

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA —ÚLIO DE MESQUITA FILHO”
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO
CAMPUS DE BAURU-SP
BACHARELADO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

ÁGUEDA GONÇALVES DOS SANTOS

**ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, COMUNICAÇÃO PÚBLICA E
ACESSO À INFORMAÇÃO: ANÁLISE DOS CANAIS DE
COMUNICAÇÃO COM A CIDADANIA DA
FUNDAÇÃO CASA EM BAURU-SP**

Bauru
2016

ÁGUEDA GONÇALVES DOS SANTOS

**ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, COMUNICAÇÃO PÚBLICA E ACESSO À
INFORMAÇÃO: ANÁLISE DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A
CIDADANIA DA FUNDAÇÃO CASA EM BAURU-SP**

Trabalho de Conclusão de curso apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Comunicação Social: Relações Públicas sob orientação da Profa. Dra. Raquel Cabral do Departamento de Comunicação Social da FAAC/Unesp Bauru.

Bauru

2016

ÁGUEDA GONÇALVES DOS SANTOS

**ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS, COMUNICAÇÃO PÚBLICA E ACESSO À
INFORMAÇÃO: ANÁLISE DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A
CIDADANIA DA FUNDAÇÃO CASA EM BAURU-SP**

Prof.^a Dra. Raquel Cabral

Departamento de Comunicação Social – FAAC/Unesp
Orientadora

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Dra. Caroline Kraus Luvizotto

Departamento de Ciências Humanas – FAAC/Unesp

Mariany Schievano Granato

Mestre em Comunicação – FAAC/Unesp

À minha mãe-guerreira

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que me deu forças para concluir essa jornada, principalmente neste último ano.

À minha mãe que é o meu suporte e que sempre me incentivou a buscar conhecimento e superar as dificuldades.

Aos professores e funcionários da Unesp que auxiliam, através do seu trabalho, para a formação de novos profissionais.

Aos meus colegas da Fundação Casa, que contribuem para o meu crescimento profissional e pessoal.

Aos Amigos que fiz nesses quatro anos de curso, pelo companheirismo e alegrias que me proporcionaram neste tempo juntos.

À minha orientadora, Raquel Cabral, pela paciência, conhecimentos compartilhados e confiança.

À professora Caroline Luvizotto e à Mariany Granato, membros da banca examinadora, por aceitarem o convite e pelas avaliações pertinentes a este trabalho.

*“O conhecimento torna a alma jovem
e diminui a amargura da velhice.
Colhe, pois, a sabedoria.
Armazena suavidade para o amanhã.”*
Leonardo Da Vinci

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso tem como finalidade analisar os canais de comunicação com o cidadão da Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente (Fundação CASA) em Bauru por meio do mapeamento dos seus canais de comunicação externa. O objetivo do trabalho, portanto, é verificar a disponibilidade de acesso à informação à cidadania da Fundação CASA por meio da análise dos seus canais de comunicação externa pautada pelos princípios da comunicação pública. Para isso, realizamos pesquisa bibliográfica a fim de compreender a complexidade das organizações públicas e mediante conceitos sobre comunicação pública, cidadania e acesso à informação. A partir deste trabalho, foi possível verificar que os canais de comunicação pública da Fundação CASA garantem o acesso à informação, porém ainda não estabelecem diálogos e uma interação efetiva com a cidadania. A organização necessita aprimorar-se a fim de ouvir e compreender as reivindicações dos cidadãos para atender as necessidades dos seus diversos públicos. Deste modo, a imagem da organização perante os cidadãos é de —uma prisão para menores”. Para que sua imagem seja modificada e a Fundação CASA seja vista como ela realmente é, uma organização voltada para a educação e disciplina de adolescentes em conflito com a lei, é necessário promover o desenvolvimento efetivo do acesso à informação, transparência e educação para a utilização da informação, estratégia essencial para o exercício pleno da cidadania.

Palavras-chave: organizações públicas, comunicação pública, cidadania, acesso à informação, relações públicas.

ABSTRACT

This undergraduate research final paper aims to analyze the communication channels with the citizen of the Service Center Socio Adolescents Foundation (CASA Foundation) in Bauru by mapping its external communication channels. The objective therefore is to check the availability of access to information on citizenship of the CASA Foundation through the analysis of its external communication channels guided by the principles of public communication. To this end, we conducted bibliographic research in order to understand the complexity of public organizations and by concepts of public communication, citizenship and access to information. From this work, we found that the public communication channels CASA Foundation guarantee access to information, but does not establish dialogue and effective interaction with citizens. The organization needs to hone in order to hear and understand CLAIMS citizens to meet the needs of its stakeholders. Thus, the organization's image in the citizen is "a prison for minors." For your image to be modified and the CASA Foundation is seen as it really is, an organization dedicated to the education and discipline of adolescents in conflict with the law, it is necessary to promote the effective development of access to information, transparency and education to use information, essential strategy for full citizenship.

Keywords: public organizations, public communication, citizenship, access to information, public relations.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Reprodução do Organograma geral da Fundação CASA.....	37
Figura 2 - Reprodução do <i>site</i> oficial da Fundação CASA.....	39
Figura 3 - Reprodução de conteúdo específico que apresenta a história da organização.....	40
Figura 4 - Reprodução do formulário para envio de mensagem.....	41
Figura 5 -Portal da transparência vinculado ao <i>site</i> da Fundação CASA.....	42
Figura 6 - Reprodução da página da Fundação CASA no <i>Facebook</i>	44
Figura 7 - Reprodução de publicações e comentários na página da Fundação CASA no <i>Facebook</i>	45
Figura 8 - Reprodução da página da Fundação CASA no <i>Twitter</i>	46
Figura 9 - Reprodução da seção da Ouvidoria no Site da Fundação CASA.....	47
Figura 10 - Reprodução do folder da Ouvidoria da Fundação CASA.....	48
Figura 11 - Reprodução do Portal da Transparência da Fundação CASA, no qual é possível ter acesso ao endereço de <i>e-mail</i> da Sede.....	49
Figura 12 - Reprodução do site da Fundação CASA na seção “ Me Conheço”.....	50
Figura 13 - Reprodução do Portal da Transparência da Fundação CASA, no qual constam os números de telefone do Centro de Atendimento Inicial Gaivota.	51
Figura 14 - Reprodução do Portal da transparência da Fundação CASA na seção de solicitação de acesso à informação.....	53
Figura 15 - Reprodução do site de Serviço Estadual de Informações ao cidadão.....	54

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
1. A COMPLEXIDADE DAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS: CONCEITUAÇÃO, CLASSIFICAÇÃO E TRAJETÓRIA HISTÓRICA.....	12
1.1 Conceituação e classificação.....	12
1.2 Trajetória histórica.....	18
2. ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: COMUNICAÇÃO PÚBLICA, TECNOLOGIAS E ACESSO À INFORMAÇÃO.....	22
2.1 Comunicação pública.....	23
2.2 Novas tecnologias e Acesso à Informação.....	27
3. FUNDAÇÃO CASA: HISTÓRIA E ANÁLISE DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A CIDADANIA.....	33
3.1 Histórico da Fundação CASA.....	34
3.2 Análise dos canais de comunicação com a cidadania.....	38
3.2.1 Site oficial.....	38
3.2.2 Portal da Transparência.....	41
3.2.3 Redes Sociais.....	43
3.2.4 Ouvidoria.....	46
3.2.5 E-mail.....	49
3.2.6 Telefone.....	51
3.2.7 Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).....	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
REFERÊNCIAS.....	58

INTRODUÇÃO

Cada vez mais, em sociedades democráticas, a discussão sobre o direito à informação é fundamental para a formação da cidadania. As organizações dos três setores (público, privado e terceiro setor) passaram por profundas transformações através da história e sua relação com os diversos públicos também sofreu alterações. Isto se deve principalmente ao advento das novas tecnologias que modificaram a sociedade.

As transformações econômicas, sociais e políticas ocorridas devido à importância que a informação passou a ter nessas esferas, contribuíram para a alteração dos processos comunicacionais das organizações com seus públicos. Nesse cenário, os cidadãos buscam cada vez mais o acesso a informações, facilitado por meio das novas tecnologias de comunicação e informação, tanto para direcionar o seu consumo como para formar opinião e interferir nas discussões públicas.

Nesse contexto, o Estado, por sua vez, tem o dever de fornecer mecanismos para garantir o direito ao acesso à informação para todos os cidadãos.

A Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente - CASA, objeto de estudo deste trabalho, é uma autarquia do Governo do Estado de São Paulo vinculada à Secretaria de Estado da Justiça e da Defesa da Cidadania. Tem como função executar as medidas socioeducativas aplicadas pelo Poder Judiciário aos adolescentes de 12 a 21 anos incompletos, que tenham cometido atos infracionais, de acordo com a determinação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Sua missão é executar, direta ou indiretamente, as medidas socioeducativas com eficiência, eficácia e efetividade, garantindo os direitos previstos em lei e contribuindo para o retorno do adolescente ao convívio social como protagonista de sua história. Sua visão é tornar-se referência no atendimento ao adolescente autor de ato infracional, pautando-se na humanização, personalização e descentralização na execução das medidas socioeducativas, na uniformidade, controle e avaliação das ações e na valorização do servidor. E por último, seus valores são: Justiça, Ética e Respeito

ao Ser Humano.

Diante disto, esse trabalho de conclusão de curso tem como objetivo geral a verificação da disponibilidade de acesso à informação da Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente (CASA), na cidade de Bauru-SP, por meio da análise dos seus canais de comunicação com o cidadão.

Já os objetivos específicos deste trabalho são verificar se os canais de comunicação externa da Fundação CASA estabelecem uma interação efetiva com o cidadão, pautada pelos princípios da comunicação pública e realizar o mapeamento e análise dos canais de comunicação pública da Fundação CASA a fim de verificar se atendem aos critérios identificados por meio dos eixos centrais da comunicação pública, estabelecidos por Duarte (2009,p. 07) como: transparência, acesso, interação e ouvidoria social.

Para atender tais objetivos, apresentamos como metodologia o uso da pesquisa bibliográfica que foi utilizada para a realização de uma revisão da literatura específica a fim de identificar critérios ou categorias que puderam definir e orientar se os canais mapeados atendem aos princípios da comunicação pública. Do mesmo modo, foi realizamos um levantamento bibliográfico referente aos autores que trabalham com a temática para fundamentar a análise e interpretação. Além disso, também foi realizada uma pesquisa exploratória referente ao histórico da Fundação CASA, através de acesso a documentos e informações disponibilizadas via web, e uma análise descritiva dos canais de comunicação externa da organização. Com isso, serão reunidos os elementos necessários para uma confrontação dos resultados dessa análise com os critérios e categorias previamente estabelecidas.

O primeiro capítulo apresenta a conceituação em torno do termo *organizações* e sua trajetória histórica, a fim de elucidar como as transformações ocorridas ao longo do tempo, mediante acontecimentos específicos, alteraram as relações das organizações com a sociedade.

O segundo capítulo apresenta um panorama das organizações públicas, além de demonstrar sua relação com os cidadãos mediada pelo direito ao acesso à informação. Nesse contexto, apresenta a conceituação em torno do termo *comunicação pública* e evidencia como as novas tecnologias modificaram o processo comunicacional com a cidadania.

No terceiro capítulo é retratado um histórico da Fundação CASA, além de uma análise dos canais de comunicação estabelecida com os cidadãos a fim de verificar se o seu processo comunicacional atende aos critérios estabelecidos pela comunicação pública.

Com o desenvolvimento desta análise, observo-se que os resultados obtidos possam orientar e indicar estratégias que visem otimizar a comunicação com a cidadania promovida pela organização estudada, além de apontar diretrizes ou sugestões para futuras linhas de ação voltadas para a comunicação com o cidadão a fim de potencializar a prestação de contas do serviço público para com a sociedade.

1. A COMPLEXIDADE DAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS: CONCEITUAÇÃO, CLASSIFICAÇÃO E TRAJETÓRIA HISTÓRICA

As organizações fazem parte da sociedade e da vida cotidiana de cada indivíduo. Devido à sua grande importância, é necessário conhecer e compreender o conceito de organização e sua evolução histórica para entender as mudanças que ocorreram ao longo do tempo com relação à economia, meios de produção, preocupação com o meio ambiente e relações interpessoais.

A importância das organizações na sociedade é compreendida a partir da interferência dessas na vida em sociedade, ressaltando-se que:

Esse conjunto diversificado de organizações é que viabiliza todo o funcionamento da sociedade e permite a satisfação de necessidades básicas, como alimentação, saúde, vestuário, transporte, salário, lazer, segurança e habitação. Também nossas necessidades sociais, culturais e de qualidade de vida são atendidas por meio de e nas organizações. Enfim, valemo-nos delas para sobreviver, para nos realizar, para ser felizes (KUNSCH, 2003, p. 20).

Os indivíduos têm sua vida permeada pelas organizações. Nesse sentido, Etzioni (1980) apud Chiavenato (2005) afirma que a vida de cada indivíduo está ligada às organizações desde o nascimento até a morte e que em todos os momentos, do trabalho ao lazer, passando pelos momentos de reza ou jogos, as organizações estão presentes.

1.1 Conceituação e classificação

Desde a Antiguidade, em várias sociedades e culturas, as organizações fazem parte da vida cotidiana das pessoas. Ainda sobre o conceito de organizações, Chiavenato (2011, p. 2) afirma que:

[...] o mundo em que vivemos é uma sociedade institucionalizada e composta por organizações. Todas as atividades relacionadas à produção de bens (produtos) ou prestação de serviços (atividades especializadas) são planejadas, coordenadas, dirigidas e controladas pelas organizações.

Como se observa, os conceitos de organização são amplamente estudados e as definições formuladas são as mais variadas. Porém, alguns

aspectos semelhantes podem ser evidenciados, conforme explica Kunsch (2003, p. 23):

Quando se procura definir, conceituar as organizações, dois aspectos são amplamente trabalhados pela maioria dos autores: o ato e efeito de “organizar”, que é uma das funções da administração; e o uso do termo “organização”, como expressão de um agrupamento planejado de pessoas que desempenha funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns.

Partindo dessa perspectiva, Hall (2004, p. 30) conceitua organização como:

[...] uma coletividade com uma fronteira relativamente identificável, uma ordem normativa (regras), níveis de autoridade (hierarquia), sistemas de comunicação e sistemas de coordenação dos membros (procedimentos); essa coletividade existe em uma base relativamente contínua, está inserida em um ambiente e toma parte de atividades que normalmente se encontram relacionadas a um conjunto de metas; as atividades acarretam consequências para os membros da organização, para a própria organização e para toda sociedade.

Ainda definindo o conceito de organização, Chiavenato (2005, p.24) afirma que "uma organização é um conjunto de pessoas que atuam juntas em uma criteriosa divisão de trabalho para alcançar um propósito comum". Para compreender devidamente as organizações, Kunsch (2003) afirma que é necessário estudá-las a partir de uma classificação devido à sua variedade de tipos e características.

Etzioni (1974) apud Chiavenato (2005) classifica as organizações de acordo com seu poder e controle com relação aos participantes. Para ele, as organizações podem ser coercitivas, utilitárias e normativas.

Nas organizações coercitivas, o poder é imposto por meio de controles baseados em punições ou recompensas, coerção ou até mesmo força física. O controle dos participantes é feito através da força, seja ela de forma velada ou explícita. Os participantes das organizações coercitivas são alienados dos objetivos organizacionais. Campos de concentração e instituições prisionais são exemplos de organizações coercitivas.

Diante deste conceito, é possível verificar que a fundação CASA pode ser considerada uma organização coercitiva, uma vez que o poder exercido por ela é imposto por meio de uma punição, no caso, a privação de liberdade dos adolescentes, mesmo que a instituição busque a ressocialização do jovem

infrator, o controle dos mesmos é feito de maneira punitiva.

As organizações utilitárias aplicam os incentivos econômicos como forma de poder e sua principal forma é a remuneração. A contribuição do participante é baseada nos benefícios que espera obter. As empresas e comércios são organizações utilitárias.

Já nas organizações normativas, há conformidade entre os objetivos e métodos. O controle exercido é moral devido ao envolvimento moral, emocional e motivacional do participante. São exemplos de normativas as igrejas, organizações não governamentais (ONGs), hospitais, universidade etc. As organizações normativas também são chamadas de voluntárias.

Já segundo Blau e Scott (1974), as organizações são classificadas de acordo com os seus beneficiários principais (de benefícios mútuos, de negócios, de serviços e de bem estar público). Para os autores, os participantes das organizações beneficiados são os próprios membros das organizações, que podem ser: os acionistas, dirigentes e proprietários, os clientes das organizações e o público em geral. Nas organizações de benefícios mútuos, os membros das organizações são os beneficiários. São exemplos desse tipo de organizações: as cooperativas, sindicatos etc. Já as organizações de negócios beneficiam principalmente seus acionistas, como é possível observar no caso das empresas privadas de sociedade limitada ou anônima. Por outra parte, as organizações de serviços têm como principais beneficiários os clientes, como no caso dos hospitais, universidades e escolas. Já nas organizações de Estado, o público em geral é o principal beneficiário. São exemplos de organizações de Estado ou bem estar, a organização militar, correios, segurança pública etc.

Katz e Kahn (1978) apud Chiavenato (2005) classificam as organizações de acordo com a atividade exercida dentro da sociedade. A classificação das organizações é feita de acordo com a função genotípica exercida pela organização (produtivas ou econômicas, de manutenção, de adaptação e gerenciais-políticas). As organizações produtivas ou econômicas são indústrias, empresas de transporte etc. Organizações de manutenção são igrejas e escolas. Organizações de adaptação podem ser universidades e laboratórios de pesquisa. E as organizações gerenciais-políticas são órgãos de governo, de todas as esferas, sindicatos trabalhistas etc.

As organizações são classificadas por Cury (2000) de acordo com os critérios de flexibilidade, complexidade e evolução histórica.

Com relação à flexibilidade, as organizações classificadas como menos flexíveis apresentam a tendência de serem burocráticas; já as organizações mais flexíveis tendem a ser adhocráticas. Chiavenato (2011) conceitua adhocracia como estrutura flexível capaz de moldar-se contínua e rapidamente às condições ambientais em mutação.

No que se refere ao critério de complexidade, este diz respeito aos processos internos da organização, suas estruturas e forma de agir. Neste critério, as organizações podem ser classificadas em três tipos: o 1º tipo apresenta organizações que são tradicionais e mecânicas e a ênfase é dada em suas próprias atividades. Já as organizações de 2º tipo são mais complexas com relação à produção e à tecnologia, pois a ênfase é dada ao indivíduo. E as organizações do 3º tipo são de alta tecnologia e se encontram em ambientes altamente dinâmicos e incertos, onde a ênfase é dada à mobilização da força de trabalho.

Com relação ao critério de evolução histórica, é possível classificar as organizações de acordo com sua adequação ao período histórico no qual está inserida.

A partir da observação dos conceitos apresentados pelos autores Etzioni (1974), Blau e Scott (1974), Katz e Kahn (1978) apud Chiavenato (2011) e Cury (2000) é possível verificar que as classificações das organizações apresentam pontos em comum, mas evidenciam a necessidade de evolução destas de acordo com o seu contexto social e histórico. Sobre a adequação das organizações e suas atividades à sociedade na qual está inserida, Kunsch (2003, p. 63) afirma que:

[...] cada organização tem sua realidade social, política, econômica, cultural, tecnológica etc. Ela tem de encontrar a melhor maneira de se estruturar, coordenar suas atividades e otimizar seus recursos humanos, materiais e financeiros, em decorrência de sua atuação em diferentes mercados locais, regionais e globais. Ela deve buscar a melhor forma de ação coordenada para cumprir sua missão e visão, cultivar seus valores e atingir seus objetivos.

A busca pelo melhor desempenho e eficiência das organizações gerou

teorias que resultaram em métodos de atuação adequados para que as organizações possam ser caracterizadas de acordo com sua atuação e busca por melhorias. As organizações fechadas, também conhecidas como tradicionais, segundo Kunsch (2003), são predominantemente burocráticas, racionais, com hierarquia autoritária, centradas nas tarefas e técnicas, com hierarquia verticalizada, ênfase na eficiência e com uma estrutura de poder centralizada.

A burocracia de Weber (1999) é a base de estudo das organizações tradicionais, visto que as características da burocracia weberiana se traduzem no caráter legal das normas e fundamentos, caráter formal das comunicações, caráter racional e divisão do trabalho, impessoalidade nas relações, hierarquia de autoridade, rotinas e procedimentos padronizados, competência técnica e meritocracia, especialização da administração, profissionalização dos participantes e completa previsibilidade do funcionamento. O modelo burocrático de Max Weber busca a máxima eficiência das organizações.

Partindo dessa discussão, Hall (1984, p. 39) fala sobre o tipo ideal de burocracia explicando que:

Uma burocracia apresenta hierarquia de autoridade, limitação de autoridade de cada cargo, divisão do trabalho, membros tecnicamente competentes, procedimentos para o trabalho, normas para os encarregados deste e recompensas diferenciadas. Quando todos estes componentes estão presentes em grau elevado, trata-se do tipo ideal de burocracia.

Já sobre a questão da autoridade, Weber (1999) explica que existem três tipos de autoridade: a carismática, a tradicional e a racional, também conhecida como legal. A autoridade carismática tem como base a obediência ao líder. Os seguidores encontram a autoridade na própria figura do líder, que demonstra qualidades que o tornam um indivíduo admirado. Políticos são exemplos de autoridades carismáticas. Já a autoridade tradicional baseia-se no respeito ao líder que é passado de geração em geração. O líder aparenta ter direito à liderança. As lideranças familiares são exemplos desse tipo de autoridade. E a autoridade baseada em organização e normas caracteriza-se pela crença que os seguidores têm de que o líder tem o direito de dar ordens. As normas devem ser aceitas pelos seguidores e têm limites definidos. O líder tem que agir no limite do seu cargo. Ressalta-se que essa base de autoridade define todas as

organizações. As organizações burocráticas são exemplos de autoridade baseada em organização e normas. Com relação à figura do líder representando a autoridade, Faria (2011) afirma que os líderes têm papel fundamental na divulgação de informações. Os laços entre eles e os funcionários devem ser estreitados através de ações que levem à interação

Ainda discutindo sobre autoridade, Etzioni (1980, p. 83) apresenta a utilização da autoridade como meio de garantir a legitimação do poder por meio da aceitação dos indivíduos inseridos na organização, através da identificação do dos subordinados com o líder, conforme explica:

[...] para designar a capacidade de provocar a aceitação de ordens; a legitimidade, para designar a aceitação do exercício do poder, porque corresponde aos valores dos subordinados; e a autoridade para designar a combinação dos dois, isto é, o porquê é considerado legítimo.

Sobre as bases de poder no âmbito das organizações, Hall (2004) afirma que os indivíduos conquistam poder por intermédio do controle das fontes e bases do poder. O autor explica que os indivíduos que detêm o poder dirigem o comportamento dos demais através de recompensa ou coação, legitimidade, conhecimento especializado e como referência.

Deste mesmo modo, a respeito da burocracia no contexto organizacional, Chiavenato (2002, p.41) afirma que:

(...) burocracia é sinônimo de lentidão, apatia e ineficiência. Da mesma forma como a burocracia representou uma solução adequada e criativa às condições do século XIX, ela está sendo levada ao desaparecimento devido às novas e diferentes condições do atual milênio.

Devido ao dinamismo do ambiente no qual as organizações estão inseridas, mudanças sociais, econômicas e políticas que ocorreram principalmente por meio das novas tecnologias trouxeram a internet e as redes sociais, a globalização das organizações e do mercado consumidor e a maior busca de informações por parte do cidadão, levaram a novos modelos administrativos. As relações dentro e fora das organizações modificaram-se em diferentes aspectos. As organizações tornaram-se mais abertas e flexíveis. De acordo com Kunsch (2003), a flexibilização dos processos de gestão e de produção diminuiu escalões hierárquicos, estimulou a participação do trabalhador

e impulsionou o controle da qualidade total.

Sobre essa questão, Castells (1998) apresenta dois modelos de flexibilização das organizações: o modelo de redes *multidirecionais* que busca interconexão para descobrir nichos de mercado em colaboração e o modelo de *franquia e contratação de serviços de terceiros* que busca a ampliação de negócios e redução de custos através da contratação de terceiros. Ainda segundo Castells (1998), as características principais das organizações flexíveis são: atuação em rede, organização em torno do processo, desenvolvimento de gestão de equipes, fornecimento de informação e formação aos empregados e mensuração da satisfação do consumidor-cidadão. Além disso, estas organizações são dinâmicas e descentralizadas.

Na análise das organizações abertas no que tange à questão estrutural organizacional, o conceito de —adhocracia” é também discutido por Henry Mintzberg. O conceito de *adhocracia* é para Mintzberg (1995) uma estrutura orgânica com especialização do trabalho de forma horizontal, formalização de comportamento reduzida, com equipes de especialistas, coordenação através do apoio em instrumentos e descentralização. Segundo Cury (1995, p. 129), "a adhocracia, de certo modo, representa uma antítese à organização burocrática".

Como podemos observar, as organizações são de grande importância para a vida em sociedade devido à sua atuação em várias dimensões do cotidiano dos indivíduos. A conceituação das organizações e suas diversas classificações permitem compreender sua relevância, desenvolvimento e significados durante sua trajetória histórica.

1.2 Trajetória histórica

As organizações passaram por transformações significativas ao longo da sua história, tais como a globalização, novas tecnologias que aperfeiçoaram a produção e a importância da informação para o mercado nos dias atuais.

Porém, no século XVIII, houve uma mudança significativa nos modos de produção devido ao impacto da Revolução Industrial.

Partindo desse contexto, a história das organizações é dividida em três fases fundamentais, segundo Chiavenato (1999): Era Industrial Clássica, Era

Industrial Neoclássica e Sociedade da Informação.

A Revolução industrial alterou o modo de produção da sociedade, visto que anteriormente os produtos eram fabricados com mão-de-obra artesanal e não qualificada, produção limitada e o sistema de comércio se baseava na troca de mercadorias.

Já a Era Industrial Clássica, segundo Chiavenato (1999), teve seu início no final do século XIX com o início da industrialização. Durante esse período, o capital financeiro se tornou a principal fonte de acúmulo de riqueza. Mesmo considerando o momento turbulento pelo qual a sociedade passava, devido às duas Grandes Guerras, o ambiente organizacional se mostrava com estabilidade, calmo e previsível, devido às poucas mudanças que ocorriam dentro das organizações, com relação à produção, divisão do trabalho e tecnologias.

Ainda de acordo com Chiavenato (1999), a Era Industrial Neoclássica teve seu início em 1950 com o fim da Segunda Guerra Mundial que, por sua vez ocasionou o desenvolvimento de novas tecnologias e aprimoramento das já existentes. Naquele contexto, a sociedade passava por várias mudanças, o que alterou o ambiente das organizações. A globalização, por exemplo, tornou o ambiente das organizações mutável ou até mesmo instável. Nesse sentido, novos conceitos foram implantados nos modelos organizacionais, tais como qualidade total e competitividade.

Já a Sociedade da Informação se consolidou no ambiente organizacional no início da década de 1990 e apresentou uma mudança significativa, devido ao desenvolvimento das tecnologias, especialmente das tecnologias da informação e comunicação (TICs). As TICs passaram a fazer parte do cotidiano dos indivíduos e das organizações.

O conhecimento passou a ser considerado um bem e o capital intelectual substituiu o capital financeiro. Na Sociedade da Informação, novas características são agregadas, tais como menos espaço, menor tempo e maior contato entre os indivíduos. O avanço das tecnologias modificou a dimensão espacial devido à criação de escritórios virtuais, arquivos eletrônicos, além da diminuição e descentralização dos centros de processamentos de dados. A dimensão espacial na tecnologia da informação é miniaturizada, portátil e virtual. Já, o menor tempo pode ser compreendido como velocidade da comunicação, que por sua vez se

tornou móvel, flexível, rápida e direta. A dimensão temporal passa a ser instantânea. Por último, a tecnologia da informação aproximou as pessoas permitindo um maior contato. As pessoas têm a possibilidade de trabalharem juntas (mesmo não compartilhando o mesmo espaço físico) através das teleconferências. Os microcomputadores, o multimídia, as estações e os grupos de trabalho também foram favorecidos pelas TICs.

Como se observa, as organizações sofreram alterações significativas na Sociedade da Informação. O poder de uma organização passa a ser medido pela informação que esta possui. Além disso, sua produção ou modo de atuar passa a ser direcionado pela informação. A velocidade de mudança na sociedade e no mercado, a imprevisibilidade, a instabilidade e a incerteza fazem com que as organizações alterem as suas estruturas e estratégias a fim de garantir seu sucesso na Sociedade da Informação.

Nesse contexto, Cury (2000, p. 103), afirma que:

Apesar de as organizações não serem uma invenção moderna - podemos citar, na Antiguidade, as antigas construções da Babilônia, os grandes impérios chineses, o Arsenal de Veneza etc., como exemplos de organizações de certa eficiência -, é lícito acrescentar, todavia, que nossa sociedade tem mais organizações que satisfazem maior variedade de necessidades sociais e pessoais e que incluem a maior proporção de seus cidadãos e afetam um segmento mais amplo de suas vidas.

Cury (2000) ainda afirma que as organizações evoluíram de tradicionais para modernas e posteriormente para contemporâneas.

As *organizações tradicionais* são observadas a partir da Revolução Industrial, com comportamento mecanicista. O enfoque básico dessas organizações é a análise das atividades realizadas pela empresa. A ênfase é dada nos componentes formais da organização, sua ambiência é autoritária; sua essência está nos princípios da administração; sua visão de mundo é um sistema fechado; sua estrutura de organização é linear, funcional, colegiada e *staff-and-line*, que é a combinação dos tipos de organização linear e funcional; e as tomadas de decisão são individuais e centralizadas.

Já as *organizações modernas* apresentam como enfoque básico de suas ações a visualização do comportamento humano. Nesse sentido, a ambiência da empresa é consultiva; a essência administrativa é o conceito de cultura; sua visão

de mundo é de um sistema aberto; sua estrutura organizacional é de função e divisional e a tomada de decisão parte de um processo decisório complexo. Inclusive, cabe destacar que o sistema aberto, também conhecido como sistema orgânico, consiste na relação de troca da organização com o ambiente no qual ela está inserida. Suas fronteiras são relativamente definidas.

Já as *organizações contemporâneas*, por sua vez, tem um enfoque básico nos clientes e não clientes. A ambiência da empresa é participativa; a essência da organização é de *empowerment*, gerência participativa e processos; sua visão de mundo é holística; sua estrutura organizacional é de projeto, matricial, colateral, de equipes e processos. Nas organizações contemporâneas, o funcionário é visto como parte importante da organização e participa das tomadas de decisão (*empowerment* ou empoderamento). A organização busca o aumento da motivação e satisfação dos seus funcionários, através da participação e engajamento do mesmo.

Partindo da perspectiva das organizações, sua classificação e trajetória, observa-se a necessidade de compreendê-las em sua totalidade. Porém, se faz necessário a segmentação do estudo destas com a finalidade de compreender sua complexidade. Dessa forma, entendendo que as organizações podem estar dimensionadas nos três setores: 1º setor (formado pela administração pública); 2º setor (composto por empresas ou organizações de iniciativas privadas); e 3º setor (constituído por organizações sem fins lucrativos), podemos compreender que parte da sua complexidade passa pelo próprio setor ao qual está inserida. Portanto, para melhor compreender sua dinâmica, e a fim de especificar o objeto de estudo deste trabalho, o enfoque será dado à análise da dinâmica das organizações públicas, considerando que a pesquisa é desenvolvida na Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente (CASA), uma organização pública vinculada à Secretaria de Estado da Justiça e da Defesa da Cidadania.

2. ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: COMUNICAÇÃO PÚBLICA, TECNOLOGIA E ACESSO À INFORMAÇÃO

Segundo Dias (1998), as organizações públicas se caracterizam como um sistema complexo e dinâmico que se relacionam e são dependentes umas das outras de forma a articular e inter-relacionar seus fluxos, informações, tecnologias, indivíduos e estruturas. Têm como objetivo a prestação de serviços à sociedade de forma eficiente, promovendo bem-estar, desenvolvimento social e fortalecendo a cidadania.

O conceito de cidadania é explicitado por Dallari (1998, p.14) como:

[...] um conjunto de direitos que dá à pessoa a possibilidade de participar ativamente da vida e do governo de seu povo. Quem não tem cidadania está marginalizado ou excluído da vida social e da tomada de decisões, ficando numa posição de inferioridade dentro do grupo social.

Assim, as organizações públicas têm a missão fundamental de promover a cidadania, pois ao estar dimensionada no setor público é seu dever atender às necessidades da população.

Oliveira (2004, p. 66) explica que: —os princípios fundamentais envoltos no conceito de cidadania são: *liberdade e igualdade*”. Toda organização pública deve basear suas atividades nesses princípios, de forma a preservá-los e promovê-los.

Devido às transformações ocorridas na sociedade, as organizações públicas estão se modificando de maneira a serem capazes de atender às necessidades dos cidadãos. Estes, por sua vez, estão continuamente buscando seus direitos, e exigem do Estado um posicionamento frente a esse cenário, como por exemplo: transparência na divulgação de informações e participação nas decisões.

Dessa forma, as organizações públicas precisam buscar meios cada vez mais efetivos para satisfazer as necessidades comunicacionais de acesso à informação e prestação de contas por parte do Estado, atendendo a demandas da sociedade.

As transformações sociais, econômicas e políticas que afetam direta e indiretamente o cidadão inserido em um ambiente interligado através das novas

tecnologias modificam suas relações com o próprio Estado. Diante desse cenário, a comunicação é uma ferramenta fundamental para que as organizações públicas divulguem as informações que os cidadãos vêm buscando.

Segundo Kunsh (2003), há diferenças entre as mensagens transmitidas pelas organizações públicas e privadas. Para a autora, as mensagens emitidas na comunicação de organizações públicas são distintas em relação às mensagens emitidas na comunicação de organizações privadas. Nas organizações públicas, as mensagens são dirigidas aos interesses do cidadão e veiculadas com o objetivo de divulgar seus direitos e deveres. Assim, o cidadão pode ser receptor e emissor/produtor de informações.

2.1 Comunicação Pública

Para Fossatti (2006), a transparência e a participação são fundamentais para a democracia, e a criação de ambientes participativos se torna cada vez mais essencial para todas as esferas de governo. O cidadão busca participar das decisões públicas para garantir a defesa de seus direitos e da coletividade.

No cenário da comunicação pública, Duarte (2007, p. 04) evidencia as informações que devem ser transmitidas aos cidadãos através da comunicação, conforme explana:

Parece óbvio que o cidadão, no seu relacionamento com a estrutura pública, deve possuir informação consistente, rápida e adaptada às suas necessidades. Ele precisa saber quando pagar impostos, onde e quando buscar uma vacina, como discutir as políticas públicas, conhecer as mudanças na legislação, como usufruir de seus direitos e expressar sua opinião. Ele precisa ser atendido, orientado, ter possibilidade de falar e saber que prestam atenção ao que diz.

Oliveira (2004) define comunicação pública como aquela que ocorre no espaço público democratizado com a participação do governo, empresas, terceiro setor e sociedade em geral, de forma ativa, abordando temas que interessam à população.

Como se observa, a comunicação pública busca estreitar o relacionamento entre as esferas de governo e os cidadãos, de forma a promover os princípios fundamentais que norteiam as organizações públicas.

Conforme defende Brandão (2006), a comunicação pública pode ser identificada a partir de cinco perspectivas distintas, a saber: como comunicação organizacional, comunicação científica, comunicação do Estado e/ou Governamental, comunicação da sociedade civil organizada e comunicação política.

Para compreender a dinâmica de cada uma das classificações, a autora propõe concebê-las a partir da relação entre comunicação pública, identificada como:

- a) *Comunicação organizacional*: está associada à comunicação que se dá no interior da organização e que ocorre entre esta e os seus públicos, com o objetivo de obter lucro, *status* ou poder no mercado através de vendas ou prestação de serviços.
- b) *Comunicação científica*: visa integrar a produção e divulgação científica à vida cotidiana dos cidadãos.
- c) *Comunicação do Estado e/ou governamental*: refere-se à divulgação de informações para construir a cidadania através do estabelecimento de diálogo com os cidadãos. Esse diálogo visa promover o interesse coletivo, desenvolve o debate político, além de ratificar a prestação de contas do governo.
- d) *Comunicação da sociedade civil organizada*: é a comunicação realizada pela sociedade e terceiro setor, cientes de que a responsabilidade pública é dever de todos e não somente do governo.
- e) *Comunicação política*: é a expressão de ideais, posicionamento e crenças de partidos políticos e do próprio governo.

Para Oliveira (2004), o Estado deve garantir ao cidadão a integridade da participação para que cada indivíduo possa assumir seu papel de protagonista na tomada de decisões no contexto da esfera pública.

Com relação à participação do cidadão, Kunsh (2009) afirma que o relacionamento entre governo e cidadão deve ser estimulado no âmbito da comunicação pública. O cidadão deve ser consultado e inserido nas decisões públicas. Nesse contexto, a comunicação pública deve ser institucionalizada para que sejam estabelecidos canais de comunicação entre as esferas de decisão do

poder público e a população.

Zémor (2005, p. 225) estabelece formas de se fazer a comunicação pública, tendo como base sua missão:

- Atender à obrigação de levar informação aos seus públicos;
- Fazer com que os serviços públicos atendam às necessidades do cidadão de forma efetiva, através do estabelecimento de relacionamento e diálogo;
- Tornar conhecidos os serviços disponibilizados pela administração pública;
- Divulgar as instituições públicas interna e externamente;
- Desenvolver campanhas de forma a informar ações do poder público de interesse dos cidadãos;

Ainda caracterizando a comunicação pública, Duarte (2009, p.07) apresenta quatro eixos centrais, são eles:

- a) Transparência: que diz respeito à divulgação de questões de interesse do cidadão;
- b) Acesso: corresponde à garantia de facilidade de adquirir informações importantes;
- c) Interação: refere-se à estimulação para participação através da criação de mecanismos de interação;
- d) Ouvidoria social: entende-se como a necessidade do governo em conhecer a opinião do cidadão a fim de correspondê-la.

Diante desses parâmetros, é possível verificar a relevância da comunicação pública, uma vez que este processo comunicacional é fundamental para o estabelecimento das relações entre o Estado e o cidadão e o empoderamento da sociedade civil.

Matos (2011, p. 77) defende a importância da concepção e integração do conceito de relacionamento no contexto da comunicação pública, conforme explica:

A partir das formas de governança instituídas pela constituição de 1988 e da reforma do estado realizada na década seguinte, a comunicação pública, ou seja, aquela comunicação praticada pelos órgãos responsáveis pela administração pública, assume na prática uma importância significativa para o exercício da participação política e da cidadania. Cabe à comunicação pública, nesse contexto, extrapolar a esfera da divulgação de informações

do governo e da assessoria de imprensa como mecanismo de autopromoção dos governantes e de suas ações para colocar-se como instrumento facilitador do relacionamento entre cidadão e Estado.

Partindo dessa perspectiva, Kunsh (2009) reforça que a participação popular é fundamental para a democracia. E nesse sentido, o grande desafio dos governos é favorecê-la, fornecendo os meios para que ocorra. A comunicação pública deve buscar, portanto, além da divulgação de informações, permitir a interação do cidadão na elaboração e divulgação de conteúdos de interesse público.

[...] em processos participativos avançados, os receptores das mensagens dos meios de comunicação se tornam também produtores e emissores das mesmas, como também gestores do processo de comunicação. O cidadão se torna *sujeito* dos meios de comunicação e tende a mudar o seu modo de ver mundo e de se relacionar com ele e com a mídia (OLIVEIRA, 2004, p.73).

Nesse sentido, a comunicação pública deve favorecer uma concepção de cidadania em que o cidadão também é protagonista do processo comunicacional.

É importante ressaltar que a comunicação pública só se diferencia dos outros processos comunicacionais devido ao ambiente público no qual está inserida, como explica Monteiro (2007, p.36):

Qualquer que seja o modelo teórico adotado, o processo comunicacional como ato voluntário inclui, no mínimo, um EMISSOR ou fonte – pessoa ou grupo de pessoas com um objetivo, uma razão para empenhar-se na comunicação, que, portanto, quer comunicar algo -; uma MENSAGEM – a informação que se quer transmitir, aquilo que se quer comunicar -; um canal de suporte que conduz a mensagem e que também é conhecido por MEIO DE COMUNICAÇÃO, ou seja, a forma pela qual o receptor tem acesso à informação; e um RECEPTOR – o destinatário da informação.

Partindo dessa perspectiva, conceitos como informação, dados e conhecimento devem ser especificados devido a sua importância neste processo. Inclusive, o conceito de *dados* é definido por Shedroff (1999, p. 272) como “um produto de pesquisa, criação, coleta e descoberta. É o material bruto que encontramos ou criamos para construir nossas comunicações”. Já a *informação* é conceituada por Peter Drucker *apud* Davenport (1998), como dados que são atribuídos de propósito e relevância. Por último, em relação ao conceito de

conhecimento, Davenport (1998, p. 19) afirma que:

Conhecimento é a informação mais valiosa e, conseqüentemente, mais difícil de gerenciar. É valiosa precisamente porque alguém deu à informação um contexto, um significado, uma interpretação; alguém refletiu sobre o conhecimento, acrescentou a ele sua própria sabedoria, considerou suas implicações mais amplas.

Partindo dessa perspectiva, recordamos Setzer (1999, s/p) que define conhecimento como —*uma abstração interior, pessoal, de alguma coisa que foi experimentada por alguém*”.

Partindo dessas conceituações, a comunicação pública tem seu foco na mensagem, ou seja, a informação deve ser transmitida de acordo com os interesses do cidadão, a fim de que o mesmo atribua significado a ela para que possa posteriormente produzir conhecimento. Como explica Monteiro (2007, p.40):

Depreende-se daí que não importa se as informações dizem respeito a produtos e serviços oferecidos por uma instituição pública, as ações sociais realizadas por uma empresa privada, em prol da comunidade onde está instalada; ou às campanhas de mobilização social para combate a drogas ou para estimular a paz reunindo organizações não governamentais, governos e iniciativa privada. Importa que elas sejam portadoras do interesse coletivo; que elas coloquem o interesse público à frente do interesse particular, esteja este último no mundo dos negócios ou no da política. Importa que elas sejam fruto do debate público e propiciem o debate público.

Os canais de comunicação, por sua vez, apresentam alterações em virtude do surgimento e desenvolvimento de novas tecnologias. A “Sociedade da Informação” possibilitou a criação de novos canais, principalmente após advento da internet, o que possibilitou um maior contato entre o cidadão e o governo.

2.2 Novas tecnologias e Acesso à Informação

A partir da década de 1990 tem início a chamada “Sociedade da Informação”, que surge com o advento das novas tecnologias. O conhecimento passa a ser considerado um bem, visto a importância que a informação passou a ter nas relações econômicas, sociais e políticas.

Nesse contexto, as novas tecnologias permitem uma maior conexão entre

indivíduos e uma modificação na dinâmica espaço-tempo que impacta pessoas e organizações. Para Castells (2005, p. 227):

Vivemos num período histórico caracterizado como a «Sociedade da Informação», onde nos deparamos com a possibilidade de interação com novos aparatos tecnológicos, que estabelecem novas formas de comunicação entre as pessoas e das pessoas com coisas. Estamos vivenciando uma revolução, que tem como elemento central a tecnologia da informação e da comunicação. Por consequência, estamos presenciando uma profunda alteração nas relações sociais, políticas e econômicas, impulsionadas por uma expansão permanente de *hardware*, *software*, aplicações de comunicações que prometem melhorar os resultados na economia, provocar novos estímulos culturais e incentivar o aperfeiçoamento pessoal, através do uso da tecnologia para a prática educativa.

Diante desta perspectiva apresentada por Castells (2005), possível verificar a centralidade da informação e a comunicação no contexto da sociedade atual. As relações sociais, econômicas e políticas estão cada vez mais apoiadas nas novas tecnologias e aparatos tecnológicos. Isto, por sua vez, torna evidente a necessidade de uma educação para o correto uso da informação e das novas tecnologias.

Para Freire (1991), devido aos altos custos de produção, a grande demanda de acesso à informação apresentada pelas sociedades no período anterior à Sociedade da Informação era muito elevada em relação ao que efetivamente poderia ser oferecido. Já na Sociedade da Informação, a oferta de informação é muito maior que a demanda, ainda mais potencializada pelas novas tecnologias da informação e comunicação (TICs) que permitem o acesso livre a uma quantidade quase infinita de conteúdos. Nesse contexto, o indivíduo necessita obter o conhecimento de forma rápida e a um menor custo.

Castells (1999b) afirma que nesse contexto a informação se tornou o elemento responsável pelas alterações em vários níveis das relações sociais, desde produtos e serviços até as relações entre indivíduos e organizações. Quem tem informação tem poder. De acordo com Santos e Carvalho (2009, p. 45): —A sociedade da informação pode ser vista como uma organização geopolítica dada a partir da terceira revolução industrial, com impacto direto no uso da informação e das tecnologias da informação e comunicação (TICs)».

A tecnologia da informação (TI), de acordo com Laudon e Laudon (2004, p.

07), pode ser conceituada como o conjunto de recursos tecnológicos e de computadores para geração e uso da informação. Essas novas tecnologias agregam diferentes características para as organizações e a sociedade. Segundo Chiavenato (2000, p. 34), essas características podem ser: ocupam menos espaço, onde ocorre a —miniaturização; a portabilidade e a virtualidade”; e maior contato entre as pessoas e organizações através das teleconferências e as telereuniões.

Como se observa, as organizações públicas atuais estão inseridas neste cenário globalizado e dinâmico. Diante disso, necessitam buscar alternativas para garantir a continuidade de seus relacionamentos com a cidadania, conforme afirma Bourdin (2001, p.11):

O modelo do Estado moderno é questionado de todos os lados: pelo liberalismo agressivo, pelo fracasso dos modelos socialistas ou populistas e pelos crimes que lhes são associados. A mobilidade dos indivíduos, dos bens e das informações cresce continuamente, os comportamentos se diversificam com rapidez, aumentam espetacularmente sem cessar as dimensões de certos conjuntos humanos e, sobretudo, das cidades. Por isso, as sociedades se tornam cada vez mais difíceis de governar. Ao mesmo tempo, o modelo dos direitos humanos e do governo democrático progride. Mas, neste contexto, ele procura se “refugiar” na democracia local, associada à boa governança, quer dizer, à arte de associar todos os atores locais, públicos e privados, políticos, econômicos, sociais à ação coletiva pelo bem comum.

De acordo com Canela e Nascimento (2009), o advento das novas tecnologias alterou a relação da sociedade com a informação, fomentando a participação popular através da fiscalização do poder público e participação na tomada de decisões. Por conta disso, houve uma maior demanda por informações.

Para Rothberg e Liberato (2009, p.82):

A comunicação mediada por aparelhos tecnológicos tornou o espaço público mais virtual, criando novas necessidades. A partir dos anos 1990, o investimento em aparatos tecnológicos modificou a administração pública, que iniciou um processo de aproximação com os cidadãos. Quando novas tecnologias de comunicação e informação amparam a comunicação pública, criou-se a possibilidade de disponibilizar serviços e informações mais abrangentes.

Nesse cenário, a internet é um dos exemplos relacionados a novas

tecnologias que alterou o modo de relacionamento do governo com os cidadãos, como afirma Duarte (2007, p. XII):

A Internet permitiu um novo salto: tornou-se finalmente possível ao cidadão exercer a baixo custo o direito de se informar, definido pela Carta da ONU como distinto do direito de ser informado. Com a internet deu-se também um salto na capacidade de intervenção do cidadão e dos movimentos sociais no debate público. E graças à Internet é possível ampliar o acesso do cidadão a bancos de dados e informações do Estado, assim como multiplicar as ocasiões de consultas populares, referendos e plebiscitos.

Ainda de acordo com Canela e Nascimento (2009), o direito à informação caracteriza-se como um direito universal, que é garantido por diversos documentos internacionais tais como a Declaração Universal dos Direitos Humanos que afirma que todos têm direito a liberdade de expressão e opinião, e que tem o direito de buscar, receber e transmitir informações por qualquer meio, sem limitações ou fronteiras. Além disso, esse direito é um pressuposto básico que as sociedades democráticas funcionem de maneira efetiva.

Diante deste cenário, políticas públicas são criadas para assegurar a divulgação de informações a fim de estimular a participação dos cidadãos, o que garante o desenvolvimento da democracia.

De maneira a orientar a elaboração de leis de acesso à informação, a Unesco (MENDEL, 2009 apud ROTHBERG, NAPOLITANO E REZENDE, 2013, p. 113) identifica nove princípios para a elaboração de leis de acesso à informação: (i) divulgação máxima; (ii) obrigação de publicar; (iii) promoção de governo aberto; (iv) limites para as exceções; (v) procedimentos que facilitem o acesso; (vi) custos acessíveis; (vii) reuniões abertas; (viii) precedência da divulgação; e (ix) proteção aos denunciantes.

Para Mendel (2009, p. 32 - 42), o primeiro princípio determina que o acesso à informação deve abranger todos os cidadãos. Já o segundo princípio, define que as informações devem ser publicadas de maneira proativa sem a necessidade de solicitação por parte dos públicos. O terceiro princípio sustenta que o governo deve ser aberto e a cultura do silêncio não deve ser incentivada. O quarto princípio apresenta três cenários para a recusa ao fornecimento de informações, que ocorre em casos específicos nos quais a divulgação de informações traria mais prejuízos do que benefícios à população. O quinto

princípio, por sua vez, diz respeito à acessibilidade da informação através das tecnologias de informação e outras ferramentas facilitadoras para disponibilização de dados a baixos custos, que se refere ao sexto princípio. O sétimo princípio afirma que todos os cidadãos têm a liberdade de participar das reuniões abertas realizadas pelo governo. O oitavo princípio reafirma que a divulgação de informações tem prioridade sobre o sigilo reivindicado pelos detentores das informações. E por fim, o último princípio sustenta o respaldo que deve ser dado aos denunciantes espontâneos de atos ilícitos.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 apresenta princípios normativos que garantem o direito à informação, que são, conforme Rothberg e Liberato (2013, p.77-78):

a) artigo 5º, inciso XIV: garante acesso à informação a todos e, quando necessário, protege o sigilo da fonte; b) artigo 5º, inciso XXXIII: institui que todos possuem direito de receber dos órgãos públicos informações de interesse privado, ou de interesse coletivo, ressaltados aqueles cujo segredo seja indispensável para prover segurança da sociedade e do Estado; c) artigo 5º, inciso XXXIV: garante a todos o direito de petição e obtenção de certidão, independentemente do pagamento de taxas; d) artigo 5º, inciso LXXII: certifica o acesso a informações, referentes à pessoa, que contenham registros ou bancos de dados de instituições governamentais ou de origem pública; e) artigo 5º, inciso LXXVII: assegura que ações de “habeas corpus” e “habeas data” são gratuitas, e perante a lei os atos necessários ao exercício da cidadania; f) artigo 216: prepara sobre gestão documental e possibilidade da sociedade consultar os documentos públicos.

Entretanto, apesar de ser garantido pela Constituição, o direito à informação não era efetivamente assegurado devido a sua falta de regulamentação. Outra questão que dificulta a efetividade do acesso à informação é, segundo Canela e Nascimento (2009), a falta de consciência dos cidadãos dos seus direitos e o controle da informação por parte dos governantes.

Em 18 de novembro de 2011 foi sancionada a Lei de Acesso a Informações Públicas (Lei Federal nº 12.527) que, segundo Rothberg e Liberato (2013), foi essencial para garantir o direito ao acesso à informação que se configura como primordial para o exercício da cidadania.

A Lei de Acesso à Informação caracteriza o papel do Estado na divulgação de informações, apresenta condições para especificação de dados sigilosos,

estabelece que a divulgação de informações deva ocorrer espontaneamente por canais e meios de comunicação e demonstra a necessidade de estímulo à transparência por parte do Estado.

Com relação aos princípios identificados pela Unesco, para Rothberg, Napolitano e Rezende (2009), a Lei Federal nº 12.527 contempla o primeiro, quarto e oitavo princípios, porém não atende ao sétimo e nono princípios.

Para Canela e Nascimento (2009), o monitoramento das ações do Estado ocorre a partir da disponibilização das informações controladas pelos governos. Além disso, o direito à informação precede outros direitos, uma vez que o contato com informações sobre procedimentos, deveres, direitos e mecanismos torna o cidadão apto a tomadas de decisões sobre assuntos públicos.

Rothberg e Liberato (2013) salientam a necessidade de publicização da Lei de Acesso à Informação para garantir o empoderamento dos cidadãos frente ao Estado, por meio do conhecimento do seu direito adquirido de obter informações de interesse coletivo.

3. FUNDAÇÃO CASA: HISTÓRIA E ANÁLISE DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM A CIDADANIA

Antes de apresentar o histórico da organização que é objeto de estudo deste trabalho, destaca-se a importância de esclarecer algumas questões metodológicas que foram aplicadas na análise dos seus respectivos canais de comunicação externa.

A análise dos canais de comunicação externa da Fundação CASA permitiu a verificação da disponibilização do acesso à informação pela organização. Para fundamentar a leitura, utilizou-se a pesquisa bibliográfica com base em autores que trabalham com as temáticas sobre organizações públicas e comunicação pública, além da pesquisa documental, que permitiu estudar a organização em profundidade, além da análise de mídia, que proporcionou analisar os canais de comunicação da Fundação CASA que utilizam plataformas digitais, como *site* e as redes sociais.

A análise contempla os canais de comunicação externa: *site* oficial, redes sociais, ouvidoria, SIC (serviço de informação ao cidadão), telefone e *e-mail*. Os critérios utilizados para a análise dos canais de interação com o cidadão da Fundação CASA foram os eixos centrais da comunicação pública apresentados por Duarte (2009, p. 07):

- a) *Transparência*: que diz respeito à divulgação de questões de interesse do cidadão;
- b) *Acesso*: corresponde à garantia de facilidade de adquirir informações importantes;
- c) *Interação*: refere-se à estimulação para participação através da criação de mecanismos de interação;
- d) *Ouvidoria social*: entende-se como a necessidade do governo em conhecer a opinião do cidadão a fim de correspondê-la.

Para a concretização da análise foi realizada uma pesquisa exploratória sobre o histórico da organização Fundação CASA, tanto no contexto estadual como local, no caso em questão, na cidade de Bauru. Além disso, como já mencionado, foi realizada uma análise descritiva dos canais de comunicação que estabelecem contato direto com o cidadão a fim de verificar se os mesmos

permitem uma interação efetiva da organização com a cidadania.

Os resultados da pesquisa sobre os canais de comunicação foram confrontados com os critérios e categorias apontados na pesquisa bibliográfica sobre a interação efetiva com o cidadão.

3.1 Histórico da Fundação CASA

A preocupação com relação ao bem-estar da criança e do adolescente é uma grande temática atual. No Brasil, o primeiro sistema de atendimento à criança e ao adolescente foi criado em 1871, uma vez que, após a promulgação da lei do Ventre Livre, a problemática do abandono infantil ficou evidenciada. A Abolição da escravidão, que ocorreu em 1888, aumentou a incidência de crianças e adolescentes abandonados, que resultou no aumento de menores infratores que não possuíam nenhum tipo de estrutura familiar.

Em 1894 foi proposta no país a criação de uma instituição específica para abrigar as crianças e adolescentes infratores, pois estes permaneciam em prisões comuns junto a adultos que cumpriam suas penas. No século seguinte, em 1964 foi criada a Fundação Nacional do Bem-Estar do Menor - Funabem, um órgão federal que coordenava as entidades estaduais de proteção ao menor.

Em 1967, com a criação da Secretaria da Promoção Social do Estado de São Paulo, o Serviço Social de Menores ficou subordinado a esta secretaria e pouco mais de um ano depois se criou também a Coordenadoria dos Estabelecimentos Sociais do Estado – CESE, que também era responsável pelo atendimento aos jovens, além de apoio às famílias carentes, mendigos, alcoólatras, entre outros, o que sobrecarregou a coordenadoria.

Logo, em 1974 foi criada a Fundação Paulista de Promoção Social do Menor Pró-Menor, com a finalidade específica de administrar as unidades de apoio a crianças e adolescentes para reduzir a demanda da CESE. Porém, para adequar-se à política federal de apoio ao menor, a Fundação Pró-Menor alterou seu nome para Fundação Estadual do Bem-Estar do Menor, Febem-SP.

A Febem deixou de atender crianças carentes no início dos anos 1990 e iniciou o atendimento a jovens infratores devido ao advento do Estatuto da Criança e Adolescente – ECA. A mudança de nome, de Febem-SP para

Fundação CASA, se deu em dezembro de 2006 e teve como objetivo adequar à instituição ao que previa o ECA e o Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo (SINASE). Ao mesmo tempo, iniciou-se uma grande reformulação na política de atendimento na instituição. Em linhas gerais, o objetivo da reformulação foi fazer com que o jovem tivesse um atendimento próximo da sua família e dentro de sua comunidade. Buscava-se, com isso, a municipalização das medidas em meio aberto.

Um programa foi criado também para os jovens em situação de privação de liberdade. Este previa a construção de 57 unidades no interior do Estado de São Paulo com capacidade para 40 jovens (cada uma) em internação e 16 em internação provisória, tendo sua gestão em parceria com entidades indicadas pelos municípios.

Com apenas um ano e meio de funcionamento, o novo modelo teve uma taxa de reincidência de 3,21% contra 29% da antiga Febem. Em 2003, foram registradas 80 ocorrências e o ano de 2011, em contrapartida, foi fechado com apenas um motim na CASA.

Dessa forma, fazendo uso da descentralização, a Fundação CASA buscou melhorar o atendimento aos adolescentes e também desativar, com o tempo, os grandes complexos de internação típicos da política da antiga Febem. O primeiro passo dado em direção a isso foi a desativação do Complexo do Tatuapé, em São Paulo.

Também foram feitas reformulações no conceito pedagógico, capacitação dos funcionários e estabelecimento do Plano Individual de Atendimento (PIA) em todas as unidades da Fundação.

Até 2010, a Fundação CASA já tinha atendido quase 20 mil jovens em todas as medidas socioeducativas e atualmente não conta com superlotação.

A complexidade desta organização pode ser observada na figura 1, na qual é apresentado um organograma geral composto por todos os setores e centros vinculados. A Fundação CASA conta atualmente com 11 Divisões Regionais e 151 centros de internação, internação provisória e semiliberdade.

A Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente - CASA, atualmente, é uma autarquia do Governo do Estado de São Paulo vinculada à Secretaria de Estado da Justiça e da Defesa da Cidadania. Tem como

função executar as medidas socioeducativas aplicadas pelo Poder Judiciário aos adolescentes de 12 a 21 anos incompletos, que tenham cometido atos infracionais, de acordo com a determinação do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Sua missão é executar, direta ou indiretamente, as medidas socioeducativas com eficiência, eficácia e efetividade, garantindo os direitos previstos em lei e contribuindo para o retorno do adolescente ao convívio social como protagonista de sua história. Sua visão é tornar-se referência no atendimento ao adolescente autor de ato infracional, pautando-se na humanização, personalização e descentralização na execução das medidas socioeducativas, na uniformidade, controle e avaliação das ações e na valorização do servidor. E por último, seus valores são: Justiça, Ética e Respeito ao Ser Humano.

As medidas socioeducativas são aplicadas de acordo com a idade e com o ato infracional dos adolescentes, podendo ser privação de liberdade (internação), semiliberdade e meio aberto (Liberdade Assistida e Prestação de Serviços à Comunidade). As diretrizes e normas aplicadas pela Fundação estão dispostas no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e no Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo (SINASE).

O Centro de Internação de Bauru – Casa Bauru - foi inaugurado em janeiro de 2002 para atender a demanda do interior do Estado de São Paulo. Hoje a cidade conta com dois centros de internação e um centro de semiliberdade.

O Centro Casa Bauru tem capacidade para atender oitenta e oito (88) adolescentes, sendo dezesseis (16) vagas para atender a internação provisória (Artigo 108) e programa de internação (Sanção Artigo 122, III) e setenta e duas (72) vagas para atender o programa de internação (Artigo 122), todos da Lei nº 8.069/90.

Os adolescentes internos deste centro estão na faixa etária de 12 a 21 anos incompletos e são do gênero masculino.

Os municípios atendidos pelo centro são pertencentes às circunscrições judiciárias de Itapetininga, Botucatu, Avaré, Ourinhos, Bauru e Jaú e mais o município de Iacanga, pertencente à circunscrição judiciária de Araraquara.

O referido Centro de Atendimento permanece subordinado

hierarquicamente à Divisão Regional Sudoeste – DRS, conforme pode ser observado na Figura 1.

CENTRO DE ATENDIMENTO
SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

Fonte: Organograma Geral da Fundação CASA. Disponível em:
<http://transparencia.fundacaocasa.sp.gov.br/pdf/OrganogramaFundacaoCASA.pdf>.



3.2 Análise dos canais de comunicação com a cidadania

Segundo princípios da comunicação pública, o colaborador ou funcionário que está inserido numa organização pública deve ser compreendido como o primeiro cidadão que interage com esta última. Porém, cabe esclarecer neste trabalho, que mesmo diante dessa premissa, não foi possível analisar os canais de comunicação interna e sua interação com o público interno, pois não conseguimos autorização para a realização da pesquisa no âmbito interno da Fundação Casa.

No mês de outubro de 2015 foi encaminhado ao Comitê de Pesquisa e Ética da Fundação Casa na capital em São Paulo uma solicitação para realização de pesquisa interna, que tinha como objetivo a análise dos canais de comunicação interna envolvendo consulta a todos os colaboradores do Casa Bauru. No entanto, o pedido não foi autorizado e o desenvolvimento da pesquisa deste trabalho necessitou ser restringida à análise dos canais de comunicação no âmbito externo da organização.

Diante disso, mesmo sabendo que alguns aspectos, variáveis e elementos internos influenciam diretamente sua comunicação com a cidadania, não foi possível ampliar nosso universo amostral sobre a comunicação pública da organização, o que nos levou a restringir a análise aos seguintes canais de comunicação com o cidadão: *site* oficial, redes sociais, ouvidoria, SIC (serviço de informação ao cidadão), telefone e *e-mail*.

Já as categorias para análise seguiram os indicadores apresentados por Duarte (2009, p.07): transparência, acesso, interação e ouvidoria social, conforme apresentamos no capítulo 2, além de critérios e princípios pautados por Brandão (2006), Oliveira (2004) e Zémor (2005), que contribuíram para a formação da capacidade analítica para a realização da interpretação e leitura dos canais segundo princípios da comunicação pública.

Portanto, a fim de atender nossos objetivos de pesquisa, apresentamos a análise descritiva e fundamentada no nosso referencial teórico, conforme segue:

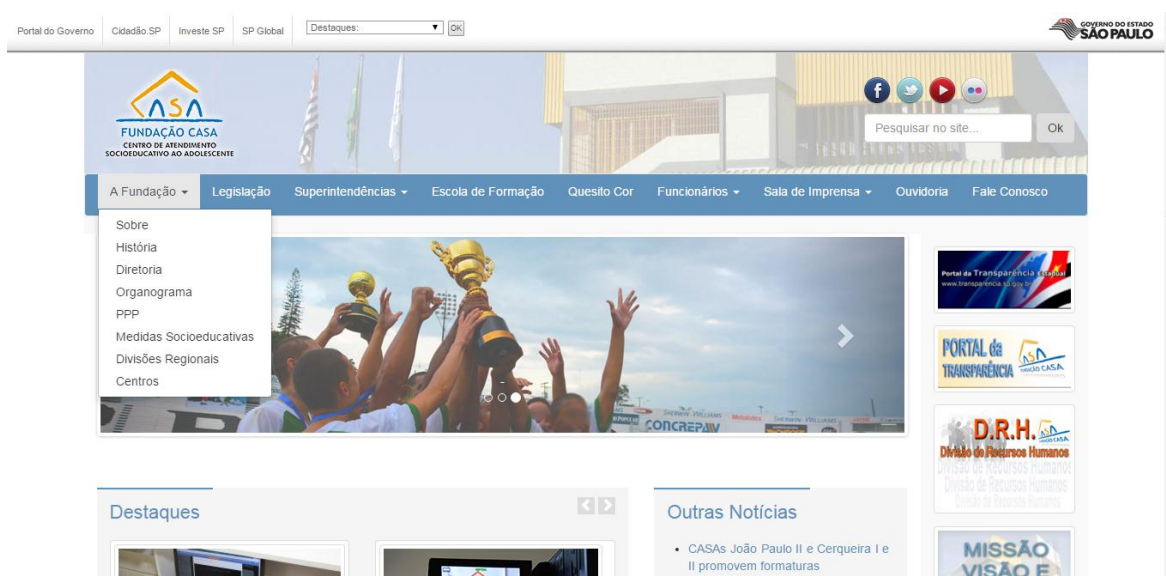
3.2.1. Site oficial

A página inicial do *site* da Fundação CASA está registrada no domínio

<http://www.fundacaocasa.sp.gov.br> e apresenta como destaque as principais notícias referentes à organização, além de fotos e vídeos. Essas postagens são atualizadas com frequência, conforme verificação das datas de publicação.

Na parte superior da página há um menu com *links* para outros *sites* vinculados ao governo do estado de São Paulo, tais como o portal do Poupatempo e do próprio governo do estado. O *site* também disponibiliza abas de acesso a conteúdos específicos da Fundação CASA, tais como informações sobre a organização, sua história, organograma e diretoria; legislação específica, como o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA); superintendências, que são departamentos da Fundação Casa; Escola de Formação, departamento responsável pela formação de novos funcionários e cursos oferecidos pela organização; Quesito Cor, que consiste em um comitê criado para discutir a diversidade étnica-racial, seção com informações para funcionários; sala de imprensa, que conta com notícias, fotos e artigos; Ouvidoria, que disponibiliza informações sobre canais de acesso à ouvidoria da organização; e “Fale Conosco” para entrar em contato com a Fundação CASA, conforme demonstra a Figura 2.

Figura 2: Reprodução da página principal do *site* oficial da Fundação CASA.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

Já na parte lateral direita, é possível visualizar *links* para o Portal da

Transparência da Fundação CASA e do estado de São Paulo, divisão de recursos humanos, missão, visão e valores da organização, Conselho Estadual de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente, Programa de Bonificação por Resultados, boletim estatístico e Plano Decenal de Atendimento Socioeducativo do estado de São Paulo. Na figura 3, é possível observar um conteúdo específico sobre a organização.

Figura 3: Reprodução de conteúdo específico que apresenta a história da organização.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

Na parte inferior da página inicial do *site* é possível encontrar o endereço da sede da Fundação CASA, telefone para contato e Fale Conosco, além de *links* das abas com informações da organização, também encontradas na parte superior da página, além de botões de acesso ao *Facebook*, *Twitter*, *Youtube* e *Flickr*.

De acordo com as categorias apresentadas por Duarte (2009, p. 07), é possível observar que com relação à transparência, o *site* divulga várias informações relevantes ao cidadão, porém quando são buscados dados referentes às despesas da organização, o portal da transparência redireciona o usuário para o *site* da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo.

Com relação à categoria *acesso*, o *site* oferece informações que exigem um conhecimento prévio sobre a organização e sua atuação, uma vez que as notícias veiculadas no *site* são principalmente internas e sem uma

contextualização. É possível verificar também que para obter informações mais específicas, o usuário é direcionado a outros *sites* através de *links*, como por exemplo, o link da bonificação de resultados, que redireciona o usuário ao site da transparência da Fundação Casa.

Em referência à categoria *interação*, o *site* apresenta somente a ferramenta —Fale Conosco”, no qual o cidadão é direcionado ao Portal da Transparência da Fundação CASA para preencher um formulário e enviar sua mensagem de acordo com critérios estabelecidos, tais como críticas, denúncias, elogios, imprensa, entre outros. De fato, a resposta não é automática, pois deverá ser tratada pela equipe interna da organização antes do retorno ao cidadão. Como se observa, a figura 4 demonstra o formulário para envio de mensagem para a Fundação CASA por meio do —Fale Conosco”.

Figura 4: Reprodução do formulário para envio de mensagem.

The image shows a web browser window displaying the 'Fale Conosco' (Talk to Us) form on the 'Portal da Transparência' of 'FUNDAÇÃO CASA - CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE'. The form is titled 'Fale Conosco' and contains the following fields:

- Tipo de Assunto: (Dropdown menu with "--Selecione--")
- Número do RE: (Text input field)
- E-mail para contato: (Text input field)
- Confirme o e-mail: (Text input field)
- DDD: (Text input field) and Telefone: (Text input field)
- Mensagem: (Large text area for the message)

Below the message field, it indicates 'Caracteres restantes /1024'. At the bottom of the form, there is a CAPTCHA image showing the number '429236'.

Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

Quanto à categoria *ouvidoria social*, o *site* apresenta somente a ferramenta —Fale Conosco” para conhecimento da opinião dos cidadãos a fim de correspondê-las.

3.2.2. Portal da Transparência

O Portal da Transparência da Fundação CASA foi criado com o objetivo de possibilitar o acesso à informação sobre a gestão da organização de forma transparente. O Portal da Transparência é vinculado ao site da Fundação CASA, e isto é verificado quando o acesso ao “Fale conosco” na parte superior da página da organização redireciona o usuário para o portal.

No Portal da Transparência é possível obter informações mais detalhadas sobre a organização, tais como seu organograma geral, competências de cada setor, mapa de atuação, despesas e prestação de contas. Há também a possibilidade do usuário ser redirecionado ao site da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo. O Portal também apresenta as informações de maneira simples e clara, com textos breves e objetivos. A figura 5 apresenta a página inicial do Portal da Transparência.

Figura 5: Portal da Transparência vinculado ao *site* da Fundação CASA.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

Referente à categoria *transparência*, verifica-se que o Portal apresenta um grande número de informações relevantes para o cidadão e a exposição dessas informações se dá de forma clara, facilitando a compreensão. Em relação às informações mais específicas, o site redireciona o usuário a outras páginas.

Quanto ao *acesso*, as informações mais simples apresentam maior facilidade de serem compreendidas, mas no que se diz respeito às informações mais específicas, o usuário que não apresenta um conhecimento prévio encontra

dificuldades, tanto para ter acesso quanto para compreendê-las dada a sua especificidade vinculada a assuntos referentes à organização.

A *interação* por parte dos cidadãos é estimulada por meio do acesso ao Serviço de Informação ao Cidadão e Ouvidoria do Estado. O Portal conta ainda com a ferramenta —*Me Conosco*” que permite ao usuário enviar mensagens para a organização.

Com relação à *ouvidoria social*, portal da Transparência da Fundação CASA, um e outro apresentam ferramentas, tais como o SIC e o —*Me Conosco*” para que o cidadão entre em contato com a organização e manifeste a sua opinião, o que permite o estabelecimento de um diálogo entre ambos.

3.2.3. Redes Sociais

Em sua página do *Facebook*, a Fundação CASA afirma que a rede social é uma ferramenta para manter contato com a organização. A página também divulga o endereço do *site* oficial.

Assim, a *fanpage* da organização apresenta como foto de perfil o logo da Fundação CASA e como imagem de capa conta com a imagem grande de um centro de internação e fotos menores dos adolescentes internados na organização em eventos e atividades. A página conta com 9.895 usuários que curtem a organização, número obtido em dezembro de 2015, quando esta análise foi realizada, conforme a Figura 6.

Figura 6: Reprodução da página da Fundação CASA no *Facebook*.



Fonte: *print* de tela extraído do Facebook (elaborado pela autora).

A Fundação CASA replica em sua *fanpage*, predominantemente, notícias divulgadas no site. Essas publicações na rede social apresentam *links* que redirecionam o usuário para o *site* oficial. Outras publicações consistem em fotos e vídeos. As publicações realizadas durante o mês de dezembro de 2015 são frequentes, sendo uma média de 13 publicações por semana, porém as postagens anteriores ocorreram apenas em agosto de 2015, o que deixou uma lacuna nas postagens. As publicações apresentam poucas curtidas e comentários, o que demonstra que a interação com o usuário poderia ser ampliada mediante um plano de mídia e cronograma de postagens.

Ainda sobre as publicações, observa-se que a *interação* do usuário não gera uma resposta da organização, o que dificulta o diálogo. Na Figura 7 é possível observar o texto publicado na página da organização. No texto, lê-se: —São distribuídos exemplares para as bibliotecas públicas? (bem q poderiam ser incluídos na lista da Fuvest.)”.

Figura 7: Reprodução de publicações e comentários na página da Fundação CASA no Facebook.



Fonte: *print* de tela extraído do Facebook (elaborado pela autora).

Ao que se refere à rede social Twitter, as publicações seguem o mesmo padrão da página da organização no *Facebook*. As imagens de perfil e capa também são as mesmas em ambas as redes. Com relação às publicações, são em sua maioria notícias com *links* para o site oficial da organização, com textos breves de no máximo 140 caracteres.

No *Twitter*, a página da Fundação CASA apresenta um número menor de usuários que seguem a organização com relação ao *Facebook*, 6.460 usuários. Portanto, há uma diferença de 3.435 seguidores. No entanto, as publicações ocorrem em maior quantidade e são mais frequentes. Foram postadas em média 16 publicações por semana. Como é possível observar na Figura 8.

Figura 8: Reprodução da página da Fundação CASA no Twitter.



Fonte: *print* de tela extraído do Twitter (elaborado pela autora).

Com relação à categoria de análise *transparência*, as informações divulgadas neste canal são pouco profundas e abordam apenas assuntos do cotidiano da organização eventos específicos.

Quanto à categoria *acesso*, as páginas da Fundação CASA nas redes sociais apresentam apenas *links* para o site da organização, o que restringe a busca por mais informações de interesse do usuário.

E possível observar que referente à categoria *interação*, as redes sociais têm um grande potencial para ampliação, visto as ferramentas de diálogo com o usuário, tais como comentários e mensagens. Contudo, a organização não estabelece uma comunicação com os cidadãos, isto é verificado nos comentários que são feitos e não respondidos.

A análise das redes sociais referente à *ouvidoria social* demonstra, dessa forma, a potencialidade deste canal devido às ferramentas de interação do usuário. Os comentários, positivos ou negativos, são realizados nas páginas da organização, o que permite que a Fundação CASA conheça a opinião dos usuários mesmo sem estabelecer um diálogo.

3.2.4. Ouvidoria

A Ouvidoria da Fundação CASA foi implantada no ano 2000, por meio da Portaria Administrativa nº 467/ 2000, com o objetivo de fomentar a interação do cidadão com a organização. O contato com a ouvidoria é realizado por meio de contato telefônico 0800, além de um ramal específico do sistema PABX da Sede, *e-mail*, carta ou pessoalmente na sede da Fundação CASA.

A atuação da Ouvidoria ocorre de forma imparcial, com a finalidade de prevenção, mediação e solução de conflitos internos. O prazo para resposta à solicitação do cidadão é de 15 (quinze) dias, mas pode ser prorrogado. A ouvidoria conta com um ouvidor e onze ouvidores auxiliares, um para cada Divisão Regional. O objetivo da ouvidoria é aprimorar os serviços prestados pela organização a partir da participação dos adolescentes que estão cumprindo medidas socioeducativas, seus familiares, servidores, parceiros e a sociedade. Na Figura 9 é possível observar a seção da ouvidoria no *site* da organização.

Figura 9: Reprodução da seção da Ouvidoria no site da Fundação CASA.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

No portal da organização é possível adquirir mais informações sobre a Ouvidoria. Além disso, um folder explicativo e um guia com informações estão disponíveis no *site*. O guia é bastante completo e conta com informações gerais, apresenta parâmetros legais da implantação da Ouvidoria, além de uma seção de

perguntas e respostas e formas de contato. A figura 10 apresenta o conteúdo do folder de divulgação da Ouvidoria da Fundação CASA.

Figura 10: Reprodução do folder da Ouvidoria da Fundação CASA.



Fonte: *Print do download* do folder digital. (elaborado pela autora).

A Ouvidoria da Fundação CASA é o canal que contempla as categorias de análise de forma mais efetiva. Com relação à *transparência*, o cidadão pode solicitar qualquer informação, fazer uma crítica, elogio ou sugestão.

O *acesso à informação* é garantido, uma vez que todas as informações solicitadas geram um registro de ocorrência, por meio do qual é possível acompanhar o andamento da solicitação. Além disso, todas as solicitações são respondidas aos cidadãos.

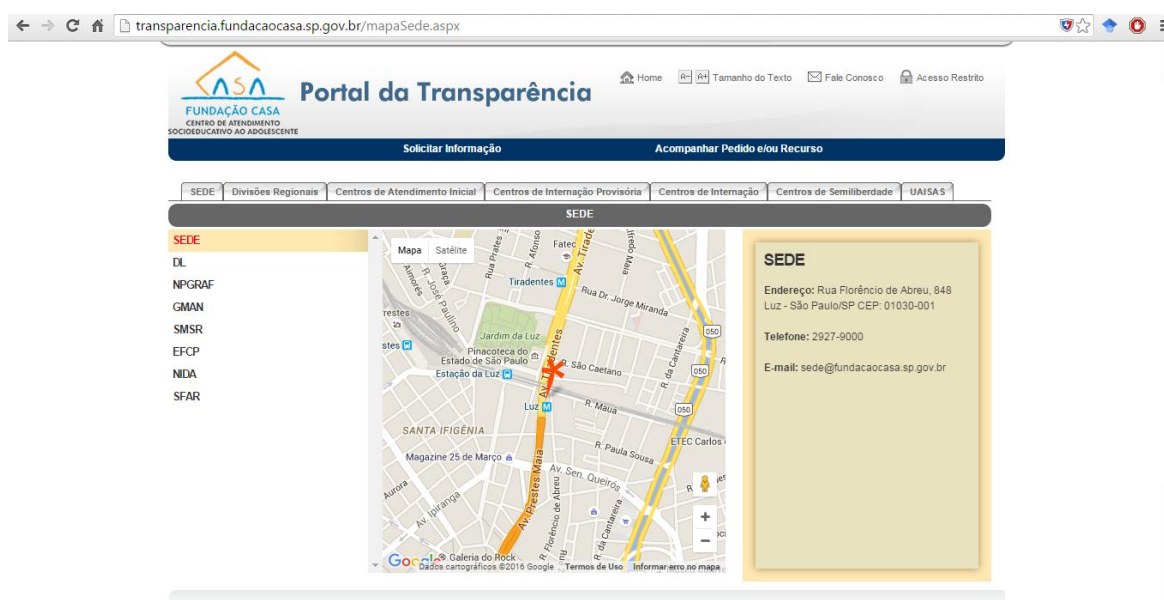
Quanto à *interação*, a ouvidoria conta com várias ferramentas para garantir a participação do cidadão, tais como *e-mail*, telefone, carta e contato pessoal na sede da Fundação CASA. No *site* também é possível obter mais informações sobre este canal.

A Ouvidoria da organização tem como objetivo a melhoria dos serviços prestados a partir da participação da sociedade, dessa forma, o princípio da categoria de análise *ouvidoria social* é efetivamente cumprido.

3.2.5. E-mail

De fato, o endereço de *e-mail* não é amplamente divulgado pela Fundação CASA. Em sua sede, por exemplo, há diversos setores, entretanto apenas um endereço de *e-mail* é divulgado *noite*, conforme figura 11. Ademais, suas redes sociais não mencionam qualquer *e-mail* de contato. Esta falta de divulgação impossibilita o acesso do cidadão a este canal de comunicação, fazendo com que outros canais sejam procurados ou até mesmo o contato por parte da população não seja realizado.

Figura 11: Reprodução do Portal da Transparência da Fundação CASA, no qual é possível ter acesso ao endereço de e-mail da Sede.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

O “*Fale Conosco*” presente no site da organização é a única ferramenta de interação do cidadão em relação ao *e-mail*. Seu formato é simples, há apenas três campos para preenchimento, um para o nome da pessoa que está mandando a mensagem, outro para um *e-mail* de contato pessoal e no último campo o usuário deve escrever a mensagem que deseja enviar à organização, como é possível observar na Figura 12.

Figura 12: Reprodução do site da Fundação CASA na seção “Fale Conosco”.

The image shows a web browser window displaying the 'Fale Conosco' page of the Fundação CASA website. The URL in the address bar is 'www.fundacaocasa.sp.gov.br/FaleConosco.aspx'. The page has a blue header with the organization's logo and a navigation menu. The main content area is titled 'Fale Conosco' and contains a contact form with the following fields:

- Nome**: Informar seu nome
- Email***: Informar seu email
- Mensagem***: Digite sua mensagem aqui...

Below the message field is a button labeled 'Enviar mensagem'. In the top right corner, there is a search bar with the text 'Pesquisar no site...' and an 'Ok' button.

Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

Dessa forma, quanto à categoria de análise *transparência*, observa-se que este canal de comunicação não favorece a divulgação de informações, visto que o *e-mail* não é utilizado de forma proativa, divulgando as informações da organização.

Com relação ao *acesso*, não há garantia de facilidade para obtenção de informações relevantes, uma vez que não há divulgação dos *e-mails* da organização, o que dificulta o acesso a este canal de comunicação com os cidadãos.

A interação por meio da criação de mecanismos de participação não é efetiva, devido à única ferramenta disponível ser o “Fale Conosco”, presente no *site*. Nas outras mídias não há ferramentas de participação relacionadas ao *e-mail*.

A análise com relação à categoria *ouvidoria social* reflete a falta de divulgação do canal. A Fundação CASA apresenta setores específicos em sua sede, porém não divulga endereços de *e-mails* de cada setor. Com isso, os cidadãos não conseguem estabelecer diálogo com estes setores especiais,

dificultando a comunicação com a organização. Por consequência, esta desconhece a opinião dos públicos, impedindo-a de correspondê-la.

3.2.6. Telefone

O atendimento telefônico na Fundação CASA é realizado por meio de um sistema PABX de ramais integrados em uma central. Todos os centros, divisões regionais e a sede contam com esse sistema, no qual é solicitado o número do ramal do setor com o qual a pessoa quer falar. Se for desconhecido o número da seção, a ligação é transferida para uma central e esta por sua vez redireciona ao setor específico com o qual se deseja falar. Somente a sede da Fundação CASA conta com telefonista.

Os números de telefone são divulgados através do site da organização de forma mais específica que os endereços de *e-mails*. No Portal da Transparência da Fundação CASA, na divulgação do endereço de alguns Centros de Internação, os números de telefone descritos são de acordo com o setor ao qual pertence, o que facilita o contato do cidadão, como é possível observar na figura 13. Porém, não há um padrão na forma de divulgação dos telefones, visto que não são todos os centros que divulgam os números de telefone de maneira setORIZADA.

Figura 13: Reprodução do Portal da Transparência da Fundação CASA, no qual constam os números de telefone do Centro de Atendimento Inicial Gaivota.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

No que se refere às categorias de análise da comunicação pública, o telefone permite uma interação rápida e em tempo real, porém é fortemente influenciado pelo fator humano. Já com relação à *transparência*, a divulgação de informações é realizada à medida que estas são solicitadas pelo cidadão. Não há, no entanto, uma ferramenta de disponibilização de informações por telefone, sem a necessidade de o usuário buscar informações por este canal, como por exemplo, serviço de mensagens de texto, no qual informações são enviadas a indivíduos que se cadastraram para receber tais informações.

Quanto ao *acesso*, a divulgação de ramais específicos dos centros de Internação garante a facilidade de acesso às informações. Assim, o cidadão tem a possibilidade de contatar de forma rápida o centro ou setor de seu interesse.

No que se refere à categoria *interação*, a participação do cidadão é estimulada por meio da divulgação deste canal, e a utilização do mecanismo de ramais facilita o contato com a organização. No entanto, esta é a única ferramenta de facilitação da comunicação presente neste canal.

A utilização do telefone como ferramenta de comunicação ainda é ampla, mesmo com a inserção das novas tecnologias da informação, devido à facilidade de acesso. Em virtude disso, com relação à categoria *ouvidoria social*, o telefone é amplamente utilizado a fim de facilitar o contato com a organização.

3.2.7. Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

O Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) é responsável por receber e tramitar os pedidos de acesso à informação, quando estas não se encontrarem no *site* ou Portal da Transparência, disponibilizadas pela organização.

A solicitação de informações pode ser realizada através da internet ou de forma presencial. Para tanto, o cidadão deve preencher um cadastro de solicitação que gera um protocolo com o qual é possível acompanhar a solicitação. Quando a solicitação é realizada através da internet, o portal redireciona o usuário para o *site* do Serviço Estadual de Informações ao cidadão. A figura 14 apresenta o Portal da Transparência da organização na seção de solicitação de acesso à informação, por meio do qual o cidadão pode solicitar tal

acesso.

Figura 14: Reprodução do Portal da Transparência da Fundação CASA na seção de solicitação de acesso à informação.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

A partir das solicitações realizadas, no site do SIC estadual é gerado um relatório de todas as organizações públicas vinculadas a ele e as respectivas solicitações de informações. O relatório¹ conta com informações sobre as solicitações realizadas no Serviço de Informações ao Cidadão, tais como: quantas foram realizadas, como foram realizadas, quantas foram respondidas no prazo e fora dele. É possível ter acesso a informações referentes a todos os órgãos vinculados ao Governo do Estado de São Paulo.

O prazo para atendimento da solicitação é de até 20 dias, mas podem ser prorrogados por mais 10, com a devida justificativa da prorrogação. A solicitação pode ser respondida por *e-mail*, carta ou o solicitante pode buscar ou consultar a informação pessoalmente. Somente a resposta enviada por correspondência gera custos de impressão para o solicitante. Na figura 15 é apresentado o site do SIC estadual.

¹ Disponível em: <<http://www.sic.sp.gov.br/RelatorioEstatistico.aspx>>. Acesso em 03 jan. 2016.

Figura 15: Reprodução do site de Serviço Estadual de Informações ao cidadão.



Fonte: *print* de tela extraído do site (elaborado pela autora).

Com relação à análise da categoria *transparência*, o Serviço de Informação ao Cidadão da Fundação CASA busca sempre responder às solicitações dos cidadãos dentro do prazo estipulado, divulgando as informações de interesse do solicitante.

Quanto ao acesso, o SIC disponibiliza a solicitação de informações por meio da Internet e pessoalmente no setor de serviço de informação ao cidadão, o que garante a facilidade de acesso. O acesso à informação sem custo, no caso da resposta ser enviada por *e-mail* ou ser consultada pessoalmente também torna o acesso mais simples.

A análise realizada com base na categoria *ouvidoria social* aponta que o canal de comunicação pública SIC se mostra eficaz ao permitir que a organização conheça ou tenha acesso à opinião ou solicitação de informação dos cidadãos, uma vez que através da demanda de solicitações recebidas é possível reconhecer quais informações devem ser divulgadas de forma mais ampla.

Como foi possível observar através da análise realizada, alguns canais apresentam maior efetividade no sentido de permitir melhor interação com a cidadania, como: Serviço de Informações ao Cidadão e Ouvidoria. Por outro lado,

os canais telefone e redes sociais ainda podem ser mais bem gerenciados a fim de permitir o acesso a informações de interesse do cidadão e, assim, permitir que a organização em questão cumpra seu papel junto à cidadania.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse trabalho foi possível compreender que a sociedade passou por transformações relevantes ao longo da história. Nesse cenário, as organizações, públicas e privadas, também apresentaram alterações na sua atuação e na forma de se relacionar com seus diversos públicos, uma vez que os indivíduos se tornaram fundamentais nas relações sociais e organizacionais.

Com o passar do tempo, o indivíduo passou a compreender melhor seus direitos e deveres mediante práticas mais interativas permitidas em sociedades democráticas, o que o levou a exercer plenamente sua cidadania, estreitando os laços com as esferas governamentais e por meio do acesso à informação a fim de participar mais ativamente nas decisões do Estado.

Nesse cenário, a Fundação CASA como organização pública que atende uma demanda legítima da sociedade brasileira, também sofreu alterações com relação aos seus processos organizacionais e comunicacionais, principalmente no que se refere ao relacionamento com o cidadão.

Neste contexto, é fundamental ressaltar a importância do funcionário ou colaborador, uma vez que ele é o primeiro cidadão que interage com a organização. Porém, como já foi explicitado, diante da não autorização da pesquisa no âmbito interno, foi necessário restringir a análise aos canais de interação externa com a cidadania, o que embora possa ter restringido o universo do trabalho, por outro lado, também nos permitiu uma nova aprendizagem com o processo, especialmente diante da compreensão sobre a complexidade das organizações públicas.

Cabe ressaltar que devido a essa complexidade das organizações, em especial as organizações públicas, conhecer as dimensões internas e externas das mesmas, possibilita um melhor entendimento a respeito da sua comunicação global e integrada, já que hoje sabemos que a convergência dos meios de comunicação é pauta obrigatória em todas as organizações. No que se refere à Fundação CASA, foi verificado o interesse de alguns setores da organização sobre pesquisas no ambiente interno, o que pode se tornar futuramente uma nova linha de pesquisa que poderá dar continuidade a essa investigação.

A análise dos canais de comunicação com o cidadão foi realizada pautando-nos por categorias previamente definidas por Duarte (2009, p. 07), na qual se buscou verificar a disponibilidade de acesso à informação e verificando se esses canais estabelecem uma interatividade efetiva com o cidadão, pautada pelos princípios da comunicação pública.

A partir das análises realizadas foi possível observar que a Fundação CASA divulga suas informações básicas de forma simples e clara, porém não há um planejamento sistemático e padronizado que permita uma interação efetiva.

Com relação aos canais *telefone* e *e-mail* foi possível observar que são extremamente complexos, uma vez que estes dependem completamente do fator humano e que somente com a realização de uma pesquisa de ambiente e comunicação interna será possível verificar a efetividade dos mesmos.

Por outro lado, as análises também mostraram que as novas tecnologias favoreceram a comunicação pública, como por exemplo, mediante a interação permitida pelas redes sociais. A Fundação CASA utiliza deste canal de forma recorrente, levando informações aos cidadãos. No entanto, mesmo com a facilidade de estabelecer diálogo que favoreça a interação, troca de opiniões e *feedback*, a organização não explora essa potencialidade de forma efetiva.

Como observado nas análises, os canais de comunicação pública da Fundação CASA garantem o acesso à informação, porém ainda não estabelecem diálogos e uma interação efetiva com a cidadania. A organização necessita aprimorar-se a fim de ouvir e compreender as reivindicações dos cidadãos para atender as necessidades dos seus diversos públicos.

A falta de diálogo pode favorecer a consolidação de uma imagem estereotipada da organização, uma vez que a mesma é vista como “uma prisão para menores”. Para que sua imagem seja modificada e a Fundação CASA seja vista como ela realmente é, uma organização voltada para a educação e disciplina de adolescentes em conflito com a lei, é necessário promover o desenvolvimento efetivo do acesso à informação, transparência e educação para a utilização da informação, estratégia essencial para o exercício pleno da cidadania.

Referências

BARRETO, A. **Mudança estrutural no fluxo de conhecimento: a comunicação eletrônica**. Ciência da Informação. Brasília, DF, v.27, n.2, p. 122-127, maio/agosto.1998.

BATISTA, E. O. **Sistemas de Informação: o uso consciente da tecnologia para gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2004.

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação**. São Paulo, Atlas, 2008

BRANDÃO, E. P. **Usos e significados do conceito Comunicação Pública**. VI ENCONTRO DOS NÚCLEOS DE PESQUISA DA INTERCOM, 2006.

BRASIL. **Estatuto da criança e do adolescente**: Lei federal nº 8069, de 13 de julho de 1990. Rio de Janeiro: Imprensa Oficial, 2002. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8069.htm. Acesso em 10 de dezembro de 2015.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso a Informações. Brasília, Casa Civil. 2011.

CANELA, G; NASCIMENTO, S. **Acesso à informação e controle social das políticas públicas**. Brasília, DF: ANDI, 2009.

CASTELLS, M. **A era da informação: Economia, sociedade e cultura - Fim de Milênio**. V. 3, São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____. **A Sociedade em Rede**. Vol. 1, 2.ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999b.

_____; CARDOSO, G. (org.). **A Sociedade em Rede: do conhecimento à ação política**; Conferência. Belém (Por): Imprensa Nacional, 2005.

CÉSAR, A. M. R. V. C. **Comunicação e Cultura organizacional**. In: KUNSCH, M M. K. (org). Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**, 6ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

_____, **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**, 2ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____, **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____, **Introdução à teoria geral da administração**, 8ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

COELHO NETTO, João Teixeira. **Semiótica, informação e comunicação: diagrama da teoria do signo**. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 2001.

CURVELLO, J. J. A. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2ed., Brasília: Casa das Musas, 2002.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística**. 7ed., São Paulo: Atlas, 2000.

CURY, A. **Organização e métodos. Uma visão holística. Perspectiva comportamental e abordagem contingencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1995

DALLARI. **Direitos Humanos e Cidadania**. São Paulo: Moderna, 1998.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação**. São Paulo, Futura, 1998

DIAS, T. L. **Modelo de sistemas viáveis em organizações públicas: um estudo de caso da função de planejamento de informações estratégicas para informatização da Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte**. 1998, 146 f. Dissertação (Mestrado) — Escola de Governo, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 1998

DRETSKE, F. I. **Knowledge & the flow of information**. Cambridge. Mass.: M.I.T.Press, 1981.

DUARTE, J. **Comunicação pública**. São Paulo: Atlas, p. 47-58, 2007.

_____. **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009.

DUSSAULT, G. **A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 1992.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**, 6ed., São Paulo: Pioneira, 1980.

FARIA, L. A. **Relações Públicas Estratégicas: Técnicas, Conceitos e Instrumentos**. São Paulo. Summus, 2011

FERREIRA, A. B. H.; ANJOS, .; FERREIRA, M. B. **Novo Aurélio, Século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FORTES, W. G. **Relações públicas: processos, funções, tecnologia e estratégias**. 2. ed. rev. e aum. São Paulo: Summus, 2003.

FRAGOMENI, A. H. **Dicionário enciclopédico de informática**. São Paulo. Nobel; Rio de Janeiro: Campus. 2005.

FRANÇA, Fábio. Públicos: **como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2008.

FREIRE, I. M. **Barreiras na comunicação da informação tecnológica**. 51-54. Ciência da Informação, v. 20, n. 1, 1991.

FREITAS, S. G. **Cultura organizacional e comunicação**. Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

FOSSATTI, N. C. **Gestão Da Comunicação Na Esfera Pública Municipal**. Porto Alegre. Sulina, 2006.

FUNDAÇÃO CASA. **Quem Somos**. Fundação CASA. Disponível em: <<http://www.casa.sp.gov.br/site/paginas.php?sess=1>>. Acesso em: 11 dez. 2015.

HALL, R H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**, 8ed., São Paulo: Pearson, 2004.

KUNSCH, M M K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**, 2ed., São Paulo: Summus editorial, 2003.

LAUDON, K C.; LAUDON, J P. **Sistemas de Informação Gerenciais: administrando a empresa digital**. 5 ed. São Paulo : Prentice Hall, 2004

MATOS, H. H. G. **Comunicação política e comunicação pública**. Revista Organicom, v. 3, n. 4, 2011.

MENDEL, T. (2009). **Liberdade de informação: um estudo de direito comparado**. 2.ed. Brasília: UNESCO.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995.

NASSAR, P. **Conceitos e processos de comunicação organizacional**. In: KUNSCH, M M. K. (org). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

OLIVEIRA, M.J.C. (org.). **Comunicação Pública**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2004

RABAÇA, C. A.; BARBOSA, G. **Dicionário de comunicação**. 2 ed. São Paulo: Editora Ática, 1995.

ROTHBERG, D.; LIBERATO, F. D. P. Comunicação pública, transparência e políticas públicas: avaliação de informações em portais brasileiros de governo. **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, v. 3, n. 6, p. 69-96, 2013.

ROTHBERG, D.; NAPOLITANO, C. J.; RESENDE, L. P. Estado e burocracia: limites de aplicação da Lei de Acesso a Informações no Brasil. **Fronteiras-estudos midiáticos**, v. 15, n. 2, p. 108-117, 2012.

RUSCHMANN, D. **Marketing turístico: um enfoque promocional**. Campinas: Papirus, 1990.

SANTOS, P. L. V. A .C.; CARVALHO, A. M G. **Sociedade da Informação: avanços e retrocessos no acesso e no uso da informação**. Inf. & Soc.:Est., João Pessoa, v.19, n.1, p. 45-55, jan./abr. 2009.

SETZER, V. W. **Dado, Informação, Conhecimento e Competência**. DataGramaZero, n. zero, dez/1999 <http://www.dgz.org.br/dez99/FI_iden.htm> Acesso em: 07 set. 2015.

SHEDROFF, N. **Information interaction design: an unified field theory of design**. In: JACOBSON, Robert (Org.) Information design. Massachusetts: The MIT Press, 1999.

SIMÕES, R.P. **Relações Públicas: Função Política**. 3.ed São Paulo. Summus, 1995.

THAYER, L. O. **Comunicação: fundamentos e sistemas na organização, na administração e nas relações interpessoais**. São Paulo, Atlas, 1972.

TRANSPARÊNCIA. **Portal da Transparência**. Fundação CASA. Disponível em: <<http://transparencia.fundacaocasa.sp.gov.br/portallnicio.aspx>>. Acesso em: 11 dez. 2015.

ZÉMOR, P. **As formas de comunicação pública**. En DUARTE, J. (org.) Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público(214-245). São Paulo: Atlas. 2009.

WEBER, M. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. v. 2. Brasília: UnB, 1999.

WERSIG, G. **Information consciousness and information propaganda**. In: FID/ET Technical meeting, Madrid, 1976. Anais. Madrid: FID/ET. 1976.