

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Dhienifer Gonçalves de Souza

**COMUNICAÇÃO PÚBLICA E ORGANIZACIONAL: AS ESTRATÉGIAS
COMUNICACIONAIS DA PREFEITURA DE CURITIBA NO
FACEBOOK**

Santa Maria, RS.
2015

Dhienifer Gonçalves de Souza

**COMUNICAÇÃO PÚBLICA E ORGANIZACIONAL: AS ESTRATÉGIAS
COMUNICACIONAIS DA PREFEITURA DE CURITIBA NO FACEBOOK**

Trabalho de conclusão de curso apresentado para o curso de Comunicação Social - Relações Públicas na Universidade Federal de Santa Maria, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas.

Orientadora: Kalliandra Quevedo Conrad

Santa Maria, RS.

2015.

Dhienifer Gonçalves De Souza

**COMUNICAÇÃO PÚBLICA E ORGANIZACIONAL: AS ESTRATÉGIAS
COMUNICACIONAIS DA PREFEITURA DE CURITIBA NO FACEBOOK**

Trabalho de conclusão de curso em
Comunicação Social - Relações Públicas.
Universidade Federal de Santa Maria.
Centro de Ciências Sociais e Humanas.

Aprovado em 14 de dezembro de 2015:

Kalliandra Quevedo Conrad, M.^a (UFSM)

(Presidente/orientadora)

Maria Ivete Trevisan Fossá, Dra. (UFSM)

Bruno Kegler, Me. (UNISC)

Santa Maria, RS.

2015.

AGRADECIMENTO

O presente estudo encerra um ciclo de quatro anos de muito aprendizado, superação e dedicação e, ao longo deste tempo, contou com a participação de muitas pessoas que merecem um agradecimento especial:

- A minha orientadora, Kalliandra Conrad, a qual acompanha minha caminhada desde 2014 e que desde então esteve sempre presente, contribuindo com reflexões críticas sobre nossa profissão e nossas possibilidades de fazer diferente. Em 2015 aprendi ainda mais contigo, principalmente, devido nossa aproximação com este trabalho. Agradeço pelas orientações, conversas e reflexões.

- Aos meus pais Neide Gonçalves e Alexandre Souza pelos constantes incentivos para não desistir diante das batalhas do dia-a-dia e pelos exemplos de persistência, humildade e justiça. Essa vitória é de vocês e para vocês!

- Ao meu companheiro Douglas Haubert que não mediu esforços desde o início para me auxiliar nesta caminhada, através de palavras, abraços de incentivo e amor fez a diferença para o êxito dessa conclusão. Muito obrigada!

- Aos meus colegas e amigos do PET Comunicação pelos três anos de muito aprendizado e amizade, em especial, a Prof. Dra. Juliana Petermann por sempre ter se dedicado tanto para comigo, através de abraços sinceros e palavras de incentivo.

- As minhas amigas e colegas de profissão, Camila Farencena, Daniele Medina, Eduarda Antunes e Mariana Prato, que sempre estiveram presentes desde a realização de trabalhos em grupo até mesmo nas jantadas para aliviar as pressões da faculdade.

“A experiência não nos leva a conclusões universais, o conhecimento é poder...”.

Thomas Hobbes

RESUMO

COMUNICAÇÃO PÚBLICA E ORGANIZACIONAL: AS ESTRATÉGIAS COMUNICACIONAIS DA PREFEITURA DE CURITIBA NO FACEBOOK

AUTOR: Dhienifer Gonçalves de Souza.
ORIENTADORA: Kalliandra Quevedo Conrad.

O presente trabalho tem como objetivo analisar as estratégias comunicacionais desenvolvidas pela Prefeitura de Curitiba no Facebook considerando os pressupostos da comunicação de instituições públicas. Diante disso, utilizamos como referencial teórico para abarcar a comunicação de instituições públicas dois conceitos principais: Comunicação Pública e a Comunicação Organizacional. Como referencial teórico da Comunicação Pública utilizamos: Heloiza Matos (2009), Pierre Zémor (2009), Elizabeth Brandão (2006), Marina Koçouski (2012) e Kunsch (2012). Já para abordarmos a Comunicação Organizacional nos baseamos em Rudimar Baldissera (2009), Margarida Kunsch (2003) e Maria Oliveira (2012). Para alcançarmos o objetivo geral, elencamos três objetivos específicos que são: 1) Estudar os referenciais teóricos que contemplam a comunicação de instituições públicas; 2) Compreender as intencionalidades dos gerenciadores da página; 3) Identificar as estratégias de comunicação digital. A fim de alcançarmos os objetivos propostos, utilizamos três técnicas: a) pesquisa bibliográfica, b) entrevistas e c) coleta de publicações. A pesquisa bibliográfica embasou teoricamente a entrevista que por sua vez, complementa a análise das publicações. Sendo assim, utilizaremos a análise de conteúdo (BARDIN, 1977) para analisar as publicações da Prefeitura no Facebook, pois o conteúdo das publicações é o produto da comunicação de instituições públicas. Após a análise de conteúdo, identificamos seis estratégias comunicacionais desenvolvidas na página da Prefeitura que são: campanhas educativas, informações de caráter mercadológicas, institucionais, prestação de contas, gestão e de utilidade pública. As estratégias comunicacionais identificadas contemplam pressupostos da Comunicação Pública e da Comunicação Organizacional, mas não contemplam estratégias que visem o diálogo ou espaços de negociação com os cidadãos.

Palavras-chave: Estratégias comunicacionais. Comunicação de Instituições Públicas. Prefeitura de Curitiba.

ABSTRACT

COMMUNICATION PUBLIC AND ORGANIZATIONAL: STRATEGIES OF COMMUNICATION CURITIBA CITY HALL ON FACEBOOK

AUTHOR: Dhienifer Gonçalves de Souza.

ADVISOR: Kalliandra Quevedo Conrad

This study aims to analyze the communication strategies developed by the City of Curitiba on Facebook considering the public institutions communication assumptions. Therefore, we use as a theoretical framework to encompass the communication of public institutions two main concepts: Public Communication and Organizational Communication. As a theoretical framework of Public Communication we use: Heloiza Matos (2009), Pierre Zémor (2009), Elizabeth Brandão (2006), Marina Koçouski (2012) and Kunsch (2012). We have to approach the Organizational Communication we relied upon Rudimar Baldissera (2009), Kunsch Margaret (2003) and Maria Oliveira (2012). To achieve the overall goal, we list three specific goals are: 1) To study the theoretical frameworks that address the communication of public institutions; 2) Understanding the intentions of the page managers; 3) identify communication strategies. In order to achieve the proposed objectives, we use three techniques: a) literature research, b) interviews and c) Collection of publications. The literature theoretically based the interview which in turn, complements the analysis of publications. Therefore, we will use content analysis (Bardin, 1977) to analyze the publications of City Hall on Facebook, because the content of the publications is the product of communication of public institutions. After the content analysis, we identified six communication strategies developed in the City Hall page are: educational campaigns, marketing background information, institutional, accountability, management and public service. The identified communication strategies follow the Public Communication and Organizational Communication assumptions, but do not include strategies to dialogue or negotiation spaces with citizens.

Keywords: Communication strategies. Communication public institutions. Curitiba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 A COMUNICAÇÃO PÚBLICA: CONCEITUAÇÕES E PRÁTICAS EM CONSTRUÇÃO	8
2.2 PERSPECTIVAS TEÓRICAS DE PIERRE ZÉMOR.....	10
2.3 COMPREENDENDO O CONCEITO DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA.....	12
2.4 CAMINHOS DE SABERES E PRÁTICAS COMUNICACIONAIS DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA	13
3 PROPOSIÇÕES TEÓRICAS PARA A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .	18
3.1 BREVE EVOLUÇÃO CONCEITUAL DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	19
3.2 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: PARADIGMA DA COMPLEXIDADE E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA	22
3.2.1 A comunicação organizacional pelo viés do paradigma da complexidade 22	
3.2.2 A Comunicação Organizacional Integrada.....	24
3.3 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A COMUNICAÇÃO PÚBLICA: INTERSECÇÕES E CONFLITOS CONCEITUAIS.	26
4 PERCURSO METODOLÓGICO	35
4.1 A PREFEITURA DE CURITIBA E O SETOR DE MÍDIAS SOCIAIS.....	35
4.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	36
4.2.1 Técnicas de coletas de dados.....	37
4.3 O MÉTODO DA ANÁLISE DE CONTEÚDO	40
4.3.1 Segunda fase da Análise de Conteúdo – exploração do material.....	40
4.3.2 A inferência.....	58
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
APÊNDICE 1 – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA	65

1 INTRODUÇÃO

As instituições públicas brasileiras estão avançando comunicacionalmente, em especial, diante de sua participação em redes sociais *online*. Não podemos afirmar ao certo a intencionalidade desta presença, porém, acreditamos que estes meios são potencializadores de grandes transformações sociais, uma vez que, a adesão a essa comunicação pode possibilitar aos cidadãos mais acesso e transparência das decisões públicas, bem como também instaurar o diálogo entre a sociedade e o Estado. É dentro deste contexto comunicacional que buscamos compreender como a comunicação de instituições públicas está presente nas instituições públicas a partir dos conceitos teóricos de Comunicação Pública e Comunicação Organizacional analisando as estratégias comunicacionais por elas desenvolvidas.

Na comunicação de instituições públicas, a comunicação pública é um conceito em construção no Brasil e os pesquisadores veem nessa comunicação pública o dever com a sociedade e com o cidadão. O entendimento de Comunicação Pública para Duarte (2009, p.61) corresponde àquele que centraliza a comunicação no cidadão mediante o direito ao acesso a informação e a instauração de espaços que além de proporcionar um ambiente de diálogo, escutem as proposições e opiniões desses cidadãos. Diante disso, para aprofundarmos nosso conhecimento teórico acerca dessa comunicação, utilizaremos Heloiza Matos (2009), Pierre Zémor (2009), Elizabeth Brandão (2006), Marina Koçouski (2012) e Kunsch (2012).

Outro conceito importante que aborda a comunicação de instituições públicas corresponde a Comunicação Organizacional que, neste trabalho, apresentamos as perspectivas teóricas de Rudimar Baldissera (2009), Margarida Kunsch e Maria Oliveira (2012). O entendimento desta comunicação é essencial para compreendermos o processo comunicacional dentro das organizações, pois assim poderemos perceber os pressupostos da Comunicação Pública através da análise de estratégias desenvolvidas nos produtos da Comunicação Organizacional.

O presente trabalho justifica-se também na medida que busca contribuir teoricamente com a análise da comunicação de instituições públicas, pois, somente com estudos mais aprofundados sobre os conceitos de Comunicação Pública e Comunicação Organizacional poderemos contribuir para avanços teóricos dessa

prática, assim como também, difundir o conhecimento teórico aos responsáveis pela produção deste conteúdo. A análise das estratégias comunicacionais desenvolvidas pela Prefeitura de Curitiba servirá para relacionarmos a prática com a teoria e também para compreendermos o quanto esses processos devem estar intimamente conectados.

Nossa escolha acerca deste objeto de estudo refere-se à identificação quantitativa de capitais brasileiras na rede social *Facebook*. É importante destacar a importância dessa plataforma para a Comunicação Pública, em especial, pois há uma ausência de uma cultura de participação política dos cidadãos brasileiros e a longo prazo, o Facebook poderá contribuir para vir e ser um espaço de visibilidade de questões de interesse público assim como também proporcionar o debate público.

A partir disso, mapeamos nove prefeituras correspondentes as seguintes cidades: Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Florianópolis, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador e São Paulo. Em cada página das Prefeituras identificamos o número de curtidores, o número de avaliações e a qual tipo de categoria pertencem dentre as opções oferecidas pela plataforma. Para complementar o mapeamento, através dos dados do IBGE, coletamos a população estimada 2014 das capitais mencionadas anteriormente. A partir disso também, consideramos hipoteticamente que todos os curtidores das páginas sejam cidadãos da cidade para calcularmos o percentual de curtidores em relação à população estimada. Diante disso, apresentamos uma tabela com os seguintes resultados.

Tabela 1 - Presença de Prefeituras no Facebook

(continua)

Prefeitura	População estimada 2014 (IBGE)	Curtidores Da página	População Curtidora	Avaliação Da página No Facebook	Tipo de organização
Prefeitura do Rio de Janeiro	6.453.682	134353	1,42%	2,2 (1021)	Organização Governamental
Prefeitura de Porto Alegre	1.409.351	19702	1,4%	2,9 (1013)	Organização Governamental – Serviços Profissionais

Prefeitura de Salvador	2.902.927	74695	2,57%	4,2 (501)	Organização Governamental
Prefeitura de Recife	1.608.488	157807	9,81%	0	Organização Governamental
Prefeitura de Florianópolis	461.524	69361	15,02%	0	Organização Governamental
Prefeitura de Fortaleza	2.571.896	139725	5,43%	0	Organização Governamental
Prefeitura de Curitiba	1.864.416	593379	31,82%	4,5 (8941)	Organização Governamental
Prefeitura de São Paulo	11.895.893	111989	0,94%	3,5 (2852)	Organização Governamental
Prefeitura de Belo Horizonte	2.491.109	77943	3,13%	3,4 (1249)	Organização Governamental

Fonte: autores.

Apenas nove cidades foram identificadas e diante disso, percebemos que de acordo com os dados, há ainda um grande caminho a ser percorrido pelas Prefeituras para que essa comunicação possa alcançar os cidadãos das suas respectivas cidades, uma vez que, exceto a Prefeitura de Curitiba, todas as demais não atingem mais do que 15% da população, considerando hipoteticamente que todos os curtidores são cidadãos dessa cidade. A partir desses dados, podemos perceber que a página que mais se destaque pelos números é da Prefeitura de Curitiba, no qual possuem 1.864.416 habitantes e 593.379 mil curtidores¹. Assim sendo, justificamos a escolha da Prefeitura de Curitiba como objeto de estudo deste trabalho diante dos dados apresentados.

A atuação da Prefeitura de Curitiba no Facebook² teve seu início em março de 2013. Até o presente momento a página possui 711.067 mil curtidores e 10.503³ avaliações, totalizando a média de 4,6 pontos numa escala de 0 a 5. A secretaria de Comunicação Social da Prefeitura está localizada no prédio central da Prefeitura e, nesta secretaria, é onde se encontra o Departamento de Mídias Sociais, dirigido pelo jornalista Álvaro Borba. Atualmente, o departamento conta com oito

¹ Disponível em: <https://www.facebook.com/PrefsCuritiba/?fref=ts>. Acessado em: 07 de junho de 2015.

² Disponível em: <https://www.facebook.com/PrefsCuritiba?fref=ts>. Acesso em: 19 de novembro de 2015.

³ Dados acessados em: 19 de novembro de 2015.

profissionais e estagiários que se dividem entre as seguintes funções: produção de conteúdo, atendimento e planejamento.

É por meio deste contexto comunicacional de adaptação das redes sociais online a instituições públicas que surge a problemática deste estudo: Quais são as estratégias comunicacionais da Prefeitura de Curitiba no Facebook. Sendo assim, este estudo visa analisar as estratégias comunicacionais desenvolvidas pela Prefeitura de Curitiba no Facebook considerando os pressupostos teóricos da Comunicação de instituições públicas. Para isso, buscamos 1) Estudar referenciais teóricos que abordem a comunicação de instituições públicas; 2) Compreender as intencionalidades dos gerenciadores da página; 3) Identificar as estratégias de comunicação digital. Portanto, percebe-se que se faz necessário dar continuidade as proposições já expostas, pois, através da Comunicação Pública, poder-se-á contribuir com a sociedade civil para que os mesmos tenham espaços de diálogo e possam também ter poder de decisão, assim como também proporcionar espaços de visibilidade para assuntos de interesse público que incitem o debate público.

2 A COMUNICAÇÃO PÚBLICA: CONCEITUAÇÕES E PRÁTICAS EM CONSTRUÇÃO

Neste primeiro capítulo teórico, nosso objetivo é estudar os referenciais teóricos dessa Comunicação Pública, pois acreditamos que as proposições deste conceito fazem parte da comunicação de instituições públicas. Diante disso, nosso

referencial teórico baseia-se em Heloiza Matos (2009), Pierre Zémor (2009), Elizabeth Brandão (2006), Marina Koçouski (2012) e Kunsch (2012).

2.1 BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Koçouski (2012, p. 83), a autora afirma que foram dois acontecimentos importantes no Brasil que despertaram a Comunicação Pública nas academias brasileiras. O primeiro evento corresponde “a redemocratização do país, em 1985” e o segundo refere-se “a Constituição Federal de 1988”, que possibilitou legalmente a liberdade de imprensa, expressão e divulgação. Pelas perspectivas teóricas de Elizabeth Brandão (2006, p. 11), os acontecimentos que alavancaram a necessidade de informar os cidadãos com o objetivo promover a cidadania referem-se à democracia e as crescentes formas de “vivências democráticas”.

Destacamos também outro evento importante que colabora para a atuação da comunicação em instituições públicas. Em 18 de novembro de 2011 foi aprovação Lei do Acesso a Informação⁴ que tem como objetivo garantir o acesso a informações públicas a partir das seguintes diretrizes:

I - observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção; II - divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações; III - **utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação**; IV - fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública; V - desenvolvimento do controle social da administração pública.

Ainda de acordo com a Lei do Acesso a Informação, é importante frisarmos aqui também o artigo 6º o qual afirma que os órgãos públicos devem assegurar:

I - gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação; II - proteção da informação, garantindo-se sua disponibilidade, autenticidade e integridade; e III - proteção da informação sigilosa e da informação pessoal, observada a sua disponibilidade, autenticidade, integridade e eventual restrição de acesso.

Perbemos que a Lei regulamenta a atuação de comunicadores também, uma vez que, as proposições do acesso à informação devem ser de fato implementadas na comunicação de instituições públicas, contribuindo para que, por meio da

⁴ Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acessado em: 07 de outubro de 2015.

comunicação, as organizações públicas estejam mais abertas ao diálogo e a transparência.

No Brasil, a expressão Comunicação Pública, como diz Brandão (2009, p. 14 - 15), não tem apresentado mudanças significativas das proposições que o francês Pierre Zémor propôs sobre o termo em seu país, embora haja perspectivas teóricas divergentes que contribuem para que este conceito esteja em construção. A autora vê na Comunicação Pública uma forma de “resgatar o sentido verdadeiramente social da Comunicação” que se encontrava perdido diante das funções desempenhadas por comunicadores no que se refere às necessidades do mercado (BRANDÃO, 2006, p. 12). Posto isto, iniciaremos nossa abordagem teórica através do pensamento de Pierre Zémor a fim de que possamos compreender os pressupostos teóricos do autor que deu início a Comunicação Pública nas academias brasileiras.

2.2 PERSPECTIVAS TEÓRICAS DE PIERRE ZÉMOR

No campo acadêmico, o conceito de Comunicação Pública no Brasil surgiu pela perspectiva da informação para a construção da cidadania através do francês Pierre Zémor (BRANDÃO, 2009, p. 14). Diante disso, é de suma importância abordar nesse estudo algumas das proposições de Zémor, a fim de que compreendamos em que entendimento os estudos brasileiros estão amparados. A conceituação de Comunicação Pública para Zémor é aquela que divulga e interage informações de “utilidade pública ou de compromissos de interesse geral” e essa forma de comunicação, de acordo com o autor, deve ser responsabilidade das instituições públicas ou de organizações que tenham como missão e objetivo o interesse coletivo (ZÉMOR, 2009a, p. 189).

Zémor (apud BRANDÃO, p. 14) entende que a Comunicação Pública praticada por instituições públicas não deve estar dissociada dos princípios da administração pública que são:

(a) **informar** (levar ao conhecimento, prestar conta e valorizar); (b) **ouvir** as demandas, as expectativas, as interrogações e o debate público; (c) de contribuir para assegurar a **relação social (sentimento de pertencer ao coletivo**, tomada de consciência do cidadão enquanto ator); (d) e de **acompanhar as mudanças**, tanto as comportamentais quanto as da organização social.

O autor também argumenta sobre o irracionalismo comunicacional ao se reduzir o cidadão a um consumidor da sociedade, pois, para Zémor, não se pode “vender” uma política pública como uma propaganda de TV, por exemplo (Zémor, 2009a, p. 192). Zémor também destaca os três desafios da Comunicação Pública que se referem a 1) frequente proximidade com a comunicação política, 2) ações comunicacionais que reduzem o cidadão a um consumidor e por fim, 3) a dificuldade de assumir nas mídias da instituição pública a missão do serviço público (Zémor, 2009a, p. 190).

Com relação às formas de comunicação de instituições públicas, Zémor (2009b, p. 214) diz que existem diferentes maneiras de por em prática a Comunicação Pública (CP) e que devem priorizar o amplo acesso e disponibilização de dados públicos, assim como também deve informar o cidadão e difundir as informações para todos. Outro aspecto importante que o autor aborda corresponde à relação dos serviços públicos oferecidos a população, principalmente, no quesito de “recepção, escuta e diálogo”. Neste sentido, as instituições públicas devem estar preparadas para receberem os cidadãos e estarem dispostas a auxiliar a atenderem as demandas da sociedade, assim como, principalmente, preparadas para escutar as necessidades e saber como podem ajudá-los (ZÉMOR, 2009b, p. 222).

Ainda em referência às formas de comunicação, Zémor destaca a “promoção dos serviços oferecidos ao público”. Segundo o autor, essa comunicação tem o objetivo de disponibilizar conhecimento através da informação e/ou também de instigar a um pensamento mais positivo em relação à organização, tendo como finalidade alcançar “notoriedade e a boa qualidade de sua imagem”. Diante do exposto, há também a veiculação de informações de utilidades públicas caracterizadas por atenderem as demandas de interesse coletivo, como o caso da comunicação cívica e das campanhas de divulgação de causas sociais (ZÉMOR, 2009b, p.225 - 234).

Com relação à divulgação de campanhas cívicas/educativas, Zémor faz uma ressalva importante no que se refere à forma de como essa informação cívica é vinculada para a sociedade, pois, em algumas situações, há uma valorização excessiva da atual gestão quando, as campanhas educativas são divulgadas com a imagem do político que comanda a gestão (ZÉMOR, 2009b, p. 233). Sendo assim,

Zémor diz que para que as práticas da comunicação pública sejam atrativas, diversas, pluralistas, informativas e sociais “ela deve procurar, junto às preocupações das pessoas e de suas curiosidades, os registros de autenticidade” (ZÉMOR, 2009a, p. 194).

2.3 COMPREENDENDO O CONCEITO DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA

O conceito de Comunicação Pública no Brasil apresenta diversos significados, diante disso, apresentaremos a seguir as concepções teóricas de alguns autores brasileiros para elucidar as proposições que estão sendo discutidas acerca do tema. Conforme Heloiza Matos (apud KUNSCH, 2012, p. 18), a CP vem sendo abordada com sinônimo de comunicação governamental, “referindo-se a normas, princípios e rotinas à comunicação social do governo, explicitadas ou não em suportes legais que regulamentam as comunicações internas e externas do serviço público”.

Para especificar as diferenças entre comunicação pública, governamental e política, Duarte (apud KUNSCH, 2012, p. 20) delimita da seguinte forma: a comunicação governamental como aquela que se refere aos fluxos informativos e interacionais entre os cidadãos e o executivo; a comunicação política corresponde à comunicação feita por aqueles que estão no poder em busca da opinião pública; e comunicação pública é aquela que aborda informações que tenham com base o interesse coletivo. Já para Kunsch (2012, p. 21) a comunicação governamental corresponde não somente ao poder executivo, mas também aos poderes legislativos e judiciários. Sendo assim, “os princípios e fundamentos da comunicação pública dizem respeito diretamente à comunicação governamental aplicada à administração na esfera federal, estadual e municipal de todos os três poderes da República” (KUNSCH, 2012, p. 21).

Na mesma direção, Heloiza Matos (2009, p.49) define Comunicação Pública como “processo de comunicação instaurada em uma esfera pública que engloba Estado, governo e sociedade, um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do país”. É importante destacar também a perspectiva de Gil e Matos (2012, p. 161 -162) ao afirmarem que a comunicação pública caminhará para alcançar à deliberação somente quando a sociedade for

empoderada a participar das decisões. Portanto, faz-se necessário analisar como e de que forma a comunicação pode contribuir para que os cidadãos possam participar e colaborar na busca do interesse público. E assim, o Estado contribuir como principal articulador a fim de construir uma “comunicação pública democrática e inclusiva”.

Já o entendimento de Comunicação Pública para Duarte (2009, p.61) corresponde àquela que centraliza “o processo de comunicação no cidadão, não apenas por meio da garantia do direito à informação e à expressão”, mas também de espaços que estimulem a participação dos cidadãos, espaços que além de proporcionar um ambiente de diálogo, escutem as proposições e opiniões desses cidadãos. Ainda de acordo com autor, a prática da Comunicação Pública está relacionada à melhoria na vida dos indivíduos através da comunicação e os cidadãos que desejam seguir esta prática devem privilegiar sempre o interesse coletivo em detrimento dos interesses individuais ou corporativos. Dessa forma, Duarte vê a Comunicação Pública no Brasil como “um ethos, uma postura de perceber e utilizar a comunicação como instrumento de interesse coletivo para fortalecimento da cidadania” (DUARTE, 2009, p. 60).

As finalidades de Comunicação pública, de acordo com Monteiro (2009, p. 39), são de informar o cidadão; proporcionar ações de comunicação que visem o diálogo; “apresentar e promover os serviços da administração”; informar temas de interesse público e comunicação cívica. Para a autora Marina Koçouski (2012, p. 90), a Comunicação Pública é “estratégia ou ação comunicativa que acontece quando o olhar é direcionado ao interesse público” a fim de que o agente atenda “o direito dos cidadãos à informação e participação em assuntos relevantes”. E o objetivo central da CP para Koçouski é “promover a cidadania e mobilizar o debate de questões afetas à coletividade, buscando alcançar, em estágios mais avançados, negociações e consensos”. A partir do estudo das proposições conceituais do termo Comunicação Pública, faz-se necessário aprofundar nosso conhecimento teórico as práticas e saberes dessa comunicação.

2.4 CAMINHOS DE SABERES E PRÁTICAS COMUNICACIONAIS DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Por ser um campo em construção que precisa ser explorado tanto nas atividades práticas quanto aos saberes dessa comunicação, Elizabeth Brandão (2009, p.1) realizou uma pesquisa que identifica cinco áreas diferentes “de conhecimento e atividade profissional” para a expressão Comunicação Pública. Sendo assim, acreditamos que seja importante para o presente estudo explicitar cada área identificada pela autora a fim de que possamos elucidar em que áreas a comunicação pública está presente.

A primeira área corresponde é a “CP identificada como Comunicação Organizacional” que “trata de analisar a comunicação no interior das organizações e entre ela e seus públicos, buscando estratégias e soluções”. Nesta área, a comunicação deve ser planejada e pensada de forma estratégica, na busca de desenvolver relacionamento com seus públicos, além de construir a imagem e a identidade organizacional.

A segunda área corresponde a “Comunicação Pública identificada com a Comunicação Científica”. Aqui, Brandão explica que essa comunicação tem como objetivo o desenvolvimento de veículos que unam a ciência e o cotidiano dos indivíduos a fim de provocar questionamentos na sociedade a cerca desses assuntos divulgados. Essas informações científicas disponíveis para a população possibilitam um maior desenvolvimento do setor ao quais essas pessoas estão inseridas, contribuindo para que a informação não fique monopolizada em apenas pessoas que possuem condições mais avantajadas de obter esse conhecimento, mas também àqueles que essa divulgação poderia contribuir de maneira valiosa (BRANDÃO, 2009, p. 3 – 4).

“A Comunicação Pública identificada como Comunicação do Estado e/ou Governamental” corresponde a terceira área proposta por Brandão. De acordo com a autora (2009, p. 4), esta “é uma dimensão da comunicação pública que entende ser de responsabilidade do Estado e do Governo estabelecer um fluxo informativo e comunicativo com seus cidadãos”. Essa comunicação é uma forma do terceiro setor e de outras instâncias de poder do Estado prestarem contas à sociedade, além de também, “levar conhecimento da opinião pública projetos, ações, atividades e políticas que realiza e que são de interesse público” (BANDÃO, 2009, p. 5).

A quarta identificação corresponde a CP “com Comunicação Política”, nesta área, a autora propõe que a mesma possa ser compreendida a partir de dois

ângulos: o primeiro corresponde à utilização da comunicação para a “expressão pública de ideias, crenças e posicionamentos políticos” e o segundo ângulo refere-se sobre as disputas entre os “proprietários de veículos” de comunicação e o direito da sociedade em “poder determinar conteúdos e o acesso a esses veículos e tecnologias em seu benefício”. Por fim, Brandão diz que esse sentido da Comunicação Pública “analisa a questão da comunicação contraposta ao interesse público e o seu lugar de direito no espaço público” (BRANDÃO, 2009, p. 6).

Por último, Brandão (2009, p. 7) identifica a Comunicação Pública com estratégias de comunicação da sociedade civil organizada que abrange as práticas comunicacionais desenvolvidas “pelos comunidades, pelos membros do terceiro setor e movimentos sociais ou populares”. Ainda de acordo com a autora, a principal reivindicação dos movimentos sociais acerca da comunicação refere-se “o direito ao acesso e ao uso das tecnologias de comunicação para a criação de novos meios” que divulguem e informem para e através das perspectivas em que aquelas comunidades estão inseridas.

Através dessa análise das atuações e práticas da Comunicação Pública, Brandão (2009, p. 31) diz que há um ponto comum entre quatro áreas (não inclui a CP como Comunicação organizacional) que se refere à comunicação “que se instaura na esfera pública entre o Estado, governo e sociedade e que se propõe a ser um espaço privilegiado de negociação entre os interesses das diversas instâncias de poder constitutivas da vida pública no país”.

Para Jorge Duarte, as discussões mais recentes desse tipo de comunicação têm contribuído para que o foco prioritário das ações das instituições públicas voltem-se os interesses coletivos e não para atender aos interesses da organização como geralmente ocorre (DUARTE, 2009, p. 61). Além disso, para Duarte (2009, p.59), a atuação em comunicação pública exige:

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

Diante disso, percebemos a importância de compreendermos que através da comunicação podemos atender as necessidades do interesse público, fazendo com que e repensemos no papel fundamental da comunicação. É neste sentido que a Comunicação Pública deve ser compreendida, a possibilidade de o cidadão ter acesso à informação que ele necessita, mas também àquela que eventualmente ele nem conhece, a possibilidade de diálogo e a participação na consulta das decisões políticas (DUARTE, 2009, p. 64).

Outra contribuição importante do autor para CP é a criação das seguintes categorias de divulgação da informação: institucionais, de gestão, de utilidade pública, de interesse privado, mercadológicos, prestação de contas e dados públicos. As informações “institucionais” são aquelas referentes ao funcionamento da organização, as políticas em desenvolvimento e, em geral, correspondem a “projeção da imagem e à consolidação da identidade”. As “de gestão” são caracterizadas por abordarem “as ações dos agentes que atuam em temas de interesse” (DUARTE, 2009, p. 62).

Por “**utilidade pública**”, Duarte (2009, p. 62) refere-se que essa informação tem objetivo informar, mobilizar e orientar os cidadãos sobre “temas relacionados ao dia-a-dia”, como exemplos, o autor cita: “campanhas de vacinação, sinalização, causas sociais, sobre dados, direitos, produtos e serviços à disposição do interessado”. Já “**de interesse privado**” corresponde a divulgação de informações sobre “imposto de renda e cadastros bancários”, por exemplo. Sobre “**mercadológicos**”, Duarte afirma que “referem-se a produtos e serviços que participam de concorrência no mercado”. As informações “**de prestação de contas**” correspondem à divulgação das decisões políticas e a administração dos recursos públicos e por fim, sobre “**dados públicos**”, Duarte entende que se referem a documentos jurídicos, históricos, legislação e normas (DUARTE, 2009, p. 62).

O autor considera a informação como um elemento essencial para o processo comunicativo, mas atenta ao fato de que comunicar é diferente de informar e que, por vezes, a “falta de divulgação” é confundida com a “incomunicação”. Portanto, para que haja comunicação, uma “mensagem” deve ser entregue a um destinatário e o mesmo deve compreendê-la, porém, deve-se considerar também que essa informação é apropriada a partir das experiências sociais, das oportunidades de acesso e da forma de vinculação. Sendo assim, a comunicação pública, de acordo

com o autor, é um processo comunicacional maior do que simplesmente informar. Ela pressupõe o acesso à informação e o diálogo (DUARTE, 2009, p. 63 - 64).

Através de uma visão mais social, Duarte diz que, devido a enorme desigualdade social no Brasil, os cidadãos que têm acesso à informação e sabem sobre as formas de participação política é “equivalente à sua posição na estrutura social”. Exposto isso, o autor apresenta sua preocupação não em relação a ausência de disponibilização de informações, mas a facilidade ou dificuldade de acesso à informação e, complementa que a iniciativa dessa comunicação deve ser do poder em gestão (DUARTE, 2009, p. 67). Outra questão que Duarte (2009, p. 67 - 68) propõe é que façamos uma reflexão acerca da disponibilização de informações e sua acessibilidade. Neste sentido, é de suma importância que pensemos qual a melhor maneira de disponibilizar determinada informação para os públicos de interesse, pois geralmente os que menos possuem conhecimento para acessar a informação são os que mais precisam dela.

É nessa perspectiva que se encontra o desafio para os profissionais da comunicação, uma vez que cabe a nós adaptar as estratégias comunicacionais às possibilidades de acesso e interação dos cidadãos. Para ampliar os pontos de contato dos cidadãos com as instituições, Duarte (2009, p.69) propõe que os comunicadores sejam “mestre-de-obras” que:

[devem] conhecer todos os pontos de contato entre a instituição e sociedade, os instrumentos possíveis, seu uso e potencial e saber articulá-los no planejamento para depois coordenar ações, orientar especialistas, distribuir, supervisionar e cobrar tarefas em torno do plano previamente definido.

Neste sentido, podemos perceber a necessidade da comunicação estar entrelaçada e presente em todos os ambientes da instituição, pois, como sugere Duarte (2009, p. 69), para que isso ocorra, faz-se necessário o desenvolvimento de um conjunto de parâmetros e orientações que norteará a atuação referente “aos processos de comunicação”. Portanto, a CP pode ser um processo mais democrático e pluralista que deve ter base e como objetivo o interesse público para a construção da cidadania. E assim, fica o desafio para os comunicadores de pensarem na comunicação não apenas no ato de divulgar as informações, mas de

viabilizar o acesso e disponibilizar canais de diálogo e participação (DUARTE, 2009, p. 70).

A autora Margarida Kunsch (2012, p. 16) fala sobre como as instituições públicas devem atuar frente às questões comunicacionais por se tratarem de instituições públicas. Sendo assim, a mesma afirma que a instituição deve interagir com os cidadãos, através dos meios de comunicação para levar informação além “dos muros da burocracia”. Diante dessa exposição, a autora propõe que o verdadeiro sentido de comunicação pública seja aquele que prioriza o interesse público. Como agora já entendemos as proposições e imbricações da Comunicação Pública nas instituições públicas, para compreendermos o processo comunicacional dentro das organizações, iremos apresentar a Comunicação Organizacional.

3 PROPOSIÇÕES TEÓRICAS PARA A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para que possamos compreender como o conceito de comunicação organizacional vem sendo abordado pelos pesquisadores brasileiros, acreditamos que seja necessário apresentar na primeira etapa desta sessão um breve resumo da história conceitual do termo comunicação organizacional, a partir das considerações da Kunsch (2009). Abordaremos também a perspectiva da comunicação organizacional e complexidade de Rudimar Baldissera (2009), a Comunicação

Organizacional Integrada da Margarida Kunsch e posteriormente, finalizaremos a partir de Margarida Kunsch (2009) e Maria Oliveira (2012) no que se refere às intersecções e conflitos da Comunicação Pública e a Comunicação Organizacional.

3.1 BREVE EVOLUÇÃO CONCEITUAL DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Quando conhecemos as proposições conceituais sobre a comunicação organizacional e a evolução conceitual dessa temática, percebemos o quanto esse campo acadêmico apresenta-nos diferentes perspectivas. Portanto, para iniciarmos nossas reflexões teóricas, precisamos entender o que alguns autores afirmam sobre o conceito de organização. A autora Kunsch (2009, p. 27) propõe que compreendamos por organizações aquelas que, na busca de alcançar as metas pré-estabelecidas são formadas por “aglomerados humanos planejados conscientemente, que passam por um processo de mudanças, se constroem e reconstroem” continuamente. Já Baldissera (2001, s/p) afirma que as organizações são compostas por “pessoas (recursos humanos) que exercem suas funções numa determinada empresa (estrutura física), realizando tarefas específicas mediante o emprego de conhecimentos e técnicas”.

Os primeiros estudos do conceito de comunicação organizacional surgiram na época de 1940, sobretudo com pesquisadores norte-americanos. Para eles, o interessante era compreender a comunicação de negócios e a comunicação industrial, no qual viam “a comunicação como instrução de um discurso corporativo” (KUNSCH 2009, p.64). Ainda, a autora afirma que Dale Carnegie se sobressaiu nessa época, pois seus textos apresentavam “as estratégias de persuasão a serviço do alto escalão gerencial, a precisão e a legitimidade dos relatórios, a eficiência dos diferentes meios de comunicação” (KUNSCH, 2009 p.65 *apud* PUTNAM et al., 2004, p.79)

Na década de 1950, com o nome de comunicação industrial ou *business communication*, os estudos estavam centrados na “comunicação descendente e em seus efeitos no ambiente organizacional, nas redes, nas relações superior-subordinados”, nessa época, muitas teses de doutorado começaram a surgir. No período de 1960 a 1980 surgiram os primeiros trabalhos que apresentavam um

“estado da arte” do conceito de comunicação organizacional. Em 1972, o autor W. Charles Redding elaborou a obra mais importante até o momento presente, pois propôs uma teoria mais ampla, incluindo a comunicação interna, fazendo com que a comunicação organizacional abordasse os receptores. Já os autores Linda Putman e George Cheney identificaram cinco temas de pesquisa desse conceito, que são: “estudos da comunicação como meio-mensagem, estudos dos canais de comunicação, estudos de clima, análise das redes formal e informal de comunicação e comunicação superior-subordinado” (KUNSCH, 2009, p. 65 -68).

Na década de 1980, pesquisadores identificaram a necessidade de incluírem a teoria crítica e a pesquisa interpretativo-crítica. De acordo com Kunsch (2009, p. 69) os estudos interpretativos da comunicação buscavam dar notoriedade “nas práticas cotidianas, na construção social, nas interações entre as pessoas e nos processos simbólicos”. Os autores Linda Putnam, Nelson Phillips e Pamela Chapman (apud KUNSCH, 2009, p. 69) apresentam sete metáforas as quais tentam demonstrar através delas a complexidade da comunicação organizacional.

O 1) conduíte é um recipiente que transmite informações, o segundo refere-se 2) à lente como um filtro que é regulado pelas pessoas das organizações. O 3) linkage que corresponde “ao estudo das redes e seus papéis”. A quarta metáfora, a 4) performance, que se refere ao compartilhamento de histórias e experiências entre indivíduos. O 5) símbolo corresponde a cultura organizacional. A 6) voz é compreendida como a expressão da organização e por último, a metáfora do discurso que a identifica a comunicação como 7) diálogos e linguagens (KUNSCH, 2009, p. 68 - 70).

Diante disso, é a partir dos anos 1980 a 1990 que as pesquisas sobre a comunicação organizacional ganham ainda mais abrangência, englobando novos métodos e proporcionando que o conceito e suas teorias fossem trabalhados no campo acadêmico. Já depois dos anos 2000, Kunsch (2009, p. 71) diz que, os estudos sobre a comunicação organizacional estão mais voltados para as teorias da comunicação do que nas épocas anteriores. Com relação aos paradigmas vigentes, Kunsch (2009, p.72) diz que estes estão centrados em três: “funcionalista, interpretativo e crítico”. De acordo com a autora, o modelo mecanicista dominou a comunicação organizacional no período de 1960 a 1980. Esse modelo tem como base “prisma funcionalista e da eficácia organizacional”, assim como, busca

desenvolver um padrão comunicacional que deve ser “observável e tangível, medido e padronizado”.

Kunsch (2009, p. 72) faz uma crítica à comunicação de algumas organizações que ainda continuam desenvolvendo esse modelo comunicacional em pleno século XXI, pois, para que haja diálogo através dos canais de comunicação institucionais, isso requer que a organização adote novas ações e filosofias que modifiquem as práticas e a cultura da instituição. Com relação ao segundo modelo, o interpretativo, as organizações são como construções sociais criadas através da comunicação. E, o último modelo, a perspectiva crítica, entende as organizações e suas relações de poder (KUNSCH, 2009, p. 73).

Outro autor que critica os modelos acima citados é Stanley Deetz, que, de acordo com Kunsch (2009, p. 73), propõe quatro modelos para compreender a comunicação organizacional, que são: “os estudos normativos, interpretativos, críticos e dialógicos”. Para finalizar, a autora afirma que o consenso dos estudiosos sobre os modelos corresponde ao interpretativo, pré-moderno, tradicional, normativo, moderno e progressista.

A comunicação organizacional no Brasil tem sido pensada a partir de uma visão mais ampla e estratégica, aderindo a uma comunicação integrada. De acordo com Kunsch (2009, p. 78 - 79), os autores que mais se destacam neste cenário devidos suas contribuições acadêmicas são: Gaudêncio Torquato, Wilson da Costa Bueno e a própria Kunsch. Gaudêncio (apud Kunsch, 2009, p. 78) propõe e relaciona essa área as habilitações dos cursos de comunicação com atividades exercidas por elas, como assessoria de imprensa, marketing e entre outras. Bueno (apud Kunsch, 2009, p. 78 - 79) trabalha com o conceito comunicação “empresarial” que tem como objetivo conciliar o “institucional e o mercadológico” a fim de que a imagem organizacional tenha o compromisso com a cidadania na busca de alcançar resultados positivos para a empresa. E Kunsch (apud Kunsch, 2009, p. 79) nos apresenta a “comunicação organizacional integrada”, que engloba a “comunicação institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa”.

Por essa breve evolução conceitual da comunicação organizacional compreendemos a comunicação organizacional era muito mais do que apenas uma ferramenta de divulgação e comunicação hierárquica, mas sim como uma

perspectiva mais complexa, propondo que através da comunicação os públicos estabelecem relações e conexões.

3.2 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: PARADIGMA DA COMPLEXIDADE E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA

Nesta sessão teórica, abordaremos a perspectiva da comunicação organizacional e complexidade de Rudimar Baldissera, pois entendemos que as organizações, tanto públicas quanto privadas, possuem um “emaranhado de interações, retroações, inter-relações” que devem ser entendidos e utilizados de maneira que a complexidade organizacional seja um caminho para trabalhar a comunicação de maneira efetiva e estratégica dentro das organizações (BALDISSERA, 2009, p. 140).

Diante das proposições conceituais de Margarida Kunsch (2003), apresentaremos a Comunicação Organizacional Integrada que corresponde ao *mix* comunicacional, unindo a os quatro tipos de comunicação identificados pela autora: interna, mercadológica, institucional e administrativa. Vejamos estes dois conceitos mais profundamente a seguir.

3.2.1 A comunicação organizacional pelo viés do paradigma da complexidade

Baldissera (2009, p. 135), a partir do “paradigma da complexidade” de Edgar Morin busca “compreender e explicar a comunicação organizacional como um processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”.

Para iniciar suas reflexões teóricas, Baldissera aborda o funcionamento e as conexões/relações que as organizações interferem e/ou influenciam. Neste sentido, o autor diz que as organizações “são produto e produtoras da sociedade, ao mesmo tempo são resultado da ação sociocultural e suas construtoras”. É a partir dessa constante mutação que as organizações contribuem “para influenciar a cultura/imaginário do grupo ao qual está inserida” e quanto mais forte for essa

influência simbólica, mais fácil será convencer os demais acerca de determinados assuntos, por exemplo.

Através da comunicação, as organizações conseguem transmitir e criar uma “aura simbólica” que envolve públicos simpatizantes e isso “realiza-se como poder modelar”. Na busca de envolver mais pessoas nessa “aura simbólica”, empresas e instituições buscam “visibilidade, reconhecimento e imagem-conceito”, a fim de obter mais “poder, vendas, apoios, votos, respeito, credibilidade, reputação e/ou mais lucros e acúmulo de capital” (BALDISSERA, 2009, p. 136 - 137).

Edgar Morin (apud BALDISSERA, 2009, p. 140 - 141) entende as organizações como o “todo”. O “todo” é uma rede complexa que possui determinadas “qualidades e propriedades”. As “partes”, nas organizações (todo), são “indivíduos-sujeitos” que, por sua vez, possuem valores (qualidades e propriedades) que não necessariamente fazem parte das organizações. Sendo assim, as organizações possuem valores que sobressaem aos valores individuais, “pois resultam das relações que os indivíduos-sujeitos realizam nas organizações, a partir de um contexto específico”. Já as partes, antes de pertencerem a “cultura organizacional” carregam em si os valores e a cultura que aprenderam em seus “grupos socioculturais” anteriores. Diante disso também, por vezes, os “indivíduos-sujeitos” apresentam-se com características e valores que são mais do que a cultura organizacional do todo.

Morin propõe também que pensemos nas organizações não como objetos, mas sim como sistemas, pois sistemas possibilitam que haja uma desordem e isso auxilia na criação e invenção. “Dessa forma, o pensamento complexo procura religar o que foi/está separado, contextualizar o dissociado, interligar o fragmentado, reunir o disperso, historicizar o intemporal” (MORIN apud BALDISSERA, 2009, p. 141). Diante disso, o autor apresenta duas consequências dos sistemas abertos: no primeiro item diz que “as leis de organização do sistema vivo não são de equilíbrio, mas de desequilíbrio, recuperado ou compensado, de dinamismo estabilizado”; o segundo item afirma que “a inteligibilidade do sistema deve ser encontrada não apenas no próprio sistema, mas também, na sua relação com o meio, e esta relação não é simples dependência, é constitutiva do sistema” (MORIN apud BALDISSERA, 2009, p. 141).

Ao analisar os sistemas abertos se faz necessário compreender também o meio em que esse sistema faz parte, pois assim entenderemos as “inter-relações e interações que realiza, os conflitos, os choques e as resistências que materializa com o/no entorno”. Baldissera a partir das reflexões teóricas de Morin faz com que pensamos que, dessa maneira, os indivíduos são “produtores e produtos”, uma vez que os sujeitos são os produtores de grupos socioculturais, assim como, esses grupos socioculturais produzem os sujeitos (MORIN apud BALDISSERA, 2009, p. 142). Dessa forma, compreendemos a importância do papel da comunicação, pois através dos processos comunicacionais, a interpretação das mensagens transmitidas será entendida a partir de uma negociação dos sentidos propostos e do entendimento individual de cada sujeito (BALDISSERA, 2009, p. 154).

Ao tratar sobre a comunicação por meio da perspectiva da complexidade, Baldissera afirma que esse processo corresponde a “construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”. A comunicação organizacional não assume formas ou segue hierarquias, são “fluxos relacionais e multidirecionais de sentido”. Com isso, identificar as partes (sujeitos-indivíduos) “como agente desorganizador/(re)organizador da comunicação organizacional pressupõe” compreendê-los como um indivíduo complexo e único.

Portanto, Baldissera (2009, p. 162), “a comunicação organizacional, em sentido complexo, compreende os mais diversos fluxos de sentidos que se atualizam quando das relações organizacionais, ultrapassando os lugares do planejado, do oficial, do formalizado”. Pois, através dessa perspectiva, qualquer comunicação que fale ou se refira à organização, “pode ser considerado parte da comunicação organizacional (todo), uma vez que nesses fluxos circula capital simbólico da organização” (BALDISSERA, 2009, p. 162).

Sendo assim, a comunicação é agente transformador, no mesmo tempo em que também passa a ser transformada. Pois, a organização (todo) se relaciona constantemente com os indivíduos-sujeitos (partes), assim como as partes influenciam e se relacionam com o todo.

3.2.2 A Comunicação Organizacional Integrada

Este conceito é proposto por Kunsch (2003, p. 149) e afirma que a comunicação organizacional é “a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global”. O termo então, para a autora, apresenta maior amplitude que a comunicação empresarial, pois, ela engloba todo tipo de organização, tanto as públicas, quanto privadas ou sem fins lucrativos.

Por comunicação integrada, Kunsch (2003, p. 150) entende como aquela que “direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica”. A comunicação integrada “pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*”. Compreendemos que a comunicação organizacional é responsável pela comunicação da institucional e a comunicação integrada é aquela que integra todos os processos de comunicação em sinergia.

A primeira área corresponde à comunicação administrativa que, de acordo com Kunsch (2003, p. 152), se refere àquela que “se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos”. Portanto, entendemos essa comunicação como àquela que gera atribuições e responsabilidades aos funcionários, permitindo o funcionamento da instituição através das demandas estabelecidas e transmitidas pela comunicação (KUNSCH, 2003, p. 153).

A comunicação interna é identificada como a segunda área da comunicação organizacional integrada, sendo compreendida como àquela que corresponde a “um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional até a comunicação mercadológica” (KUNSCH, 2003, p. 154). Neste composto comunicacional da organização a autora apresenta diversas discussões sobre a importância da comunicação interna.

Detalhadamente, Kunsch explica o quanto a comunicação interna pode contribuir para a instituição e também para a valorização dos funcionários, pois assim, a comunicação interna “oferece um estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional, na busca da qualidade

total dos produtos ou serviços e do cumprimento da missão de qualquer organização”.

A terceira área comunicacional corresponde à comunicação mercadológica, que, de acordo com Kunsch (2003, p. 162) “é responsável por toda a produção comunicativa em torno de objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa”. Essa área corresponde a todos as “manifestações simbólicas de um *mix* integrado de instrumentos de comunicação persuasiva para conquistar o consumidor e os públicos-alvo” (KUNSCH, 2003, p. 164). É importante destacar que a autora afirma que comunicação organizacional abrange a todo tipo de organizacional, porém não detalha como esta área pode ser compreendida ou desenvolvida em instituições públicas.

A última área desse *mix* comunicacional refere-se a comunicação institucional e segundo Kunsch (2003, p. 164) ela está ligada aos processos comunicacionais que “explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida”. Diante disso, a autora também complementa ao informar que para praticar corretamente a comunicação institucional é necessário conhecer a instituição, a fim de que, a partir disso, as estratégias e os objetivos possam ser planejados de acordo com o que a organização efetivamente precisa (KUNSCH, 2003, p. 165). As subáreas que correspondem essa modalidade constituem-se nas relações públicas, o “jornalismo empresarial, a assessoria de imprensa, a publicidade/propaganda institucional, a imagem e a identidade corporativa, o marketing social, o marketing cultura e a editoração multimídia”. Sendo assim, entendemos que a proposição de Kunsch (2003) para o termo Comunicação Organizacional Integrada é aquela que integra os processos e atividades comunicacionais a fim de que fortificar as suas áreas institucionais, mercadológicas e corporativas diante dos públicos de interesse.

3.3 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E A COMUNICAÇÃO PÚBLICA: INTERSECÇÕES E CONFLITOS CONCEITUAIS.

É importante apresentar nesta parte do estudo as relações (comunicacionais) entre os conceitos de comunicação organizacional e comunicação pública. Portanto, inicialmente abordaremos o que Margarida Kunsch percebe no desenvolvimento da comunicação pública diante do contexto da comunicação organizacional. Na perspectiva de Kunsch (2012, p. 20) para que a comunicação pública seja eficaz no “Estado, mercado e sociedade civil organizada” a autora acredita que isso dependerá da realização de um trabalho integrado com todas as áreas de comunicação. Neste referido estudo, assim como já citado anteriormente a comunicação organizacional na visão de Kunsch abrange todas as instituições, sejam elas privadas, públicas ou do terceiro setor e vê, portanto, a comunicação como “uma parte integrante da natureza das organizações” (KUNSCH, 2012, p. 21).

Desta forma então, Kunsch identifica a presença da comunicação organizacional nos processos comunicacionais da comunicação pública ou de instituições públicas, pois, através da comunicação organizacional é que se torna possível a coordenação de todas as ações de comunicação da instituição em busca de uma sinergia geral, identificada como o conceito de comunicação integrada (KUNSCH, 2012, p. 21). Ou seja, podemos pensar, nesse sentido, que a comunicação organizacional é vista como uma subárea da comunicação pública.

Apresentaremos agora a Comunicação Organizacional Integrada da Kunsch, pois, nesta referência utilizada, a autora fala sobre a Comunicação Pública no contexto da Comunicação Organizacional. Em relação ao entendimento Comunicação Interna Kunsch (2012, p. 21) diz que essa prática busca de harmonizar os interesses dos colaboradores da instituição com os objetivos da organização. Outra modalidade que faz parte da comunicação organizacional integrada é a Comunicação Institucional que, de acordo com a autora, corresponde ao posicionamento que a instituição assume perante seus públicos de interesse e sociedade (KUNSCH, 2012, p. 21 – 22).

Sem adentrar novamente muito especificamente a questão da Comunicação Mercadológica em instituições públicas, com a citação de exemplos, Kunsch limita-se dizer que este tipo de comunicação se refere a “persuadir quanto aos produtos e serviços da organização. Todas as manifestações simbólicas da publicidade também têm que expressar um compromisso público”. Questionamos então se as instituições públicas devem persuadir os cidadãos mostrando aos serviços que a organização ou

devem utilizar a comunicação mercadológica de outra forma na esfera pública, mas que não possua o objetivo de persuadir (KUNSCH, 2012, p. 22).

Em seguida, Kunsch (2012, p. 23 - 26) abarca a sinergia de práticas comunicacionais da comunicação pública apresentando as subáreas da comunicação institucional, que são: as relações públicas, o jornalismo, a publicidade e propaganda e as novas mídias. Para as relações públicas então fica a responsabilidade da prática da comunicação pública, planejando e administrando de forma estratégica a comunicação da instituição na busca do relacionamento com os cidadãos. Com relação às práticas jornalísticas em instituições públicas na comunicação institucional, Kunsch (2012, p. 25) diz que há diversas notícias diárias que devem ser pautadas por instituições públicas, como notícias, reportagens, entrevista e disponibilização de acesso a informações à sociedade.

Já com relação à subárea da publicidade e propaganda, Kunsch (2012, p. 25) compreende que esta atuação é fundamentada em campanhas institucionais e de utilidade pública. Para a autora, “a propaganda deve procurar informar e esclarecer o cidadão sobre seus direitos e deveres, bem como prestar serviços à população”. Por fim, a última modalidade comunicacional proposta por Kunsch (2012, p. 26) para atender a comunicação pública corresponde à comunicação digital e às novas mídias e afirma que essas novas tecnologias contribuem “para democratizar as ações da administração pública e permitir o acesso do cidadão”.

Outra autora que contribui teoricamente com as relações entre os conceitos de Comunicação Pública e Comunicação Organizacional é Maria José da Costa Oliveira (2012) em “Comunicação organizacional e comunicação pública: interações, convergências e conflitos em ações voltadas à saúde pública”. Neste estudo Oliveira (2012, p. 33) visa “suscitar o avanço de novas pesquisas, capazes de contribuir com a análise do papel da comunicação junto às organizações e à sociedade” através da análise das relações dos conceitos de comunicação pública e comunicação organizacional. Porém, é importante ressaltar que a contribuição Oliveira é limitada a proposição deste estudo, uma vez que faz uma análise das edições da Guia Exame de Sustentabilidade em busca de compreender a responsabilidade social desenvolvida por organizações corporativas, não focalizando nesta relação conceitual em instituições públicas.

Diante disso, faremos uma seleção mais rigorosa, nos atentando em específico as proposições da autora em relação aos conceitos de comunicação pública e comunicação organizacional e como a mesma percebe essas intersecções e conflitos. Para definição de Comunicação Pública, Oliveira (2012, p. 41) apresenta como base as considerações de Duarte e Matos no que se refere à centralização do processo de comunicação no cidadão e na disposição de um espaço de participação do cidadão com relação às questões de interesse público. Já para Comunicação Organizacional a autora refere-se a este termo apenas direcionado a organizações privadas, sendo que a mesma utilizou como referência Margarida Kunsch a qual destacou, como já apresentamos anteriormente que, o processo de comunicação organizacional também está presente em instituições públicas. Sem adentrar muito especificadamente neste conceito, Maria Oliveira já ingressa na análise, não apresentando mais detalhadamente as imbricações dos conceitos.

A partir da construção teórica deste estudo, iremos apresentar dois quadros teóricos que resumem as principais ideias Comunicação Pública por Jorge Duarte e da Comunicação Organizacional por Margarida Kunsch. Os conceitos apresentados nos quadros teóricos são o embasamento para a análise de conteúdo, portanto, cabe agora, neste subcapítulo, reapresentar as concepções e aprofundar nas relações de proximidade destes conceitos.

Quadro 1 – Síntese da Comunicação Pública por Jorge Duarte

(continua)

Categorias	Entendimento de Duarte de Comunicação Pública
Diferenças conceituais entre: Governamental, política e pública.	A comunicação governamental como aquela que se refere aos fluxos informativos e interacionais entre os cidadãos e o executivo; A comunicação política corresponde à comunicação feita por aqueles que estão no poder em busca da opinião pública; A comunicação pública é aquela que aborda informações que tenham com base o interesse coletivo.
	Corresponde àquele que centraliza “o processo de

<p>Conceito de Comunicação Pública</p>	<p>comunicação no cidadão, não apenas por meio da garantia do direito à informação e à expressão”, mas também de espaços que estimulem a participação dos cidadãos, espaços que além de proporcionar um ambiente de diálogo, escutem as proposições e opiniões desses cidadãos. Duarte vê a Comunicação Pública no Brasil como “um ethos, uma postura de perceber e utilizar a comunicação como instrumento de interesse coletivo para fortalecimento da cidadania” (DUARTE, 2009, p. 60).</p>
<p>Atuação em Comunicação Pública exige:</p>	<p>“a) compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao individual ou corporativo; b) centralizar o processo no cidadão; c) tratar a comunicação como um processo mais amplo do que informação; d) adaptação dos instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses públicos; e) assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo uno” (Duarte, 2009, p.59).</p>
<p>Categorias de divulgação de informações</p>	<p>As informações “institucionais” são aquelas referentes ao funcionamento da organização, as políticas em desenvolvimento e, em geral, correspondem a “projeção da imagem e à consolidação da identidade”.</p> <p>As “de gestão” são caracterizadas por abordarem “as ações dos agentes que atuam em temas de interesse” (DUARTE, 2009, p. 62).</p> <p>Por “utilidade pública” essa informação tem objetivo informar, mobilizar e orientar os cidadãos sobre “temas relacionados ao dia-a-dia”.</p> <p>Já “de interesse privado” corresponde a divulgação de informações sobre “imposto de renda e cadastros”</p>

	<p>bancários”, por exemplo.</p> <p>Sobre “mercadológicos”, Duarte afirma que “referem-se a produtos e serviços que participam de concorrência no mercado”.</p> <p>As informações “de prestação de contas” correspondem à divulgação das decisões políticas e a administração dos recursos públicos</p> <p>Por fim, sobre “dados públicos”, Duarte entende que se referem a documentos jurídicos, históricos, legislação e normas.</p>
--	---

Fonte: autoras a partir das proposições de Jorge Duarte.

Quadro 2 – Síntese da Comunicação Organizacional por Margarida Kunsch.

(continua)

Categorias	Entendimento de Margarida Kunch sobre Comunicação Organizacional
Conceito de Comunicação Organizacional	Para Kunsch (2003, p. 149), comunicação organizacional é “a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global”. O termo então, para a autora, apresenta maior amplitude que a comunicação empresarial, pois, ela engloba todo tipo de organização , tanto as públicas, quanto privadas , sem fins lucrativos, e etc.
Conceito de Comunicação Integrada	Kunsch (2003, p. 150) entende como aquela que “direciona a convergência das diversas áreas , permitindo uma atuação sinérgica ”. A comunicação integrada “pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica , da comunicação interna e da comunicação

	administrativa, que formam o <i>mix</i> ".
Conceito de Comunicação Organizacional Integrada	<p>A comunicação organizacional é responsável pela comunicação dentro da instituição e a comunicação integrada é aquela que integra todos os processos de comunicação em sinergia.</p> <p>Comunicação Organizacional Integrada é aquela que integra os processos e atividades comunicacionais a fim de que fortificar as suas áreas institucionais, mercadológicas e corporativas diante dos públicos de interesse.</p>
As quatro áreas da comunicação organizacional integrada.	<p>A comunicação administrativa que de acordo com Kunsch (2003, p. 152) se refere àquela que "se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos".</p> <p>A comunicação interna corresponde a "um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional até a comunicação mercadológica" (KUNSCH, 2003, p. 154).</p> <p>A comunicação mercadológica é "responsável por toda a produção comunicativa em torno de objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa" (Kunsch, 2003, p. 162). Essa área corresponde a todos as "manifestações simbólicas de um <i>mix</i> integrado de instrumentos de comunicação persuasiva para conquistar o consumidor e os públicos-alvo".</p> <p>A comunicação institucional ela está ligada aos processos</p>

	comunicacionais que “explicitam o lado público das organizações , constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserta”.
Comunicação Pública & Comunicação Organizacional	Kunsch identifica a presença da comunicação organizacional nos processos comunicacionais da comunicação pública, pois, através da comunicação organizacional é que se torna possível a coordenação de todas as ações de comunicação da instituição em busca de uma sinergia geral, identificada como o conceito de comunicação integrada (KUNSCH, 2012, p. 21). Ou seja, a comunicação organizacional é vista como uma subárea da comunicação pública .

Fonte: autoras a partir das proposições de Margarida Kunsch.

A partir desses autores, em especial, da Margarida Kunsch, vimos que Comunicação Pública permeia toda a comunicação de instituições públicas, uma vez que, através dela, temos os pressupostos necessários que deverão ser contemplados nas ações comunicacionais das organizações. É neste sentido que a Comunicação organizacional é trabalhada dentro do contexto da Comunicação Pública, como demonstra a imagem a seguir.

Imagem 1 - Representação da Comunicação de Instituições Públicas



Fonte: as autoras.

A Comunicação Pública abarca as exigências e os pressupostos que a comunicação de instituições públicas devem seguir para o atendimento ao cidadão. Já a Comunicação organizacional corresponde a todo processo comunicacional interno e externo das organizações que tem como base os pressupostos da Comunicação Pública. Através da Comunicação organizacional, ancorada na transparência, diálogo e foco no cidadão são produzidos os resultados e os produtos desta comunicação.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo, inicialmente apresentaremos o contexto do objeto de análise – o Facebook da Prefeitura, posteriormente iremos descrever as técnicas de coleta de dados e os procedimentos de análise. Para encerrar, analisaremos as postagens de acordo com Bardin (1997) a partir da análise de conteúdo.

4.1 A PREFEITURA DE CURITIBA E O SETOR DE MÍDIAS SOCIAIS

A cidade de Curitiba foi fundada oficialmente em 29 de março de 1693⁵ e também é conhecida por ser a capital do Paraná. Suas atividades “econômicas” tiveram início no século XVII através da mineração e da agricultura de subsistência. A partir de XVIII até XIX a atividade que predominante foi o da tropeira, derivado da pecuária. Durante o ciclo da erva-mate e da madeira, já no final do século XIX, imigrantes europeus vieram a Curitiba. No século XX, a cidade atraiu muitas indústrias e desencadeou uma urbanização acelerada devido às migrações do campo para a cidade. A cidade de Curitiba possui, de acordo com o IBGE, 1 879 355 habitantes e em 2015, a iniciativa da Agência Classificadora Austin Ratings e da Revista IstoÉ⁶ avaliou 5.565 municípios por meio de 212 indicadores, os quais incluíam questões sobre áreas sociais, econômicas, fiscais e digitais e através desses quesitos, a cidade de Curitiba foi premiada como a Melhor Cidade do Brasil.

Atualmente, a Prefeitura de Curitiba é governada por Gustavo Fruet⁷, do PDT e no ano de 2016 haverá novas eleições para prefeito. Formado em Direito pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Mestre em Direito Público e Doutor em Direito das Relações Sociais, também pela UFPR. Nas ações pretendidas com o plano de governo⁸, na sessão Turismo, encontramos a seguinte proposta: “criar um plano de divulgação de Curitiba para o Brasil e exterior” e a implementação da Página da Prefeitura de Curitiba no Facebook começou a ocorrer em março de 2013, já na administração do atual Prefeito.

⁵ Disponível em: <http://www.curitiba.pr.gov.br/conteudo/perfil-da-cidade-de-curitiba/174>. Acessado em: 21 de setembro de 2015.

⁶ Disponível em: <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/curitiba-recebe-premio-de-melhor-cidade-do-brasil/37600>. Acessado em: 21 de setembro de 2015.

⁷ Disponível em: <http://www.fruet.com.br/>. Acessado em: 21 de setembro de 2015.

⁸ Disponível em: <http://www.fruet.com.br/plano-de-governo/>. Acessado em: 21 de setembro de 2015.

A atuação da Prefeitura de Curitiba no Facebook⁹ teve seu início em março de 2013, até o presente momento a página possui 711.067 mil curtidores e 10.503¹⁰ avaliações, totalizando a média de 4,6 pontos. A secretaria de Comunicação Social da Prefeitura está localizada no prédio central da Prefeitura e, nesta secretaria, é onde encontra-se o Departamento de Mídias Sociais que é dirigido pelo jornalista Álvaro Borba. Atualmente, o departamento conta com 8 profissionais e estagiários que se dividem nas seguintes funções: conteúdo, atendimento e planejamento. O setor de conteúdo é composto pelo Diretor Álvaro (jornalista), Janaína (publicitária) e Luciã (publicitário). O atendimento é o setor composto por Claudinho (ator) e pela Larissa (marketing). O planejamento é realizado pela Camila (jornalista) que é gerente dos projetos digitais. Há também no setor duas estagiárias, Alessandra (publicidade) e a Aléxia (jornalismo). É dentro deste contexto organizacional que realizaremos a seguir com a análise.

4.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Antes de iniciarmos a apresentação dos procedimentos aplicados, faz-se necessário lembrarmos os objetivos propostos do presente estudo. Sendo assim, nosso objetivo geral consiste analisar as estratégias comunicacionais desenvolvidas pela Prefeitura de Curitiba no Facebook considerando os pressupostos teóricos da Comunicação de instituições públicas. Para isso, buscamos 1) Estudar os referenciais teóricos que abordem a comunicação de instituições públicas; 2) Compreender as intencionalidades dos gerenciadores da página e 3) Identificar as estratégias de comunicação digital.

Cabe destacar aqui, nosso entendimento sobre estratégias comunicacionais a partir da definição de alguns autores. De acordo com Bueno (2009, p. 55) podemos entendê-la como a “arte de definir e aplicar recursos com o intuito de atingir objetivos previamente estabelecidos”. Outra perspectiva sobre a utilização das estratégias comunicacionais, de acordo com Fossá (2003, 56 -57) corresponde à utilização pelos gestores de estratégias que sejam “comprometidas com os objetivos e valores da organização” a fim de que se possa ampliar e manter o comprometimento dos

⁹ Disponível em: <https://www.facebook.com/PrefsCuritiba?fref=ts>. Acesso em: 19 de novembro de 2015.

¹⁰ Dados acessados em: 19 de novembro de 2015.

colaboradores para/com a organização. Portanto, as estratégias comunicacionais pressupõem os valores organizacionais e visam atingir objetivos pré-estabelecidos.

4.2.1 Técnicas de coletas de dados

A fim de alcançarmos os objetivos propostos, utilizamos três técnicas: a) pesquisa bibliográfica, b) entrevistas e c) coleta de publicações. A pesquisa bibliográfica, de acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 166) corresponde a “toda bibliografia tornada pública em relação ao tema de estudo”. Portanto, a pesquisa bibliográfica que atendeu aos objetivos propostos com o estudo encontra-se no referencial teórico do trabalho, embasado pelos principais autores como Duarte, Matos, Brandão, Kunsch, Baldissera, entre outros.

A segunda técnica utilizada é a entrevista, “tem como objetivo principal a obtenção de informações do entrevistado, sobre determinado assunto ou problema”. Sendo assim, acreditamos que a entrevista despadronizada ou não estruturada é a mais adequada para alcançar o objetivo da pesquisa, já que, dessa maneira, a entrevista possui perguntas abertas e as mesmas poderão ser respondidas como se fosse uma conversa informal (MARCONI E LAKATOS, 2003, p.196 - 197). A entrevista foi elaborada a partir de quatro eixos, diagnóstico, planejamento, execução e avaliação e houve a aplicação teste com dois comunicadores sociais formados pela Universidade Federal de Santa Maria. A entrevista ocorreu no dia 06 de outubro, presencialmente, tendo como principal entrevistada a Camila Braga, gerente de projetos do digital. A entrevista gravada tem 1 hora de áudio, porém, o tempo de permanência na Prefeitura e no departamento de Mídias Digitais durou cerca de 4 horas. O roteiro de entrevista aplicado foi:

1. Diagnóstico

- Como foi identificada a “necessidade” da Prefeitura estar presente no ambiente digital?
- Através de que pesquisas/ferramentas embasaram essa nova necessidade?
- Como e quando iniciou o setor de digital na Prefeitura?
- O setor é independente ou reporta-se a um outro setor?

2. Planejamento

- Qual o objetivo da atuação no Facebook?
- Qual a justificativa utilizada para a implementação dessa comunicação?
- Que público pretende-se atingir no Facebook com essa comunicação?
- Como o conteúdo é planejado?
- Como é feita a escolha da imagem/personagem que irá compor a publicação?
- Há uma rotina de trabalho?
- Como é o fluxo de trabalho desta rotina?
- Que pessoas estão envolvidas?
- Em qual parte cada profissional entra em atuação?
- Há critérios que digam sobre assuntos que devem ser evitados ou que não podem ser comunicados?
- Quem define esses critérios?
- Como funciona o mecanismo de aprovação para os conteúdos divulgados?
- A quem o setor de digital deve se reportar?
- Com a Lei do Acesso a Informação (Lei nº 12.527/2011), o que vocês fazem na página que atende aos princípios que a lei pede que sejam cumpridos?
- Por ser uma comunicação de uma instituição pública, quais são os princípios norteadores dessa comunicação?

3. Execução

3.1 PUBLICAÇÕES

- Como é feita a escolha das pautas?
- Quem define que imagens serão utilizadas para compor a imagem da publicação?
- Há investimento em impulsionamento nas publicações?
- Se sim, como é definido este valor e quais são os formatos de anúncios usados? (impulsionamento de post, page like ou outro)

3.2 SAC

- Como é realizado o atendimento aos cidadãos por mensagem inbox?
- O que é feito quando o cidadão solicita auxílio para alguma demanda?

- Todas as mensagens são respondidas?
- Existe uma pessoa que faz a gerência da comunidade (Community Manager)? (É o CM quem gerencia, planeja, acompanha as execuções e os resultados do trabalho em mídias sociais).

3.3 COMENTÁRIOS

- Como é feita a resposta dos comentários?
- Como é feita a seleção de comentários que podem ser respondidos?
- Que ações os gerenciadores fazem quando os cidadãos pedem algum tipo de ajuda pela página?
- Quantas pessoas estão trabalhando para atender essa demanda?

4. Avaliação

- De que forma vocês avaliam a atuação da página?
- Há métricas específicas?
- São definidos KPIs (Key Performance Indicator/ Indicador-chave de desempenho)?
- Há a apresentação de relatórios?
- Se sim, como eles são estruturados?
- Qual a importância do like/da participação de uma pessoa que não é um cidadão curitibano, nem paranaense ao menos, nem contribuinte?

A terceira coleta de dados corresponde às publicações feitas pela Prefeitura em seu canal no Facebook no período de 05 de outubro a 11 de outubro, totalizando 73 publicações. A escolha de coleta deste período tem como justificativa a realização da entrevista neste mesma época, pois acreditamos que com essa maior aproximação do objeto poderemos relacionar as publicações com as respostas obtidas pela entrevista. A pesquisa bibliográfica embasou teoricamente a entrevista que por sua vez, complementa a análise das publicações. Diante disso, utilizaremos a análise de conteúdo para observar as publicações da Prefeitura no Facebook, pois este conteúdo é o produto dessa comunicação de instituições públicas. Portanto, a análise de conteúdo é utilizada para identificar e assim analisar as estratégias comunicacionais desenvolvidas na página.

4.3 O MÉTODO DA ANÁLISE DE CONTEÚDO

Para a análise dos dados, escolhemos utilizar o método da Análise de Conteúdo, proposto pela Bardin (1977, p. 40) que corresponde a “um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. A autora diz que a análise de conteúdo possui três polos cronológicos: “1) pré-análise; 2) a exploração do material; 3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação” (BARDIN, 1997, p. 121). É na “pré-análise” que, através da leitura flutuante definimos o *corpus* de pesquisa. Diante disso e como já foi dito anteriormente, escolhemos analisar o conteúdo das publicações da Prefeitura no Facebook durante uma semana, de 05 de outubro a 11 de outubro, sendo que, este período foi escolhido devido à aplicação da entrevista com os gerenciadores do Facebook. Optamos por utilizar “procedimentos de exploração”, a fim de que os próprios documentos possam mostrar seus conteúdos e assim, possamos interpretá-los a partir dos referenciais teóricos (BARDIN, 1997. p. 125).

4.3.1 Segunda fase da Análise de Conteúdo – exploração do material

A segunda etapa corresponde à codificação que significa a transformação “dos dados em bruto do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo”. Bardin (1997, p. 129) fala que há três escolhas para uma análise quantitativa e categorial, “o recorte: escolha das unidades; a enumeração: escolha das regras de contagem; a classificação e a agregação: escolha das categorias”. Como unidade de registro, optamos por escolher o tema, uma vez que, de acordo com a autora, “fazer uma análise de conteúdo temática consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido” (BARDIN, 1997, p. 131). Como unidade de contexto, utilizaremos frases (pequenas amostras) a fim de comprovarmos os temas identificados.

Por regras de enumeração, Bardin (1997, p. 134) diz que são “o modo de contagem” do conteúdo em análise, diferente da unidade de registro que é “o que se

conta”. Sendo assim, para este estudo utilizaremos dois tipos de enumerações: a presença ou a ausência de categorias pré-selecionadas. Já por categorização, a autora entende que “é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o género (analogia), com os critérios previamente definidos”. Como critério para nossa categorização, optamos pelo semântico que de acordo com Bardin (1977), “fazer uma análise temática consiste em descobrir os ‘núcleos de sentido’ que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido”. Sendo que conjunto de categorias deve seguir: a exclusão mútua, a homogeneidade, a pertinência, a objetividade e fidelidade e a produtividade.

As categorias iniciais correspondem à primeira categorização da análise de conteúdo e geralmente são as mais numerosas. A partir disso, para constituir as categorias intermediárias busca-se identificar relações entre elas a fim de que possamos reagrupá-las. As categorias finais correspondem de maneira mais geral aos preceitos da comunicação de instituições públicas identificada através das categorias. Sendo assim, a análise de conteúdo dos documentos propostos resultou em dezessete (17) categorias iniciais, seis (6) intermediárias e seis (6) finais. Sintetizando as categorias, temos o seguinte quadro:

Quadro 3 – Categorias iniciais, intermediárias e finais.

(continua)

INICIAIS	INTERMEDIÁRIAS	FINAIS
Melhorar o trânsito Atenção às crianças Cuidados com a saúde	Campanhas que promovem boas ações cidadãs.	Campanhas educativas
Turismo Leve Curitiba	Consumo de turismo e bens materiais em Curitiba	Informações de caráter mercadológico
Histórias Agradecimentos Comemorações	Acontecimentos que fazem parte da história	Institucionais

Monumentos físicos e simbólicos de Curitiba.	de Curitiba	
Novas obras públicas na cidade Investimentos em Educação	Transparência dos recursos utilizados	Prestação de contas
Meio ambiente Premiações Implementações no trânsito	Realizações e premiações de Curitiba	Gestão
Concurso público Leis Serviços oferecidos	Informações públicas	Utilidade pública

4.3.1.1 A descrição das categorias iniciais

Neste momento, iremos apresentar a descrição das categorias a fim de possamos explicitar as temáticas identificadas a partir dos elementos textuais das publicações.

4.3.1.1.1 Boas atitudes no trânsito

Essa categoria incluem publicações que promovem dicas e conscientizam os cidadãos sobre possíveis melhorias no trânsito a partir de suas atitudes.

Você sabia que existem diversas maneiras de não tomar multas e tornar o trânsito mais harmonioso? Pois é, aqui nós listamos 10 formas de escapar da multa. Fica ligado: 1- Respeite a velocidade da via na qual está trafegando. 2- Não estacione em locais proibidos. Use cinto de segurança. Além de não ser multado, ainda poderá salvar sua vida. 4- Respeite a sinalização. Prestar atenção e respeitar as placas e sinalizações da via impede que você fure o sinal vermelho e olha só, tome uma multa. 5- Não use o celular enquanto dirige. Deixar de usar o celular nessa situação tem um efeito sensacional: nenhum agente de trânsito irá lhe multar por dirigir e falar ao celular. 6- Se beber, não dirija. Se dirigir, não beba. Há uma maneira de burlar as multas por sob efeito de álcool, é só não dirigir depois de beber. Incrível como funciona sempre! 7- Mantenha a documentação e a sua em ordem. O documento do veículo e sua habilitação devem ser renovados todos os anos, como você bem aprendeu

lá na auto escola. Mantendo tudo em ordem, as chances de você ter seu carro apreendido variam de 0 a -1. 8- Não pare em fila dupla. O valor da multa não compensa a atitude. Estacione corretamente que não será multado. 9- Dê seta ao mudar de faixa ou fazer um retorno. Parece que tudo dá multa hoje em dia. Você não pode nem fazer uma curvinha sem seta que já leva uma multa - mas há uma dica para escapar da punição. Dê a seta (estudos informam que demora cerca de um segundo) e isso nunca mais vai acontecer. 10- Não jogue lixo pela janela do carro. Hoje em dia qualquer coisa dá multa e você não pode emporcalhar a cidade sem levar uma multinha pra casa. Mas para evitar isso basta um truque simples: guarde o lixo dentro do carro e depois jogue fora em alguma lixeira. A sociedade agradece.

4.3.1.1.2 Atenção às crianças

Essa categoria chama a atenção aos cidadãos sobre os cuidados necessários com as crianças.

Perder crianças em multidões infelizmente é uma realidade frequente. Todos os anos, 40 mil crianças desaparecem no Brasil. Por isso, é sempre importante lembrar as recomendações para que isso nunca aconteça com você e seu filho sem que ele deixe de aproveitar viagens ou passeios.

4.3.1.1.3 Cuidados com a saúde

Essa categoria apresenta a necessidade da conscientização e do conhecimento sobre doenças. Como exemplo, temos: “Outubro rosa é com informação! Saiba mais sobre o câncer de mama: O câncer de mama é o mais frequente, o mais temido e uma das principais causas de morte de mulheres”.

4.3.1.1.4 Turismo em Curitiba.

Essa categoria incluem publicações que falam sobre o turismo em Curitiba. A seguir, os exemplos: “Parabéns Varginha! Temos muito em comum: Curitiba também é de outro mundo. Quem já nos visitou sabe: <http://www.turismo.curitiba.pr.gov.br/>”.

O Curta Curitiba fez uma programação especial com 16 pontos turísticos para quem vai aproveitar o tempo livre com as crianças! Os parques são ótimas opções pra piqueniques, churrascos e caminhadas, além das atrações de cada parque. Dicas: Parque Barigui, Passeio Público, Parque São Lourenço, Bosque Alemão, Zoológico, Jardim das Sensações e Bosque Reinhard Maack. Veja mais: <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/prefeito-apresenta-roteiro-turistico-desenvolvido-para-o-publico-infantil/37842>

4.3.1.1.5 Produtos do Leve Curitiba.

Essa categoria é destinada as publicações que falam sobre a loja ou os produtos da Leve Curitiba, como os exemplos a seguir: Conheça a loja. Todos os recursos arrecadados auxiliam obras sociais em curitiba. www.levcuritiba.com.br/colecoes/curitiba/bloco-de-anotacoes-indiretas-curitibas. “Não deixe de conhecer a loja: <http://www.ipcc.org.br/comercial/leve-curitiba>”; “Não deixe de conhecer a Loja Leve Curitiba: <http://levcuritiba.com.br/colecoes/capivara/capivara-de-pelucia-com-dois-filhotes>”.

4.3.1.1.6 Histórias de amor e de filhotes em Curitiba.

Percebemos também a categorias de histórias que tem por finalidade a divulgação de histórias que aconteceram em Curitiba. Como exemplo, temos:

Esse beijo foi captado pelo fotógrafo Luiz Costa em algum lugar de Curitiba. Será uma despedida ou um reencontro? Adorariamos saber da história completa e seus personagens. Porque o coração sempre nos causa interesse.

Bem-vindos a Guarda Municipal, Jake e Athena. Esses 2 filhotinhos batizados por vocês agora fazem parte do Programa Cão Amigo. Se você encontrar eles na rua algum dia durante os trabalhos da Guarda Municipal, não esqueça de fazer um carinho.

4.3.1.1.7 Agradecimentos pelos serviços prestados a Curitiba.

Essa categoria inicial chama a atenção, pois, correspondem publicações que parabenizam aos trabalhadores por mais um dia de trabalho. Como por exemplo, citamos: “Trabalhadores noturnos! Todos vocês que trabalharam durante a noite pelo bem dos que trabalharão de dia: CWB ♥ VC”; “Parabéns ao dia do guarda municipal!”; “Curitibanos e admiradores da nossa cidade: obrigado por mais um dia!”.

4.3.1.1.8 Comemorações relacionadas à Curitiba.

Nesta categoria inicial, pertencem a ela publicações que felicitem pessoas ou monumentos diante de datas importantes para a cidade, conforme os exemplos: “Essa é Elisa Orth, numa foto publicada pela gazeta do povo. Ela é pesquisadora da UFPR e está indicada ao "Prêmio L'Oréal-Unesco-ABC para mulheres na ciência”.

Hermione Granger sempre se mostrou uma garota cheia de coragem, lealdade e ousadia. Além de ser sempre a primeira aluna em quase todas as aulas que frequentou, ela sempre foi esperta para saber como agir em situações delicadas. Curitiba admira muito essas qualidades e, por isso, hoje Hermione recebe o título de cidadã honorária ficcional de Curitiba. Parabéns, Mione, e seja muito bem-vinda pra visitar Curitiba quando quiser!

4.3.1.1.9 Monumentos físicos e simbólicos de Curitiba.

Identificamos a presença e o destaque a monumentos físicos e simbólicos de Curitiba que compõem e fazem parte da história de Curitiba e como exemplos têm: a capivara, símbolo da cidade e o Jardim Botânico, momento histórico. “Essa é a capivara da Harumi Hiromoto, de 10 anos. Se você tiver um desenho legal, não deixe de mandar para a Prefs!”; “Agradecimento do Jardim Botânico a todos que o visitaram durante esses 24 anos de idade. Em especial a Mc Mayara”.

4.3.1.1.10 Novas obras públicas na cidade.

Nesta categoria, incluímos as publicações que abordam e tratam os investimentos em obras públicas que estão sendo realizados na cidade. Como exemplo, temos:

A Prefs está investindo R\$ 90 milhões, até 2016, em um conjunto de projetos destinados a melhorar a iluminação pública em todas as regionais da cidade. Vários locais já receberam melhorias como: o entorno da Rodoferroviária, a região do quartel do boqueirão, Cristo Rei, São Lourenço e a lista continua aumentando a cada dia.

4.3.1.1.11 Investimentos em educação.

Essa categoria corresponde às identificações de conteúdos que apresentam os investimentos dos recursos públicos em educação. Como exemplo, temos: O Lego MindsStore Ev3 é, de acordo com o Mashable: "complexo e extremamente nerd". Saiba mais em: www.curitiba.pr.gov.br/noticias/estudantes-da-rede-municipal-recebem-novos-kits-de-robotica-durante-torneio.

Seus professores já tiveram a sua idade. Eles sabem aquilo que você está aprendendo. Eles já cometeram todos os erros que você já cometeu e ainda vai cometer. Seus professores também já conhecem os méritos que você ainda precisa lutar para atingir. Por tudo isso, os professores merecem seu respeito. A partir do ano que vem, 30% do orçamento de Curitiba será direcionado para a educação. É uma prova de que confiamos nos nossos professores.

4.3.1.1.12 Meio ambiente.

Essa categoria tem como objetivo a divulgação de ações que estão sendo realizadas no meio ambiente. Temos como exemplo: "Curitiba realiza uma série de obras para evitar alagamentos, recolhe 50 toneladas de entulhos dos rios todos os meses e educa sua população para que os rios sejam tratados como merecem"; "Infelizmente, uma ação para despoluir todos os rios de uma capital não pode ser realizada de um dia para o outro. É preciso tempo, investimento e comprometimento. Curitiba conseguiu reunir essas três coisas e deve obter os resultados no futuro. Se houver futuro! E haverá!".

4.3.1.1.13 Premiações para Curitiba.

Essa categoria corresponde às publicações que divulgam as premiações que Curitiba tem recebido. Como exemplos, temos a pesquisa do Instituto Ethos de Transparência e foi considerada a Melhor Cidade do Brasil de acordo com quesitos. "No final de setembro, Curitiba recebeu o prêmio de melhor cidade do Brasil que consistia em um estudo que analisou 5.565 municípios brasileiros"; "É por estarmos em segundo lugar que nos esforçamos mais.

<http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/curitiba-e-2-colocada-em-ranking-de-capitais-com-melhores-praticas-de-transparencia/37801>".

O Instituto Ethos divulgou um ranking das cidades brasileiras mais transparentes. Curitiba ficou em segundo lugar com a nota 74,17. Queremos aproveitar para parabenizar a Prefeitura de Vitória e avisar que Curitiba também está buscando o número 1.

A Prefeitura de Curitiba foi premiada com o Selo do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, que está em sua quinta edição e é coordenado pela Secretaria de Políticas para as Mulheres, da Presidência da República. A Prefeitura de Curitiba aderiu ao programa na quarta edição, com 12 secretarias, e nesta quinta edição contou com a participação de todas as secretarias e órgãos municipais e dois sindicatos de classe dos servidores públicos municipais.

4.3.1.1.14 Implementações no trânsito.

Essa categoria corresponde à identificação de divulgações sobre melhorias que vem sendo implementadas no trânsito de Curitiba, como mostra os exemplos a seguir: "A Prefs está testando uma tecnologia de semáforos para pessoa com deficiência visual. Dois desses equipamentos estão instalados na Av. Visconde de Guarapuava e na Rua Cel. Dulcídio, perto do Instituto Paranaense de Cegos"; "Depois de testar, no ano passado, um ônibus elétrico produzido pela empresa chinesa BYD no modelo padrão (Padron), a Urbs agora vai testar um ônibus articulado elétrico da mesma montadora"; "A Prefs está testando uma tecnologia de semáforos para pessoa com deficiência visual. Dois desses equipamentos estão instalados na Av. Visconde de Guarapuava e na Rua Cel. Dulcídio, perto do Instituto Paranaense de Cegos".

Ontem o ônibus elétrico produzido pela empresa chinesa BYD foi testado na linha Interbairros II, percorrendo o mesmo trajeto e com todas as paradas da tabela da linha. A lotação de passageiros foi realizada com bombonas de água. Os testes fazem parte da proposta da Prefeitura de buscar novas tecnologias em mobilidade. No ano passado, a Prefeitura firmou convênio de parceria com a Volvo Bus Latin América que no ano que vem vai disponibilizar um ônibus Padron híbrido elétrico e um ônibus articulado híbrido.

4.3.1.1.15 Concurso público.

A Prefs vai selecionar 114 agentes de combate às endemias e 200 agentes comunitários de saúde para atuarem na rede pública de saúde. Com o concurso, Curitiba terá pela primeira vez um quadro próprio de servidores das duas áreas, que são estratégicas para a saúde pública.

4.3.1.1.16 Leis

Esta categorização aborda os conteúdos que divulgam Leis e possibilitam o acesso a informação.

Toda vez que é editada uma lei, é preciso consultar especialistas para melhor compreendê-la, porque ela vem sempre carregada de termos jurídicos, nem sempre acessíveis a todos. Foi pensando nisso que a Secretaria da Mulher editou uma cartilha explicativa e bem didática sobre a Lei Maria da Penha (11.340/2006). Confira a íntegra da cartilha no link <http://multimedia.curitiba.pr.gov.br/2015/00170748.pdf>

4.3.1.1.17 Serviços oferecidos.

Os serviços oferecidos correspondem a uma categoria que divulga aos cidadãos serviços que estão disponíveis como, por exemplo:

O Disque Direitos Humanos conta com uma equipe de profissionais de diversas especialidades para receber, triar e atender denúncias de violações dos direitos humanos. É mais uma ferramenta para a construção de uma sociedade tolerante e capaz de lidar com suas diferenças.

Marcas globais podem e devem valorizar o que é local. Percebemos que muitos dos nossos cidadãos adoraram essa homenagem da Nutella, compartilhada pela nossa cidadã Tássia Bianca. Queremos aproveitar a oportunidade para divulgar nosso serviço de nutrição e educação alimentar. Assim, você vai poder comer o que é doce e viver uma vida idem: <http://www.curitiba.pr.gov.br/servicos/cidadao/educacao-alimentar-e-nutricional/451>.

“Agora os Centros de Atenção Psicossocial também oferecem testes rápidos de HIV. Lembrem-se: nesse caso, ficar na dúvida é pior que qualquer resultado. <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/teste-rapido-para-hiv-agora-e-oferecido-tambem-nos-caps/37809>”.

4.3.1.2 *Categorias intermediárias*

Na categoria intermediária realizamos alguns reagrupamentos das categorias iniciais que serão apresentados a seguir.

4.3.1.2.1 Campanhas que promovem boas ações cidadãs.

Essa categoria intermediária tem origem a partir do agrupamento das seguintes categorias iniciais: melhorar o trânsito e consumo de lixo, atenção às crianças, cuidados com a saúde. Ao unirmos as categorias iniciais, percebemos que as mesmas possuem o objetivo de educar o cidadão de Curitiba através das dicas e da conscientização sobre determinados assuntos. O autor Zémor (2009, p. 190) fala que há diferentes maneiras de colocar em prática a Comunicação Pública como o dever de informar o cidadão e a difusão de informações que possam contribuir com a vida em sociedade. Diante disso, acreditamos que as promoções de boas ações cidadãs contribuem para atender as práticas da Comunicação Pública, já que possibilitam informação qualificada ao cidadão.

4.3.1.2.2 Consumo de turismo e bens materiais em Curitiba

Nessa categoria reagrupamos as seguintes categoriais iniciais: Turismo e Leve Curitiba. Identificamos a união das duas categorias iniciais, pois as mesmas possuem fim mais mercadológico, através da divulgação de turismo na cidade ou da venda de produtos de Curitiba.

4.3.1.2.3 Acontecimentos que fazem parte da história de Curitiba

Essa categoria intermediária deriva da união das categorias iniciais: histórias, agradecimentos, comemorações, monumentos físicos e simbólicos de Curitiba. A união dessas categorias ocorreu em detrimento da identificação de temáticas que fazem parte de Curitiba.

4.3.1.2.4 Transparência dos recursos utilizados

A categoria intermediária deriva da união das categorias: obras na cidade e educação, pois ambas apresentam os recursos que serão utilizados nessas obras e a importância desse investimento. Essa categoria atende a divulgação de informações sobre a administração de recursos públicos.

4.3.1.2.5 Realizações e premiações de Curitiba

Essa categoria surgiu da união das seguintes categorias iniciais: Meio ambiente, premiações e implementações no trânsito. Ela tem como objetivo a divulgação de informações que estão ocorrendo em Curitiba, como é o caso das premiações ao qual a cidade de Curitiba ganhou ou sobre a implementação de ônibus elétrico.

4.3.1.2.6 Informações públicas

A categoria intermediária teve sua formulação a partir das seguintes categorias iniciais: concurso público, leis e serviços oferecidos. Essa categoria resulta da união de temas que devem ser divulgados de acordo com a Lei do Acesso à Informação.

4.3.1.3 *Categorias finais*

As categorias finais são o resultado da união da teoria apresentada nos capítulos anteriores e da entrevista com as categorias de conteúdos já identificadas. Portanto, neste momento, iremos apresentar as categorias finais identificadas tendo como base a comunicação de instituições públicas e a entrevista. Cabe aqui salientar que, durante a entrevista, questionamos sobre como é selecionado os conteúdos que irão ao ar e a respondente informou que se selecionam através das matérias publicadas no site, as demandas da gestão e as tendências da internet.

4.3.1.3.1 Campanhas educativas

As campanhas educativas possuem o objetivo de conscientizar o cidadão sobre determinados temas que podem contribuir com melhorias no cotidiano. Faz parte de a Comunicação Pública priorizar o cidadão no processo comunicativo, conforme Duarte diz. Acreditamos que, a partir dos exemplos apresentados, as campanhas educativas contribuem e atendem para disponibilizar o acesso à informação para o cidadão.

O autor Pierre Zémor faz uma ressalva à vinculação de campanhas educativas, pois deve- atentar para uma valorização excessiva da gestão atual se, como exemplo, for utilizada a imagem do político nas campanhas educativas (ZÉMOR, 2009b, p.233). Portanto, observamos se houve a valorização da gestão ao longo das publicações das campanhas educativas, porém, não o encontramos, conforme demonstramos a seguir nas publicações.

- 1) “Outubro rosa é com informação! Saiba mais sobre o câncer de mama: O câncer de mama é o mais frequente, o mais temido e uma das principais causas de morte de mulheres”.

Você sabia que existem diversas maneiras de não tomar multas e tornar o trânsito mais harmonioso? Pois é, aqui nós listamos 10 formas de escapar da multa. Fica ligado: 1- Respeite a velocidade da via na qual está trafegando. 2- Não estacione em locais proibidos. Use cinto de segurança. Além de não ser multado, ainda poderá salvar sua vida. 4- Respeite a sinalização. Prestar atenção e respeitar as placas e sinalizações da via impede que você fure o sinal vermelho e olha só, tome uma multa. 5- Não use o celular enquanto dirige. Deixar de usar o celular nessa situação tem um efeito sensacional: nenhum agente de trânsito irá lhe multar por dirigir e falar ao celular. 6- Se beber, não dirija. Se dirigir, não beba. Há uma maneira de burlar as multas por sob efeito de álcool, é só não dirigir depois de beber. Incrível como funciona sempre! 7- Mantenha a documentação e a sua em ordem. O documento do veículo e sua habilitação devem ser renovados todos os anos, como você bem aprendeu lá na auto escola. Mantendo tudo em ordem, as chances de você ter seu carro apreendido variam de 0 a -1. 8- Não pare em fila dupla. O valor da multa não compensa a atitude. Estacione corretamente que não será multado. 9- Dê seta ao mudar de faixa ou fazer um retorno. Parece que tudo dá multa hoje em dia. Você não pode nem fazer uma curvinha sem seta que já leva uma multa - mas há uma dica para escapar da punição. Dê a seta (estudos informam que demora cerca de um segundo) e isso nunca mais vai acontecer. 10- Não jogue lixo pela janela do carro. Hoje em dia qualquer coisa dá multa e você não pode emporcalhar a cidade sem levar uma multinha pra casa. Mas para evitar isso basta um truque simples: guarde o lixo dentro do carro e depois jogue fora em alguma lixeira. A sociedade agradece.

Perder crianças em multidões infelizmente é uma realidade frequente. Todos os anos, 40 mil crianças desaparecem no Brasil. Por isso, é sempre importante lembrar as recomendações para que isso nunca aconteça com você e seu filho sem que ele deixe de aproveitar viagens ou passeios.

4.3.1.3.2 Informações de caráter mercadológico

As informações de caráter mercadológicas constituem a categoria mais intrigante até o presente momento, uma vez que Duarte (2009, p. 63) informações mercadológicas “referem-se a produtos e serviços que participam de concorrência no mercado”. Infelizmente, o autor não especifica de forma mais abrangente ou através da utilização de exemplos. Porém, as publicações que encontramos com um viés mercadológico não correspondem a essa descrição.

Kunsch é outra autora que propõe a comunicação mercadológica para instituições públicas, para ela, essa comunicação “é responsável por toda a produção comunicativa em torno de objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa” (KUNSCH, 2003, p 162). Dessa forma, nos questionamos se a divulgação de conteúdos turísticos não corresponderia a uma adaptação desse conceito, pois, possui um fim mercadológico, mas não atende diretamente aos serviços oferecidos pela organização.

Tanto Duarte (2009) quanto a Kunsch (2003) não adentram sobre a questão de ser permitida a vinculação ou divulgação de informações que possuem um fundo mercadológico. Portanto, acreditamos que, através dos exemplos de conteúdos identificados, encontramos um novo objetivo que contempla também a comunicação mercadológica.

Outra questão importante que surgiu durante a entrevista, corresponde a quem se destina essa comunicação mercadológica, pois quando questionados sobre “que públicos vocês pretendem atingir com essa comunicação no Facebook”, a respondente afirma que não possuem um segmento específico de público, mas que o ideal são os Curitibanos, [porém] considera ótimo a expansão da “marca para Sergipe, Bahia ou São Paulo”. Neste sentido, por ser uma instituição pública municipal, o foco da comunicação não deveria ser os cidadãos de Curitiba? Onde encaixam-se os turistas? Como exemplos de publicações, temos:

- 1) “Visite Curitiba! Se a emoção de visitar nossos parques não deixar você arrepiado, o frizinho do final da tarde deixará. Acesse: <http://www.turismo.curitiba.pr.gov.br>”.
- 2) “Conheça a loja. Todos os recursos arrecadados auxiliam obras sociais em curitiba. www.leveturitiba.com.br/colecoes/curitiba/bloco-de-anotacoes-indiretas-curitibas”.
- 3) “Não deixe de conhecer a Loja Leve Curitiba: <http://leveturitiba.com.br/colecoes/capivara/capivara-de-pelucia-com-dois-filhotes>”.
- 4) “Não deixe de conhecer a loja: <http://www.ipcc.org.br/comercial/leve-curitiba>”.

“O Curta Curitiba fez uma programação especial com 16 pontos turísticos para quem vai aproveitar o tempo livre com as crianças! Os parques são ótimas opções pra piqueniques, churrascos e caminhadas, além das atrações de cada parque. Veja mais: <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/prefeito-apresenta-roteiro-turisticodesenvolvido-para-o-publico-infantil/37842>”.

4.3.1.3.3 Institucionais

Nessa categoria, a comunicação de instituições públicas está bem presente, pois tanto na Comunicação Pública quanto na Comunicação Organizacional encontramos referências teóricas que abarcam esta questão nas instituições. Duarte (2009, p. 61) considera a divulgação de informações institucionais como aquelas que são referentes ao funcionamento da organização, as políticas em desenvolvimento e, em geral, correspondem a “projeção da imagem e à consolidação da identidade”.

Outra autora de Comunicação Pública que fala sobre a comunicação institucional é Elizabeth Brandão (2009, p. 1) através de sua pesquisa que identificou as cinco áreas de conhecimento e atividade profissional para a expressão de Comunicação Pública. A primeira área corresponde a Comunicação Pública identificada como Comunicação Organizacional que, de acordo com a autora, “trata de analisar a comunicação no interior das organizações e entre ela e seus públicos, buscando estratégias e soluções”. Nesta área, a comunicação deve ser planejada e pensada de forma estratégica, na busca de desenvolver relacionamento com seus públicos, além de construir a imagem e a identidade organizacional.

Na Comunicação organizacional pelo viés do paradigma da complexidade, Baldissera (2009, p. 136 -137) afirma que as organizações conseguem transmitir e criar uma “aura simbólica” que envolve públicos simpatizantes e isso “realiza-se como poder modelar”. Em busca de envolver mais pessoas nessa “aura simbólica”, empresas e instituições buscam “visibilidade, reconhecimento e imagem-conceito”, a fim de obter mais “poder, vendas, apoios, votos, respeito, credibilidade, reputação e/ou mais lucros e acúmulo de capital” (BALDISSERA, 2009, p. 136 - 137).

Ainda sob a perspectiva da Comunicação Organizacional, Kunsch (2003, p. 163) também aborda a comunicação institucional em sua teoria. Para a autora, a comunicação institucional está ligada aos processos comunicacionais que “explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida”.

De certa forma, a partir desses referenciais apresentados, tanto a “aura simbólica” descrito por Baldissera (2009) quanto à consolidação da identidade e da imagem organizacional descritos por Kunsch (2003), Brandão (2009) e Duarte (2009) estão presentes nas publicações que compõe essa categoria, pois elas apresentam elementos que carregam a identidade e imagem organizacional, como os monumentos históricos da cidade ou a representação simbólica da capivara. A seguir, exemplos dessas publicações:

- 1) “O Yoga no Parque é um projeto que faz a alegria e o bem-estar de muitas pessoas. Hoje eles estão de aniversário, nada melhor do que dar uma boa respirada e desejar um paraaaaaaaaaaaaaaaaabénnnnnnns para eles, não é?”.
- 2) “Essa é a capivara da Harumi Hiromoto, de 10 anos. Se você tiver um desenho legal, não deixe de mandar para a Prefs!”
- 3) “Esse beijo foi captado pelo fotógrafo Luiz Costa em algum lugar de Curitiba. Será uma despedida ou um reencontro? Adoráramos saber da história completa e seus personagens. Porque o coração sempre nos causa interesse”.

- 4) “Uma cidade é apenas tão boa quanto os seus cidadãos. Obrigado a todos vocês, por serem quem são e fazerem de Curitiba o que ela é”.

4.3.1.3.4 Prestação de contas

Nessa categoria, observamos a presença de conteúdos acerca da utilização dos recursos públicos, como um viés de transparência da atual gestão e suas decisões de investimento. Para Duarte (2009, p. 65) as informações “de prestação de contas” correspondem à divulgação das decisões políticas e a administração dos recursos públicos.

Neste sentido, observamos esta categoria como uma forma de transparência das ações e decisões do investimento público na cidade de Curitiba, atendendo também a Lei do Acesso à Informação na qual afirma que os órgãos públicos devem assegurar “a gestão transparente da informação, propiciando amplo acesso a ela e sua divulgação”. É importante salientar que, nesse conteúdo, não identificamos a presença do nome do prefeito Gustavo Freut, apenas em uma publicação identificamos o sujeito de ação como a Prefeitura, porém, nas demais outras três publicações apenas o termo Curitiba.

Percebemos que a divulgação dessas informações atende aos pressupostos da Comunicação de Instituições Públicas, pois proporciona ao cidadão o acesso à informação. Porém, há de ser considerado que o conteúdo disponibilizado não procura indagar ou proporcionar um espaço de debate acerca dos investimentos realizados, uma vez que apenas informa os valores, mas não procura saber o que aonde os cidadãos de Curitiba gostariam que fosse investida a verba pública. Alguns exemplos das publicações encontradas:

- 1) A Prefs está investindo R\$ 90 milhões, até 2016, em um conjunto de projetos destinados a melhorar a iluminação pública...”

Seus professores já tiveram a sua idade. Eles sabem aquilo que você está aprendendo. Eles já cometeram todos os erros que você já cometeu e ainda vai cometer. Seus professores também já conhecem os méritos que você ainda precisa lutar para atingir. Por tudo isso, os professores merecem seu respeito. A partir do ano que vem, 30% do orçamento de Curitiba será

direcionado para a educação. É uma prova de que confiamos nos nossos professores.

4.3.1.3.5 Gestão

A categoria “Gestão” apresenta-se na medida em que encontramos publicações que abordam ações, conquistas ou investimentos que veem sendo realizado em Curitiba. Para Duarte (2009, p. 62), as informações de gestão são caracterizadas por abordarem “as ações dos agentes que atuam em temas de interesse”. Na entrevista, quando questionada sobre o objetivo dessa comunicação, a respondente falou que “o objetivo primordial é o relacionamento com o cidadão” e que muito da comunicação realizada “surge do relacionamento com o cidadão” citando como exemplo o *Instagram*, no qual as publicações surgem do cidadão.

Neste contexto e de acordo com o conteúdo da categoria, nos questionamos se não poderia haver mais conteúdos que solicitassem a participação do cidadão para ouvi-lo e proporcionar um espaço de diálogo? Diante disso, acreditamos que através dos preceitos de Comunicação Pública essa interação pudesse ser mais explorada. As premiações também fazem parte dessa comunicação e as mesmas referem-se a apenas dois prêmios ganhos: o segundo lugar no ranking das cidades brasileiras mais transparentes e a melhor cidade do Brasil. Em ambas as publicações, vale ressaltar que, não há a presença da palavra Prefeito ou Gustavo Freut, tendo um posicionamento mais neutro, como já identificado na categoria de investimentos.

Quando questionada sobre a independência do departamento ou a necessidade de aprovação do conteúdo divulgado, a respondente falou que o setor possui independência até certo momento, pois “a gente tem que atender ao cidadão, pois estamos trabalhando a ‘marca’ de Curitiba então devemos mostrar as conquistas da cidade e algumas vezes gerar conteúdo sobre determinados assuntos que são pedidos da gestão municipal”. Sendo assim, percebemos que é de interesse da Prefeitura e dos cidadãos a noticiabilidade sobre as conquistas da cidade.

Ainda durante a entrevista percebemos também o quanto as relações políticas estão imbricadas na comunicação de instituições públicas, uma vez que, conforme a entrevistada: “algumas vezes (temos) que gerar conteúdo sobre

determinados assuntos que são pedidos da gestão municipal” e que há “demandas norteadoras, por exemplo, são 45 demandas para posar esse mês que dizem respeito ao plano de governo, mas as demandas de interesse público, como linhas de ônibus e políticas públicas, elas ainda que sejam demandas vindas para gente falar sobre política da gestão, elas são de interesse público”.

Portanto, percebemos que as publicações as quais consideramos parte da categoria de Gestão contribuem também para demonstrar transparência aos cidadãos, uma vez que, divulga a eles o que está sendo feito pela cidade de forma a não exaltar explicitamente como se fossem apenas conquistas da atual gestão.

- 1) A Prefs está testando uma tecnologia de semáforos para pessoa com deficiência visual. Dois desses equipamentos estão instalados na Av. Visconde de Guarapuava e na Rua Cel. Dulcídio, perto do Instituto Paranaense de Cegos.

O Instituto Ethos divulgou um ranking das cidades brasileiras mais transparentes. Curitiba ficou em segundo lugar com a nota 74,17. Queremos aproveitar para parabenizar a Prefeitura de Vitória e avisar que Curitiba também está buscando o número 1.

Ontem o ônibus elétrico produzido pela empresa chinesa BYD foi testado na linha Interbairros II, percorrendo o mesmo trajeto e com todas as paradas da tabela da linha. A lotação de passageiros foi realizada com bombonas de água. Os testes fazem parte da proposta da Prefeitura de buscar novas tecnologias em mobilidade. No ano passado, a Prefeitura firmou convênio de parceria com a Volvo Bus Latin América que no ano que vem vai disponibilizar um ônibus Padron híbrido elétrico e um ônibus articulado híbrido.

4.3.1.3.6 Utilidade pública

Duarte vê a Comunicação Pública no Brasil como “um ethos, uma postura de perceber e utilizar a comunicação como instrumento de interesse coletivo para fortalecimento da cidadania” (DUARTE, 2009, p. 60). E acreditamos que essa última categoria corresponde bem à proposição do Duarte, uma vez que, as informações de utilidade pública visam informar a disponibilização de serviços em Curitiba.

Outra importante consideração para esta categoria refere-se ao entendimento de Duarte (2009, p. 62) por utilidade pública que corresponde a “informação que tem objetivo de informar, mobilizar e orientar os cidadãos sobre temas relacionados ao

dia-a-dia”. Neste sentido, acreditamos que essas informações divulgadas vão de encontro às proposições de Duarte (2009, p. 59) com o compromisso em “privilegiar o interesse público”, uma vez que, as vinculações dessas informações contribuem também ao acesso do cidadão a informação qualificada. Essa categoria atende aos pressupostos da Comunicação Pública, pois é um “instrumento de interesse coletivo para o fortalecimento da cidadania”. Como exemplos da categoria de utilidade pública, temos:

A Prefs vai selecionar 114 agentes de combate às endemias e 200 agentes comunitários de saúde para atuarem na rede pública de saúde. Com o concurso, Curitiba terá pela primeira vez um quadro próprio de servidores das duas áreas, que são estratégicas para a saúde pública.

Agora os Centros de Atenção Psicossocial também oferecem testes rápidos de HIV. Lembrem-se: nesse caso, ficar na dúvida é pior que qualquer resultado. <http://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/teste-rapido-para-hiv-agora-e-oferecido-tambem-nos-caps/37809>.

O Disque Direitos Humanos conta com uma equipe de profissionais de diversas especialidades para receber, triar e atender denúncias de violações dos direitos humanos. É mais uma ferramenta para a construção de uma sociedade tolerante e capaz de lidar com suas diferenças.

Toda vez que é editada uma lei, é preciso consultar especialistas para melhor compreendê-la, porque ela vem sempre carregada de termos jurídicos, nem sempre acessíveis a todos. Foi pensando nisso que a Secretaria da Mulher editou uma cartilha explicativa e bem didática sobre a Lei Maria da Penha (11.340/2006). Confira a íntegra da cartilha no link <http://multimedia.curitiba.pr.gov.br/2015/00170748.pdf>

4.3.2 A inferência

Neste momento iremos refletir a comunicação de instituições públicas tendo como referência a análise de conteúdo realizada. As seis categoriais finais identificadas são: campanhas educativas, informações de caráter mercadológico, institucionais, prestação de contas, gestão e utilidade pública. Com base nas descrições das categorias finais percebemos que a Comunicação Pública está presente em todas as categorias finais descritas, por meio da disponibilização e do acesso à informação, pela centralização do processo no cidadão, pelas áreas identificadas da Comunicação Pública pela Elizabeth Brandão ou pelas categorias de divulgação de informações do Duarte.

Além das categorias finais contemplarem os pressupostos da Comunicação Pública, em algumas delas percebemos também, o cumprimento da Lei do Acesso à Informação, em especial, quando se refere a disponibilizações de informações públicas. Devemos considerar também a ausência de conteúdos que visem obter uma resposta dos cidadãos acerca de determinado assunto, por exemplo. De acordo com Heloiza Matos (2009, p.49) a Comunicação Pública é “processo de comunicação instaurada em uma esfera pública que engloba Estado, governo e sociedade, um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do país”.

Porém, através da análise de conteúdo realizada, não encontramos conteúdos que proporcionem um local de “debate, negociação e tomada de decisões”, visto que, aparentemente, as publicações possuem um viés mais informacional, sem que haja a consulta da sociedade seja sobre o andamento das obras ou os investimentos dos recursos públicos. Outra importante inferência acerca da análise realizada refere-se às informações de caráter mercadológico, pois, embora Duarte inclua em sua categoria a divulgação de informações mercadológicas o mesmo não questiona ou propõe reflexões sobre a existência dessa comunicação nas instituições públicas.

A Comunicação Organizacional esteve presente na análise de conteúdo e na entrevista através de três áreas: a comunicação interna, mercadológica e a institucional. Percebemos a comunicação interna quando o departamento na necessidade de divulgar ou buscar a informação correta para atender o cidadão e serve como uma secretaria meio que na busca por ser o elo entre a organização e a sociedade, ela deve conectar todas as demais secretarias e serviços da organização. Vimos como já dito na categoria de informações de caráter mercadológico, uma comunicação mercadológica através da divulgação e do incentivo ao turismo na cidade, pois, busca através da comunicação alcançar o público que não pertence a Curitiba. Por fim, a comunicação institucional, que engloba todas as publicações da Prefeitura na página, pois, através desse meio comunicacional a Prefeitura tenta alcançar os Curitibanos, na busca do relacionamento com os mesmo, demonstrando por meio das publicações o que o serviço público municipal anda fazendo por Curitiba.

Acreditamos que as categorias finais identificadas atingem seus objetivos propostos e atendem aos pressupostos da Comunicação de Instituições Públicas. Sendo assim, as consideramos como estratégias comunicacionais. Portanto, resultam em: estratégias de campanhas educativas, estratégias de informações de caráter mercadológicas, estratégias institucionais, estratégias de prestação de contas, estratégias de gestão e estratégias de utilidade pública.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo tem como objetivo analisar as estratégias comunicacionais desenvolvidas pela Prefeitura de Curitiba no Facebook considerando os pressupostos da comunicação de instituições públicas. Para alcançarmos o objetivo geral, elencamos três objetivos específicos que são: 1) Estudar os referenciais teóricos que contemplam a comunicação de instituições públicas; 2) Compreender as intencionalidades dos gerenciadores da página; 3) Identificar as estratégias de comunicação digital.

Nosso entendimento para Comunicação de Instituições Públicas parte da integração dos conceitos teóricos da Comunicação Pública e da Comunicação Organizacional. Portanto, para atendermos ao primeiro objetivo específico, utilizamos como referencial teórico da Comunicação Pública os seguintes autores: Heloiza Matos (2009), Pierre Zémor (2009), Elizabeth Brandão (2006), Marina Koçouski (2012) e Kunsch (2012). Já para abordarmos a Comunicação Organizacional nos baseamos em Rudimar Baldissera (2009), Margarida Kunsch (2003) e Maria Oliveira (2012).

Realizamos também a entrevista que foi elaborada a partir de quatro eixos, diagnóstico, planejamento, execução e avaliação e ocorreu no dia 06 de outubro, presencialmente, tendo como principal entrevistada a Camila Braga, gerente de projetos do digital. Diante disso, podemos dizer que, a partir da entrevista conseguimos compreender as intencionalidades dos gerenciadores da página, pois entendemos que essa comunicação visa o relacionamento com os cidadãos através da divulgação de conteúdos que abordem as temáticas da gestão, as tendências e o que está sendo falado na internet. Além disso também, as entrevistas serviram como complementação a análise de conteúdo.

Utilizamos a análise de conteúdo proposta por Bardin (1977) para identificar as estratégias de comunicação digital. Através da análise identificamos seis estratégias, que são: estratégias de campanhas educativas, estratégias de informações de caráter mercadológicas, estratégias institucionais, estratégias de prestação de contas, estratégias de gestão e estratégias de utilidade pública. As estratégias comunicacionais identificadas contemplam os pressupostos da Comunicação Pública e da Comunicação Organizacional, mas não contemplam estratégias ou conteúdos que visem o diálogo ou espaços de negociação com os cidadãos, sendo essa a principal falha da Comunicação feita pela Prefeitura de Curitiba no Facebook, uma vez que a

plataforma midiática dessa rede social possibilita novas formas de diálogo e debate entre as instituições públicas e seus cidadãos.

É importante considerar que, para eventuais trabalhos futuros também seja necessário à inclusão da teoria de Comunicação Política, pois, somente mediante este trabalho percebemos o quanto a Comunicação Política também está imbricada na Comunicação de Instituições Públicas. Há de se pontuar também que a Página da Prefeitura de Curitiba pode ser considerada como um bom exemplo a ser seguido ou melhorado, pois através da análise de conteúdo percebemos que essa comunicação visa focar o processo comunicativo no cidadão, apresentando informações públicas que tratem a respeito dos investimentos que Curitiba vem fazendo, disponibilizando o acesso a informações educativas e institucionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALDISSERA, Rudimar. **A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional.** In: Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos. Org.: Margarida M. Krohling Kunsch. – São Paulo: Saraiva, 2009, volume 1.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa. Edições – 1997.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias.** São Paulo: Saraiva, 2009.

BRANDÃO, Elizabeth. **Usos e significados do conceito Comunicação Pública.** Trabalho apresentado ao Núcleo de Pesquisa Relações Públicas e Comunicação Organizacional do VI Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom. 2006. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/38942022201012711408495905478367291786.pdf>.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. **Conceito de comunicação pública.** In: Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. Jorge Duarte, organizador. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, Jorge. **Instrumentos de Comunicação Pública.** In: Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. Jorge Duarte, organizador. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

FOSSA, Maria Ivete Trevisan. **A cultura de devoção nas empresas familiares e visionárias: uma definição teórica e operacional.** 2003. 296fl. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

GIL, Patrícia Guimães. MATOS, Heloiza. **Quem é o cidadão na comunicação pública? Uma retrospectiva sobre a forma de interpelação da sociedade pelo Estado em campanhas de saúde.** In: MATOS, Heloiza (org). Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas. – São Paulo: ECA/USP, 2012. Disponível em: <http://bit.ly/1H5Cyqp>.

KEGLER, Bruno; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **Comunicação pública digital: reflexões teóricas para a análise de portais governamentais.** In: Cadernos de Comunicação; v.16, n.1, Jan-Jun 2012. Disponível em: <http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs2.2.2/index.php/ccomunicacao/article/view/5829>. Acessado em: 26/10/2015.

KOÇOUSKI, Marina. **Comunicação Pública: construindo um conceito.** In: MATOS, Heloiza (org). Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas. – São Paulo: ECA/USP, 2012. Disponível em: <http://bit.ly/1H5Cyqp>. (p. 71 – 96).

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e prática.** In: MATOS, Heloiza (org). Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas. – São Paulo: ECA/USP, 2012. Disponível em: <http://bit.ly/1H5Cyqp>.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional.** In: Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos. Org.: Margarida M. Krohling Kunsch. – São Paulo: Saraiva, 2009, volume 1.

MATOS, Heloiza. **Comunicação pública, esfera pública e capital social.** In: Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. Jorge Duarte, organizador. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** - 5. ed. - São Paulo : Atlas 2003.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. **Comunicação organizacional e comunicação pública: Interações, convergências e conflitos em ações voltadas à saúde pública.** In: MATOS, Heloiza (org). Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas. – São Paulo: ECA/USP, 2012. Disponível em: <http://bit.ly/1H5Cyqp>.

ZÉMOR, Pierre. **Como anda a Comunicação Pública.** In: Revista do Serviço Público. v. 60, n. 2, 2009a. Disponível em: <http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/21/18>. (Revista do Serviço Público Brasília 60 (2): 189-195 Abr/Jun 2009).

ZÉMOR, Pierre. **As formas de Comunicação Pública.** In: Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público. Jorge Duarte, organizador. – 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2009b.

APÊNDICE 1 – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA

Álvaro que é o nosso Diretor e responsável pela gerência e a administração aqui do departamento e a gente tem duas pessoas que gerenciam a parte de conteúdo, o Jean e o Luciano. Quando eu falo gerência, não quer dizer que são as únicas pessoas que postam, mas são os principais encarregados pelos conteúdos, mas o Álvaro também posta bastante, e como você pode ver aqui quem posta basicamente são a Geane, o Álvaro e o Luciano, e são eles também fazem as artes. Podemos destacar que 95% do é produzido aqui e os outros 5% são algumas campanhas que a gente tem fechado com agências ou com alguns designs. Então a gente possui essas gerências de conteúdo e o pessoal acha que as mídias sociais são apenas o *Facebook*, mas não é assim, pois temos também o *Twitter*, que cresceu bastante de um tempo pra cá, a gente também o *Instagram* e quem o gerencia é a Lari, mas é como eu disse, existe um gerenciador mas as atividades não ficam restritas a eles. Em cada canal trabalhamos com um diálogo diferente, mas no *Instagram* a gente trabalha mais com relacionamento, apoderando as pessoas para elas fazerem conteúdo pra rede, então a gente lança desafios diários para as pessoas mandarem fotos pra cá, aí a gente seleciona e faz uma galeria de fotos. Além disso, a gente

possui o *Youtube* e outras páginas do *Facebook* além da Prefeitura de Curitiba, como a “*We are Curitiba*”, que foi criada ano passado perto do período de realização da Copa do Mundo, para se comunicar com o público estrangeiro, para falar e mostrar o que/qual era o conteúdo da cidade, e os conteúdos são basicamente postados em inglês e as vezes em espanhol. Essa página também é gerenciada por nós.

Temos também a página “Rede de Proteção Animal de Curitiba” que é um programa da Prefeitura e voltado para a política animal. Criamos uma página pois o tema “animal” sempre gera muita demanda, nem sempre no off-line, como por exemplo matérias no jornal, mas nas redes sociais já é diferente, as pessoas se comovem. Então, estrategicamente pensando a gente criou uma página específica só para falar sobre o assunto, e já que existe uma política sobre isso, vamos criar um local próprio para isso acontecer. Então a Prefeitura recebe sempre informações e notícias através da página, atendendo as demandas desse contexto e separando os assuntos que são de respeito da página da Prefeitura de Curitiba. Atualmente a página vem sendo gerenciada pelo pessoal da Rede mesmo, e estamos com uma campanha agora de doação de ração. Nosso pensamento foi estratégico pois separamos as demandas, pois algumas questões que chegam até a página da “Rede de Proteção Animal de Curitiba” não conseguiríamos resolver e nem dar resposta através da página da Prefeitura.

Nosso canal do *Youtube* é mais usado para postagens de campanhas e não para relacionamento.

Temos também o *Colab*, que é um aplicativo mobile e que funciona assim, você baixa em seu celular e a partir disso você poderá tirar fotos de problemas que você encontra na cidade, então, essas fotos vêm pra gente, podendo interagir, e a partir disso distribuimos para as Secretarias responsáveis. A vantagem é que quando a Prefeitura responder todo mundo recebe a mesma resposta, possibilitando a ampliação da voz da Prefeitura, mas também existe todo um trabalho de relacionamento interno. Já resolvemos bastante coisas mas ainda há muita coisa a ser feita.

Usamos muito este aplicativo para planejamento estratégico, por exemplo, podemos, através dele, perceber qual área da cidade possui maiores problemas e então realizamos ações ou atividades para contribuir na melhoria de demandas existentes. Para dar retorno a comunidade que nos enviou a informação, procuramos documentar o que irá ou foi realizado.

Estamos produzindo um relatório de prestação de contas, por exemplo, das demandas que chegaram até a gente, através do aplicativo muitas delas foram atendidas e resolvidas, ou seja, contribuiu para a melhoria de problemas sociais, estruturais e ambientais de nossa cidade.

Perguntas para a página

A Equipe de Atendimento fica sempre de olho nas atualizações das mensagens e então as perguntas mais pontuais são sempre respondidas, além das que chegam inbox.

- Como foi identificada a necessidade da Prefeitura de estar presente no ambiente digital?

Nós já tínhamos algumas plataformas digitais, o site, por exemplo, já existia e perfil no Orkut também, e quando o Gustavo, Prefeito de Curitiba, assumiu, que é uma pessoa que possui um perfil mais digital, que gosta de estar em ambiência digital, onde ele já possuía o perfil pessoal dele. Quando ele assumiu, solicitou ao Marcos Giovanela, que era nosso Diretor de Mídias Sociais e após Diretor de Marketing, um planejamento para que pudesse continuar próximo das pessoas. Então o Marcos fez um estudo e descobriu que no Brasil não tem nenhuma instituição pública que tenha um diálogo de relacionamento, que não fale como marca ou órgão, mas que fale como pessoa, então ele procurou fora do Brasil exemplos como a Casa Branca, o próprio Obama e outras Prefeituras, trazendo, então algumas sugestões que possuísse alguma tratativa de relacionamento ao invés de imposição de informação.

E então esse planejamento foi muito bem aceito, e começamos esta dinâmica de informações, o que no começo era mais emissão de conteúdo e informações mesmo. Até que tivemos o primeiro post com um toque de humos, o que também foi bem aceito e então vimos ali a oportunidade de apostar em propostas que tivessem

o humor em seu conteúdo para que assim nos aproximássemos mais das pessoas. Tivemos também muita abertura do Prefeito e do atual Secretário para continuar neste processo, e aí foi crescendo. Então, o Setor de Mídias Digitais foi criado nesta gestão, o que antes não existia, era apenas o Setor de Relações Públicas, o que continua existindo mas ele é menor agora, porque vimos que o Setor de Mídias Digitais precisava de uma importância maior. Conforme foi surgindo demanda mais profissionais da área foram sendo contratados.

O Setor é independente ou ele tem que reportar informações a outro Setor/Secretaria?

Nós somos da Secretaria de Comunicação e possuímos uma independência até certo momento, então, por exemplo, a gente tem que atender ao cidadão, pois estamos trabalhando a “marca” de Curitiba então devemos mostrar as conquistas da cidade e algumas vezes gerar conteúdo sobre determinados assuntos que são pedidos da gestão municipal.

Qual é o objetivo da atuação no *Facebook*?

O objetivo primordial é relacionamento com o cidadão, pois se a gente não tem relacionamento não temos como repassar informações, então, é estabelecer esse primeiro grau de interação com o cidadão, conseguir estar engajado ali para conseguir entregar informações e noticiar o que está acontecendo na cidade e possuir um *feedback*, pois quando você está se relacionando podemos saber o que o cidadão quer e qual a sua demanda. Muitas coisas que possuímos aqui surge do relacionamento com o cidadão, como é o caso do *Instagram*, que são demandas vindas deles.

Que públicos vocês pretendem atingir com essa comunicação no *Facebook*?

Acredito que não tenha um segmento específico, pois em cada postagem teria uma informação específica, algumas são de informações da cidade de Curitiba que destina-se aos moradores mas também temos um público que não mora na cidade mas que nos acompanha e que curte as postagens. Nosso público ideal são os Curitibanos, pois devemos os informar sobre o que está acontecendo em Curitiba, então, entre atingir através de nossas postagens, um Paulista ou um Curitibano,

escolhemos o Curitibano, com toda certeza, mas se estamos expandindo nossa “marca” para Sergipe, Bahia ou São Paulo, ótimo. Percebemos que entre nossos internautas a maioria é jovem, apesar de existir sim uma porcentagem de pessoas mais velhas.

Vocês utilizam patrocínio as publicações?

Nós já utilizamos devido a falta de verba nossa para isso. Fizemos uso disso para falar sobre um assunto bem delicado, os impostos, que escolhemos mostrar de uma maneira mais lúdica e bem humorada a importância de você rever seus impostos, mas antes deste post não havíamos usado nenhuma vez. Muitas vezes é preciso avaliar o contexto externo, pois você está fazendo um post sobre determinado assunto que talvez não esteja em debate em ambiente off-line, ou que já vem sendo abordado massivamente.

Como é feita a escolha da imagem do personagem que irá compor a publicação?

Aleatoriamente, não possuímos uma fórmula, acontece uns brainstore mas nada muito formal. Analisamos o contexto em que o personagem está inserido e no que está sendo comentado no ambiente off-line, quais os assuntos mais comentados e tenta-se relacionar com todos estes aspectos.

Quais são os elementos visuais e discursivos que são utilizados nas publicações a fim de criar uma identidade organizacional?

Posso citar a cultura pop, ela nos ajuda muito, e está introduzida na cultura popular, e nos apropriamos de referenciais de desenhos, memes, desenhos animados, cartoon. Usamos diferentes elementos, mas sempre algo que as pessoas estão acostumadas a ver ou em alguma situação já tenham tido contato, sempre tentando se aproximar do cidadão e do popular.

Há uma rotina de trabalho?

Pensando em nossos processos ela está bem guardada, agilizando as atividades de nosso departamento, conteúdo, atendimento e planejamento. O conteúdo é responsabilidade do Luciano e a Geana e mais a Alexia hoje em dia, o atendimento é com o Claudinho, a Larissa e uma pessoa que vai chegar muito em breve. Então

conteúdo e atendimento são duas engrenagens muito juntas assim, um tem que estar muito atento no outro.

Por exemplo, as 09h fizemos isso, 09h50min fizemos aquilo, isso não acontece, temos nossas funções. Quando soltamos um post o pessoal do atendimento fica atento no fluxo, ou então, eu vejo que tem algo fervendo, saiu uma nova campanha ou coloquei o banner, então já aviso para o pessoal que algumas demandas podem surgir nos próximos minutos. Então existe este diálogo mas não é nada cronometrado, tem que seguir uma linha mas não uma coisa quadrada e específica.

Há critérios que digam sobre assuntos que devem ser evitados ou que não podem ser comunicados na página?

A gente evita falar de política principalmente. Possuímos uma política de uso então, por exemplo, os internautas que utilizam palavras de baixo calão, ou comentários homofóbicos, xenofóbicos, a gente tende a apagar. E em nossos conteúdos também procuramos não ser xenofóbicos, falar algo como “nossa cidade é a melhor de todas”, algo assim, mas principalmente questões políticas porque hoje em dia está cada vez mais aparecendo na rede e a gente deve evitar. Nós não fazemos a página do Prefeito Gustavo, quem faz é a equipe dele, nós atendemos as demandas que aparecem em termos de inbox, mas se vierem falar algo em relação a ele, de bem ou pra mal, a gente se isenta, e nem vamos fazer propaganda dele, especialmente, para isso que existe o espaço dele, a página.

Mecanismos de aprovação dos conteúdos a serem divulgados passa por alguém?

Passa pelo Álvaro alguma coisa, ele também posta muita coisa direto, mas só quando a gente acha que é muito perigoso, por exemplo, agora estávamos querendo postar sobre a Fundação Cultural e existem alguns artistas de Curitiba que são contra a gestão da Fundação Cultural e que invadiram um prédio da Fundação e depredaram um pedaço do patrimônio, então estávamos pensando em postar algo como “o debate é válido, a destruição do patrimônio não”, e para fazer isso nós ligamos para o pessoal da Fundação pedindo de poderíamos fazer isso, pois vamos entrar na “briga” de vocês, a briga não é nossa. Nós somos a Secretaria meio, nunca

vamos ir tapar um buraco, separar uma briga e nem multar um carro, nós vamos é informar. Então a gente conversa antes pra não passar na frente de ninguém.

Quando você liga para o número 156, tem um protocolo e aí todo esse processo tem um andamento, e a gente pode acessar esse protocolo aqui e comunicar que foi encaminhado para a Secretaria “tal”, foi lido, está pendente, conseguimos passar esse tipo de informação pro cidadão.

Em resumo, o andamento de pedidos em geral, a gente consegue passar pra ele e também, que é o mais importante, que é guiar o cidadão na melhor maneira dele fazer os seu pedidos em seus protocolos, porque as pessoas tendem a achar que “vou pedir pra postar no *Facebook* da Prefeitura e tá resolvido” ou “eu vou ligar pro SAC e tá resolvido”. Existem outras maneiras que são mais eficazes e muito mais proveitosas, por exemplo, a gente tem as audiências públicas que fazem parte do processo de compor a lei orçamentária anual, então se você quer que a sua rua tenha uma lombada ou se você quer que a sua rua seja asfaltada, participe dessas audiências públicas junto com seus vizinhos pra fazer uma proposta. Essa proposta pode ser enviada por meio digital, então é uma maneira de orientar as pessoas, ao invés de ficar publicando no *Facebook*. Outros pedidos que são frequentes por exemplo, são pinturas de faixa amarela, de “proibido estacionar”, ao invés de você pedir aqui porque é um pedido só e eu não tenho como avaliar se o teu pedido é realmente relevante ou é um pedido de todos os moradores, você pode fazer um abaixo assinado e protocolar na Secretaria de Transito, então eu consigo orientar as pessoas da melhor maneira, e eu acho que é uma abertura de canal e abertura de diálogo que a gente está fazendo com as pessoas através do meio digital.

Por ser uma comunicação de uma instituição pública, quais são os princípios norteadores dessa comunicação?

A transparência, a gente tem que ser claro e não dá pra gente, por exemplo, falar que vai ter uma vaga em creche quando na verdade não há uma vaga em creche. O amor, em tratar as pessoas com respeito, com carinho. Eu diria o amor e o respeito, respeitar as pessoas por mais que o pedido pode ser de buraco a ser tapado até um cachorrinho machucado, independente da gravidade do pedido, é sempre um pedido

que pra aquela pessoa é importante. Uma mensagem recebida com “Prefs, quero tirar uma selfie com você” ou “Prefs, me manda um abraço” pode não parecer tão grave quanto “meu filho precisa de uma vaga em uma creche”, mas para aquela pessoa é um pedido, então tratar com respeito e ser transparente nas respostas.

A comunicação da página privilegia o interesse coletivo?

Com certeza, a gente tem que mostrar que passar pra comunidade o que é de interesse público, interesse coletivo, então, a gente tem as demandas norteadoras, por exemplo, são 45 demandar pra postar esse mês, que dizem respeito ao plano de governo, mas as demandas de interesse público, como linhas de ônibus e políticas públicas, elas ainda que sejam demandas vindas pra gente falar sobre a política da gestão, elas são de interesse público.

Publicações

Como é feita a escolha das pautas?

A gente seleciona pelo site, com os conteúdos que estão ali, por essas demandas que a gente tem da gestão, pelas tendências e do que está sendo falado. Há um equilíbrio, por exemplo, se você olhar os posts, você vê que a gente fala de tudo um pouco. As pautas, elas surgem tanto do que a gente precisa falar, da campanha, do plano de governo, da avaliação do Índice de Educação, mas também do que a internet está falando pra gente.

De que forma vocês fazem a avaliação da atuação da página?

Através de relatórios, existem também a análise quantitativa, que é por números e uma análise também qualitativa. Este post fala sobre o casamento coletivo que a gente vai promover para pessoas portadoras de deficiência, então é um serviço público muito importante, já este post aqui fala sobre o clima, dizendo que Curitiba estava mais calor do que Salvador e Rio de Janeiro, com uma “carinha” do Bob Esponja. Em termos de interesse público, qual tem mais interesse público? Esse (casamento coletivo), então a gente também tem que fazer um balizamento do que

vai ser abordado, vamos falar só de clima agora? Não. Então, temos que ver quem está interessado neste assunto e o que as pessoas estão falando e comentando.

Qual seria a importância para a Prefeitura fazer um post mais de humor que não tenha tanto o interesse público?

Justamente para promover estes outros posts, porque quando a gente coloca posts mais bem humorados sem aparentemente mostrar um serviço público a gente aumenta o nosso alcance e consegue fazer com que os próximos post também sejam visíveis, então colocando no ar um post desses e tendo um alcance tão alto, o próximo post por mais que o conteúdo não seja tão interessante, ele consegue ser mais visível, porque antes dele eu tive um post que abriu esse caminho para outras pessoas visualizarem um outro post mais “quadrado” digamos assim, então essa é a grande importância, porque eu consigo mostrar e me tornar relevante. A Prefeitura de Curitiba hoje é conhecida por posts assim (de humor) mas você vai entrar na página e verá os dois tipos. Então essa é a importância de você ter posts mais bem humorados e não tão obviamente de entregue em interesse público. Isso é pra qualquer empresa, qualquer marca, você tem que estar ali mas não falando de si o tempo todo, uma hora enche o saco, então você tem que falar de outras coisas que divirtam também pro papo continuar, porque se não as pessoas não acham interessante, vão embora, então a gente vai variando.

De certa forma parece que algumas ações que vocês fazem é pra desmistificar de que o serviço público não faz nada né...

Sim, é muito isso mesmo, porque a gente tem aquela história né “ah, você é servidor público né? Você entra as 10h e sai as 17h”, “vai ganhar horrores e não vai fazer nada”, “todo político é corrupto”, “ah, toda a administração rouba”, e eu não vou julgar aqui esse pensamento coletivo mas a gente tem que mostrar o outro lado, que eu não vou dizer que seja uma gestão perfeita, tem sim muito buraco na rua, tem sim muito problema de transporte, problema de estacionamento irregular, tem problema de tudo e se não tivesse não teria essa quantidade de reclamação aqui dentro. Tem muita reclamação aqui, mas eu também preciso mostrar coisa boa.

Há métricas específicas para esse relatório?

A gente avalia, mês a mês o crescimento de marca, de alcance, mas não avaliamos só isso, a gente avalia também, por exemplo, dependendo da postagem, se teve valor positivo, negativo, tudo depende do que a gente tá falando, quais são os objetivos a respeito daquilo.

Qual a importância do *like* ou da participação de uma pessoa que não é um cidadão curitibano, nem paranaense e nem contribuinte com a Prefeitura de Curitiba?

Depende muito do post, mas como eu já disse, se um cara que dá um *like* e não é daqui, pode ser que algum parente ou família seja, ou então um amigo é daqui, e assim já vai aparecer a *timeline* dele. Então a importância mesmo que a pessoa não seja seguidor, qualquer compartilhamento é válido, qualquer *like* é válido, porque isso amplia o alcance daquele conteúdo.

A gente está atraindo público, por exemplo você ter vindo aqui hoje, é um exemplo disso, estamos conseguindo conversar com pessoas que a gente não conversaríamos antes, interagir, alcançar, trocar ideias e experiências graças ao conteúdo que a gente faz.