

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DO CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – RELAÇÕES PÚBLICAS

Renata Leal Rossato

**GERENCIAMENTO, MONITORAMENTO E VIGILÂNCIA DOS FLUXOS DE
INFORMAÇÃO NO AMBIENTE PRISIONAL**

Santa Maria

2016

Renata Leal Rossato

**GERENCIAMENTO, MONITORAMENTO E VIGILÂNCIA DOS FLUXOS DE
INFORMAÇÃO NO AMBIENTE PRISIONAL**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Comunicação Social - Relações Públicas.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Elisangela Carlosso
Mortari

Santa Maria

2016

Renata Leal Rossato

**GERENCIAMENTO, MONITORAMENTO E VIGILÂNCIA NOS FLUXOS DE
INFORMAÇÃO NO AMBIENTE PRISIONAL**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em Comunicação Social – Relações Públicas.

Aprovado em: ____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Sandra Depexe - UFSM

Lucas Durr - UFSM

Elisangela Mortari - UFSM (orientador)

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pela confiança que depositaram em mim durante toda a trajetória da graduação. Pelo apoio e incentivo a todas as minhas decisões. Pela paciência nos momentos difíceis e amor em minha ausência. Eu amo vocês imensamente. A minha querida irmã, Júlia. Por ser minha “pequena” companheira e estar sempre pronta para fugir nos momentos de stress. Ao meu namorado, Enzo. Meu companheiro de fé e de vida, de sonhos e de realidades. Pela compreensão, pelo amor e pelo carinho demonstrados sempre, nas fases boas e nos momentos de angústia. Com o teu incentivo tudo ficou mais fácil. Aos amigos que a vida me deu, que me acompanharam mesmo que de longe e me passaram boas energias para que seguisse firme a minha caminhada até o dia de hoje.

À minha orientadora, Elisangela. Por todo o zelo, paciência e sabedoria. Por ter aceitado guiar-me nesta jornada de pesquisa tão nova para mim. Por dividir comigo não somente o conhecimento, mas também toda sua sabedoria, por ser o exemplo profissional, e principalmente, por me acalmar e encorajar enquanto colocava minhas ideias no papel. O apoio de todos vocês foi fundamental nessa trajetória. Muito Obrigada!

RESUMO

O presente trabalho pretende avaliar os fluxos de comunicação na Superintendência de Serviços Penitenciários do Rio Grande do Sul (SUSEPE), observando de que maneira a assessoria de imprensa da organização se relaciona com os públicos e como ocorre a circulação de informação na assessoria, nas penitenciárias e na Secretaria de Segurança Pública do Estado. A trajetória da pesquisa inicia com o gerenciamento das informações que circulam na ambiente da Susepe, que trataremos como ambiente prisional, abrangendo desde a Secretaria de Segurança Pública do Estado até as delegacias municipais. Num segundo momento o estudo se detém no monitoramento desse fluxo informacional no ambiente midiático, para identificar o que está sendo proposto e se está alcançando os objetivos traçados inicialmente. Após o monitoramento, a vigilância a partir das posições do leitor ideal – aqui personificados pelos agentes penitenciários - se faz necessária para a compreensão do alcance do conteúdo divulgado, assim como a forma que ela está interagindo com os atores do processo de comunicação através da circulação da informação.

Palavras-chave: gerenciamento; monitoramento; vigilância; comunicação; penitenciária.

ABSTRACT

This study aims to explain three aspects: communication within the Superintendency of Penitentiary Services of Rio Grande do Sul; the way the press office of the organization works with its audience; and how the flow of information in the advisory board, penitentiaries and the State Public Security Secretariat proliferates. The trajectory of this study begins with the management of the information circulating at Susepe, which is here defined as prison environment, ranging from the Public Security Secretariat of the state to the municipal police stations. After managing the flow of information, we aim at monitoring this flow in order to identify if what is being proposed is reaching the objectives initially defined. After this monitoring, surveillance is necessary in order to understand the scope of the disclosed content as well as the way it is interacting with the subjects of the process through the circulation of information.

Keywords: management; monitoring; surveillance; communication; penitentiary.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Sistema linear de comunicação.	12
Figura 2 - Sistematização da Comunicação Integrada por Margarida Kunsch.....	20
Figura 3 - Newsletter da semana de 08 a 12 de agosto.....	27
Figura 4 - Publicação do dia 20 de maio de 2016	28
Figura 5 - Twitter da Susepe em 05 de abril de 2016.....	33
Figura 6 - Twitter da Susepe em 13 de abril de 2016.....	33
Figura 7 - Twitter da Susepe em 20 de abril de 2016.....	34
Figura 8 - Twitter da Susepe em 27 de abril de 2016.....	34
Figura 9 - Twitter da Susepe em 02 de maio de 2016.....	35
Figura 10 - Twitter da Susepe em 02 de maio de 2016.....	35
Figura 11 - Twitter da Susepe em 03 de maio de 2016.....	36
Figura 12 - Twitter da Susepe em 04 de maio de 2016.....	36
Figura 13 - Twitter da Susepe em 18 de maio de 2016.....	37
Figura 14 - Twitter da Susepe em 13 de maio de 2016.....	37
Figura 15 - Twitter da Susepe em 16 de junho de 2016.....	38
Figura 16 - Twitter da Susepe em 20 de junho de 2016.....	38
Figura 17 - Clipping elaborado pela Assessoria de Imprensa da Susepe.	43
Figura 18 - Cyfe Software de monitoramento.....	46
Figura 19 - Site da Secom em 03 de abril de 2016.	48
Figura 20 - Facebook da Susepe em 02 de abril de 2016.....	49
Figura 21 - Site da Gaúcha em 03 de abril de 2016.....	50
Figura 22 - Site do Diário de Santa Maria em 27 de maio de 2016.....	51
Figura 23 - Site da Gaúcha em 27 de maio de 2016.....	52
Figura 24 - Site do Diário Gaúcho em 27 de maio de 2016	52
Figura 25 - Facebook do Diário Gaúcho em 27 de maio de 2016.....	53
Figura 26 - Site da Susepe em 27 de maio de 2016.	54
Figura 27 - Colagem do Facebook da Susepe no dia 27 de maio de 2016.....	55
Figura 28 - Transmissão da informação.....	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sistematização das Teorias da Comunicação.	23
Tabela 2 - Publicações na Fanpage da Susepe em abril de 2016.	30
Tabela 3 - Publicações na Fanpage da Susepe em maio de 2016.	30
Tabela 4 - Publicações na Fanpage da Susepe em junho de 2016.	30

SUMÁRIO

CONSIDERAÇÕES INICIAIS	8
1 A CIRCULAÇÃO DE INFORMAÇÕES E O GERENCIAMENTO DE CONTEÚDOS NA SUSEPE	11
1.1 OS FLUXOS INFORMAÇÃO E OS PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES	11
1.1.1 A comunicação Pública na Susepe.....	17
1.2 GERENCIAMENTO DOS FLUXOS DE COMUNICAÇÃO NOS NÍVEIS OPERACIONAIS DA SUSEPE.....	19
1.2.1 A Susepe e o gerenciamento de conteúdo para as mídias digitais	24
2 O MONITORAMENTO DOS FLUXOS DE INFORMAÇÃO.....	40
2.1 AUDITORIA DE IMAGEM: PRIMEIRO PASSO PARA O MONITORAMENTO	40
2.2 A SUSEPE NA MÍDIA.....	47
2.3 O RESULTADO DO MONITORAMENTO É UM MELHOR GERENCIAMENTO	56
3 VIGILÂNCIA NA COMUNICAÇÃO	59
3.1 O PODER DA VIGILÂNCIA	60
3.2 VIGILÂNCIA NA WEB.....	63
3.3 A CIRCULAÇÃO: LUGAR DA VIGILÂNCIA.....	66
CONSIDERAÇÕES FINAIS	71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	74

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A presente monografia, cujo tema diz respeito aos fluxos de comunicação no ambiente prisional, possui foco no gerenciamento e monitoramento de comunicação realizado na Assessoria de Imprensa da Susepe. A pesquisa discorre acerca do gerenciamento da informação, a partir de três linhas teóricas sobre as Teorias da Comunicação, assim como o monitoramento realizado pela organização e de fora dela, até a vigilância exercida pelos atores sociais – os leitores ideais dos textos enunciados. A investigação é norteada pelo seguinte problema de pesquisa e seu consequente desdobramento: Quais os fluxos de informação deflagrados pelo processo de comunicação da Susepe com seus públicos? Como se dá o processo de gerenciar, monitorar e vigiar dentro do ambiente prisional?

Atualmente se fala pouco sobre o sistema penitenciário no Brasil e de um ponto de vista comunicacional é ainda menos falado. Encontrar bibliografias que contenham teorias acerca dos fluxos de comunicação dentro de um ambiente com indivíduos em privação de liberdade é extremamente raro. Ainda que saibamos de maneira geral sobre a importância de gerenciar e monitorar a comunicação nestes ambientes, devemos repensar as estratégias de gestão para não criar aberturas em um tema tão delicado como é o da segurança pública.

Neste viés, a trajetória monográfica se justifica por dois motivos principais: Primeiramente, pela necessidade de identificar o planejamento de comunicação utilizado pelo sistema penitenciário, onde a assessoria de imprensa atua gerenciando a informação, seguindo um planejamento de comunicação condizente com os dias de hoje. Somado ao argumento anterior, a existência de certa escassez na bibliografia que envolva o gerenciamento, monitoramento e a vigilância da informação e dos processos de comunicação, mesmo que esses três pontos sejam tão presentes na vida dos indivíduos e das organizações. Além do meu interesse pessoal em relação ao tema, que iniciou após assistir à apresentação de um Trabalho de Conclusão de Curso com temática na Crise no Sistema Penitenciário Brasileiro. O assunto soou um desafio e uma oportunidade de buscar compreender a comunicação dentro do Sistema Penitenciário Brasileiro, frente à escassez de bibliografia e a incógnita a respeito da comunicação dentro de um ambiente com indivíduos em privação de liberdade.

Para tanto, esta pesquisa possui como objetivo geral compreender como se dá o controle, gerenciamento e vigilância dos fluxos de comunicação, a partir da Superintendência de Serviços Penitenciários (Susepe) até seus públicos. E, como objetivos específicos, 1) identificar quais técnicas comunicacionais que a Assessoria de Comunicação da Susepe utiliza e descrever como a informação é recebida, repassada e monitorada; 2) identificar quais meios de comunicação os públicos tem acesso; verificar se existe um monitoramento de entrada e saída de informações pela assessoria de comunicação; 3) avaliar se existe gerenciamento da informação e como ele é executado; 4) entender o processo de vigilância na construção dos sentidos dos atores sociais.

Para alcançar os objetivos propostos, buscou-se um recorte metodológico que acompanhe a aridez do tema, por isso a metodologia da pesquisa ocorre por intermédio da observação participante, análise das rotinas produtivas da assessoria de comunicação da Susepe e entrevistas em profundidade com agentes penitenciários. Na observação participante, enquanto técnica utilizada em investigação há que realçar que os seus objetivos vão além da descrição dos componentes de uma situação, permitindo a identificação do sentido, a orientação e a dinâmica de cada momento. Para a pesquisa foi realizada uma visita à assessoria de imprensa da Susepe em Porto Alegre, no mês de maio do presente ano, a fim de dialogar sobre a rotina da assessoria, suas práticas de produção e observar as suas ações. Foram utilizadas, também, entrevistas em profundidade, no mês de outubro, com os agentes penitenciários que aqui se compreendem como atores no processo de comunicação. Essa metodologia possibilita um aprofundamento com as rotinas de trabalho dentro da Susepe, assim como uma aproximação com os agentes dos fluxos de comunicação na tentativa de compreender a circulação da comunicação dentro do ambiente prisional.

A fim de alcançar os objetivos propostos, o presente estudo está estruturado em três capítulos: O capítulo I, “Os fluxos de informação e os processos de comunicação nas organizações”, que busca compreender a evolução das Teorias da Comunicação tendo foco na Teoria Matemática, Escola de Palo Alto e na Teoria dos Usos e Gratificações, além de analisar como se dá o gerenciamento dos conteúdos informacionais a partir da assessoria de imprensa da Susepe, como se estrutura a assessoria de imprensa e como ela utiliza as mídias sociais para consolidar a comunicação pública. O capítulo II, “O monitoramento dos fluxos de informação”,

que aborda o monitoramento das redes sociais em que a Susepe esta inserida, suas publicações e a função da auditoria de imagem, como a Susepe monitora a mídia, quais as ferramentas existentes atualmente para facilitar esse monitoramento e ainda em que ele afeta o processo de gerenciamento da comunicação. O capítulo III, “Vigilância no ambiente prisional”, em que se discorre sobre a vigilância na circulação da informação, como esta tem múltiplos sentidos dentro do ambiente prisional e como é sentida pelos atores deste processo de comunicação, desde a conceituação de vigilância no contexto prisional evidenciado por Foucault até a percepção nas mídias digitais.

Após a realização da pesquisa espera-se que sejam atendidos os objetivos propostos inicialmente e que se contribua para o crescimento dos estudos a respeito da comunicação no cárcere, assim como o gerenciamento, o monitoramento e a vigilância dos fluxos de informação e dos processos de comunicação.

1 A CIRCULAÇÃO DE INFORMAÇÕES E O GERENCIAMENTO DE CONTEÚDOS NA SUSEPE

Neste capítulo discutiremos algumas teorias da comunicação que abordam os processos de comunicação, os usos da linguagem e os diferentes meios acionados pela Susepe no âmbito digital onde se constituem estes processos. Partiremos de um aporte teórico sobre as Teorias da Comunicação, tendo destaque a Teoria da Informação, a Escola de Palo Alto e a Teoria dos Usos e Gratificações.

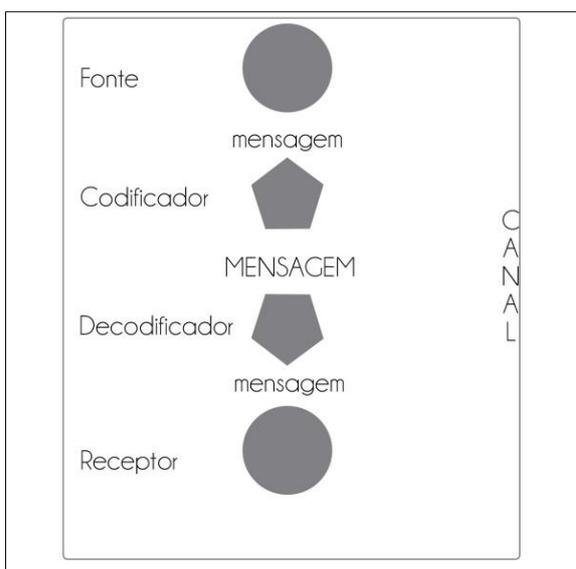
1.1 OS FLUXOS INFORMAÇÃO E OS PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES

O termo comunicação compreende muitos significados presente em diferentes vozes. Essa polissemia foi diagnosticada por Peruzzolo (2006, p. 18) que definiu comunicação como “um termo de largo espectro e uso variado. Presta-se a confusões, a erros de demarcação conceitual, e nem sempre se sabe muito bem o que se fala, quando se emprega tal palavra. Impõe-se por isso uma elucidação.”. A comunicação pode ser analisada a partir de diversos vieses, aqui partiremos do seu ponto mais fundamental, como processo de compartilhamento de informações. Para Hohlfeldt, Martino e França (2010) uma mensagem ou informação não é comunicação senão de modo relativo. Para ser comunicação, primeiramente, é preciso se colocar em relação àqueles que podem tomá-la enquanto tal, isto é, não como coisa, mas como ordem do simbólico. Peruzzolo (2006, p.17) cita que “a comunicação é ora um processo de transmissão de informações ora um processo pelo qual se exerce influência sobre alguém ou sobre alguma coisa.” Visando compreender o amplo espectro da comunicação e avaliar como a informação e seus fluxos contribuem para a implementação do processo comunicativo, iniciamos, através de uma visada nas teorias da comunicação, um olhar para a circulação dos sentidos nas organizações contemporâneas.

As teorias da comunicação, ao longo da sua trajetória, se constituíram por escolas e teóricos que a classificaram de forma distinta desde 1920, como a Escola de Palo Alto e a Teoria Matemática da Informação com Shannon e Weaver. Após 1940 a informação tornou-se um bem calculável que detinha um valor ainda maior devido a sua utilização na criptografia durante a Segunda Guerra. O engenheiro elétrico e matemático Claude Elwood Shannon, após trabalhar com criptografia na

Segunda Guerra Mundial, deu o pontapé inicial com sua monografia intitulada *The Mathematical Theory of Communication*, onde propõe um "sistema geral da comunicação" que consiste em enviar uma mensagem que será decodificada e entregue ao receptor. Mas esse sistema linear não considera o sujeito e sim trabalha numa perspectiva técnica que analisa a quantidade de informação que um canal pode transmitir sem ruído e sem interpretações. Este sistema pode ser melhor compreendido através da imagem a seguir:

Figura 1- Sistema linear de comunicação.



Fonte: A autora.

Para Armand e Michèle Mattelart (2010) o processo de comunicação responde a esse sistema linear que faz da comunicação um processo estocástico, ou seja, afetado por fenômenos aleatórios, entre um emissor que tem liberdade para escolher a mensagem que envia e um destinatário que recebe essa informação com sua exigência, em todo o caso é a visão à qual pesquisadores pertencentes a numerosas disciplinas chegaram rapidamente após a publicação de Shannon. A teoria propagada por Shannon desconsidera a interpretação do receptor da mensagem e a intenção do emissor ao enviar a mesma.

Mais tarde, em 1960, Melvin de Fleur aprofunda o sistema linear de Shannon, evidenciando o feedback através da retroalimentação. Paralelamente Norbert Wiener mantinha seus estudos focados na organização da sociedade, nela a informação

seria a chave principal para evitar a entropia, a circulação de informações faria da sociedade da informação um sistema de trocas sem barreiras.

Os estudos de Wiener influenciaram o desenvolvimento da escola de Chicago e a de Palo Alto, esta última composta por um grupo interdisciplinar que propunha o abandono da teoria linear e o estudo da comunicação pelas ciências humanas a partir de um modelo próprio. Nessa visão circular da informação, o receptor tem um papel tão importante quando o emissor.

Nos anos 40, o pesquisador e precursor da Escola de Palo Alto, Gregory Bateson abandonou a antropologia para entrar na psiquiatria e na cibernética, pensando em uma melhora dos métodos terapêuticos ele buscou desenvolver a Teoria Geral da Comunicação que só se concretizou após o lançamento do livro *“Communications: The Social Matrix of Psychiatry”* que propõe a Teoria Geral da Comunicação. A Escola de Palo Alto busca compreender os códigos invisíveis dentro de contextos específicos que regem as interações humanas, com isso afirma que a comunicação é a matriz social que reflete todas as atividades humanas e também um fenômeno de interação, todo o comportamento social tem um valor comunicativo e que estes códigos invisíveis que compõem a comunicação são baseados no contexto que cada indivíduo está inserido.

As duas escolas tanto Chicago quanto Palo Alto visam à interação entre emissores e receptores, sendo assim a comunicação não é apenas um processo de emissão de informações, mas um ambiente de mão dupla, que faz com que a sociedade caminhe em constante fluxo de informações, de trocas e múltiplas interpretações. Neste mesmo período de entrada das Escolas de Chicago e de Palo Alto, Paul Lazarsfeld inicia suas pesquisas a partir de um ponto de vista mais sociológico buscando compreender os efeitos da comunicação em massa. “A massa subverte tudo o que é diferente, singular, individual, tudo o que é classificado e seccionado.” (Ortega y Glassed, 1930 p. 12. Apud Wolf, 1994 p. 22). Para o pesquisador, os meios de comunicação em massa desempenham três funções: a de vigilância ao observar e denunciar o inadequado, a de correlação quando expandem o nível de relação dos indivíduos e a de transmissão através da herança cultural e história registrada. Tanto Lazarsfeld quanto Lasswell, que integravam a Escola de Chicago e ampliavam seus debates através das teorias da Agulha Hipodérmica e do Modelo dos Usos e Gratificações, estudavam as reações do indivíduo perante as massas. Para a teoria Hipodérmica a audiência é entendida como massa amorfa que

responde aos estímulos de maneira imediata e uniforme, já a teoria dos Usos e Gratificações atribui ao receptor à eficácia dos meios e a tendência da audiência passa a ser analisada. Como expõe Carlos Alberto Araujo (2010),

Até os anos 60, as grandes evoluções por que passa a investigação sobre os Efeitos, nos Estados Unidos, devem-se ainda principalmente aos estudos contraditórios e complexos encontrados nas pesquisas empíricas, que levavam constantemente a reformulações dos quadros teóricos utilizados pelos pesquisadores da época. A partir dos anos 60, essa grande corrente de estudos vai dialogar de forma mais consistente com diversas outras correntes de estudo, tanto norte americana (aquelas relegadas à marginalidade, como Internacionalismo Simbólico, a Escola de Palo Alto, e outras áreas de pesquisa como a Sociologia do conhecimento) como europeias (a corrente Cultorológica francesa, a Semiologia, os Cultural Studies de Birmingham). (p. 128.)

Katz, Blumler e Elliott também nos anos de 1960 e 1970 dão força à corrente dos “Usos e Gratificações” que analisa o receptor como um agente ativo nos processos de interpretação e satisfação. Um dos principais objetivos da teoria é entender quais os motivos levam ao consumo de determinados meios, além de identificar como cada indivíduo utiliza este meio para satisfazer suas necessidades.

Essas pesquisas mostram o caminho das Teorias da Comunicação que iniciam através de um modelo linear e engessado de transferência de informações, passam por questões operacionais nos elementos internos desses processos, até chegar a uma análise de como inúmeros pontos podem afetar a mensagem e como o receptor pode compreendê-la de diversas formas, além de como os efeitos são gerados a partir do emissor e também do receptor, buscando compreender o que o receptor faz dos meios de comunicação e não o que esses meios fazem dos receptores. Para Chiavenato (2003)

Em todo sistema de comunicação, a fonte serve para fornecer sinais ou mensagens. O transmissor opera as mensagens emitidas pela fonte no sentido de codificá-las, isto é, transformando-as em formas adequadas ao canal. O canal leva a mensagem sobre a nova forma para um local distante. O receptor procura decodificar e decifrar a mensagem enviada ao canal e transforma-a numa forma adequada e compreensível ao destino ou destinatário. O ruído perturba a mensagem no canal e nas demais partes do sistema. Porém, para comunicar sinais ou mensagens, o processo de comunicação exige que a fonte pense e codifique suas ideias com palavras ou símbolos, para que estes sejam transmitidos rumo ao canal, de onde o destino recebe, codifica as palavras ou símbolos para poder entendê-los e interpretá-los como ideias ou significados. A comunicação somente se efetiva quando o destino interpreta e compreende a mensagem. Isso significa que a comunicação é um processo de mão dupla e envolve necessariamente retroação. (p. 110)

Antonio Hohlfeldt (2010, p. 22) defende que “a comunicação é um fenômeno social, porque se dá através da linguagem e implica um número maior de elementos que uma só pessoa”. Seguindo com o pensamento do autor verificamos que ao longo dos anos é possível observar como a comunicação massiva parte da urbanização gerada pela segunda revolução industrial no século XIX, e que os processos de comunicação foram aos poucos tomando seu lugar como centro da sociedade sendo diretamente ligados com o desenvolvimento social.

Hoje a comunicação é parte essencial também nas organizações, sem ela é impossível que uma empresa tenha sucesso, pois ela não é apenas o que a empresa emite para seus públicos, mas também visualiza como esses públicos se comunicam e como interagem com o constante fluxo de entradas e saídas. Toda organização é um sistema de indivíduos em prol de um objetivo comum, entre eles é essencial que exista uma boa comunicação, a organização só existe quando esses indivíduos são capazes de se comunicar e de colaborar para atingir seu objetivo.

As organizações surgem junto com a revolução industrial na segunda metade do século XVIII, a partir dos estudos da administração sugere-se que as pequenas lojas começam a tomar forma, serem tratadas como organizações e estudadas para que a administração soubesse como lidar com as peculiaridades de cada uma. Os estudos da administração são chamados de Teorias da Administração e passam por cinco fases sendo a 3ª fase¹ a mais relevante para o quesito comunicacional de uma organização por que tratar das relações interpessoais nas instituições. A 3ª fase tem ênfase nas pessoas, sendo denominada escola das relações humanas. Esta fase teve Elton Mayo e Kurt Lewin como seus principais teóricos, eles ignoraram os conceitos desenvolvidos por Fayol na Teoria Clássica² e trabalharam a partir da psicologia e da sociologia. Para Chiavenato (1994) as principais contribuições da Teoria das Relações Humanas à Teoria da Administração se concentra no esforço pioneiro rumo à humanização das empresas: a ênfase na organização informal, nos grupos sociais, nas comunicações, na motivação, na liderança, nas abordagens

¹ As cinco fases da Teoria da Administração segundo Chiavenato (1994, p. 09 - 28) são: 1ª Fase - Ênfase nas tarefas, 2ª Fase - Ênfase na estrutura organizacional, 3ª Fase - Ênfase nas pessoas, 4ª Fase - Ênfase na tecnologia e a 5ª Fase - Ênfase no ambiente.

² A Teoria Clássica segundo Chiavenato (1994, p.18) baseia-se principalmente no enfoque prescritivo e normativo, buscando sempre a máximo eficiência através de processos administrativos que devem conduzir todas as situações da mesma maneira.

participativas e, sobretudo, na preocupação com a satisfação no trabalho. A partir desta escola podemos observar que as organizações começam a valorizar mais seus funcionários e a entender a importância desses grupos informais na organização, assim como o fluxo de comunicação e as rotinas informacionais deflagradas no interior do sistema organizacional.

Segundo Chiavenato (1994), a abordagem de sistema aberto entende um sistema que tem entradas e saídas em seus contextos. Dentro dessa abordagem, a empresa é visualizada em um dinâmico relacionamento com seu ambiente, recebendo vários insumos e transformando-os de diversas maneiras. Não há organização sem fluxo de informação. As organizações são constituídas de informações e consideradas ambientes informacionais. Os fluxos de informação são o oxigênio da organização, por meio deles que a comunicação e a cultura organizacional se sustentam e alimentam os processos existentes. Os diferentes ambientes informacionais existem e são fundamentais para que as pessoas atuem com mais eficiência.

A penitenciária também é uma organização, por ser muito complexa tem-se dificuldade em compreender suas dinâmicas – por isso é um sistema penitenciário, mas inegavelmente os fluxos de informação estão presentes e fazem com que o gerenciamento das informações deva ser muito bem administrado devido à periculosidade do vazamento de informações, assim como a atenção para o seu monitoramento e vigilância são redobradas por que interferem em toda a segurança da sociedade. Deste modo, a relevância de uma gestão da comunicação no ambiente prisional é incontestável e a Superintendência de Serviços Penitenciários (Susepe), como organização que administra todos os estabelecimentos penitenciários do estado do Rio Grande do Sul (RS), tem como prioridade a segurança da sociedade e do indivíduo em privação de liberdade. Atualmente a população prisional do RS é de 34.705³, além disso, dentro do ambiente prisional atuam 3685 agentes penitenciários, 373 agentes penitenciários administrativos, 516 técnicos superior penitenciário e 03 monitores penitenciários, totalizando 4577 servidores o que reflete um grande número de pessoas envolvidas diretamente com a organização e tornando assim a administração da comunicação extremamente delicada, mas com um potencial enorme a ser explorado.

³ Fonte: Departamento de Segurança e Execução Penal - Susepe - Atualizado em 23/09/2016 12:01:58.

1.1.1 A comunicação Pública na Susepe

A comunicação pública e suas interfaces com o processo comunicativo e os fluxos de informação gerenciados nas organizações serão abordados neste subcapítulo através dos estudos de Duarte (2009), em que o mesmo defende que a comunicação pública no Brasil é uma expressão que não especifica um conjunto de conhecimentos, áreas, profissões ou estruturas, estando mais próximo de se caracterizar como um ato, uma postura de perceber e utilizar a comunicação como instrumento de interesse coletivo para o fortalecimento de cidadania.

A expressão ainda está em processo de construção e está associada ao esforço para melhorar a vida das pessoas através da comunicação, portanto praticá-la significa assumir o espírito público e privilegiar o interesse público em detrimento de perspectivas pessoais e corporativas. Porém, em um órgão que precisa além de atender às necessidades dos que cumprem pena pensar na segurança da sociedade este espírito público precisa ser colocado em prática com muita cautela.

Duarte (2009 pág. 46) destaca que “o conceito de Comunicação Pública coloca a centralidade do processo de comunicação no cidadão, não apenas por meio da garantia do direito de acesso à informação e a expressão, mas também do diálogo, do respeito de suas características e necessidades, do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável.” Partindo deste pressuposto, é importante destacar que a comunicação pública é construída baseada no bem e no direito de natureza coletiva.

A informação é o elemento básico para a produção do conhecimento, do diálogo e da interpretação. E segundo Barreto (1994 p. 1), “quando adequadamente assimilada, produz conhecimento, modifica o estoque mental de informações do indivíduo e traz benefícios ao seu desenvolvimento e ao desenvolvimento da sociedade em que ele vive”. Perante isso, entendemos que a comunicação pública não pode se limitar ao conceito de informação, mas deve ser compreendida com sentido mais amplo do que simplesmente gerar informação para a sociedade.

A tecnologia da comunicação nas organizações passou a não ser apenas algo estável e direcionado a um público específico ou praticada em um meio único. As organizações precisam estar inseridas no meio digital e constantemente devem se adequar às novas plataformas, e dessa maneira criar e sustentar novos

relacionamentos com seus públicos. Esses relacionamentos são baseados em uma organização em rede, que como cita Castells (1999), se estruturam por atividades estratégicas com custo benefício compensadores, cria-se uma cultura do efêmero, multifacetada que cria experiências fugazes e a organização precisa compreender essa liquidez para gerenciar as estratégias de sua inserção na rede.

A visão estratégica, a mensuração, os programas e os planejamentos de comunicação se tornam essenciais e fazem com que a assessoria de comunicação assuma uma responsabilidade e visibilidade devido a sua relevância para que a organização se mantenha no fluxo em rede. Pensar nos processos de comunicação atravessados por um alinhamento administrativo exige das organizações a delegação de um lugar decisório. Por isso compete às assessorias de comunicação, departamento ou setor de comunicação ocupar esse espaço de facilitador dos fluxos informacionais e ambiente gerador de conteúdo de interesse dos cidadãos.

A necessidade da Susepe para estar inserida nas redes e através dela informar os cidadãos sobre os acontecimentos que dizem respeito à Segurança da Sociedade é uma atribuição da assessoria de comunicação do órgão público. Com o passar dos anos a Susepe passou a utilizar o site para o acesso a documentos dos presídios e delegacias assim como possibilitar o acesso a população aos dados do sistema penitenciário, como número de detentos, horários de visita, regime disciplinar, entre outros.

A inserção nas redes digitais se destina também a construção da informação e dos direitos perante a comunicação pública, na prática significa estimular o cidadão a participar deste processo que lhe diz respeito, possuir conhecimento do que está sendo desenvolvido dentro das penitenciárias para uma mínima melhoria na condição de vida dos apenados, para saber onde os recursos públicos estão sendo aplicados e ainda sobre as operações da SUSEPE dentro das penitenciárias.

Partindo da necessidade de informar a população acerca dos acontecimentos diários da Susepe, não somente no site, mas em uma plataforma digital que possibilitasse a comunicação rápida e de maior alcance, a assessoria de comunicação passou a utilizar duas redes sociais, o *Facebook* e o *Twitter*. Conforme

Bueno (2015), entre 2009 e 2011 a agência de comunicação FSB⁴ realizou uma pesquisa com diretores de comunicação de grandes empresas do Brasil, nela foi constatado que o uso das redes sociais era um desafio para os setores de comunicação, visto que a inserção nas redes sociais demandava envolvimento e planejamento,

Nos órgãos públicos, crescimento no uso do *Twitter* foi de 63 pontos percentuais, de 2009 para 2011, e do *Facebook*, de 33. Nas empresas brasileiras, o uso do microblog escalou 40 pontos percentuais e o *Facebook*, 27. Nas empresas estrangeiras, o crescimento do *Twitter* foi de 30 pontos percentuais e o do *Facebook*, 24. No caso do *Blog*, eles perderam espaço nos órgãos públicos, praticamente se mantiveram estáveis na comunicação de empresas brasileiras e cresceram 27 pontos percentuais nas estrangeiras. O *Orkut* também ganhou espaço, nos três grupos, embora tenha crescido mais entre as empresas estrangeiras. (p. 90)

É evidente que a comunicação pública passa por um processo de transformação e adequação das plataformas para que o alcance à população seja cada vez maior, mesmo sabendo que no Brasil o número de pessoas com acesso à internet em suas residências é de 96,1 milhões em julho de 2015, conforme dados da pesquisa Netview da Nielsen IBOPE⁵; além disso, 72,4 milhões de brasileiros utilizam smartphones para se conectar a internet e dos 20 aplicativos mais baixados seis são de redes sociais. Portanto, essa é uma maneira de a Susepe se comunicar e como já supracitado por Duarte (2009), de ela colocar o cidadão como centro do processo de comunicação, não apenas para lhe garantir o acesso à informação, mas para promover um diálogo e estimular sua participação ativa.

1.2 GERENCIAMENTO DOS FLUXOS DE COMUNICAÇÃO NOS NÍVEIS OPERACIONAIS DA SUSEPE

Conforme supracitado a comunicação é um processo que ocorre a partir da troca de informações entre pessoas ou organizações com seus públicos através do uso de um sistema comum de símbolos, códigos ou comportamentos. Na

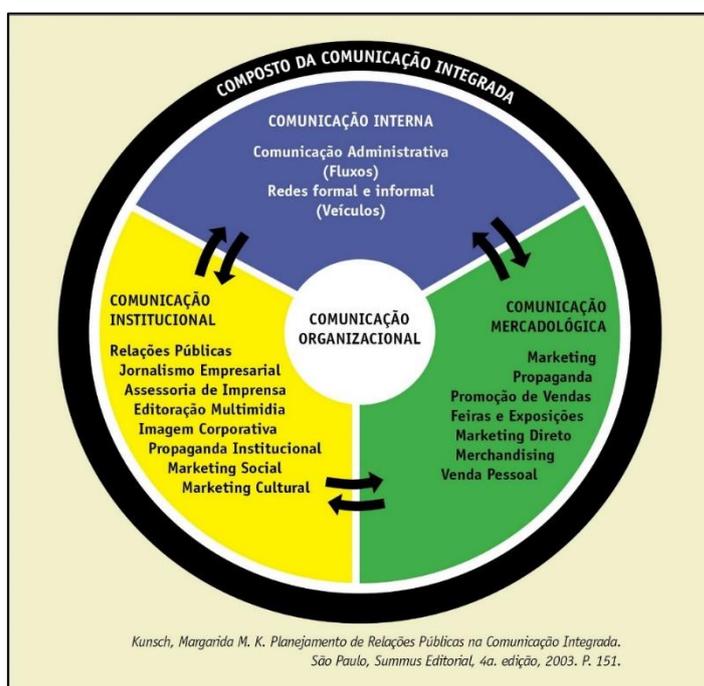
⁴ A FSB Comunicação é uma agência de comunicação integrada, especializada em gerenciar a imagem e a reputação das organizações. Ela ocupa um lugar de destaque entre as empresas líderes em comunicação corporativa. Disponível em < <http://www.fsb.com.br/a-fsb/experiencia/> > Acesso em: outubro de 2016.

⁵ Disponível em: <http://www.nielsen.com/br/pt/press-room/2015/Brasileiros-com-internet-no-smartphone-ja-sao-mais-de-70-milhoes.html> Acesso em: outubro de 2016.

Superintendência de Serviços Penitenciários o gerenciamento da comunicação se dá pela Assessoria de Imprensa da Susepe.

Estudos na década de 80 e 90 realizados no Brasil por nomes do Jornalismo e das Relações Públicas como Simões, Peruzzo, Kunsch, Bueno e Chaparro, foram consolidando a perspectiva de que a comunicação tinha grande importância dentro das organizações e necessitavam de espaço, legitimação e intervenção dos profissionais de comunicação junto aos administradores das empresas. Surge então a comunicação integrada. Kunsch (2003) entende a comunicação como uma filosofia e pressupõe uma junção entre comunicação mercadológica, institucional, interna e administrativa para compor a comunicação organizacional. A autora ainda cita que a comunicação organizacional deve formar um conjunto harmonioso que trabalhe em sintonia mesmo com as especificidades de cada setor. No diagrama a seguir, gerado inicialmente por Kunsch, a comunicação é composta por três subáreas que se interligam a fim de uma eficácia da comunicação.

Figura 2 - Sistematização da Comunicação Integrada por Margarida Kunsch.



Fonte: (KUNSH, 2003, p. 151).

Este conceito de comunicação integrada configura um modelo de gestão da comunicação que foi se consolidando como padrão nas grandes organizações e ainda hoje, apesar das diversidades estruturais, continua a ser utilizado nas

organizações públicas e privadas a fim de unir os setores e fazer com que o fluxo informacional siga uma crescente. Como podemos observar, a comunicação institucional é uma área que abriga instrumentos como o de relações públicas, imagem corporativa, assessoria de imprensa, entre outras. Ela visa, através de um conjunto de ações, difundir informações de interesse público para conquistar a simpatia e confiança desse público.

Um dos instrumentos de comunicação institucional é a assessoria de imprensa que segundo Kunsch (2003) é uma das principais frentes de atuação no mercado da comunicação no Brasil, ela é uma ferramenta essencial nas mediações da organização com seu público, com a opinião pública e a sociedade através de mídia impressa ou internet. Sua aplicação se dá pelo uso de estratégias e técnicas pensadas e planejadas tendo em vista a eficácia da comunicação.

Na Susepe podemos visualizar que a assessoria de imprensa se desenvolve na comunicação institucional através das plataformas digitais em que ela está inserida. A comunicação passa por um processo de emissão de conteúdo seguindo um roteiro de divulgação. Em primeiro lugar a informação sai das penitenciárias ou delegacias e é encaminhada para a assessoria de comunicação, nela são construídas as notícias que serão enviadas para a Assessoria de imprensa da Secretaria de Segurança Pública do Estado e após serão divulgadas no site da Susepe e depois no *Facebook* e *Twitter*. Ou seja, a comunicação passa por um processo relacional entre indivíduos e departamentos dentro da organização e para fora dela. Após esse fluxo é realizado ao final do dia um compilado de todas as notícias que saíram na mídia a respeito da Susepe.

Nos meses de abril, maio e junho de 2016 foram observadas as plataformas digitais da Susepe, o método utilizado foi apenas de observação e coleta de dados, sem ter o auxílio de nenhum software ou metríca das redes sociais. Foi possível identificar uma comunicação expositiva que exalta, na maioria das vezes, os acontecimentos positivos que ocorreram nas unidades assistidas. Raramente se recorre às notas de esclarecimento que estão associadas à divulgação de fatos negativos para a imagem da Susepe. Para isso foram elencadas nove categorias que auxiliaram na divisão das publicações. Dentre os acontecimentos positivos podemos identificar que das nove categorias utilizadas para classificar as

publicações da Susepe no *Facebook*⁶, sete são claramente positivas, pois mostram à população as ações realizadas pela Susepe em prol da Segurança pública ou ainda a divulgação de seus projetos institucionais que visam à integração e desenvolvimento dos apenados assim como dos agentes penitenciários. As sete categorias são: apreensões, fugas, inclusão, variedades, reformas, revistas, trabalhos. Dentro dessas nove categorias temos apenas duas categorias que podem vir a conter informações negativas a respeito da Susepe: as categorias de notas e vídeos que contém todas as notas de esclarecimento e coletivas de imprensa dadas pela Susepe.

Para se posicionar a respeito de algum assunto específico, conforme as tabelas das publicações nos meses de abril, maio e junho, apenas quatro notas de esclarecimento foram divulgadas neste período. Até mesmo na categoria fugas nesses três meses que foram observadas as publicações no *Facebook* e *Twitter*, em nenhuma vez foi divulgado que a fuga de um detento foi efetiva; todas as vezes que a categoria foi citada era para relatar como a tentativa havia sido frustrada pelos agentes.

A comunicação integrada exige um planejamento a fim de sistematizar as rotinas a serem desenvolvidas pela assessoria. Essas rotinas irão ser executadas pela Assessoria de Imprensa possibilitando uma comunicação inteligente. Esta comunicação demanda um bom planejamento, e ele é um processo que necessita de dados sistematizados, informações, conhecimentos vinculados aos valores da organização, assim como um alinhamento com sua missão, não podendo ser realizado esporadicamente, mas sim continuamente. Kunsch (2003) explica que:

O planejamento constitui um processo complexo e abrangente. Possui dimensões e características próprias, implica uma filosofia e políticas definidas e é direcionado por princípios gerais e específicos. Não é algo solto ou isolado de contextos. (...) o planejamento não se restringe ao que fazer, de que modo e com que recursos (...) exige conhecimentos, criatividade, análises conjunturais e ambientais, além de aplicativos instrumentais técnicos. (p.204)

Um planejamento de comunicação deve resultar em um gerenciamento que vislumbra ações e estratégias além de uma política de comunicação a ser seguida. Por isso se faz tão vital o gerenciamento das informações dentro das organizações, sendo elas públicas ou privadas. Uma organização como a Susepe que conduz uma

⁶ Essa categorização será descrita no subcapítulo 1.2.1 desta monografia.

atividade administrativa das penas privativas de liberdade e de medidas de segurança tem que analisar as informações que serão transmitidas, além de filtrá-las destinando-as aos diferentes públicos. Atentando para não divulgar antecipadamente informações que poderiam atrapalhar o desenvolvimento das ações que visam à segurança da sociedade e também as atividades para a população carcerária. Além disso, é necessário assegurar que a informação esteja protegida e que circule apenas dentro do ambiente da Susepe, saindo somente o que já foi pré-determinado e que não afete o desenvolvimento de nenhuma das ações realizadas pelos agentes penitenciários.

Como já citado anteriormente no subcapítulo 1.1, as teorias da comunicação evoluíram junto com a sociedade e devemos compreender que é necessário existir um alinhamento dessa evolução das teorias com o planejamento de comunicação, visto que ele deve estar engendrado com as novas realidades, buscando recursos, métodos e técnicas para uma leitura mais adequada às mudanças no mundo tecnológico.

As atividades da assessoria de comunicação nas redes sociais e seu alinhamento com as Teorias da comunicação podem ser observadas através da seguinte sistematização:

Tabela 1 - Sistematização das Teorias da Comunicação.

Teoria da informação	Escola de Palo Alto	Teoria dos Usos e Gratificações
<ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolvida por Sennon e Weaver nos anos 50; ○ Modelo cientificista e mecânico; ○ A informação segue uma direção única; ○ Emissor -> mensagem -> receptor ○ A comunicação é apenas uma emissão de conteúdos; ○ Não considera o ruído e o emissor é mais relevante que o receptor. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolvida por Gregory Bateson nos anos 60; ○ Conhecida também com Escola dos invisíveis por ser compostas por diversas áreas de pesquisa; ○ Contrária a comunicação linear; ○ É um modelo circular da informação; ○ Da importância tanto para o emissor quando para o receptor; ○ A comunicação é a matriz social que reflete todas as atividades humanas; ○ Processo de canais múltiplos em que o autor social participa na 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desenvolvida por nos anos 70; ○ Em interesse na satisfação dos usuários dos meios de comunicação em massa; ○ A escolha desses meios é influenciada por fatores psicológicos e sociais; ○ As pessoas buscam nos MCM formas de satisfação que tragam algum benefício a si de acordo com suas próprias experiências; ○ A comunicação como meio que proporciona satisfação;

qualidade de individuo
participante e não
apenas receptor.

Fonte: A autora.

Essas três abordagens são as que causam mais impacto para este trabalho e o que podemos observar a partir da comunicação nas plataformas digitais em que a Susepe está inserida é que só existe uma passagem de fluxos de informação, porque os conteúdos divulgados tem função de emitir notícias e não há um pensamento complexo ou uma preocupação em fomentar uma participação do receptor, tampouco em criar necessidades no interagente para que possa ser satisfeita através do manejo da informação.

1.2.1 A Susepe e o gerenciamento de conteúdo para as mídias digitais

Este subcapítulo tem por objetivo apresentar o objeto de estudo, primeiramente em um âmbito geral, a fim de criar o seu entendimento como organização e após em quais meios digitais ele está inserido.

A Superintendência de Serviços Penitenciários é um órgão vinculado à Secretaria de Segurança Pública do Governo do Rio Grande do Sul, responsável por administrar em âmbito estadual as penas privativas de liberdade, assim como unidades de albergues, penitenciárias, presídios, colônias penais e institutos penais, acolhendo presos do regime aberto, semiaberto e fechado. De acordo com a Constituição do Rio Grande do Sul, a política penitenciária do Estado deve ter como objetivo a reeducação, a reintegração social e a ressocialização do preso, definindo como prioridades a regionalização e a municipalização dos estabelecimentos penitenciários, a manutenção de colônias penais agrícolas e industriais, a escolarização e a profissionalização dos presos.

O órgão público foi estruturado pela Lei nº 5.745, de 28 de dezembro de 1968, e é responsável por planejar e executar a política penitenciária do Estado, vindo substituir os extintos Departamentos dos Institutos Penais. A Susepe surgiu da desvinculação administrativa das prisões da Polícia Civil, após o movimento nacional de criminalistas, penitenciaristas e defensores da humanização da execução das penas privativas de liberdade, que almejavam a ressocialização dos presos, fato esse pioneiro no Brasil. Com isso, o trabalho prisional passa a ser o foco neste novo

conceito, deixando de ser visto como forma de punição, e se estabelecendo como um direito de todo o recluso⁷.

Nesse enquadramento, passa a ser atribuição de todo o servidor e gestor que passar pela superintendência gerir com comprometimento suas atividades na instituição, já que esta tem a incumbência de atender às necessidades dos que cumprem pena, além de colaborar para a reforma do sistema penitenciário brasileiro, tendo em vista o êxito de um interesse comum: a ressocialização do apenado⁸.

A assessoria de imprensa foi implantada na Susepe na década de 90, em Porto Alegre, e atua na comunicação interna do órgão; ela faz parte do Gabinete do Superintendente junto com a assessoria jurídica e da assessoria de Direitos Humanos. Atualmente a assessoria é composta por um membro do quadro de agentes penitenciários, um agente cedido pela brigada militar e três estagiárias, todos os colaboradores devem possuir formação em comunicação e devem atuar nas redes sociais e no contato direto com a mídia.

As atividades realizadas na assessoria são divididas, porém todos colaboram para a criação das notícias que vão para o site, assim como o diálogo quando necessário com os veículos de comunicação. A rotina da assessoria de imprensa inicia com a análise das materiais digitais de diversos veículos do Rio Grande do Sul que tenham citado a Susepe ou em que ela tenha sido pauta. Durante a observação participante ao setor foi relatado que não se utilizam nenhum software ou ferramenta digital de monitoramento como o *Google alerta*, por exemplo, (esta ferramenta do Google informa por email toda vez que o nome da organização é citado - esses softwares podem melhorar o gerenciamentos das redes sociais que a organização está inserida facilitando a busca e também auxiliando na criação de relatórios de monitoramento).

O Clipping é realizado pela estagiária de Jornalismo todas as manhãs e armazenado digitalmente. Este recurso serve apenas de banco de dados, não sendo mensurado ou avaliado resultado. Na hierarquia da Susepe quem tem acesso ao clipping são os diretores e a assessoria de imprensa, através dele é elaborada uma newsletter que é enviada por meio de arquivo digital para o email de todos os servidores. Esta comunicação com o público interno também deve ser planejada,

⁷ Disponível em: http://www.susepe.rs.gov.br/conteudo.php?cod_menu=1. Acesso em: junho de 2016.

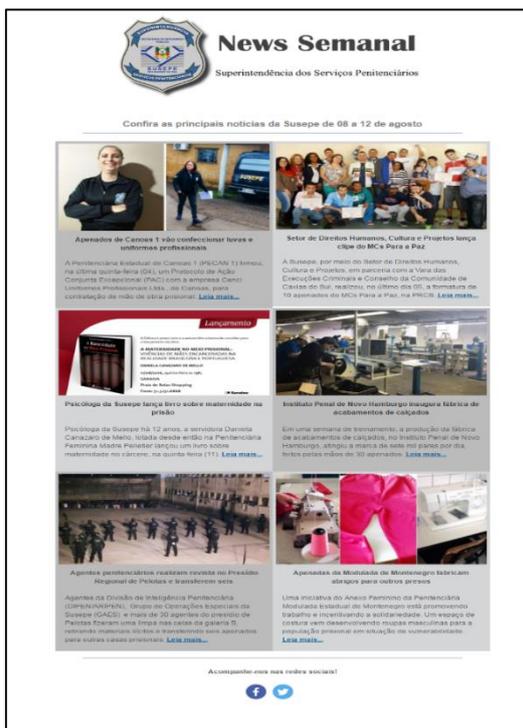
⁸ Disponível em: http://www.susepe.rs.gov.br/conteudo.php?cod_menu=185. Acesso em: junho de 2016.

pois cada nicho dentro da organização tem suas peculiaridades e o que pode ser interessante para uns pode não ser para outros, sendo assim uma newsletter com fotos repleta de informações sobre os acontecimentos diários pode ser o instrumento adequado para uma parte dos servidores, porém pode não ser atrativa o suficiente para outros. Na Susepe o envio da newsletter foi implantado no mês de maio de 2016, no dia da realização da entrevista⁹ na Assessoria de imprensa, os membros estavam discutindo sobre a forma de enviar essas informações para que não fosse através de um arquivo de Word ou PDF, porém devido à falta de um profissional capacitado para criar ilustrações que as tornariam mais atrativas, foi decidido enviar em formato de texto compilado de notícias positivas a respeito da Susepe. Entretanto como podemos observar na imagem a seguir, no período de maio a agosto, a newsletter foi sendo adaptada e passou a ter o nome de News Semanal, além disso, sua apresentação passou a ser em forma de imagens, seu design foi aprimorado a fim de facilitar e atrair o público interno que a recebe. Presume-se é que ao priorizar as imagens ao invés de somente texto o impacto visual é maior podendo então facilitar a leitura pelo público.

Construir um conteúdo original, criativo e relevante é o desafio para fidelizar o público e fazer com que ele queira acessar os emails encaminhados pela assessoria.

⁹ Entrevista realizada no dia 20 de maio de 2016 na Assessoria da Susepe em Porto Alegre.

Figura 3 - Newsletter da semana de 08 a 12 de agosto.



Fonte: Assessoria de Imprensa da Susepe.

Outra ferramenta de comunicação interna da assessoria de imprensa acionada entre a Susepe e os agentes penitenciários ocorre através do grupo de email, este é denominado como “todos”. Através do “todos” os agentes penitenciários, delegados e diretores recebem informações e se comunicam com a assessoria. Na maioria das vezes é por email que a assessoria recebe as pautas das penitenciárias e delegacias, com informações de atividades cotidianas que os interlocutores desejam que a assessoria divulgue.

Segundo a Assessoria de Imprensa os únicos canais acionados para a comunicação com os agentes penitenciários é o “todos” ou através de ligação telefônica. Porém através da rotina observada foi constatado o uso do aplicativo Whatsapp como facilitador para uma comunicação mais rápida. Foi observado que um responsável de uma das penitenciárias do Rio Grande do Sul enviou uma matéria para que a assessoria divulgasse nas plataformas digitais da Susepe. A partir da informação recebida, a assessoria elaborou uma notícia para o site oficial da Susepe e preparou imagens que também foram enviadas para ilustrar a publicação no Facebook, Twitter e site. Na imagem a seguir podemos observar a notícia que foi recebida pela assessoria já divulgada no Facebook da Susepe: nela

consta uma breve chamada, além de um convite para acessar o site e a foto do curso realizado em parceria com a Fundação Maçônica Educacional.

Figura 4 - Publicação do dia 20 de maio de 2016



Fonte: Facebook da Susepe.¹⁰

Os recursos utilizados pelas organizações e acionados pela Susepe no que tange ao campo da comunicação passam por um redimensionamento que prevê a aproximação entre os polos de emissão e de recepção da mensagem. Frente a isso se verifica que a comunicação está cada vez mais inserida num cenário social no meio digital, contribuindo para uma sociedade em rede que tece a globalização, fazendo com que as organizações se insiram nas redes sociais a fim de atingir o maior número de indivíduos e buscando aumentar a aproximação com esses públicos de interesse através do compartilhamento de informações e do envio de conteúdo rápido e acessível. O compromisso dos usuários do Facebook está diretamente relacionado ao seu sucesso, a interação através de postagens, curtidas, compartilhamento e comentários acabam deixando essa plataforma à frente das demais. Segundo pesquisa realizada no final de 2014 pelo Facebook business¹¹, 92 milhões de brasileiros acessam a plataforma mensalmente.

¹⁰ Disponível em: < <https://www.facebook.com/SusepeOficialRS/?fref=ts> > Acesso em: junho de 2016.

¹¹ Disponível em: < <https://www.facebook.com/business/news/BR-45-da-populacao-brasileira-acessa-o-Facebook-pelo-menos-uma-vez-ao-mes> > Acesso em: junho de 2016

Em vinte de junho deste ano, a *fanpage* do Susepe¹² possuía 6110 curtidas, além da grande diversidade de público que curte a página, há um valor muito oscilante de comentários, compartilhamentos e curtidas nas publicações, demonstrando que o engajamento das pessoas com a página ocorre de maneira distinta e disforme conforme o assunto divulgado. Essa oscilação pode ser percebida nas tabelas geradas a partir das publicações realizadas pela assessoria de comunicação da Susepe. Entre os assuntos publicados estão os que envolvem revistas nas celas dos detentos em que há apreensão de ilícitos, com grande número de curtidas e elevada quantidade de compartilhamentos, fenômeno que também ocorre quando o assunto são as apreensões. Outra categoria que tem destaque nas tabelas é a de variedades, mas como ela contempla os compartilhamentos de outros sites, realização de mutirões, homenagens, etc., não será considerada como categoria de destaque positivo.

Para mensurar esses assuntos que geram maior interação por parte do público do Facebook, foram criadas 09 categorias que facilitam a identificação do tema da publicação. Mais a frente poderemos observar os gráficos que expressam esses dados de forma ilustrada. As 09 categorias de temas publicados no Facebook da Susepe são:

- a) Apreensões: Todas as apreensões realizadas por agentes fora das revistas e interceptações;
- b) Fugas: Tentativas de fugas evitadas;
- c) Inclusão: Todas as formaturas, cursos de capacitação, atividades vinculadas à área da saúde, oportunidades de empregos e atividades de lazer e reinserção social;
- d) Notas: Todas as notas de esclarecimento e coletivas de imprensa;
- e) Variedades: Todos os compartilhamentos de outros sites, realização de mutirões, homenagens, treinamentos, palestras, capacitação e divulgação de campanhas;
- f) Reformas: Todas as melhorias nas instalações das penitenciárias, reformas, aquisições e instalações;

¹² Disponível em: <<https://www.facebook.com/SusepeOficialRS/?fref=ts>> Acesso em: junho de 2016.

- g) Revistas: Todas as revistas feitas por equipes da Susepe que foram programadas e realizadas nas penitenciárias;
- h) Trabalhos: Todos os trabalhos realizados por apenados;
- i) Vídeos: Todos os vídeos divulgados.

Vejamos as tabelas referentes aos meses de abril, maio e junho:

Tabela 2 - Publicações na Fanpage da Susepe em abril de 2016.

Categoria	Mês	Quantidade	Curtidas	Compartilhamentos	Média de Curtidas	Média de Compartilhamentos
Apreensão	Abril	06	384	120	64	20
Fugas	Abril	02	68	33	34	16,5
Inclusão	Abril	22	412	34	18,72	1,54
Notas	Abril	02	89	1	44,5	0,5
Variedades	Abril	16	671	67	47,94	4,18
Reformas	Abril	02	52	05	26	2,5
Revistas	Abril	09	556	121	61,77	13,44
Trabalhos	Abril	02	79	6	39,5	3
Vídeos	Abril	0	0	0	0	0
Total		61	2311	387		

Fonte: A autora.

Tabela 3 - Publicações na Fanpage da Susepe em maio de 2016.

Categoria	Mês	Quantidade	Curtidas	Compartilhamentos	Média de Curtidas	Média de Compartilhamentos
Apreensão	Maio	07	361	70	51,57	10
Fugas	Maio	01	153	63	153	63
Inclusão	Maio	15	282	129	18,80	8,6
Notas	Maio	0	0	0	0	0
Variedades	Maio	29	1027	149	35,41	5,13
Reformas	Maio	07	212	25	30,29	3,5
Revistas	Maio	14	668	163	47,71	11,64
Trabalhos	Maio	06	218	44	36,33	7,33
Vídeos	Maio	02	51	61	25,5	30,5
Total		81	2972	704		

Fonte: A autora.

Tabela 4 - Publicações na Fanpage da Susepe em junho de 2016.

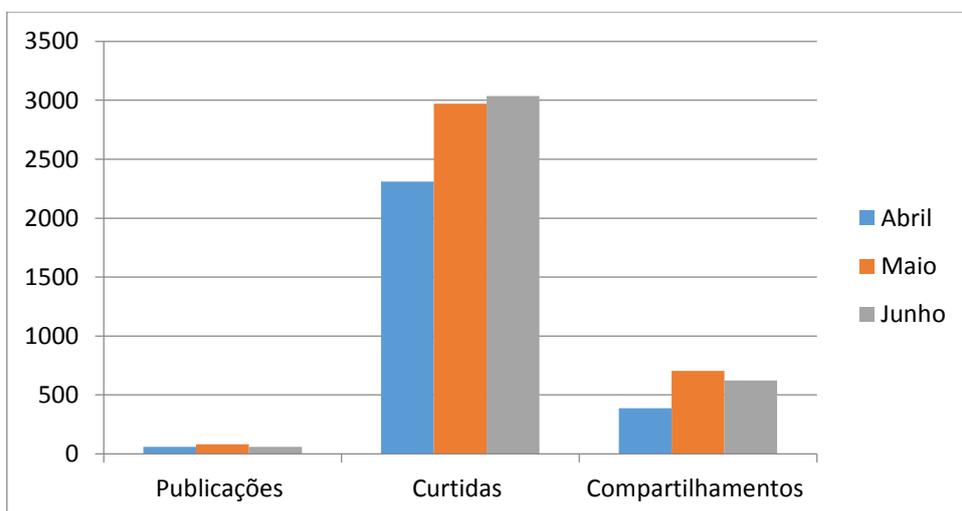
Categoria	Mês	Quantidade	Curtidas	Compartilhamentos	Média de Curtidas	Média de Compartilhamentos
Apreensão	Junho	02	84	17	42	8,5
Fugas	Junho	03	335	117	111,66	39
Inclusão	Junho	19	582	74	30,63	3,9
Notas	Junho	02	158	33	135,5	16,5
Variedades	Junho	16	553	78	33,31	4,87
Reformas	Junho	06	196	08	32,66	1,33
Revistas	Junho	11	690	159	62,72	14,45
Trabalhos	Junho	06	232	116	38,66	19,33

Vídeos	Junho	04	205	21	51,25	5,25
Total		59	3035	623		

Fonte: A autora.

No mês de abril a Susepe realizou 61 publicações dentro das 09 categorias resultando em 2311 curtidas e 387 compartilhamentos nestas publicações. Já no mês de maio foi constatado um aumento no número de publicações, passando para 81 publicações, 2972 curtidas e 704 compartilhamentos. Porém, no mês de junho o número de publicações foi reduzido para 59, mas o número de curtidas se elevou passando a ter 3035 e uma pequena baixa no número de compartilhamentos que ficou em 623. No gráfico a seguir podemos observar melhor essas oscilações.

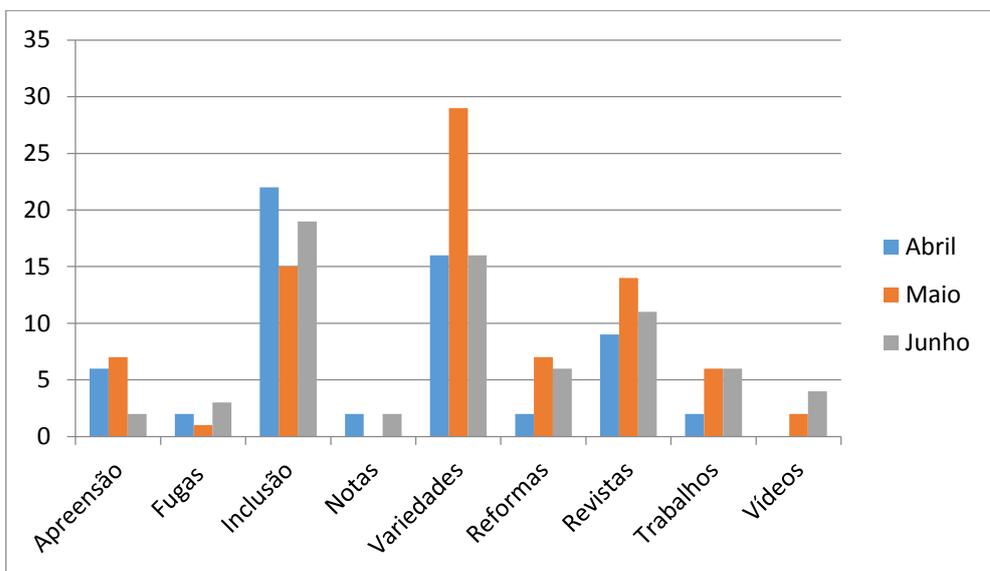
Gráfico 1 - Amplitude de publicações, curtidas e compartilhamentos.



Fonte: A autora.

No próximo gráfico é possível observar o número de publicação sobre cada um dos nove temas e perceber que sua amplitude é muito grande visto que as publicações dependem do planejamento de ações por parte dos agentes dentro das penitenciárias ou da Secretaria de Segurança Pública.

Gráfico 2 - Amplitude de publicações conforme tema.



Fonte: A autora.

A Susepe possui ainda uma conta no *Twitter*¹³ desde 2010, nela são publicadas as notícias do site da Susepe e até o dia 26 de junho de 2016 foram publicados 2482 *tweets*. Em entrevista realizada em 20 de maio de 2016 com a chefe da Assessoria de comunicação da Susepe foi informado que dos 3983 seguidores que a Susepe possui no *Twitter* a maior interação é dos jornalistas dos veículos de comunicação de Porto Alegre. Existe também um alcance maior quando o *Twitter* da Secretaria de Segurança Pública do Estado do Rio Grande do Sul ou o do Governo do RS, *retweeta* as publicações. O *Twitter* da SSP¹⁴ tem 15,4 mil seguidores e o do Governo do RS¹⁵ têm 53,5 mil seguidores o que faz com que esse alcance seja maior. No período de abril a junho as seguintes publicações tiveram destaque pelo número de *retweets* ou curtidas:

Nessa publicação podemos observar um número de sete curtidas e um *retweet*, sendo que um interagente é agente da vigilância do órgão público, outro é um jornalista de Porto Alegre que também *retweetou* e os demais seguidores não foram identificados.

¹³ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

¹⁴ Disponível em: <https://twitter.com/SSP_RS> Acesso em: junho de 2016.

¹⁵ Disponível em: <https://twitter.com/governo_rs> Acesso em: junho de 2016.

Figura 5 - Twitter da Susepe em 05 de abril de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.¹⁶

A publicação do dia 13 e abril obteve seis curtidas, sendo que todas elas são de usuários não identificados.

Figura 6 - Twitter da Susepe em 13 de abril de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.¹⁷

No dia 20 de abril foi realizada a ação da Susepe em parceria com o Instituto Geral de Pericias para a confecção de carteiras de identidade para os apenados da Modulada de Montenegro, nesta publicação foram obtidos cinco *retweets* sendo quatro de funcionários do IGP e um desconhecido. Já nas nove curtidas, quatro eram de usuários não identificados, um delegado e quatro funcionários da IGP.

¹⁶ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

¹⁷ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

Figura 7 - Twitter da Susepe em 20 de abril de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.¹⁸

No dia 27 de abril a Susepe publicou um esclarecimento sobre a prisão de agentes penitenciários e isso gerou um *retweet* da SSP e cinco curtidas, três de usuários sem identificação, uma do IGP e uma da SSP.

Figura 8 - Twitter da Susepe em 27 de abril de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.¹⁹

No dia 2 de maio a Susepe publicou dois tweets, no primeiro ao falar do treinamento intensivo para GAES obteve um retweet de usuário bloqueado e oito curtidas sendo uma de um funcionário do IGP, um agente penitenciário, cinco de usuários não identificados e um repórter. E no segundo ao falar do recebimento dos

¹⁸ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

¹⁹ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

equipamentos para jardinagem recebeu uma curtida de um delegado e quatro de usuários não identificados.

Figura 9 - Twitter da Susepe em 02 de maio de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²⁰

Figura 10 - Twitter da Susepe em 02 de maio de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²¹

Ao publicar sobre a revista que encontrou materiais ilícitos na Modulada de Charqueadas a Susepe obteve uma curtida de um delegado, duas de jornalistas e três de usuários não identificados, além de um *retweet* de um usuário bloqueado. Já na imagem a seguir em que mostra a apreensão de facões em Camaquã foram

²⁰ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

²¹ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

obtidos quatro *retweets* sendo que um foi de uma jornalista da Gaúcha, outro de um blogueiro, um de usuário não identificado e o último de um usuário bloqueado. Além disso, recebeu cinco curtidas de usuários não identificados, uma de um jornalista, uma de um policial civil e uma de um blogueiro.

Figura 11 - Twitter da Susepe em 03 de maio de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²²

Figura 12 - Twitter da Susepe em 04 de maio de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²³

O tweet de instalação de uma estrutura para coibição de ilícitos resultou em um *retweet* da SSP e um de um policial civil, além de oito curtidas de usuários não identificados, um delegado, um policial civil e uma agente penitenciária.

²² Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

²³ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

Figura 13 - Twitter da Susepe em 18 de maio de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²⁴

Neste tweet do dia 13 de junho a Susepe divulgou a ação de agentes penitenciários que evitaram uma fuga, com isso obteve um retweet do comando da Brigada Militar, um de um jornalista e mais um de um usuário não identificado, além disso, constam duas curtidas de usuários não identificados, um jornalista, um do comando de aviação da BM, um do comando da BM e o ultimo de um agente penitenciário.

Figura 14 - Twitter da Susepe em 13 de maio de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²⁵

Tanto na imagem 15 quanto na imagem 16 a Susepe noticiou o trabalho realizado por apenados e com isso obteve um total de onze retweets e vinte e três curtidas, alcançando o maior índice de interação por parte dos usuários.

²⁴ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

²⁵ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

Figura 15 - Twitter da Susepe em 16 de junho de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²⁶

Figura 16 - Twitter da Susepe em 20 de junho de 2016.



Fonte: Página da Susepe no Twitter.²⁷

Para definir quais publicações tiveram mais destaque foram ordenadas as notícias que obtiveram um número igual ou superior a cinco curtidas ou *retweets* em cada publicação. A partir disso podemos observar que as publicações com mais alcance foram as do dia 22 de junho de 2016 que falava sobre a confecção de casinhas para cachorros em Pelotas e do dia 18 de maio de 2016 que falava sobre a estrutura instalada para coibir o arremesso de ilícitos no Presídio de Santa Cruz. Esta primeira teve 18 curtidas e a segunda 11 curtidas. Nessas duas publicações foi

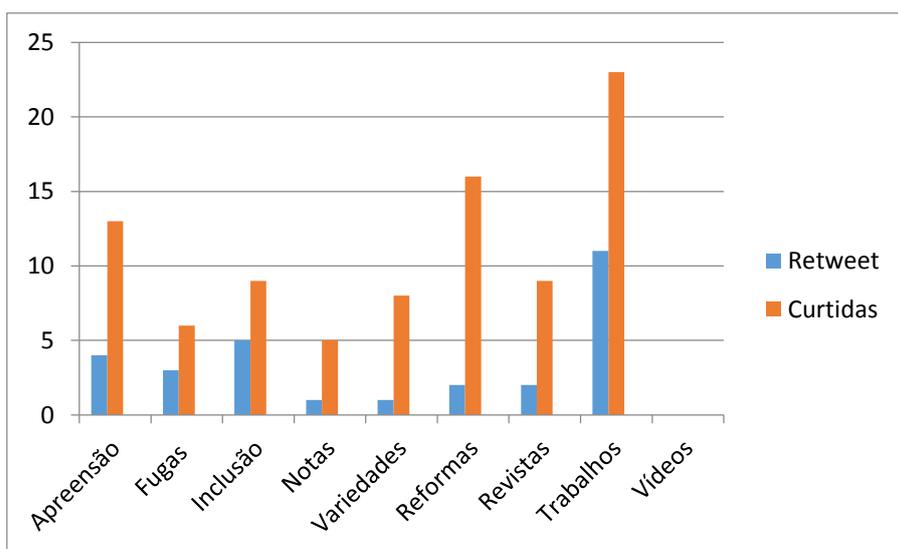
²⁶ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

²⁷ Disponível em: <<https://twitter.com/susepe>> Acesso em: junho de 2016.

constatado que entre curtidas e *retweets*, quatro pessoas interagiram nas duas publicações.

A seguir podemos observar o gráfico composto pelas nove categorias utilizadas anteriormente para classificar as publicações no *Facebook*, nele podemos observar que os *tweets* que falavam do trabalho realizado por apenados e das reformas realizadas nas unidades foram os que receberam mais curtidas.

Gráfico 3 - Número de curtidas e retweets nas publicações do Twitter da Susepe.



Fonte: A autora.

A partir dessa análise dos fluxos de informação nas redes sociais em que a Susepe está inserida entendemos que existe uma sociedade da informação que faz com que a população se organize e se manifeste através da mídia gerando a circulação dos fluxos de comunicação, além de mudar a forma com que nos comunicamos devido a mutua colaboração. A interação do público movimenta as atividades e molda os assuntos que a organização aborda para e isso há a necessidade de gerenciamento desses fluxos de comunicação.

O que se percebe é um aglomerado de informações replicadas para os usuários do *Facebook* e *Twitter* a partir do site oficial da Superintendência de Serviços Penitenciários. Ela não supre uma necessidade desses usuários, pois ela serve apenas de canal para que a informação seja repassada. O gerenciamento das informações não segue um modelo circular de comunicação, que contemplaria a teoria dos usos e gratificação ou escola de Palo alto, visto que estas pensam a partir dos polos de emissão, recepção e a instância da circulação.

A comunicação da Susepe se baseia em um modelo matemático que é mecânico e que não se preocupa com seu receptor, portanto há uma defasagem no planejamento da comunicação integrada em virtude da utilização desse modelo linear, pois ao utilizá-lo as informações que foram acumuladas na prática do gerenciamento se perdem porque não há um planejamento. A assessoria emite mensagens, mas não se preocupa em como a informação vai chegar até o receptor, em como este receptor vai receber a mensagem, em como ele vai agir ou qual sua experiência e percepção do fato informado.

O gerenciamento da informação é exclusivamente para dizer que conteúdo gerado está seguindo sempre um fluxo linear que tem um ponto de saída e um ponto de chegada fixo. E atualmente este modelo de comunicação linear é ineficiente dentro de um modelo de comunicação integrada, portanto há a necessidade de intensificar o gerenciamento e o passo natural para evoluir este gerenciamento é monitorar os fluxos de informações, seguindo um planejamento estratégico que parte do gerenciamento, passando pelo monitoramento até chegar à vigilância.

2 O MONITORAMENTO DOS FLUXOS DE INFORMAÇÃO

Neste capítulo abordaremos o monitoramento da informação através de ferramentas utilizadas pela Susepe nas rotinas produtivas da assessoria de imprensa. Evidenciaremos também como ocorre o enquadramento das notícias promovidas pela Susepe nos principais veículos de comunicação do Rio Grande do Sul. Além de buscar compreender como se dá este trânsito de informações através de uma comunicação de mão dupla entre a imprensa do Rio Grande do Sul e a assessoria da Susepe e por consequência, a formação de uma imagem organizacional da Superintendência de Serviços Penitenciários.

2.1 AUDITORIA DE IMAGEM: PRIMEIRO PASSO PARA O MONITORAMENTO

Com o passar dos anos as organizações foram percebendo a importância da auditoria de imagem para gerenciar suas ações através da comunicação e muitas agências já ofertam este serviço de mensuração e avaliação da imagem organizacional, porém muitas vezes essa prática está sendo usada de maneira equivocada. A expressão “auditoria de imagem” é usada como atividade de

mensuração da presença da organização na mídia, ou seja, se confunde a auditoria de imagem com uma análise do clipping. Para definir o trabalho de uma auditoria de imagem Bueno (2009) cita que,

Um trabalho de auditoria de imagem de uma organização não se encerra na avaliação da presença de uma empresa ou entidade na mídia. Ele deve compreender um levantamento exaustivo, metodologicamente definido, junto dos diversos públicos de interesse das organizações, por uma razão muito simples: A imagem de uma empresa ou entidade é o somatório das imagens percebidas por diferentes públicos, de tal modo que é possível imaginar que, na prática uma organização tem várias imagens. (p.65)

Além disso, Bueno (2012) evidencia que a preocupação com a avaliação e os resultados - ou da eficácia das ações e/ou das estratégias de comunicação está restrita a um grupo bastante seletivo de organizações, notadamente aquelas que cultivam uma “cultura da comunicação”. Segundo o autor, o levantamento realizado pelo Instituto Aberje²⁸ de Pesquisa com diversas empresas constatou que 1/3 das organizações não faz pesquisas para avaliar os programas e ações de comunicação, isto mostra que as organizações não estão capacitadas ou apenas são indiferentes a pensar de maneira estratégica e comunicar para seus públicos de maneira a gerar melhores resultados, já que acabam por não mensurar esses resultados, muitas vezes baseando-se apenas na opinião do público interno ou em relatos informais no próprio setor. Para Bueno é contraproducente manter uma postura tradicional, já que ela visualiza as ações de mensuração e avaliação com restrições e como atividades desnecessárias já que se pode usar o *feeling* para compreender o que seu público quer, gosta ou necessita.

A auditoria de mídia é muitas vezes compreendida de forma rasa, pensada apenas como pesquisa da imagem da organização na mídia. Bueno (2012) explica que dois erros conceituais colaboram para essa má compreensão,

1) a mídia é apenas um componente – embora importante - para a formação da imagem e/ou reputação de uma organização e as pessoas individualmente ou os grupos podem percebê-la também a partir de outras experiências ou leituras realizadas direta ou indiretamente. Formamos conceitos de organizações em função do nosso relacionamento com elas,

²⁸ A Aberje é uma organização profissional e científica sem fins lucrativos que tem como principal objetivo fortalecer a Comunicação nas empresas e instituições e dignificar o papel do comunicador. Fundada em 1967, ela une a tradição e a busca constante por inovação e aperfeiçoamento nas diversas áreas da comunicação. Disponível em: < <http://www.aberje.com.br/institucional/> > Acesso em: novembro de 2016.

da aquisição dos seus produtos ou serviços, da ação de seus dirigentes ou da sua inserção na comunidade;

2) o que se pode depreender da imprensa (daí o trabalho específico de presença ou de imagem na mídia) é apenas como os veículos e jornalistas contribuem para formar sua imagem ou reputação (ou no máximo como é o conceito que eles – veículos e jornalistas – têm da organização) porque, na prática, o que a imprensa diz de uma organização pode não coincidir com a maneira pela quais públicos específicos a percebem. (p.27)

Através do monitoramento é possível conhecer os públicos com que a Susepe trabalha além de identificar qual o público ela está atingindo e qual visa atingir nas redes sociais. A atividade de auditoria de imagem permite medir a presença da Susepe nos veículos de comunicação, mas não a imagem dela na mídia, visto que, a mídia irá proporcionar a notícia a respeito da Susepe, mas a leitura do texto é uma experiência pessoal, medida através de valores e princípios de cada indivíduo. Neste ponto até podemos pensar na imagem que os jornalistas têm da Susepe como indivíduos, já que eles são um público vital para a organização, porém os sujeitos que participam do processo de produção jornalística obedecem a regramentos institucionais.

A auditoria de imagem na mídia, portanto, vai muito além da contagem das notícias veiculadas pela mídia, é preciso monitorar diariamente e não apenas de tempo em tempo juntar recortes. A partir da observação das rotinas produtivas da assessoria de comunicação da Susepe foi observado que a organização utiliza como ferramenta de monitoramento o clipping. Conforme ANDRADE (1996, p. 31) o clipping é formado por recortes de jornal que retratam histórias ou notícias sobre um assunto específico, podendo ser extraído de jornais, revistas, publicações especializadas e periódicos. Além disso, Teixeira (2001, p. 05) defende que “o *clipping* pode ser um condensador de informações originadas em diversas fontes (primárias) da mídia impressa veiculada em publicações periódicas (jornais, revistas, etc.)”. Ele ainda é um produto que ao ser finalizado implica em processos de seleção, classificação e avaliação segundo critérios previamente definidos pela assessoria a partir das necessidades para que se torne fonte secundária de informação. Portanto, o clipping também é uma ferramenta estratégica a ser utilizada pela assessoria de imprensa, visando à formação desse apanhado de informações coletadas que podem ser consultadas para melhorar a comunicação da organização.

Através do arquivo disponibilizado pela Assessoria de Imprensa podemos observar que o clipping elaborado na Superintendência de Serviços Penitenciários é

online e dividido por campos a serem preenchidos, como: Jornal, site, rádio, televisão, interesse, dia e horário.

Figura 17 - Clipping elaborado pela Assessoria de Imprensa da Susepe.

Susepe na Imprensa (Clipagem) Maio e Junho

[Notícias do dia 30 de junho](#)

CLIPAGEM Portal da Secretaria de Segurança Pública - 29/06/2016Penitenciária Estadual de Santa Maria projeta produzir seis toneladas de ração caninaMatéria produzida pela Assessoria de Imprensa da Su...

Publicação: Dia 29/06/2016 às 09:40

[Notícias do dia 29 de junho](#)

CLIPAGEM Portal do Governo do Estado - 29/06/2016Penitenciária de Rio Grande forma apenados em cozinheiroMatéria produzida pela Assessoria de Imprensa da Susepe Portal da Secretaria de Segurança do ...

Publicação: Dia 28/06/2016 às 09:23

[Notícias do dia 28 de junho](#)

CLIPAGEM Portal do Governo do Estado - 27/06/2016Penitenciária Estadual de Santa Maria projeta produzir seis toneladas de ração caninaMatéria produzida pela Assessoria de Imprensa da Susepe Portal d...

Publicação: Dia 27/06/2016 às 09:49

[Notícias do dia 27 de junho e fim de semana](#)

CLIPAGEM Portal do Governo do Estado - 25/06/2016Apenados do Instituto Penal de Passo fundo trabalham em empresa municipalMatéria produzida pela Assessoria de Imprensa da Susepe Portal da Secretaria...

Publicação: Dia 24/06/2016 às 09:46

[Notícias do dia 24 de junho](#)

CLIPAGEM Portal do Governo do Estado - 24/06/2016BM apreende drogas e celulares em pavilhão do Presídio Central Portal da Assembleia Legislativa - 23/06/2016Cães que fazem a segurança dos presídios ...

Publicação: Dia 23/06/2016 às 09:44

[Notícias do dia 23 de junho](#)

CLIPAGEM Portal do Governo do Estado - 23/06/2016Agente penitenciário descobre túnel em cela de presídio e evita fugasMatéria produzida pela Assessoria de Imprensa da Susepe Portal da Secretaria da ...

Publicação: Dia 22/06/2016 às 09:26

[Notícias do dia 22 de junho](#)

CLIPAGEM Portal do Governo do Estado - 22/06/2016Apenados fabricam casinhas para cachorros que vivem nas ruas em PelotasMatéria produzida pela Assessoria de Imprensa da Susepe Portal da Secretaria d...

Publicação: Dia 21/06/2016 às 09:31

Fonte: Assessoria de imprensa da Susepe.

Na plataforma online em que a Assessoria desenvolve o clipping os diretores e os membros da Assessoria tem acesso às informações publicadas sobre a Susepe na imprensa, deste modo, como podemos observar na imagem, cada notícia é armazenada por data, portal onde foi publicada e a chamada da notícia. O que fica evidente é que todas as notícias clipadas foram retiradas de portais do Governo do Estado ou do portal da Secretaria de Segurança pública, ou seja, o monitoramento é realizado no mesmo espaço de circulação noticiosa do acontecimento.

A informação é o ponto de contato entre os sujeitos e sua representação de realidade. Por isso se constitui numa demanda cognitiva é numa necessidade constante, como cita Rubim (2000),

Um dos desafios mais essenciais para pensar a comunicação na atualidade, sem dúvida, diz respeito à rigorosa compreensão do lugar ocupado pela comunicação, especialmente em sua versão midiática, no mundo contemporâneo. (p.28)

O clipping é uma ferramenta que possibilita o gerenciamento da informação pela organização através do monitoramento. Com ele é possível avaliar o que está sendo transmitido pela organização, o que está sendo replicado através do que a organização emite e o que deve ser realizado na facilitação do trânsito das informações entre os públicos. Para isso é essencial mensurar o clipping e essa ação se iguala a fazer uma auditoria na execução das atividades realizadas pela assessoria, ou seja, deve-se avaliar como as estratégias de relacionamento com a imprensa alcançam diferentes níveis de inserção.

É de suma importância mensurar os resultados obtidos, não só para avaliar a presença da organização na mídia, mas para quantificar as ações bem sucedidas que saíram na mídia. Uma das maneiras de mensurar o clipping é a partir do número de notícias favoráveis ou desfavoráveis que foram divulgadas pela imprensa. Para Lopes (2000) a mensuração do clipping deve ser associada a aspectos qualitativos e quantitativos,

A metodologia atual considera dados quantitativos e qualitativos para a avaliação de resultados. O enfoque quantitativo é o levantamento estatístico do que foi publicado na imprensa em um determinado período (...). O enfoque qualitativo é a interpretação desses resultados feita por um profissional experiente assessorado pelos resultados de pesquisas criteriosas junto a profissionais de imprensa de vários segmentos e editoriais. (p.65)

A mensuração do impacto e o monitoramento das informações devem atender a três propósitos básicos: 1) comprovar o aumento da receita, 2) provocar a redução dos custos ou obtenção de vantagens e 3) ampliar a satisfação dos interagentes/públicos. Como a Susepe é um órgão público, os resultados do monitoramento deve atender ao terceiro ponto - a satisfação do público em relação à qualidade da informação expedida. Para que as organizações atinjam os propósitos é necessário que ela obtenha indicadores fornecidos pela mensuração do alcance e pela amplitude das suas inserções da mídia. São dados quantitativos como o número de pessoas que acessou, leu e replicou o assunto divulgado, além de

categorizar os sentimentos envolvidos nessas interações, qualitativamente se forem críticas ou avaliações, a fim de elaborar ações que possam melhorar esse fluxo de mão dupla com o público que a segue nas redes sociais. Bueno (2015) cita que,

Num número menor de casos, embora esta devesse ser a postura adequada, os resultados do monitoramento deveriam contribuir para a implementação de processos de tomada de decisão, como correção dos problemas que possam estar gerando menções desfavoráveis; e favorecendo o lançamento de produtos ou serviços, identificados como demandas dos usuários ou mesmo apoio a estratégias de relacionamento com os públicos de interesse, tornando-os parceiros, (...). "(p. 204)

O autor ainda comenta que é indispensável que a organização interaja com esse público buscando tornar reconhecidas as avaliações positivas e estabelecer contato com os que postam conteúdos desfavoráveis com objetivo de impedir que essas críticas ganhem amplitude. A presença das organizações nas redes sociais pode ser mensurada a partir da coleta das informações postadas nas redes, mas este é um trabalho árduo e complexo, pois vai muito além da centimetragem de um clipping impresso já que pela dinâmica vertiginosa das redes é quase impossível captar tudo que é postado pelos usuários.

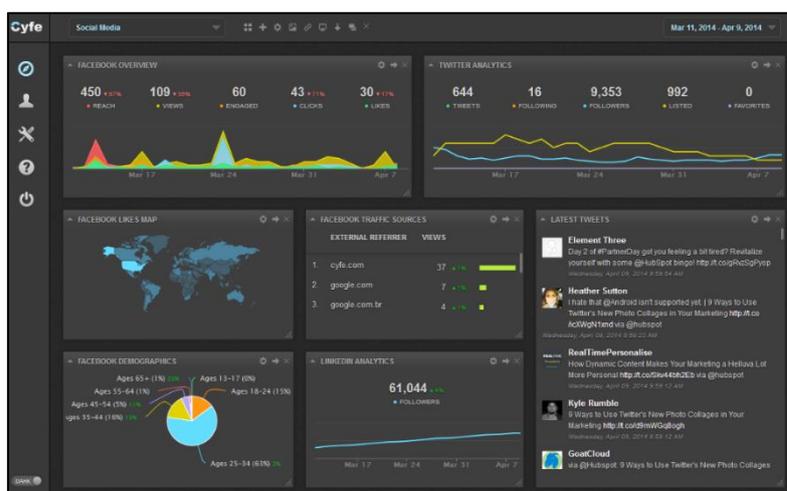
Fora essa dificuldade, constata-se que a assessoria da Susepe não utiliza nenhuma ferramenta de monitoramento das suas redes sociais, embora haja conhecimento da existência de dispositivos, que como explica Laine e Fruhwirth (2010 apud SILVA, 2012) podem ajudar a superar as adversidades encontradas nessa rotina:

(...) ferramentas para monitoramento de mídias sociais são (na maioria das vezes) serviços de software oferecidos através da internet para filtrar e analisar o conteúdo textual produzido por e na mídia social. As ferramentas encontram conteúdo baseados nas palavras-chaves definidas pelos usuários. As ferramentas incorporam múltiplas funcionalidades, como análise de volume, fonte, autor, palavra-chave, região e sentimento, e reportam estas análises convenientemente de modo gráfico. (p.42)

Existem ferramentas que podem facilitar o monitoramento como a *Social Mention* que é um software gratuito que permite resgatar em tempo real informações disponibilizadas em várias redes sociais ao mesmo tempo. Outra ferramenta gratuita é o *Twitter Search* que permite a busca de uma palavra chave dentro o microblog. E, como já exposto no subcapítulo 1.3, o *Google alerta* é uma das ferramentas que além de auxiliar no clipping possibilita o monitoramento, através da mensuração das

informações alertadas por ele. Outra ferramenta online e gratuita é o *Cyfe* ele oferece uma enorme customização de dados e métricas para as principais redes sociais, e como a Susepe está inserida no *Facebook* e no *Twitter* o software possibilitaria até mesmo o comparativo entre as duas redes sociais exibindo gráficos e métricas de cada uma em tempo real.

Figura 18 - Cyfe Software de monitoramento.



Fonte: Cyfe Software.²⁹

Todas essas ferramentas de monitoramento contêm métricas que devem ser alinhadas aos objetivos da organização, por isso a importância de um planejamento de comunicação institucional que contemple os objetivos traçados pela organização para que seja possível avaliar e adequar as ações às respostas do público de interesse. É preciso integrar as métricas e as avaliações qualitativas, pois a complexidade dos processos de comunicação não podem ser reduzidos aos esforços de mensuração. Conforme Bueno (2015), ao tomar decisões baseadas nos indicadores quantitativos acaba-se por assumir uma perspectiva mais simplista, porém, atualmente essa decisão pode representar riscos para a organização. Não se pode descartar o uso de métricas, principalmente as de ativos intangíveis que só fazem sentido quando associadas a recursos e diferentes métodos de análise. É necessário que haja um planejamento de análise de quais métricas se adequam melhor ao plano proposto inicialmente para que possa resultar em dados úteis ao planejamento. Além disso, ao definir as métricas é fundamental identificar o perfil e o

²⁹ Disponível em: <<http://www.cyfe.com/images/dashboard-social.png>> Acesso em: setembro de 2016.

poder de influência dos usuários-mídia para identificar o alcance e influência gerada por eles, neste ponto os veículos de comunicação entram como usuários valiosos devido ao seu alcance e influência sobre a população.

2.2 A SUSEPE NA MÍDIA

As mídias sociais tomaram proporções gigantescas na capacidade de potencializar a interação entre pessoas em espaços amplos e de fácil acesso. Antigamente a imprensa era restrita apenas aos sites e blogs em que o veículo emitia suas mensagens e obtia um número de acessos e uma pequena interação, porém com a intensificação das redes sociais a forma de comunicar aos públicos passou a ser muito mais rápida, fácil e até mesmo informal, gerando uma elevação no número de fontes. Por ser um canal muitas vezes direto com a imprensa e que promove uma agilidade na divulgação de assuntos de interesse, as organizações acionam redes de comunicação para que obtenham *feedbacks* quase que instantâneo dos jornalistas e do público em geral.

As organizações costumam atribuir grande importância ao trabalho desenvolvido pela assessoria no relacionamento com a mídia. Conforme Kunsch (2003) no Brasil usam-se os termos “mídia” e “imprensa” como sinônimos, sendo a imprensa não apenas formada por veículos impressos, mas também por meios eletrônicos. Alberto Dines (apud Kunsch, 2003, p.39) questiona,

Qual a função da mídia? É fazer a mediação, a intermediação, entre a realidade mutante, cada vez mais mutante, e a sociedade, que, graças ao direito da cidadania, precisa ser informada, para tomar as suas decisões e mesmo escolher seus representantes. Temos assim a definição clara de uma função social para a imprensa, a mídia. Ela é, realmente, um instrumento de mutação, de desenvolvimento da sociedade. E tem essa função a partir do seu próprio nome explicitamente.

O principal motivo do crescimento das relações entre mídia e assessoria é a necessidade das organizações em se comportarem como sistemas abertos, sensíveis ao ambiente externo e aos anseios da sociedade. O monitoramento faz com que a organização tome conhecimento sobre a sua situação interna e externa, além de identificar os problemas que afetam a sua imagem perante a opinião pública e seus públicos, com isso é visível a importância de monitorar os veículos de comunicação.

Através de um monitoramento teste realizado para este estudo monográfico, foi identificado o caminho da informação na Susepe: primeiro o release é divulgado em seu site oficial, depois há interação na página do *Facebook* da Susepe a partir da notícia vinculada ao site e por fim há a publicação da matéria na imprensa segundo os critérios de noticiabilidade das organizações. A Assessoria da Susepe informou que seus releases são primeiramente enviados para a Secretaria de Segurança Pública do estado, portanto as imagens que iremos ver a seguir foram retiradas do site do setor de Comunicação da Secretaria de Segurança do RS (Secom).

Como podemos observar na imagem a seguir, a Secom publicou o texto enviado pela Assessoria da Susepe tal qual ele foi recebido: a notícia foi divulgada no dia 03 de abril e fala sobre a descoberta por agentes penitenciários de um buraco no teto da cela. Esta notícia se encaixa na categoria “Fuga”, conforme a análise de publicações elaborada anteriormente. A notícia é positiva para a Susepe, como podemos constatar:

Figura 19 - Site da Secom em 03 de abril de 2016.



Fonte: Site da Secretaria de Segurança Pública do Estado.³⁰

A partir do release foi feita uma publicação na página do Facebook da Susepe e pelas datas das publicações notamos que a informação a partir da assessoria seguiu o fluxo de ser enviado o release para a Secom, mas primeiro foi divulgada pela própria Susepe no seu site e na sua página do Facebook, no dia 02 de abril, para então ser divulgada no site da Secom no dia 03 de abril. Ainda na publicação no Facebook ocorreram 09 curtidas e 11 compartilhamentos da fuga frustrada e nenhum comentário.

³⁰ Disponível em: <<http://www.rs.gov.br/conteudo/236306/inteligencia-penitenciaria-descobre-plano-de-fuga-em-presidio-de-passo-fundo>> Acesso em: outubro de 2016.

Figura 20 - Facebook da Susepe em 02 de abril de 2016.



Fonte: Página no Facebook da Susepe.³¹

Após o release ter sido divulgado no site da Susepe e na Secom a notícia também foi divulgada no site da Gaúcha de Porto Alegre no dia 03 de abril mais ou menos uma hora após a divulgação no site da Secom. Na matéria, a Rádio Gaúcha cita que as informações foram divulgadas pela Susepe no dia 03, porém como consta nas imagens anteriores, a Susepe divulgou no dia 02 e a Secom no dia 03.

³¹ Disponível em: < <https://www.facebook.com/SusepeOficialRS/?fref=ts> > Acesso em: junho de 2016.

Figura 21 - Site da Gaúcha em 03 de abril de 2016.

03/04/2016 10h33 - Atualizado em 03/04/2016 10h41

Agentes descobrem plano de fuga em presídio no norte do Estado

Criminosos planejavam fugir por um buraco no teto de galeria



Foto: Divulgação

Agentes penitenciários descobriram, durante operação no Presídio Regional de Passo Fundo, no Norte gaúcho, que presos estavam planejando uma fuga através de um buraco feito no teto da galeria A. As informações foram divulgadas neste domingo (3) pela Superintendência dos Serviços Penitenciários (Susepe).

Conforme o diretor do presídio, Renato Garlet, a operação - realizada na última sexta-feira - recolheu facões, celulares, drogas, carregadores e ainda uma pequena quantia em dinheiro no interior das galerias. A ação foi conduzida por agentes do Serviço de Inteligência de agentes penitenciários do Presídio Regional de Passo Fundo e de servidores da Agência Regional de Inteligência Penitenciária e contou com apoio do Batalhão de Operações Especiais.

Após a descoberta, o teto de concreto foi reforçado.

Ainda conforme a Susepe, os presos envolvidos no plano de fuga vão responder a processo administrativo disciplinar. O fato foi registrado na Delegacia de Pronto Atendimento de Passo Fundo.

GAÚCHA

Fonte: Site da Gaúcha.³²

É de suma importância identificar se os veículos de comunicação estão publicando apenas o que é enviado a eles pela organização ou se ele está indo além para montar suas pautas procurando informar a população a partir de um ponto de vista que não é apresentado pela Susepe.

No dia 27 de maio a Gaúcha, o Diário de Santa Maria, a Zero Hora e o Diário Gaúcho publicaram uma matéria que falava sobre a superlotação nos presídios do Rio Grande do Sul já que tinha sido atingido o número recorde de 34 mil detentos. Na matéria do Diário de Santa Maria ainda consta que os dados foram atualizados pela Susepe, mas a mesma não quis se pronunciar a respeito do fato, quem conversou com a imprensa a respeito da superlotação foi o Secretário de Segurança Pública do Estado na época, Wantuir Jacini. Ele falou sobre a superlotação ser um problema de todas as penitenciárias brasileiras e sobre as construções de novas penitenciárias no RS.

³² Disponível em: <<http://gaucha.clicrbs.com.br/rs/>> Acesso em: outubro de 2016.

Figura 22 - Site do Diário de Santa Maria em 27 de maio de 2016.

DIÁRIO DE SANTA MARIA

Home | Geral e Política | Economia e Política | Esportes | Diário 2 e MIX | Bem Viver! | Especiais + Diário

Últimas notícias | Redes Sociais | Clube do Assinante | Multimídia

Diário de Santa Maria | Notícias

Superlotação 27/05/2016 | 19h45

RS atinge número recorde de presos e chega ao contingente de 34 mil detentos

Contagem é feita desde 1987 e, desde então, o número máximo tinha sido atingido em 2010

Compartilhar    

GAÚCHA Rádio Gaúcha

O Rio Grande do Sul atingiu número recorde de presos em 2016, quando foram contabilizados, nesta semana, 34.152 detentos nos regimes fechado, semiaberto e aberto. A contagem da Superintendência dos Serviços Penitenciários (Susepe) é feita desde o ano de 1987 e, desde então, o número máximo tinha sido atingido em 2010, quando 30.543 pessoas se encontravam recolhidas no sistema prisional. O Presídio Central de Porto Alegre escancara a superlotação das cadeias ao atingir, neste ano, sua lotação histórica, com mais de 4,6 mil apenados. O número é 2,5 vezes superior do que a capacidade, fixada em 1.824 presos. As informações são da **Rádio Gaúcha**.

Leia mais

Possível transferência de presos para cadeias no interior do RS gera polêmica

Justiça determina remoção imediata de presos em delegacias gaúchas

Celulares são apreendidos antes de serem jogados para de presídio

O sistema prisional do Estado possui vagas para 23.233 presos, mas, devido à superlotação, a Justiça aumentou para 25.896 vagas nas penitenciárias. Com isso, o déficit hoje é de aproximadamente 10 mil vagas. Em 1987, havia 6.064 presos e, somente em 2010, se atingiu o número mais elevado de detentos no Estado.

Autoridades destacam que, além do aumento da criminalidade e da população gaúcha, a falta de vagas e a elevação do número de prisões são os principais fatores para este recorde de apenados no Estado. O tráfico de drogas também é considerado um contribuidor da superlotação, pois é um dos crimes que mais gera prisões. Além disso, a Susepe constatou que aumentou nos últimos anos o contingente de mulheres presas. A construção de novos presídios não é a única solução para este problema, conforme especialistas, mas a Penitenciária de Canoas poderá minimizar o atual déficit de vagas.

— Evidentemente, nós temos dificuldades em vagas, há uma superlotação, que não é só aqui, é em todo o Brasil. Tradicionalmente no Brasil não se investiu em presídios. Aqui está em via de conclusão o presídio de Canoas, que até já inauguramos um módulo de 400 vagas — disse o secretário da Segurança do Rio Grande do Sul, Wantuir Jacini.

Ele explicou que as polícias estão prendendo mais criminosos, ao passo em que os presídios têm um número limitado de vagas:

— Para se construir mais vagas, demanda-se em algum tempo. Mas tem 2,4 mil vagas em obras que estão sendo finalizadas. Assim que isso acontecer, vai servir de alívio para a grande população carcerária que tem aqui no Rio Grande do Sul — complementou.

A Susepe disse que não irá comentar o caso, pois a sua função é apenas acolher os condenados.

Fonte: Diário de Santa Maria. ³³

Já a matéria da Gaúcha, que foi a primeira a ser publicada - às 15h18min, era mais breve e não tinha nenhuma declaração da Susepe ou da Secretaria de Segurança Pública do Estado.

³³ Disponível em: < <http://diariodesantamaria.clicrbs.com.br/rs/> > Acesso em: outubro de 2016.

Figura 23 - Site da Gaúcha em 27 de maio de 2016.

27/05/2016 15h18 - Atualizado em 27/05/2016 15h18

RS atinge recorde de 34 mil detentos no sistema prisional

Apenas no Presídio Central, são 4,5 mil presos, número 2,5 vezes maior que a capacidade do local

[f](#) [t](#) [g+](#) [e](#)



Foto: Lauro Alves / Agência RBS

O Rio Grande do Sul atingiu **número recorde de presos** em 2016, quando foram contabilizados nesta semana **34.152 detentos** nos regimes fechado, semiaberto e aberto. A contagem da Superintendência dos Serviços Penitenciários (Susepe) é feita desde o ano de 1987 e, desde então, o número máximo tinha sido atingido em 2010, quando 30.543 pessoas se encontravam recolhidas no sistema prisional.

Um exemplo é o Presídio Central de Porto Alegre, que neste ano atingiu **lotação histórica** (levando em conta a destruição de um pavilhão), com mais de 4,5 mil apenados. O número é 2,5 vezes superior à capacidade do local.

Leia mais informações no **blog Caso de Polícia**, do jornalista Cid Martins.

GAÚCHA

[f](#) [t](#) [g+](#) [e](#)

Fonte: Site da Gaúcha. ³⁴

Logo após a matéria da Gaúcha, o Diário Gaúcho publicou a notícia em seu site e na sua página do *Facebook*, como mostram as imagens a seguir:

Figura 24 - Site do Diário Gaúcho em 27 de maio de 2016



DIÁRIO GAÚCHO

Home Dia a Dia O que está no Ar Espaço de Trabalho Esportes + Notícias Últimas Edição impressa Promoções +

Notícias

RS atinge número recorde de presos e chega ao contingente de 34 mil detentos

Neste ano, Presídio Central de Porto Alegre atingiu número mais elevado de presos: 4,5 mil. O contingente é 2,5 vezes superior à capacidade.

30 pessoas curtiram isso

Fonte: Site do Diário Gaúcho. ³⁵

³⁴ Disponível em: < <http://gaucha.clicrbs.com.br/rs/> > Acesso em: outubro de 2016.

³⁵ Disponível em: < <http://diariogaucho.clicrbs.com.br/rs/> > Acesso em: outubro de 2016.

Figura 25 - Facebook do Diário Gaúcho em 27 de maio de 2016.



Fonte: Site Diário Gaúcho. ³⁶

Nestas duas imagens podemos observar a influência da mídia e também o alcance que ela tem, visto que a sua página no Facebook conta com 384 mil curtidas. Na publicação no Facebook, o Diário Gaúcho teve um total de 253 curtidas, 26 reações, 42 compartilhamentos e ainda 72 comentários onde apenas dois comentários não incitavam a morte dos apenados ou sobre como eles deveriam estar trabalhando.

Enquanto isso, no dia 27 de maio no site da Secom, constavam três matérias com conteúdos dirigidos para as crônicas escritas por apenados, para a tentativa de fuga frustrada e para o trabalho realizado pelos detentos de Canoas.

³⁶ Disponível em: < <https://www.facebook.com/diariogaucho/?fref=ts> > Acesso em: outubro de 2016.

Figura 26 - Site da Susepe em 27 de maio de 2016.

Publicação 27/05/2016 às 09:11:00



Comunicação > Notícias > Crônicas escritas por apenados irão concorrer troféu na 33ª Feira do Livro de Alegrete
Neste mês, o Presídio Estadual de Alegrete em parceria com a Universidade Regional da Campanha (Urcamp), realizou uma oficina onde dois apenados e uma...

Publicação 27/05/2016 às 09:14:00



Comunicação > Notícias > Agentes da PASC frustraram tentativa de fuga de apenado envolvido em crimes contra taxistas
Por volta das 5h10min, desta quinta-feira (26), agentes da PASC frustraram a tentativa de fuga de Luan Barcelos da Silva, recolhido desde 2013. Ele fo...

Publicação 27/05/2016 às 16:43:00



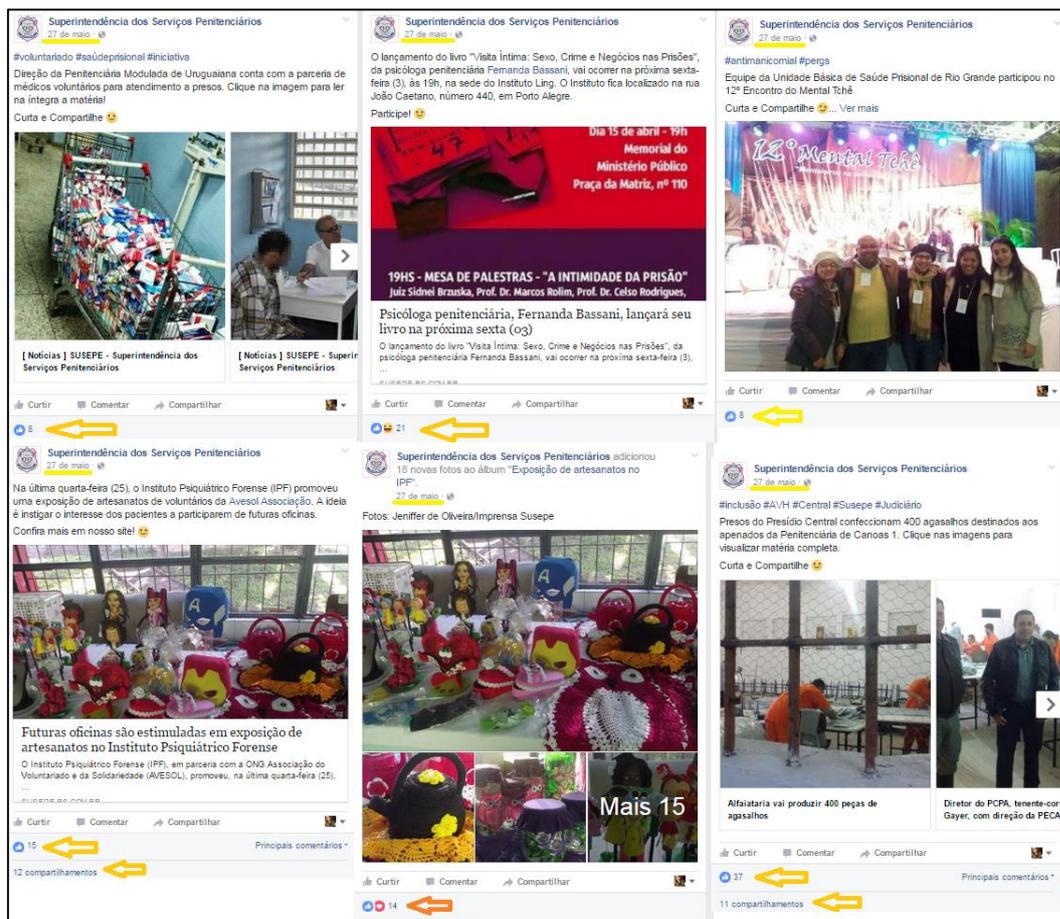
Comunicação > Notícias > Presos do PCPA confeccionam 400 agasalhos destinados à Penitenciária de Canoas
Emilinha Nazário, diretora da Penitenciária de Canoas 1 (PECAN I), recebeu na sexta-feira (27), mais de 60 agasalhos para presos que foram confecciona...

Fonte: Site da Susepe.³⁷

Já no site da Susepe e em sua página no Facebook foram divulgadas cinco matérias no site e seis publicações no *Facebook*. Elas falavam sobre o trabalho desenvolvido pelos detentos na penitenciária de Canoas com a confecção de agasalhos, o serviço médico de voluntários, a participação da equipe da Unidade básica de Saúde Prisional no 12º encontro do Mental Tchê e uma exposição de artesanato. Todas essas atividades juntas somam 101 curtidas, 2 reações, 27 compartilhamentos e nenhum comentário. O que podemos observar é que mesmo a Susepe divulgando coisas positivas em suas plataformas digitais, a única matéria que pautou a imprensa foi a do dia 27 e que falava da superlotação dos presídios.

³⁷ Disponível em: < <http://www.susepe.rs.gov.br/capa.php> > Acesso em: outubro de 2016.

Figura 27 - Colagem do Facebook da Susepe no dia 27 de maio de 2016.



Fonte: a Autora.

Este exemplo mostrado nas imagens constata que os veículos de comunicação do RS divulgam informações negativas a respeito da Susepe, mas ela clipa apenas as coisas boas e divulgadas em seus portais. Isso confirma o que já foi relatado neste capítulo, de que a Assessoria monitora as notícias que ela mesma produz, ou seja, o monitoramento é feito em cima do conteúdo que ela mesma gerencia. Desta maneira não se pode sair de um ciclo mecânico e de uma comunicação linear, pois não se vê nada além do seu próprio eu organizacional.

A partir desse compilado de dados coletados entre os meses de maio, junho e julho de 2016 ficou evidenciado que a Susepe clipa apenas o que ela mesma envia e isso afeta o gerenciamento, pois condiciona o olhar para sua própria selfie. A palavra Selfie foi adicionada ao dicionário de Oxford no ano de 2013 e ela contempla o ato de produzir uma imagem de si para expor nas redes sociais. Com isso notamos que essa prática é realizada pela Susepe ao construir notícias de forma positiva a fim de contribuir com a imagem da Susepe nas redes sociais, por isso ela

produz o mesmo conteúdo tanto no site quanto nas redes sociais, replicando o seu selfie.

Portando o monitoramento do fluxo de comunicação da Susepe passa a ser o que *eu* emito, *eu* escolho gerenciar e *eu* irei monitorar apenas o que *eu* emito. Essa prática se torna um ciclo mecânico em que não é possível identificar falhas visto que, *o que eu monitoro é apenas o que eu produzo*, Bueno (2015) argumenta que,

Quando as organizações consideram as mídias sociais apenas como espaço para a divulgação de fatos ou de informações de seu interesse (o que tem sido realidade no caso brasileiro), suas estratégias de comunicação se limitam a produzir e disseminar conteúdos e incorporam níveis de interação muito reduzidos. (p.128).

Todo esse monitoramento mecânico e viciado vai interferir no gerenciamento dos fluxos de informação dentro da organização já que ele está condicionando a gerar o mesmo resultado. Além de promover pouca interação com seu público visto, que ele não é estudado e o processo não permite que ele seja ouvido, percebemos que o gerenciamento dos conteúdos e o monitoramento das informações são realizados a partir de uma mesma instância de produção e de recepção.

2.3 O RESULTADO DO MONITORAMENTO É UM MELHOR GERENCIAMENTO

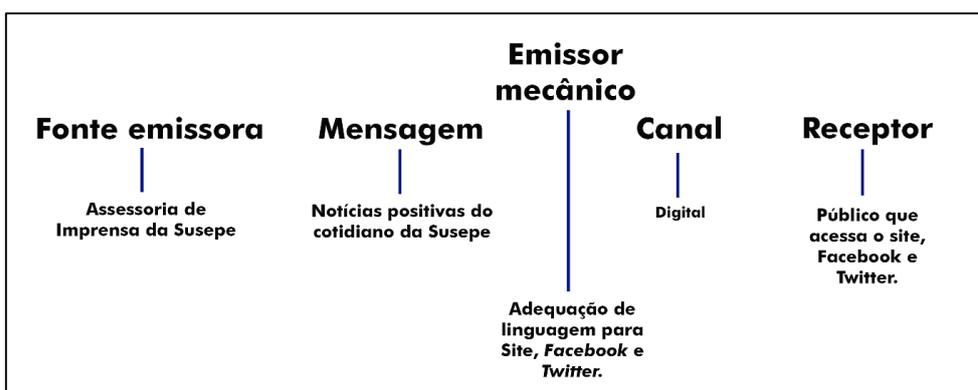
No cotidiano da Assessoria de imprensa da Susepe pode-se observar que suas ações refletem o aporte teórico do campo da comunicação e aqui iremos comparar como o monitoramento praticado pela Assessoria interfere no gerenciamento da informação transmitida pela Susepe para seus públicos. No primeiro capítulo desta monografia explanamos sobre a evolução das Teorias da Comunicação e traçamos uma trajetória fundamentada principalmente em três teorias, sendo elas: Teoria Matemática, Teoria de Palo Alto e a Teoria dos Usos e Gratificação. Cada uma dessas Teorias segue uma linha de pensamento que pode ser identificada nas ações promovidas pela Susepe No subcapítulo 1.3 trabalhamos como elas eram retratadas no gerenciamento, agora iremos retomar essas comparações para poder identificar como elas afetam o monitoramento e os resultados das práticas realizadas pela assessoria.

Conforme já citado, a Susepe inicia o gerenciamento de informações a partir de um conjunto de regras, estas são informais e não constam em nenhum manual, mas como a assessoria já existe na organização há mais de 15 anos foi tornando-se hábito gerenciar a informação seguindo sempre o mesmo padrão. Este fluxo de informação inicia com a passagem de tudo que é divulgado pela Assessoria de comunicação para a Secretaria de Segurança Pública do Estado. É esse setor que tem a legitimidade de repassar as informações para os principais veículos de comunicação. As mesmas notícias que são enviadas para a SSP também são publicadas no site oficial da Susepe e nas redes sociais na qual está inserida, ou seja, no enquadramento da Teoria Funcionalista é possível compartilhar essa rotina, como observa Plistchuk (2003),

Uma fonte emissora de informação seleciona, em um conjunto de mensagens possíveis, dada mensagem. Um emissor a codifica, de acordo com as regras e combinação de um código determinado; assim convertidos, esses sinais são transmitidos por meio de um canal específico a um receptor. (p. 101)

Na imagem a seguir existe um comparativo das ações realizadas pela assessoria da Susepe em que a informação tem apenas a função de ser transmitida: ela é divulgada em diferentes plataformas digitais, mas sem demonstrar uma preocupação com o receptor.

Figura 28 - Transmissão da informação.



Fonte: a Autora.

Durante a rotina observada na Assessoria de Comunicação em maio de 2016 foi possível identificar que a comunicação seguia este padrão mecânico de apenas transmitir, sem levar em consideração as interações como sugere Palo Alto. A falta

de um monitoramento detalhado do público que segue a página do *Facebook* da Susepe e do *Twitter* faz com que não se planeje um gerenciamento da informação, pois ao se basear na Teoria dos Usos e Gratificações, por exemplo, a Susepe daria uma atenção maior às necessidades do seu público já que ela mesma criaria essa necessidade a partir do monitoramento do clipping e dos comentários, curtidas, reações, compartilhamentos e *retweets* que a mesma recebe nas plataformas digitais em que está inserida.

Não se pode apenas monitorar o que a mídia divulga a respeito da organização, pois o monitoramento implica em desenvolver um gerenciamento de conteúdos que satisfaçam as necessidades do público que deseja ser informado de todas as atividades da organização e não apenas ser informado através de uma propaganda institucional que visa embelezar as atividades desenvolvidas no âmbito de ação da Susepe. Uma comunicação linear que é monitorada através de um clipping mecânico não promove um planejamento estratégico dentro de uma comunicação institucional inteligente, visto que não são executadas estratégias e planos de comunicação a fim de proporcionar essa comunicação transparente e eficaz.

Quando são usadas ferramentas corretas para a elaboração do monitoramento é possível ter um resultado não apenas de dados, mas de indicadores que promovem o gerenciamento adequado dos conteúdos através de uma fruição mútua entre organização, público e mídia. Kunsch³⁸ (2006) discute sobre a importância das organizações modernas se posicionarem perante a sociedade e desafiarem a complexidade contemporânea, para isso precisam pensar, planejar e administrar estrategicamente a sua comunicação, pois não basta apenas realizar ações isoladas e centradas no planejamento tático, é preciso estabelecer uma conexão permanente com a análise do ambiente e as necessidades que o público possui. A gestão estratégica está ligada a comunicação, ela tem a função estratégica nos resultados através do auxílio as organizações cumprirem sua missão e concretizarem sua visão. A gestão estratégica segundo Richardson & Richardson (1992, Apud Kunsch 2006, p. 132.)

é um processo, em última análise de adaptação organizacional aos ambientes através do tempo: uma tarefa para o

³⁸ Disponível em: <<http://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n34/02112175n34p125.pdf>> Acesso em: outubro de 2016.

estrategista de gestão, que é totalmente responsável pela forma como a organização se adapta ao seu ambiente e satisfaz as pessoas; uma tarefa para cada um da organização, porque seus planos, decisões e ações criam coletivamente o nível de sucesso alcançado pela organização como a estratégia; um conjunto de trabalhos de planejamento crítico sustentado pelas necessidades, impactos e de adaptação ao meio ambiente, que os estrategistas podem reunir para manter ou melhorar o sucesso organizacional. (p. 26-27)

A partir disso tem-se a necessidade de elaborar um planejamento estratégico em toda a organização e não apenas uma ação isolada. É comum que ao gerenciar a comunicação pensemos com mais ênfase nas tarefas do que nos processos. Porém pensar e gerenciar estrategicamente a comunicação organizacional pressupõe uma revisão e avaliação da comunicação, assim como um reconhecimento da cultura organizacional, a identificação e a avaliação do que se está produzindo pela organização e como está sendo formada a imagem e a reputação da organização.

Tanto a imagem quanto a reputação formam os ativos intangíveis que são fundamentais e precisam além de gerenciamento avaliação, portanto, é essencial que esses ativos sejam administrados a fim de desenvolver metodologias ou fixar indicadores que forneçam dados para melhorar a comunicação da organização.

Portanto Kunsch (2006) crê que os profissionais responsáveis pela comunicação têm que desempenhar funções muito mais estratégicas e precisam de um planejamento estratégico da comunicação para tornar essa comunicação mais inteligente. Nesse gerenciamento estratégico está inserido o monitoramento estratégico em que ambos se completam para atingir uma comunicação mais inteligente para a organização, ao monitorar corretamente as ações da Susepe a Assessoria pode identificar, através de indicadores pré-estabelecidos no gerenciamento, pontos que precisam ser modificados na emissão de conteúdo para seus públicos a fim de estreitar laços e cumprir com a sua missão de transparência e credibilidade. Ela ainda colaboraria com o processo de comunicação pública através da garantia do acesso a informação para a população e da construção de uma comunicação de mão dupla, com diálogos, respeito às características e necessidades, promovendo a participação ativa e racional.

3 VIGILÂNCIA NA COMUNICAÇÃO

Neste capítulo iremos cercar o conceito de vigilância a partir do lugar do leitor - após o entendimento do monitoramento como instância de agendamento midiático e do gerenciamento de conteúdo pelas assessorias de comunicação. É importante salientar que a posição de leitor, neste lugar de observação, é ocupada pelo agente penitenciário: ele é quem vigia porque consome as informações divulgadas pela assessoria de imprensa e pelos veículos de comunicação. O leitor, no enquadramento de Charaudeau (2008), passa pela idealização desse co-enunciador de textos, ou seja, “as características do texto permitem reconstruir a representação que o escrevente teve que fazer do seu leitor” (p. 298), por outro lado, o leitor que é dotado de competência comunicativa pode ser, continuando com os autores, “construído com indícios variados, mas não é necessário que ele corresponda a uma representação consciente de seu produtor: ele é parte integrante da definição de gênero de discurso ou de um posicionamento”. A importância do leitor no processo de produção dos fluxos de comunicação é essencial, pois ele não é apenas um receptor passivo, visto que, ele constrói uma circularidade de sentidos a partir de sua percepção e conhecimento não sendo apenas um consumidor estático.

3.1 O PODER DA VIGILÂNCIA

A partir da década de 90, com a difusão das mídias digitais e da internet, a comunicação entrou em evidência por possibilitar uma autonomia ao indivíduo. Esta nova interação entre indivíduos que passaram a produzir e consumir através da rede, fez com que a informação fosse disseminada de forma muito mais veloz. A internet cada vez mais propicia diversas ferramentas para se manter informado, construir ideias e propagar opiniões. Malini (2008) cita que,

A internet interliga os indivíduos e os possibilita formar seu próprio *habitat* de comunicação sem, para isso, ter de passar por qualquer mediação. (...) Esse antagonismo ocorre porque a colaboração crescente dos usuários na produção de conteúdos para *sites* públicos e comuns na internet gera uma “nova audiência” em “novos meios de comunicação”, que contêm conteúdos multimídia que complementam, subvertem ou ainda divergem daqueles emitidos pelos veículos da mídia de massa. (p.2)

Atualmente é inviável que uma organização não esteja inserida no meio digital, esse tipo de comunicação facilita e agiliza os processos de colaboração e interação,

independentemente da localização geográfica dos indivíduos. A Susepe, como já comentado neste trabalho utiliza, a web através do seu site, Facebook e Twitter. A partir do gerenciamento de conteúdos para esses dispositivos digitais há um fluxo intenso de informações que expõe os emissores à ação da vigilância: os sistemas de vigilância passam a compor o cenário das organizações que inseridas nas redes também monitoraram os processos de comunicação de outras instituições produtoras de conteúdos.

Para estar e se manter nas redes sociais digitais a organização inicia o processo de gerenciamento dos dados emitidos, deve monitorá-los e então vigiá-los na instância dos efeitos de sentidos alcançados. No primeiro capítulo trabalhamos esse gerenciamento que tem como ideal um bom planejamento, e por consequência a facilitação de um monitoramento até chegar a seu último estágio que é o de vigilância.

A palavra vigilância tem uma grande diversidade de sentidos quanto a sua aplicação nas ações da sociedade contemporânea. No que podemos perceber dentro do ambiente prisional em que a Susepe gerencia a produção de textos, ela ocorre numa perspectiva ancorada nos hábitos e que faz referência ao controle sobre lugares e pessoas que exerceram ou apresentaram risco de ação contra lei. No âmbito geral, vigilância pode ser conceituada como um sistema de observação focado em indivíduos ou informações a respeito de algo ou alguém.

Quando se fala em vigilância é impossível não pensar no conceito do Panóptico proposto por Foucault no desenvolvimento do tema sobre vigiar e punir. A abordagem se enquadra neste trabalho tanto do ponto de vista do ideal de penitenciária quanto da vigilância da comunicação. O Panóptico de Bentham é conhecido, com cita Foucault (2009), por ser uma estrutura,

na periferia uma construção em anel; no centro, uma torre; esta é vazada de largas janelas que se abrem sobre a face interna do anel; a construção periférica é dividida em celas, cada uma atravessando toda a espessura da construção; elas têm duas janelas, uma para o interior, correspondendo às janelas da torre; outra, que dá para o exterior, permite que a luz atravesse a cela de lado a lado. Basta então colocar um vigia na torre central, e em cada cela trancar um louco, um doente, um condenado, um operário ou um escolar. Pelo efeito da contraluz, pode-se perceber da torre, recortando-se exatamente sobre a claridade, as pequenas silhuetas cativas nas celas da periferia. Tantas jaulas, tantos pequenos teatros, em que cada ator está sozinho, perfeitamente individualizado e constantemente visível. (p.223)

O Panóptico evidencia uma vigilância em que o indivíduo é observado, é informante, mas não vê nem se comunica. Foucault ainda cita que “o efeito mais importante do Panóptico: induzir no detento um estado consciente e permanente de visibilidade que assegura o funcionamento automático do poder. Fazer com que a vigilância seja permanente em seus efeitos, mesmo se é descontínua em sua ação”. (2009, p. 226). Essa vigilância produz um modo de ser nos indivíduos e isso pode ser observado atualmente através da individualização e do foco em observar e ser observado, mesmo que inconscientemente o modo de estar sempre em estado de vigia. Assim como no Panóptico da penitenciária ideal, ao estar em rede não é possível saber sobre a presença ou ausência de quem vigia, sabe-se apenas que dentro desse complexo de ações se está vulnerável a ser vigiado, mas também a vigiar. Bruno (2006) evidencia que todas as ações dentro da vigilância se complementam ou se confundem, pois não conseguem ter uma distinção de quando uma termina e a outra começa.

Dentre essas ações no processo de vigilância existem sistemas complexos de captação e informação que vão além do conceito de controle de indivíduos e cárcere. Uma organização como a Susepe se mantém sempre em vigia, tanto dos seus atos quanto das suas informações. Durante a entrevista de profundidade com os leitores ideais do processo de comunicação da Susepe, ouvimos a seguinte fala de um dos entrevistados sobre a vigilância no Sistema Penitenciário, “*é uma vigilância constante, um big Brother, e é feita de uma maneira sutil e quase inconsciente, porque chega um ponto que a instituição é tão perversa no sentido da vigilância que é absorvida essa informação quase que por osmose pelos presos e eles se vigiam*”. É possível compreender que existe um estado de constante vigia e ele não parte apenas da organização e de seus funcionários, mas dos próprios detentos, reafirmando o Panóptico em que indiferente da posição o sentimento é de vigia. Neste ponto a assessoria de imprensa da Susepe tem papel fundamental no gerenciamento das informações que circulam no ambiente prisional, mesmo com o sentimento de vigilância que percorre o ambiente ainda se faz necessário a vigia de todo e qualquer dado que circunde os assuntos do cárcere, desde a sua administração até as tarefas de guarda e remoção de detentos, visto que, se uma informação vazar ela pode comprometer o andamento da operação. O leitor entrevistado número 01 afirmou que “*eu conheço pouco, não posso sair julgando, eu acho que ele acaba sendo todo em Porto Alegre, é uma coisa muito abstrata, eu*

quero falar com alguém do setor de comunicação da Susepe da imprensa propriamente dita, e mando um email e eu nem sei com quem to falando, eu mando um email direcionado a imprensa e coloco uma resposta, às vezes eu mando email e me ligam pedindo umas fotos e puder manda por Whatsapp. É uma coisa que parece que vai assim que assim ta bom sabe, mas eu não sei ate que ponto isso não é positivo, porque perde um pouco da burocracia para conseguir emitir uma informação que tu quer, porque se eu mando hoje amanhã com certeza ta publicado. Eu acho que eles alimentam bastante de informações, até porque são nove regiões no estado, e tem sempre bastante coisa, que ta na intranet e uma parte vai pro grande público. Já uma segunda interpretação é dada pelo outro agente, o entrevistado número 03, ao confidenciar que "o setor de comunicação acredito que seja em Porto Alegre, mas eu não tenho muito conhecimento do que seja."

O conhecimento dos fluxos de comunicação em vigilância pelos leitores não necessitam da pontualidade do espaço midiático. Os sentidos se constroem nas leituras realizadas através da experiência que atravessa o leitor. A Susepe acredita alinhar suas ações de comunicação com as expectativas dos agentes, atores que mobilizam os sentido acerca da organização de forma autônoma e individual.

3.2 VIGILÂNCIA NA WEB

Em meados do século XVIII o Estado era o único detentor de poder e era preciso conter qualquer informação que fomentasse as opiniões contrárias as suas decisões e ações, com isso a imprensa fazia um trabalho quase que de "cão de guarda" para tentar vigiar o Estado e promover a população o acesso a informações sobre as tomadas de decisão. Nas últimas décadas o número de veículos de mídia se multiplicaram junto com os avanços tecnológicos. Com isso há uma inserção das organizações, através de suas assessorias de imprensa ao meio digital. Ao ingressar nele a organização precisa estar consciente de que ao mesmo tempo em que ela vigiará seu público e os veículos de comunicação ela também será vigiada.

Atualmente esse contexto é definido como Vigilância Digital, em que existe um monitoramento constante das ações, uma geração de banco de dados e a ideia de que para se utilizar da rede você deve fornecer dados ou informações nela que irão por consequência fazer com que a comunicação chegue até você. Fernanda Bruno (2008) define vigilância digital como "monitoramento sistemático, automatizado e a

distância de ações e informações de indivíduos no ciberespaço, com fim de conhecer e intervir nas suas condutas ou escolhas possíveis.” (p.11). Ela ainda classifica como dispositivos de vigilância digital os serviços do ciberespaço como: *Orkut, Facebook, Google, Youtube, etc.* Estes serviços promovem um monitoramento de classificação e controle de indivíduos. Bruno ainda cita que no ano de 2007, quando o Beacon Ads³⁹ veio à tona, a mídia pautava os protestos contra a vigilância de dados e os atentados a privacidade, mas para a autora há uma problematização mais ampla acerca disso, “a definição tradicional, fundada nos princípios de proteção ao anonimato, à solidão e ao segredo, não é suficiente no contexto da vigilância .”(p.11). E até mesmo uma definição mais atualizada é insuficiente já que como cita Bruno, “a insuficiência, nesse caso, reside no princípio de identidade aparente ou passível de averiguação, pois muitas vezes pode-se prescindir dessa identificação”.(p.11). O indivíduo deveria ser o detentor de poder de monitoramento da sua produção de conteúdos gerados na web.

Por isso, se faz necessário discutir sobre a individualidade, mas não apenas a sua privacidade e vida particular, mas na construção de uma privacidade coletiva. Conforme Bruno (2008),

essa dimensão coletiva só pode ser problematizada se analisarmos os processos mais amplos de monitoramento, classificação e controle da informação individual, apreendendo o modo como os indivíduos e as identidades estão sendo produzidos, bem como as implicações ético-políticas em jogo. (p. 3)

Dentro desta perspectiva constatamos que há um individualismo conectado dentro desta interação com demais indivíduos na rede, pois ao mesmo tempo em que se está emitindo conteúdos sozinho e sem destinatário direto, também se está produzindo conteúdo para toda uma rede de contatos criada a partir de uma base de grupos de pessoas interligada no ciberespaço. No processo de escuta com os leitores ideais entrevistados foi registrado o seguinte depoimento do entrevistado número 01: *"não sou muito adepto, eu tenho Facebook apenas, às vezes eu me sinto bem porque tem bastante informação e é bem rápido. Eu uso o Facebook para ver as notícias dos jornais, porque é mais rápido que entrar no site. E outras vezes a*

³⁹ O Beacon Ads é um novo sistema de publicidade, esta nova “publicidade social”, permite que os membros do Facebook tenham sua atividade nos sites associados (The New York Times Co., Blockbuster, General Motors, Ebay etc.) monitorada e divulgada aos seus “amigos” na rede social, simulando uma propaganda “boca a boca”. (Bruno, 2008).

gente se sente meio invadido no sentido da exposição, tanto própria porque às vezes a gente acaba se expondo demais e vendo a exposição dos outros. (...) tenho sentimentos ambíguos ao usar as redes sociais."

Aqui também é possível identificar que existe um banco de dados dentro da vigilância digital que abriga tudo o que o indivíduo emite em rede, alguns são anônimos outros não, mas o que importa é que a avaliação de dados é necessariamente realizada para trazer os indicativos de personalidade do emissor. Como cita Bruno (2008), "os bancos de dados e sua taxonomia não são apenas máquinas epistêmicas, mas também máquinas identitárias. As identidades aí produzidas encontram nos perfis sua forma-padrão que implicam procedimentos específicos de individualização." (p.10) Para o leitor entrevistado número 03, o uso das redes sociais é compreendido num sentido de agilidade e controle do tempo: "*eu utilizo mais para manter contato com amigos (...) hoje em dia é tudo muito rápido acontece um caso e jornais revistas publicam tudo na hora, se for até esperar ser impresso demora muito, é uma ânsia de querer ver tudo em tempo real, então eu vejo por esse lado de muito bom por estar sempre atualizado, mas tem que saber utilizar, porque ao mesmo tempo em que ela ajuda, ela acaba ocupando muito teu tempo, tem que fazer um bom uso da rede social."*

A inserção da Susepe nas redes sociais promove o sentimento de que é essencial monitorar e gerenciar suas ações na rede para construir estratégias de comunicação que atinjam o seu público alvo e ao mesmo tempo vigiar tanto a opinião pública quanto a divulgação de notícias que dizem respeito à Susepe na mídia. Como observou o leitor entrevistado número 02, considerando sua participação no processo de construção de textos no espaço interativo das redes digitais da Susepe, "*isso é bem complicado principalmente lá, as informações giram muito em torno de administrações vem de cima de lá da Susepe vem do drg ai passa para a delegacia ai é repassada para as casas prisionais, então eu acho que tem muito a mudar, acredito que a partir das novas turmas que então entrando vai haver uma reciclagem da Susepe em relação a isso."* Já para o leitor número 01, *no sentido da intra, porque tem a divulgação da Susepe para um todo, e pros funcionários existe a intranet, um site dentro de um site, e todas as coisas que a gente desempenha lá a gente pode mandar por email e mandar para a imprensa por telefone seja o que for da Susepe e mandar (...) todas as vezes que eu mandei*

inclusive a vez que saiu no jornal, o texto que eu mandei no Word saiu igualzinho, foi bem positivo porque não tem nenhuma distorção.

Para Mortari e Santos (2015) a ação dos indivíduos na rede permite um processo de investigação que dá suporte para a construção de estratégias de aproximação e interação. As autoras ainda discutem sobre o exercício de uma vigilância vigiada em que há uma ordenação dos sentidos na trajetória do ver,

Como é possível enxergar através do que o outro oferece e como controlar o desejo de olhar além do que nos é dado? Como é possível compreender os lugares de observação de onde nos permitem visualizar as cenas diárias narradas conforme o enredo que as organizações midiáticas escrevem? A ação do leitor é de vigilância ou de ser vigiado? (2015, p. 2)

Esses questionamentos proporcionam uma visão diferenciada ao se pensar que o ato de vigiar pressupõe ser vigiado, construindo assim um sistema de vigilância que é composto por etapas e diferentes níveis de intensidade, ainda mais ao se estar inserido em um contexto de rede em que tudo está ligado e pode então ser monitorado e gerenciado. Fernanda Bruno (2008) aborda alguns processos que constituem estes sistemas de vigilância, que segundo a autora são usados desde o século XVII,

tanto a continuidade de alguns mecanismos modernos quando a emergência de novas formas de vigilância e controle, ressaltando os contrastes entre vigilância disciplinar e digital. Esta última não é pensada segundo as metáforas sombrias do panoptismo e do big brother, em que se destacam a coerção e a dominação, mas segundo outras formas de governo da conduta humana, em que vigora uma ética de capitalização da liberdade e autonomia individuais. (p. 11)

Dentre esses processos que integram o sistema de vigilância, ainda temos a vigilância participativa, que atualmente é o que se enquadra nas redes sociais e foge das metáforas “sombrias do Panóptico e do big brother” como citadas por Bruno (2008). Ela consiste em um viés mais positivo a respeito da vigilância, em que a participação e as trocas de informações constituem este processo de vigilância vigiada, pois o indivíduo está ciente de que pode sofrer vigilância, mas ainda assim o desejo de participar e construir em conjunto ideias e disseminar conteúdos é mais forte.

3.3 A CIRCULAÇÃO: LUGAR DA VIGILÂNCIA

Na concepção do sistema que evidencia a circulação das informações dentro do sistema penitenciário, observamos a construção de um conjunto de etapas que formam uma sequência ideal para o fluxo de informação. A sequência aqui trabalhada inicia com o processo de planejamento da emissão de conteúdo, partindo do pressuposto de que para gerenciar a comunicação é preciso pensar no antes, durante e depois. Com isso a notícia construída na Assessoria de imprensa da Susepe passa pelo processo de identificação do que a organização deseja passar para o público, quais as necessidades desse público, como que se atinge esse público para então monitorar como as suas ações repercutem após serem emitidas, como está o ruído, como está sendo o trajeto dessa informação e principalmente se ela está suprindo a necessidade do público, produzindo uma imagem positiva da organização.

Sendo assim, após gerenciar e monitorar é necessário compreender o estado de vigia que vive a sociedade do século XXI, principalmente nas redes sociais. Esta vigia atinge todos os sujeitos envolvidos no fluxo de comunicação, desde os atores, passando pelos emissores, até o recebimento pelo público externo da organização, criando um diálogo entre os sujeitos do processo de comunicação. Como relatou o entrevistado número 03 *"Facilita a vida muito porque com a internet a gente tem uma comunicação muito mais rápida, a gente nem usa telefone praticamente o Whatsapp é uma das minhas formas de trabalho."*

Mortari e Santos (2015) afirmam que,

existem três etapas distintas que atingem os sujeitos em diálogo nas redes sociais digitais: o monitoramento, o gerenciamento e a vigilância. A tríplice ação é resultante das posições assumidas pelos sujeitos interagentes que se mostram nas superfícies textuais das redes. Cada uma das etapas compõe um processo complexo de visadas mutuas e de compreensão e interpretações que vão além do que se mostra no conteúdo divulgado (postado). (p.15)

A vigilância é o lugar resultante do monitoramento dos sujeitos e do gerenciamento das informações. Para ser eficiente ela precisa conhecer toda a potencialidade de interação com os sujeitos a partir do seu lugar de fala. O Agente penitenciário tem na comunicação um duplo sentido, assim como a denominação de agente, sendo aquele que tem dois lados, pois de um ponto de vista ele é o ator dos feitos positivos nas matérias em que a Susepe promove em suas redes sociais e em

outro ele é o ator nas matérias veiculadas pela mídia. Como explicou o entrevistado número 03, *"eu mantenho atualizado na rede todo o trabalho que eu faço de intervenção junto com as varas de execuções criminais e departamento de engenharia, mensalmente a gente faz uma atualização do que esta sendo feito, o que eu faço chega até a superintendência"*.

Neste contexto de redes sociais, as redes proporcionam aos usuários diversas ferramentas de informação e construção, como já supracitado no subcapítulo 3.2 desta monografia, as pessoas buscam no Facebook uma maneira de se informar de modo rápido e fácil. A partir do acesso as redes sociais para a obtenção de informações de modo rápido que o usuário acaba entrando em estado de vigia, como citado pelo entrevistado *"a gente acaba se expondo demais"* essa exposição é justamente o que deve ser traçado no estágio inicial do processo de comunicação, quando a assessoria de imprensa planeja sua comunicação, ela deve partir do pressuposto que o nível de exposição que ela vai ter ao se inserir nas redes sociais será administrado por ela, mas terá influência do co-enunciador dessas informações em rede.

O resultado do monitoramento é um melhor gerenciamento, e o resultado da vigilância é um aprimoramento do fluxo de comunicação, através da compreensão das necessidades do leitor alinhadas às necessidades da organização. A Susepe tem a posição de administradora da segurança pública, e também, a construção de uma comunicação transparente que fomente a participação popular, assim como a interação entre todos os agentes do processo de circulação da informação no ambiente prisional.

Durante a pesquisa foi relatado sobre o gerenciamento realizado pela Susepe das redes sociais em que ela está inserida, percebemos que a maneira como ela conduz seus fluxos de comunicação se encaixam melhor em um modelo mais mecânico de informação. No monitoramento constatamos a maneira com que a Susepe interage com seus públicos e que as atividades divulgadas pela Susepe têm o intuito de formar uma opinião pública positiva. Para percebermos a vigilância por parte dos agentes penitenciários foi questionado como os mesmos observavam a Susepe nas redes sociais: para o entrevistado número 01 *"não é profissional porque volta e meia saem notícias, por exemplo, de revista geral no presídio em que foi achado celular, arma, drogas e o jeito que é escrito o texto parece que é uma coisa banal, boba. (...) eu acho bem feia o jeito que é feita, não muito planejada e*

amadorismo, parece ter um amadorismo. Se tu está lidando com algumas questões que são do tema da segurança pública que necessariamente tem que ser sério eu acho que eles pecam bastante no jeito que eles transmitem a informação. Porém, (...) em outras situações eles elaboram textos bons, acaba tendo uma divulgação bem feita. Mas num todo eu acho meio amador..“

Já o entrevistado número 02 explica que *“na Susepe tem a Escola do Serviço Penitenciário e através dela é divulgado vários cursos que a escola oferece capacitações e tudo mais, pelo Facebook é mais fácil, e em relação ao que acontece nos presídios tem um grupo específico da Susepe que eles publicam, por exemplo, tais dias teve revista e acharam tais coisas, e sempre os funcionários da Susepe tão atentos a esses detalhes. Não me recordo de ver a Susepe no Facebook”*. Enquanto que o entrevistado número 03 acredita que *“tem um pouco o que melhorar pelo que eu entendo assim, a gente divulga muita coisa, tem um departamento lá de assessoria de imprensa, que divulga muito o que a direção, as delegacias fazem em relação aos presídios, (...) mas ainda falta um pouco de divulgação do que é feito internamente na Susepe pro povo. Porque hoje em dia a Brigada mostra muita coisa culpando a Susepe que não é culpa da Susepe, entende, acho que falta trabalhar um pouco da mídia em se defender em relação à sociedade.”*

A vigilância, portanto, ocupa o lugar da circularidade. Os textos não encerram seus efeitos no ato da sua publicação nas redes. A atividade do leitor provoca a abertura de novos enquadramentos, embora a participação do leitor não seja tão efetiva e interativa como se espera desses sujeitos no ambiente das redes sociais digitais o entrevistado número 01 cita que: *“A assessoria da Susepe hoje eu acho que é muito pequena e ainda não tem pessoal totalmente capacitado para fazer certas abordagens sobre certos temas. A gente tem uma página interna que não é divulgada pro público que só quem é funcionário tem esse acesso, e ali são publicadas todas as notícias, boas e ruins, porque o que é publicado na página da internet que todo mundo tem acesso da Susepe não é publicado as coisas ruins, eu creio que nem tudo deve ser publicado, mas tem outras coisas que deveriam ser melhor trabalhadas para mostrar para a sociedade.”*

Esse comportamento vigilante deflagra a percepção da circularidade da informação no espaço públicos, como é possível verificar nas falas dos leitores: *“bastante ruído, porque muito do que se fala a gente precisa confirmar uma duas vezes, porque sai direto notícias. (...) é muito engraçado porque dois três dias antes*

de chegar o final do mês que é quando a gente recebe no último dia útil, já tem vários grupos no Whatsapp ou um colega que ta te mandando, tu viu que a parcela vai ser 150 reais, mas onde tu viu isso, ai tu vai abrir o link e não tem nada, ai no outro dia sai a notícia e é 500 reais. É muito ruído. Às vezes é encaminhando pro email do presídio e às vezes é direto para ti, ai às vezes já aconteceu de passar, mas depende da tua boa relação com o diretor, às vezes já aconteceu de ah porque tu não me avisou disso aqui, ai ele falar aah nem vi que era para ti, e era uma coisa importante. Não tem um padrão para chegar à informação." Esse lugar de desgaste e desencontro é compartilhado pelo colega que afirma que "tem muito ruído porque é um disque me disse não que seja uma informação que todos dizem a mesma coisa, na realidade cada um diz uma coisa. Em várias coisas desde que eu entrei na Susepe eu tenho que ir buscar porque ninguém chega e diz isso é assim, ai se eu contesto e digo, mas na portaria ta escrito assim e assim eles colam as placas e não sabem mais explicar, porque fulano me disse assim, ta, mas o que ta escrita não é isso."

É preciso compreender, portanto, que o processo de formação dos sentidos nos leitores passam pelo entendimento do processo de planejamento da comunicação e das escolhas dos modelos de comunicação que serão acionados. A partir desse entendimento a organização pode direcionar suas ações e consolidar uma imagem positiva entre os leitores ideais, principalmente se considerarmos a natureza e a importância do órgão que emite as mensagens e o impacto que provoca sobre a sociedade que vigia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização desta pesquisa procurou-se responder como os fluxos de comunicação são deflagrados no ambiente prisional. O estudo demonstrou um avanço em relação ao conhecimento e às técnicas expostos durante o processo e, acima de tudo, ao reunir três temáticas de extrema importância para as organizações contemporâneas.

O gerenciamento, trabalhado no primeiro capítulo, evidenciou que é inexistente um acompanhamento da evolução das teorias da comunicação, ficando as atividades exercidas pela Assessoria de Imprensa da Susepe estagnadas a um modelo matemático e desatualizado. É notável a importância de um planejamento de comunicação para um melhor gerenciamento, mas este somente poderá existir a partir da análise e pesquisa do monitoramento. Com base nas entrevistas com os atores do processo de circulação da informação foi possível constatar que a assessoria de comunicação ainda é, como citou o entrevistado número 03, "*muito pequena e ainda não tem pessoal totalmente capacitado para fazer certas abordagens sobre certos temas.*". Esse déficit de pessoal é uma realidade em todos os setores da Susepe como citaram também os outros entrevistados, além da falta de capacitação que também colabora para uma comunicação mecânica e estagnada.

Para que se alcance uma comunicação excelente é preciso planejar todas as suas instâncias, desde a comunicação interna até a comunicação pública. Durante as entrevistas foi observado que o fluxo de comunicação não consegue atingir todos os funcionários, visto que ao mesmo tempo que alguns sabiam em quais mídias digitais a Susepe estava inserida e recebiam todas as informações via email, outros relataram não ter acesso a essas informações nem ter conhecimento das atividades da Susepe na Web. Esse diagnóstico decorre da clara ausência de um monitoramento dos públicos que deveriam dialogar com a Susepe.

O monitoramento foi discutido no segundo capítulo desta monografia e mostrou que atualmente existem ferramentas gratuitas e digitais que colaboram para o monitoramento das mídias sociais em que a Susepe já está inserida, mas que tem atuado sem um controle aprofundado. O que constatamos no segundo capítulo foi que a Susepe acaba transformando a sua comunicação em síndrome de *Selfie*, produzindo conteúdos, emitindo notícias e clippando apenas o que ela mesma

emitiu, tornando o processo de monitoramento falho, pois não consegue enxergar o todo. Ao pensarmos às redes sociais digitais é preciso compreender essa característica de rede interligada de pessoas que emitem opiniões de forma contínua e rápida. Ao inserir isso no contexto organizacional é indiscutível que a organização precisa estar atenta a essas opiniões e a qualquer tipo de conteúdo publicado pelos usuários que interessam para a organização.

Essas informações demonstram as necessidades e as expectativas desses sujeitos e devem orientar a organização para o rumo a ser seguido, além de auxiliar na interação com o público a fim de consolidar a imagem positiva que a Susepe busca nas mídias sociais (não somente por meio da emissão das notícias positivas, mas da construção desse diálogo com o público para suprir as suas necessidades). Como já citado, o monitoramento possibilita um melhor gerenciamento da informação e conduz para um patamar de comunicação concisa, transparente e eficaz que só pode ser alcançado com um planejamento de comunicação bem elaborado e que busca atender às necessidades do público e cumprir com seu dever, enquanto comunicador público, de informar a população.

No terceiro e último capítulo desta monografia trabalhamos a vigilância, conceito de relevante ligação com o cárcere e extremamente presente na atualidade. Para isso, foi salientada a importância do agente penitenciário no papel de leitor e a sua importância na produção dos fluxos de comunicação, por ser um agente que promove e sofre a ação de vigilância na circulação da informação. Esta vigilância é descrita por Foucault no livro *Vigiar e punir: o Nascimento da prisão*, em que é relatado o Panóptico da prisão ideal onde o indivíduo tem a sensação constante de vigia é presenciado tanto dentro das penitenciárias quanto na comunicação e na vida de todos aqueles que estão conectados a rede: nela o indivíduo é um vigia e um vigiado, pois não se pode delimitar onde uma ação inicia e a outra termina. A presença da Susepe nas redes sociais direcionou nosso olhar para a relevância que a vigilância tem para a instituição no que tange monitorar e gerenciar suas ações na rede para construir estratégias de comunicação que atinjam o seu público alvo e observem a opinião pública.

Pode-se, então, relatar que os objetivos propostos aqui foram alcançados de maneira satisfatória. A compreensão de como se dá o controle, gerenciamento e vigilância dos fluxos de informação e dos processos de comunicação a partir da Superintendência de Serviços Penitenciários até seus públicos foi atendida através

da concretização dos objetivos da pesquisa que procuraram identificar quais técnicas comunicacionais que a Assessoria de Comunicação da Susepe utiliza; descrever como a informação é recebida, repassada e monitorada; identificar quais meios de comunicação os públicos tem acesso; verificar se existe um monitoramento de entrada e saída de informações pela assessoria de comunicação; avaliar se existe gerenciamento da informação e como ele é executado; entender o processo de vigilância na construção dos sentidos dos atores sociais. Isso foi possível em função da metodologia utilizada, desde a observação participante realizada no início desta pesquisa na Assessoria de Imprensa, o monitoramento das mídias digitais em que a Susepe esta inserida até as entrevistas para compreensão dos sentimentos construídos pelos leitores ideais.

Para finalizar, sugere-se que a comunicação dentro do ambiente prisional seja planejada, gerenciada, monitorada e vigiada. Que tenha como objetivo atingir uma comunicação excelente, que seja administrada estrategicamente equilibrando as necessidades da Susepe com as necessidades do público, promovendo assim uma comunicação de mão dupla. Uma comunicação que é pensada e discutida, que se vale dos estudos de cenários e de análises do ambiente externo, setorial e interno. Pensa-se que por meio do aprimoramento da comunicação é possível atingir um patamar de transparência com a população, por lidar com a segurança pública e esse ser um tema de extrema importância para a sociedade e a assessoria de comunicação deve ter um planejamento estratégico singular para que as ações positivas dentro do ambiente prisional possam alcançar a população e promover uma comunicação pública que consiga dismantelar os estigmas da sociedade em relação ao sistema penitenciário.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Curso de Relações Públicas: Relações com diferentes públicos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos**. 2ª Edição. São Paulo, SP. Summus, 1996.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. **A questão da informação**. São Paulo em Perspectiva, Fundação Seade, v. 8,n. 4, p.1-10, 1994. Disponível em: <<http://bogliolo.eci.ufmg.br/downloads/BARRETO%20A%20Questao%20da%20Informacao.pdf>> Acesso em: 22 de dezembro de 2016.

BRUNO, Fernanda. **Monitoramento, classificação e controle nos dispositivos de vigilância Digital***. Revista FAMECOS, Porto Alegre, v.15, n. 36, p. 10-16, 2008.

BUENO, Wilson da Costa. **Auditoria de imagem das organizações: Teoria e Prática**. São Paulo: All Print Editora, 2012.

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

BUENO, Wilson da Costa. **Estratégias de Comunicação nas mídias sociais**. Barueri-SP: Manole, 2015.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHARAUDEAU, Patrick. **Dicionário de análise do discurso**. São Paulo: Contexto, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. São Paulo, 6a. ed. - Editora Campus, Rio de Janeiro 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração, teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Books, 1994.

DUARTE, Jorge. **Instrumentos de comunicação pública. Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público**. São Paulo: Atlas, 2009.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. 38ª edição. Petrópolis-RJ: Vozes, 2009.

HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, c. Luiz; FRANÇA, V. Vera. **Teorias da Comunicação, conceitos, escolas e tendências**. 10ª edição. Petrópolis- RJ. Vozes, 2010.

KUNSH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSH, Margarida M. K. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas**. Anàlisi 34, 2006. P. 125-139 Disponível em <<http://ddd.uab.cat/pub/analisi/02112175n34/02112175n34p125.pdf>>. Acesso em 22 de dezembro de 2016.

LOPES, Marilene. **Quem tem medo de ser notícia? Da informação à notícia ; a mídia formando ou deformando uma imagem**. São Paulo: Makron Books, 2000.

MALLINI, Fábio. **Modelos de colaboração nos meios sociais da internet: Uma análise a partir dos portais de jornalismo participativo**. Anais do Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Natal: 2008. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-2015-1.pdf>> Acesso em 22 de dezembro de 2016.

MATTELART, Armand; MATTELART, Michèle. **História das Teorias da Comunicação**. 14ª edição. São Paulo: Loyola, 2011.

MORTARI, Elisângela Carlosso Machado; SANTOS, Suzana Fernandes dos. **Monitoramento, gerenciamento ou vigilância? Estudo das posições dos sujeitos nas organizações midiáticas**. In: Colóquio semiótica das mídias, 4., 2015, Japaratinga. Anais...Japaratinga, AL: UFAL,2015. ISSN 2317-9147.

PERUZZOLO, Adair Caetano. **A comunicação como encontro**. São Paulo: Edusc, 2006.

POLISTCHUK, Ilana. TRINTA, Aluizio Ramos. **Teorias da Comunicação**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2003.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Comunicação e política**. São Paulo: Hacker Editores, 2000.

SILVA, Tarcísio. **Monitoramento de Mídias Sociais**. In: SILVA, Tarcísio (org.). Para entender o monitoramento de mídias sociais. 2012, p. 41-45. Disponível em <<http://misterkanu.com.br/wp-content/uploads/2012/11/Para-Entender-o-Monitoramento-deMidias-Sociais.pdf>> Acesso em: 22 de dezembro de 2016.

TEIXEIRA, Hugo Márcio Lemos. "O clipping de mídia impressa numa abordagem interdisciplinar sob os prismas da ciência da informação e da comunicação social: o jornal de recortes da Assembleia Legislativa de Minas Gerais." (Dissertação de mestrado em Ciências da informação) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2001.

WOLF, Mauro. **Teorias da Comunicação**. 3ª edição. Lisboa: Presença, 1994.