que já está assentado há algum tempo por todos

(*) A DEFESA NACIONAL, Mai/Jun 66 — "A Investigação",

os profissionais de relações públicas e que se constituiu em máxima da profissão: "NINGUÉM TENDE METER-SE COM A OPINIÃO PÚBLICA, SE ANTES NÃO CONQUISTOU A OPINIÃO DOS QUE TRABALHAM À SUA VOLTA."

E vamos fazer um paralelo institucional.

As Relações Públicas do Pentágono constituíram uma tarefa de titãs. Em um país industrializado e pacífico como os EEUU da América, sem inimigos limítrofes, protegido por um grande mar que só agora, com os projéteis dirigidos, tornaram-no alvo relativamente fácil, tiveram que vencer obstáculos sem conta para poder fazer compreender à população civil — muito bem representada em um Congresso modelo — que os bilhões de dólares que o Tio Sam derrama sobre suas Forças Armadas, em tempo de paz, é autenticamente necessário. Para isso, mais de 3.000 profissionais graduados em Relações Públicas, militares e civis, contaram em 1953 com uma quantia de 3.000.000 de dólares. Não obstante, segundo o Coronel Eugene F. Hart, *os melhores "public relations" que tiveram as Forças Armadas dos EEUU da América foram seus funcionários civis*. Empreçamos, nesta oportunidade, o participação passado, não porque a campanha de relações públicas das Forças Armadas dos EEUU se tenha interrompido, e sim porque todos, sem exceção, temos tido a oportunidade de comprovar que não há um só cidadão dos EEUU que não esteja realmente orgulhoso de sua Instituição Armada.

Como se conseguiu que os funcionários civis das Forças Armadas sejam seus melhores propagandistas? A força de formular e dar resposta a questionários ingentes. Uma vez por outra, classificou-se o pessoal por categoria, se lhe deu instrução, se o formou e se lhe fez responsável, até o ponto de, em certas oportunidades, ter estado na posse de segredos militares de importância. Finalmente, seria prolixo enumerar as maneiras pelas quais o Pentágono se firmou na opinião de seus funcionários civis; quanto aos militares, têm sido formados desde jovens na própria mística castrense e, mesmo assim, às vezes é necessário captá-los. A realidade é que os escalões superiores das Forças Armadas norte-americanas firmaram-se na opinião de seu pessoal para que este, ao sair de suas repartições, ao regressar do trabalho para seus lares, irradie, em inúmeros locais, nos mais variados extratos sociais, a simpatia, a compreensão e as relações humanas desse pessoal que sabe que pertence a uma instituição sã, honrada e sempre disposta a arriscar sua própria vida em troca de seus semelhantes civis.

Na conquista do funcionário civil, e do militar que se fizer necessário, fixou-se o ponto de partida de relações públicas que se dirigem a uma coletividade maior, a dos contribuintes. Ao deixar a "casa" em ordem, pode-se ir até eles e se lhes informar, com toda sinceridade, o que realmente somos, o que realizamos no passado, o que estamos fazendo e o que queremos fazer. Busquemos sua opinião com sinceri-

dade. A dos jovens, logo a conquistaremos, porque a juventude é sempre pura e branda e supõe-se ser natural sua inclinação para o bom e para a desinteressada oferta de sacrifícios. Eles, todavia, não conquistaram posições, nem transportam as cargas com que a vida nos vai acumulando no transcurso — eles são puros, repetimos, e abandonarão prontamente as doutrinações exóticas que os conquistaram, porque estão sedentos de serem úteis a uma causa, a uma idéia, mesmo quando ambas não os tenham compreendido muito bem.

Assentadas as considerações anteriores, particulares à nossa Instituição, vamos ao que seja planificar um programa de relações públicas.

OS QUATRO PONTOS DA PLANIFICAÇÃO

A Planificação tem muitas exigências, mas estas podem ser condensadas em 4 pontos, que podem ser ampliados:

1º) *Análise do passado*: esta análise levar-nos-á às causas das falhas que nos conduziram à atual situação.

2º) *Olhar para dentro*: ou seja, examinar, com atenção, o mérito dos objetivos da Instituição e catalogá-los segundo seu verdadeiro valor e efeito.

3º) *Olhar para fora*: ver a atuação das Instituições semelhantes à nossa, se as houver, e estudar os programas mediante os quais conseguiram êxito.

4º) *Olhar para o futuro próximo e afastado*: fixemos nossas metas de acôrdo com o progresso que experimenta a humanidade, dia a dia, e tenhamos sempre presente que as evoluções violentas devem ser dominadas pela flexibilidade das interpretações dos programas.

Êstes quatro pontos podem ser resumidos em uma frase bem certa:

“A planificação requer um espírito investigador retrospectivo, em profundidade e largura, e um olhar atento e inquiridor sôbre o futuro.”

Com êstes quatro pontos, realizamos uma planificação realista. Partindo dêles, alcançaremos os alvos táticos do programa e as metas estratégicas. Apoiando-nos na investigação, estaremos com capacidade para estabelecer objetivos a serem conquistado em diferentes fases.

Não obstante, prosseguiremos, detalhando outros pontos circunstanciais que são necessários a uma boa planificação.

A PLANIFICAÇÃO NÃO DEVE SER IMPROVISADA

Ê tão importante para um bom Programa de Relações Públicas uma bem organizada Investigação, como uma Planificação amadurecida. Ê necessário desterrar totalmente a palavra “improvisador” do vocabulário

do profissional. O êxito da campanha estará continuamente em jôgo, quando a planificação houver sido improvisada. Em relações públicas, muitas das campanhas que se fazem, não só em nosso país, mas também na América do Norte, fâcilmente vê-se que são improvisadas. Wright, no "Diário de Relações Públicas", diz, em artigo intitulado "Planificação de um Programa de RP": "em grande percentagem, para não dizer na maioria das atividades de Relações Públicas, comprova-se, à simples vista, a improvisação da planificação".

Quais as conseqüências da improvisação?

As mais freqüentes são o "círculo vicioso" e a "defesa passiva".

O "círculo vicioso" levar-nos-á ao resultado nulo, pois a cada momento voltaremos ao ponto de partida.

A "defesa passiva" — muito generalizada — é o estar elaborando continuamente para a defensiva.

Em qualquer das duas circunstâncias, o trabalho deficiente do profissional ameaçará sempre o prestígio da Instituição.

Quando será realmente positivo nosso trabalho? — Para isto, terá de reunir as seguintes condições:

- a) ter um caráter positivo e progressista (não defensivo);
- b) contar com o apoio, cada dia maior, do escalão superior (e êste nos consulta);
- c) ter os objetivos, prescritos para a "área estratégica", garantidos com os conquistados nas "operações táticas".

OUTRAS CAUSAS QUE MOTIVAM AS FALHAS DE PLANIFICAÇÃO

São muitíssimas! Podemos dizer que, principalmente em nosso meio, há as seguintes:

a) *Falta de tempo*: Os Chefes dos quais o profissional depende diretamente, nem sempre dispõem de tempo para lhe dedicar, nem mesmo nos momentos de crise.

b) *Situações imprevisíveis*: Estas são freqüentes em nossa Instituição. Em emprêsas ainda sem necessidade de consultar, podem atribuir-se outras normas, mas as nossas são rígidas e por conseguinte imutáveis.

c) *Escolha infeliz da política*: Quando, na hora da escolha da política de um programa, não está presente o profissional, não é difícil uma escolha parcial.

d) *Ocultamento da verdade, ou mistificação*: A verdade pinta-se às vêzes com cores falsas ao profissional extra-emprêsa. Outras vêzes, o profissional é manietado e os objetivos não são mais que encenação. Sem objetivos, não há boa planificação.

e) *Falta de oportunidade*: Esta, às vezes, é motivada por aceleração ou retardamento. É necessário escolher o momento, no tempo e no espaço. Os profissionais das campanhas políticas esforçam-se em despertar entusiasmo a favor de seus candidatos, paulatinamente, até chegar ao ponto máximo, nos dias ou horas que precedem à votação.

A estas causas, poderíamos acrescentar muitas outras; pensamos que a lógica de cada um suprirá as omissões; prosseguir a enumeração tornaria este trabalho extremamente prolixo.

CONCORRÊNCIA DE IDEAIS

Herbert Baus, profissional de Relações Públicas, diz muito acertadamente: "que o ponto principal de um programa de relações públicas é o estabelecimento de uma política cujos objetivos sejam inatacáveis e contra os quais não exista uma só argumentação".

A política a que se refere Herbert Baus, "inatacável", é precisamente aquela na qual se dá a concorrência de ideais entre a Instituição e a coletividade. Sem a concorrência de ideais e de objetivos, não teria havido progresso no mundo: ter-nos-íamos limitado a cobrar as necessidades primárias. Sem o esforço constante para ligar idéias e metas para alcançar um futuro melhor, muito provavelmente continuaríamos vivendo em cavernas.

Na planificação, é necessário ter sempre presente que o que fazemos não deverá redundar apenas em benefício nosso, nem mesmo em benefício exclusivo de nossos amigos; em nosso caso particular, deverá redundar em benefício de todos os nossos concidadãos; ser útil a todos em geral, sem distinções. Mesmo assim, nossas ações deverão visar ao bem nacional e ser inatacáveis.

SISTEMAS DE PLANIFICAÇÃO

a) *Preventivo*

Para maior clareza, definiremos o "preventivo" como o sistema sadio de planificação. Um sistema "preventivo" de planificação, é o de uma empresa que inicia suas atividades e que, na sua criação, tem o bom senso de chamar um profissional de relações públicas para que elabore um programa acertado, completo, no qual constem objetivos bem definidos. Por certo, é bom deixar assentado que estes objetivos "só se atingem mediante um estudo profundo do ambiente que se pensa conquistar". Supõe-se que o sistema preventivo de planificação consubstancie a aceitação tácita de uma série de responsabilidades sociais, como a manutenção de relações sempre cordiais com a coletividade, que evitem as causas de fricção e incompreensão.

b) *Corretivo*

Quanto ao sistema "corretivo", o mais utilizado, já que "ninguém se lembra de Santa Bárbara senão quando troveja", é o sistema que se emprega em um momento de emergência, quando a crise já rompeu ou é iminente. Este, logicamente, há-de entrar em ação imediatamente, da mesma forma que um exército se apronta para rechaçar um invasor inesperado. O profissional, neste caso, atua como o médico que se vê obrigado a praticar uma operação, sem os instrumentos necessários e sem a preparação prévia do paciente. Uma probabilidade de 50% de êxito é uma estimativa bastante otimista para estes casos, e sempre ressaltando responsabilidades. Lamentavelmente, este é o sistema que mais se vem empregando, ao se escolher um profissional de relações públicas sem suficiente preparação, ou quando é mantido afastado das decisões que deva tomar a instituição ou a empresa.

Entretanto, pode-se afirmar que foram estes momentos de crise que deram vida à profissão e têm sido eles, em muitíssimos casos, a origem da criação definitiva de departamentos de RP. Apesar dos riscos de uma ação "corretiva", esta atuação imprime um impulso benéfico a uma planificação "preventiva", depois de superada a crise. Serve de experiência dolorosa, e se exageram as precauções para que não volte a se apresentar uma situação semelhante.

A PLANIFICAÇÃO DEVE SER ESCRITA

Há motivos suficientes para que a Planificação, o programa a ser desenvolvido, depois de haver sido elucidada a política a seguir pela Instituição, seja feita por escrito, seja devidamente registrada, e depois de aprovada, seja divulgada internamente, a começar pelos mais altos escalões de comando, indo até o mais insignificante da Instituição.

Geralmente, os programas de relações públicas perseguem os seguintes objetivos:

- a) criar e procurar conquistar a simpatia e o favor da coletividade;
- b) dar início à compreensão de nossas ações e desfazer dúvidas, acaso existentes, entre a Instituição e a coletividade.

É lógico que estes objetivos não são atingidos sem campanha psicológica. É necessário dosar; pouco a pouco, ir criando uma consciência da realidade de nossas ações na coletividade, de forma a que nos possamos dar a conhecer e a que façam, a nosso respeito, um conceito que vá-se entranhando em nosso povo. Devemos estar continuamente dando informes à nossa coletividade, para que se vá inteirando de nosso trabalho, de nossos projetos e realidades. Se conseguirmos que nossas atividades sejam compreendidas pela sensibilidade de nossos concidadãos,

estaremos cristalizando nosso êxito. Para conseguirmos isso, temos de apoiar-nos nas bases fundamentais, divulgadas pela Associação de Administradores Escolares dos Estados Unidos da América.

- a. honestidade na intenção e na execução
- b. participação na existência da instituição
- c. aplicação continuada
- d. ação positiva
- e. caráter amplo
- f. encontro da necessária receptividade, na coletividade
- g. simplicidade e compreensão por todos os setores, quanto ao conteúdo e quanto aos conceitos

Rex F. Harlow, em seu livro "As Relações Públicas na Guerra e na Paz", enumera os sete pontos, que a seguir relacionamos:

1. História das Instituições.
2. Os propósitos.
3. Os ideais que constituem sua mística.
4. Suas vitórias e derrotas.
5. Bons e maus serviços prestados à Pátria.
6. A necessidade da existência da Instituição.
7. Alcances de seus planos futuros.

A êstes pontos enumerados, é necessário acrescentar os que são particularmente nossos, aquêles que podem dar impulso dentro do nosso meio. Para nós, contando um pouco com a experiência e outro pouco com os cânones, um pouco com a índole de nosso povo e outro pouco com a heterogeneidade de nossos componentes sociológicos, um programa bem planejado deve conter:

- a) *Sinceridade a tôda prova* — pela nossa natural desconfiança, tanto no que se refere ao propósito, como à execução.
- b) *Firmeza* — para nós nada vale se não houver cimentação inamovível, atalhando as questões e fazendo os pedidos de forma positiva.
- c) *Duração* — máxime na nossa Instituição, que tem um passado e um futuro.
- d) *Clareza* — nas mensagens, para que sejam atendidas.
- e) *Compreensão* — pelo alcance claro dos propósitos.

f) *Continuidade* — na sua aplicação.

g) *Rentabilidade* — tanto para o receptor como para o transmissor. Lamentavelmente, os homens aceitam com mais agrado as coisas, quando têm relação direta com benefícios que possam produzir...

E se a planificação do programa conta com objetivos antecipados, é sumamente importante que se aplique periódica sistemática, pois, em caso contrário, perderíamos o impulso adquirido, e todo o nosso plano se debilitaria ante as exigências de certas situações já comprometidas. Ou seja, temos de calcular ao máximo o planejamento do conteúdo do programa.

Como calcular o conteúdo do programa?

Eis aqui uma fórmula analítica que nos dará a segurança de que o planejamento será efetivamente exequível e proveitoso. Respondamos, sinceramente, com o programa na mão, a estas perguntas:

- Qual o objetivo que nos propomos?
- É aconselhável?
- Traz vantagens complementares?
- É realizável?
- Contamos com pessoal que possa executá-lo?
- É viável, dentro de nossas missões específicas?
- Contamos com o quantitativo necessário?
- Se fracassar, quais serão as conseqüências?
- É este, efetivamente, o momento de iniciá-lo?
- Encontraram-se argumentos contrários ao mesmo?

Antes de se pôr em marcha a engrenagem, para a consecução dos objetivos programados no planejamento, dever-se-á fazer uma *enquête* de todos os "contras" que possa conter.

A PLANIFICAÇÃO SE APROXIMA DA PERFEIÇÃO

Isto é pura lógica humana, sentido comum, mas com diretrizes necessárias para o traçado de seu curso. A intuição, ou o impulso sem base na investigação adequada, provávelmente careceria de efetivação.

Igualmente, fracassaríamos caso elaborássemos planos não diretamente relacionados com nossas missões específicas, institucionais.

E, finalmente, consideramos benéfico para a planificação submetê-la à aprovação por unanimidade, ou maioria, não só dos altos escalões de comando, como também de uma maioria com capacidade para isso.

(O assunto será continuado oportunamente.)