



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO – FAC  
BACHARELADO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

**Joyce Beatriz da Silva Mendonça**

**PLANO DE AÇÃO DE COMUNICAÇÃO PARA A ASSESSORIA DE  
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E PARLAMENTARES DO CONSELHO  
DE ARQUITETURA E URBANISMO DO BRASIL**

Memorial

**Brasília**

**2022**

**Joyce Beatriz da Silva Mendonça**

**PLANO DE AÇÃO DE COMUNICAÇÃO PARA A ASSESSORIA DE  
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E PARLAMENTARES DO CONSELHO  
DE ARQUITETURA E URBANISMO DO BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como pré-requisito para  
obtenção de graduação em Comunicação  
Organizacional pela Universidade de  
Brasília, sob a orientação da Professora  
Dr<sup>a</sup> Delcia M. M. Vidal

**Brasília  
2022**

**Joyce Beatriz da Silva Mendonça**

**PLANO DE AÇÃO DE COMUNICAÇÃO PARA A ASSESSORIA DE  
RELAÇÕES INSTITUCIONAIS E PARLAMENTARES DO CONSELHO  
DE ARQUITETURA E URBANISMO DO BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como pré-requisito para  
obtenção de graduação em Comunicação  
Organizacional pela Universidade de  
Brasília, sob a orientação da Professora  
Dr<sup>a</sup> Delcia M. M. Vidal

Brasília, 19 de setembro de 2022.

Banca examinadora:

\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Delcia Maria de Mattos Vidal (Orientadora) Universidade de Brasília

\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. João José Azevedo Curvello – Universidade de Brasília

\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Luiza Spinola – Universidade de Brasília

\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Gisele Pimenta Oliveira – Universidade de Brasília (Suplente)

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha família: meus pais, Carlos e Loa Mendonça, meus irmãos Luiz Roberto Mendonça Carlos Henrique Mendonça e Marcos Felipe Mendonça, e ao meu amado esposo, Saulo Rezende, que estão sempre ao meu lado.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por cuidar de mim nos mínimos detalhes. Ao Saulo, meu tudo: marido, melhor amigo, parceiro e principal incentivador – sem o seu apoio, minha caminhada ao longo desse curso teria sido muito mais árdua e não teria chegado até aqui. Aos meus pais e irmãos, que sempre me incentivaram em realizar o sonho de entrar na UnB. A própria UnB, que me abriu diversas portas nesses anos. Aos colegas de curso e aos professores que me apresentaram a Comorg em sua essência e onde me encontrei. E por fim, agradeço à professora Delcia, melhor orientadora, por ter me ensinado tanto e ter corrigido minha rota em diversos momentos.

Pois, mais do que persuasão e controle, comunicação, é essencialmente diálogo,  
participação e compreensão.

João José Azevedo Curvello

## RESUMO

A Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares do Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil tem como grande desafio informar, motivar e integrar seu público de interesse nas diversas atividades que desenvolve em nome do Conselho perante as entidades e ao Congresso Nacional. Entretanto, tais atividades não têm tido visibilidade, necessitando de ações de comunicação que evidenciem junto ao seu público de interesse todas as realizações da Assessoria. Dessa forma, o objetivo deste trabalho é elaborar um Plano de Ação de Comunicação com o intuito de proporcionar visibilidade às atividades realizadas pela Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares (AIP-CAU/BR) junto ao seu público de interesse. Para tanto, após diagnóstico da situação existente e com base em referências da área de Planejamento em Comunicação, foi elaborado um Plano contendo objetivos das ações, estratégias, mídias e formas de avaliação para o resultado proposto.

**Palavras-Chave:** Plano de Comunicação. Plano de Ação; Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares; Conselho Federal de Arquitetura e Urbanismo

## Lista de ilustrações

### FIGURAS

*Figura 1: Metodologia em passos. Fonte: A autora, 2022 .....17*



## **Lista de Abreviações e Siglas**

ABNT	–	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AIP	–	Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares
ASCOM	–	Assessoria de Comunicação
AU	–	Arquitetura e Urbanismo
CAU/BR	–	Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil
CAU/UF	–	Conselho de Arquitetura e Urbanismo de Unidade da Federação
CEAU	–	Colegiado das Entidades Nacionais de Arquitetos e Urbanistas
CDU	–	Comissão de Desenvolvimento Urbano
CRI	–	Comissão de Relações Institucionais
DOU	–	Diário Oficial da União
PEC	–	Proposta de Emenda à Constituição
PDC	–	Projeto de Decreto Legislativo
PL	–	Projeto de Lei
RH	–	Recursos Humanos

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	OBJETIVOS.....	11
	2.1 Objetivo Geral .....	11
	2.2 Objetivo Específico.....	11
	2.3 Justificativa.....	11
	2.4 Metodologia.....	12
3	REFERENCIAL TEÓRICO .....	13
	3.1 Contexto .....	13
	3.2 Plano de Comunicação .....	13
	3.3 Solução proposta .....	17
	3.4 Plano de Ação .....	17
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	19
5	REFERÊNCIAS .....	21

## 1 INTRODUÇÃO

Após décadas de dedicação da classe pela criação de um conselho que olhasse para uma única profissão e que resguardasse seus interesses profissionais, em 31 de dezembro de 2010 foi publicada a Lei nº 12.378, regulamentando o exercício da Arquitetura e Urbanismo no Brasil e criando o Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil (CAU/BR) e os Conselhos de Arquitetura e Urbanismo dos Estados e do Distrito Federal (CAU/UF).

O CAU/BR tem a missão de “promover a arquitetura e urbanismo para todos”, a visão de “ser reconhecido como referência na defesa e fomento das boas práticas em arquitetura e urbanismo”; e a perspectiva de “impactar significativamente o planejamento e a gestão do território e valorizar a arquitetura e urbanismo”. (CAU/BR, 2019)

O Conselho Federal atua “como órgão legislativo, aprovando resoluções que devem ser respeitadas no exercício profissional”. Também é responsável por “homologar regimentos internos e prestações de contas e garantir o funcionamento dos CAU/UF” e “julgar, em grau de recurso as questões decididas pelos CAU/UF.”

Como toda organização, o CAU/BR é estruturado em diversos setores, com responsabilidades distintas entre si, porém que fazem a engrenagem funcionar. Dentre todas as áreas existentes no Conselho, este estudo será focado no trabalho realizado pela Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares (AIP), que tem como grande desafio informar, motivar e integrar seu público de interesse nas diversas atividades que desenvolve em nome do CAU/BR perante as entidades e ao Congresso Nacional.

Diretamente vinculada à Presidência do CAU/BR, a AIP se divide em duas coordenações: a Assessoria Institucional (AI), que representa o Conselho junto às entidades, organizações setoriais e outros conselhos profissionais e tem como principal objetivo a valorização do arquiteto e urbanista dentro e fora do país; e a Assessoria Parlamentar (AP), que opera em especial no Congresso Nacional, onde realiza mobilizações para atuar em favor dos arquitetos e urbanistas.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Elaborar um Plano de Ação de Comunicação com o intuito de proporcionar visibilidade às atividades realizadas pela Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares (AIP-CAU/BR) junto ao seu público de interesse.

### **2.2 Objetivo Específico**

- I. Analisar as necessidades de comunicação interna e externa do setor da Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares (AIP-CAU/BR);
- II. Verificar os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades da AIP;
- III. Propor um Plano de Ação de Comunicação eficiente e eficaz que proporcione visibilidade ao trabalho realizado pela Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares (AIP-CAU/BR) junto ao seu público de interesse.

### **2.3 Justificativa**

Embora seja um órgão que está às vésperas de completar seu 11º ano de existência, é latente a necessidade de se ter um plano de comunicação que estruture o fluxo de informação dentro do órgão, visto que não há diretrizes institucionais que orientem como tal movimento deveria acontecer.

Entretanto, como o Conselho já conta com uma Assessoria de Comunicação Social e a Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares vem realizando árduo trabalho para fazer o nome do CAU/BR ser conhecido e reconhecido no Congresso Nacional, surgiu o entendimento de se criar um planejamento estruturado como ponto inicial para se alcançar resultados satisfatórios, ou seja, elaborar um Plano de Ação em Comunicação de modo a definir ações e estratégias relacionadas à divulgação do trabalho realizado pela AIP.

Outra perspectiva a ser considerada é a de que o mundo mudou após a pandemia de Covid-19. As relações interpessoais e de trabalho foram atingidas de modo que as pessoas ainda estão tentando assimilar. E, mesmo com a queda nos índices de casos e mortes, o CAU/BR optou, por meio de decisão em plenária, prosseguir com o teletrabalho híbrido até 31 de dezembro de 2022 (Portaria

Normativa nº 104, de 30 de junho de 2022). Tal situação implica falta de convivência diária entre os colegas, tendo contato quase que exclusivamente por meio das plataformas WhatsApp e Microsoft Teams. Os colaboradores devem realizar trabalho presencial na sede 8 (oito) vezes por mês, em torno de 2 (dois) dias por semana,

Além disso, a autora deste trabalho, durante os anos de 2018 e 2019, estagiou na Assessoria de Comunicação do Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Brasil e hoje presta serviços como autônoma para a AIP. Todos esses fatores colaboraram para um interesse pelo trabalho voltado para o planejamento de um plano de ação em comunicação.

## **2.4 Metodologia**

Para o presente estudo foram utilizados métodos de pesquisa bibliográfica. Para os conteúdos de comunicação e planejamento foi realizada a revisão de literatura com base em Margarida Kunsch, em uma pesquisa que permitiu um melhor conhecimento das ferramentas da Comunicação Organizacional.

Também foi realizada uma pesquisa documental à luz das referências estudadas ao longo do curso de Comunicação Organizacional. Por vários meses foram analisados documentos institucionais do CAU/BR disponíveis tanto no site da autarquia como na intranet da instituição.

Ainda foram levadas em consideração as situações corriqueiras advindas da cultura organizacional do Conselho, como discussões entre setores sobre a importância do fluxo comunicacional entre os departamentos, para se propor uma comunicação eficiente e eficaz.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1 Contexto**

A comunicação estratégica pode ser entendida como aquela que abrange uma série de decisões voltadas a alcançar as metas estabelecidas e dos objetivos gerais de uma instituição, de uma área ou, no presente caso, da AIP. Em outras palavras, uma comunicação integrada e bem desenvolvida, que considera a complexidade dos fatores envolvidos nos fluxos de trabalho, acaba por resultar em uma maior eficácia na comunicação da organização.

Considerando esse contexto, a comunicação pode ser responsável por um maior acesso da comunidade aos benefícios gerados pelas atividades realizadas pela AIP, bem como um aprimoramento da atuação e dos resultados da assessoria e, além disso, ocasionar em uma maior colaboração do setor e seu público de interesse.

#### **3.2 Plano de Comunicação**

O plano de comunicação é um documento criado para definir e auxiliar a promoção de ações de comunicação e engajamento mais eficientes, visando tornar o conhecimento das atividades da AIP acessível ao seu público de interesse. Um direcionamento de gestão repleta de ações coerentes e ordenadas, com um planejamento sistematizado e ferramentas comunicacionais que possibilitam a alteração de condutas e atitudes quando necessário, bem como criar alternativas para informar e relacionar-se.

Um plano de comunicação bem estruturado, onde estão traçados objetivos que se pretendem alcançar, bem como as estratégias que farão com que as metas sejam atingidas, permite que as chances de se obter o sucesso aumentem consideravelmente. Segundo Margarida Kunsch,

*O planejamento é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras. Possibilita conduzir os esforços para objetivos preestabelecidos, por meio de uma estratégia adequada e uma aplicação racional dos recursos disponíveis. (KUNSCH, 2003, p. 216).*

Para a criação do plano de ação em comunicação, buscou-se referências em diferentes fontes de conhecimento institucionais e acadêmicas no intuito de elaborar o produto e criar guias que direcionem as ações de comunicação para cumprir o

propósito de fornecer informações ao público de interesse. Tais guias nada mais são do que documentos que devem ser revisados regularmente para eventuais correções de rotas.

*O planejamento constitui um processo complexo e abrangente. Possui dimensões e características próprias, implica uma filosofia e políticas definidas e é direcionado por princípios gerais e específicos. (...) Está vinculado a situações e realidades da vida de pessoas, grupos, organizações, instituições públicas e privadas. É inerente ao processo de gestão estratégica. Possibilita maximizar resultados e minimizar deficiências. (KUNSCH, 2003, p.207).*

Kunsh explica ainda que “*eficiência* significa fazer bem-feito, de maneira adequada, com redução de custos, desempenho competente e rendimento técnico”, enquanto que “*eficácia* liga-se a resultados, - em função dos quais é preciso escolher alternativas e ações corretas, usando para tanto conhecimento e criatividade para fazer o que é mais viável e certo.” (KUNSCH, 2003)

Em suma, o que se pretende com o presente Plano é projetar ações de comunicação que promova maior visibilidade das atividades realizadas e um melhor relacionamento com o público de interesse da AIP como um todo.

Para isso, chegou-se ao entendimento de que é necessário identificar “quem” deve elaborar o plano (“o quê?”), e “como?”, para que se possa propor uma comunicação eficaz.

### **Quem?**

É o emissor, o responsável pela elaboração do planejamento de comunicação do setor, sendo esse o primeiro elemento da comunicação, ou seja, quem dará início ao processo de planejamento. No caso, a autora desse estudo.

### **O quê?**

Essa pergunta é referente a mensagem em si, ao que se pretende comunicar e a definição das informações que se pretende trabalhar de forma estratégica para o público de interesse. Assim, objetivou-se que as propostas do presente Plano estivessem alinhadas com os valores, missão e visão do CAU/BR, que envolvem ideias como inclusão (arquitetura para todos), dignidade, igualdade, qualidade de vida, transparência e referência.

Além disso, a essência utilizada nesse planejamento foi o de promover orientações voltadas especificamente para as atividades da AIP e para estímulo e reconhecimento do trabalho realizado nesta Assessoria.

### **Como?**

Buscou-se embasamento teórico na autora Margarida Kunsch, que possui sólido conhecimento das ferramentas da Comunicação Organizacional. Tendo isso como alicerce e a partir de conversas e reuniões de trabalho, foi possível relacionar quais são os desafios da comunicação dentro da AIP, a saber:

- Fortalecer a imagem da AIP perante seu público de interesse;
- Fortalecer a imagem da AIP como instituição ativa nas grandes discussões de temas da Arquitetura e Urbanismo;
- Ampliar a divulgação sobre as diferentes áreas de atuação da assessoria;
- Reforçar e ampliar o trabalho conjunto com as assessorias parlamentares e de comunicação de outros conselhos e entidades;
- Aperfeiçoar, modernizar e dar mais visibilidade aos canais de comunicação da AIP;
- Contribuir para o engajamento do público externo com o trabalho realizado pela AIP;
- Desenvolver habilidades voltadas para as atividades de comunicação e para elaboração de imagens, entre outros;
- Contribuir para a valorização da arquitetura e urbanismo.

Com esses desafios elencados, chegou-se à identificação e definição do público de interesse específico, listado a seguir:

- Presidência do CAU/BR;
- Presidência dos CAU/UF;
- Conselheiros federais;
- Colegiado das Entidades de Arquitetura e Urbanismo – CEAU;
- Atores Políticos (políticos eleitos, burocratas, tecnocratas, deputados e senadores).



Desafios e público de interesse diagnosticados, definiu-se quais serão os responsáveis pelas atividades de comunicação dentro do setor, a saber:

A atividade de comunicação interna deverá ser realizada pelo Apoio Administrativo do setor, bem como a atualização de informações referente a equipe de trabalho, estrutura organizacional, funcionamento e outras demandas informativas que colaborem para o desenvolvimento e aprimoramento institucional.

*A comunicação interna, assim, seria o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública. (CURVELLO, 2008, p.5)*

No que tange à comunicação externa, a Assistência Administrativa de Comunicação será a responsável por promover a difusão de informes, alertas e notícias especializadas referente às atividades externas da AIP realizadas no Congresso Nacional ou junto a entidades, organizações setoriais e conselhos profissionais.

Para as atividades descritas no plano de ação, utilizou-se como inspiração ideias de outros setores do CAU/BR, para serem repensadas e melhoradas para a comunicação da AIP como por exemplo:

- Mais Arquitetura: o podcast oficial do CAU Brasil com sua série “CAU entre.vistas”, criada pela CTRED – Comissão Temporária de Raça, Equidade e Diversidade do CAU/BR;
- Clipping CAU/BR – Arquitetura e Urbanismo na mídia: uma coletânea diária de notícias, informações e artigos classificados por assunto ou fonte. O informativo é distribuído para todos os arquitetos e urbanistas registrados no CAU/BR e pode ser acessado no endereço [www.caubr.gov.br/noticias](http://www.caubr.gov.br/noticias).

Assim, para desenvolver o Plano de Ação em Comunicação da AIP e identificar os pontos de ação, foi necessário estabelecer uma metodologia dividida em passos, que se encontram delineados na figura 1:



Figura 1: Metodologia em passos. Fonte: A autora, 2022

### 3.3 Solução proposta

Partindo dos estudos em Comunicação Organizacional realizados ao longo da graduação, a solução encontrada para dar visibilidade ao trabalho realizado pela Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares junto ao seu público de interesse foi elaborar um plano de ação, estruturado de modo a definir ações e estratégias de divulgação do trabalho realizado por esta Assessoria.

### 3.4 Plano de Ação

O plano de ação contém propostas estratégias que visam atender os objetivos tanto das demandas de comunicação interna quanto externas, que englobam todos os esforços e processos comunicativos voltados para a informação do público interno e que tragam visibilidade das atividades para o público de interesse.

Os responsáveis pelas ações de comunicação internas e externas bem como as mídias a serem utilizadas foram definidos e foi sugerida uma nova estrutura administrativa, após a análise do atual quadro de colaboradores da Assessoria.

São elementos do Plano de Comunicação elaborado:

- objetivos das ações;
- estratégias;

- mídias;
- formas de avaliação;
- recursos humanos e recursos materiais.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia de Covid-19 alterou as relações interpessoais e de trabalho e, ainda que tenham decorrido mais de dois anos desde o seu início, as pessoas ainda estão tentando assimilar o que ocorreu.

Considerando que o CAU/BR optou por prosseguir com o teletrabalho híbrido até 31 de dezembro de 2022, implicando em falta de convivência diária entre os colegas, o contato é realizado quase que exclusivamente por meio das plataformas WhatsApp e Microsoft Teams. E ainda que os colaboradores devam realizar trabalho presencial na sede 8 (oito) vezes por mês, em torno de 2 (dois) dias por semana, foram raras as vezes em que todos os membros da equipe estiveram todos juntos.

Houve sim uma única semana em todo o ano de 2022 em que todos estiveram presentes, em função de uma convocação da assessora-chefe, que entendeu essa ligeira retomada aos tempos normais como uma necessidade urgente para que houvesse um alinhamento da equipe.

A retomada da convivência entre os membros da equipe, ainda que por uma única e densa semana, foi essencial para que o setor voltasse ao ritmo das atividades. É importante destacar que dois dos membros da equipe (sendo um deles a autora deste estudo), eram colaboradores recém-chegados – com 45 e 60 dias de trabalho na equipe – e que não haviam passado por nenhum processo de integração no setor.

Ficou evidente que o fato do pouco contato presencial dificulta as relações interpessoais e de trabalho. Quando os membros estão juntos no ambiente de trabalho, há uma troca de ideias que não é possível se ter por aplicativos de mensagens. A convivência presencial e diária é impactante no trabalho e no emocional dos envolvidos. Quando estão reunidos, conseguem até mesmo desabafar sobre questões de trabalho e, por que não, de vida.

Por ter estagiado na ASCOM-CAU/BR entre os anos de 2018 e 2019, tive condições de comparar o antes e o depois dos desafios impostos pela pandemia. Atualmente os colaboradores não contam mais com as comemorações dos aniversários do mês ou com a ginástica laboral, que eram momentos de

entrosamento entre todos os setores da organização.

Outra dificuldade foi a alteração das cores institucionais definidas pelo Manual de Identidade Visual. Anteriormente os materiais eram produzidos em cima de cores que iam do branco ao cinza, passando pelo azul e verde bem discretos. A paleta atual é composta por cores principais quase primárias, e, por vezes o contraste entre essas e as cores secundárias e terciárias dificulta a leitura dos conteúdos nas artes produzidas, mesmo seguindo as orientações contidas no modelo das paletas de cores disponibilizado.

Por fim, este estudo foi desenvolvido com vistas a contribuir, não somente para a elaboração de um projeto para uma organização, mas também e, talvez, principalmente para a minha formação profissional e pessoal. Os objetivos determinados para o trabalho foram devidamente cumpridos e parte das atividades propostas no Plano de Ação já estão sendo realizadas na Assessoria.

E, ainda que minha estada naquele Conselho seja breve, certamente minhas contribuições para a Assessoria de Relações Institucionais e Parlamentares permanecerão por longo tempo.

## 5 REFERÊNCIAS

- CAU/BR. Apresentação Institucional CAU. **caubr.gov.br**, Brasília, 2019. Disponível em: <<https://transparencia.caubr.gov.br/arquivos/apresentacao-institucional-cau.pdf>>. Acesso em: 07 jul. 2022.
- COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, v. 2009, 2022.
- CURVELLO, J. J. A. A dimensão interna da comunicação pública. **Intercom–Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, 2008. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/r3-2065-1.pdf>>. Acesso em: ago. 2022.
- DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisas em Comunicação**. 2ª. ed. [S.l.]: Atlas, 2006.
- FEDERAL, G. LEI Nº 12.378, DE 31 DE DEZEMBRO DE 2010. **Planalto**, 2010. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112378.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112378.htm)>. Acesso em: 07 jul. 2022.
- KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1988.
- KUNSCH, M. M. K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. In: KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4º. ed. São Paulo: Summus, 2003.
- RUDIGER, F. **Ciência social crítica e pesquisa em comunicação**. 1. ed. São Leopoldo: RÜDIGER, v. 1, 2002.
- SANTAELLA, L. **Comunicação e Pesquisa: projetos para mestrado e doutorado**. São Paulo: Hacker, v. 1, 2001.