

FACULDADE LATINO-AMERICANA DE CIÊNCIAS SOCIAIS
FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO

PRISCILA DA SILVA LUIZ

A COMUNICAÇÃO PÚBLICA DIGITAL: POSSIBILIDADES E ENTRAVES

Uma análise sobre a utilização das manias digitais nas Periferias Municipais de São Carlos e
São Paulo

SÃO PAULO

2018

Priscila da Silva Luiz

A COMUNICAÇÃO PÚBLICA DIGITAL:
POSSIBILIDADES E ENTRAVES. Uma análise sobre
a utilização das manias digitais nas Prefeituras
Municipais de São Carlos e São Paulo

Dissertação apresentada ao curso Maestría Estado,
Gobierno y Políticas Públicas da Faculdade Latino-
Americana de Ciências Sociais e Fundação Perseu
Abramo, como parte dos requisitos necessários à
obtenção do título de Magíster en Estado, Gobierno y
Políticas Públicas.

Orientador: Prof. Ms. Caio Becsi Valiengo

São Paulo

2018

Ficha Catalográfica

LUIZ, Priscila da Silva

A comunicação pública digital: possibilidades e entraves. Uma análise sobre a utilização das mídias digitais nas Prefeituras Municipais de São Carlos e São Paulo / Priscila da Silva Luiz. São Paulo: FLACSO/FPA, 2018.

98 f.:il

Dissertação (Magíster en Estado, Gobierno y Políticas Públicas), Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais, Fundação Perseu Abramo, Maestría Estado, Gobierno y Políticas Públicas, 2018.

Priscila da Silva Luiz

A COMUNICAÇÃO PÚBLICA
DIGITAL: POSSIBILIDADES E
ENTRAVES. Uma análise sobre a
utilização das manias digitais nas
Prefeituras Municipais de São Carlos e
São Paulo

Dissertação apresentada ao curso
Maestría Estado, Gobierno y Políticas
Públicas, Faculdade Latino-Americana
de Ciências Sociais, Fundação Perseu
Abramo, como parte dos requisitos
necessários à obtenção do título de
Magíster en Estado, Gobierno y
Políticas Públicas.

Aprovada em

Prof. Ms. Caio Becsi Valiengo
FLACSO Brasil/FPA

Prof. Dr. Eduardo Tadeu Pereira
Universidade Estadual de Campinas

Prof. Dr. Cláudio Penteado
Universidade Federal do ABC

DECLARAÇÃO

Eu, Priscila da Silva Luiz, declaro ser a autora do texto apresentado como conclusão no Programa de Mestrado Profissional em Estado, Governo e Políticas Públicas com o título “A comunicação pública digital: possibilidades e entraves: uma análise sobre a utilização das mídias digitais nas Prefeituras Municipais de São Carlos e São Paulo”.

Afirmo, também, ter seguido as normas ABNT referentes às citações textuais que utilizei e das quais eu não sou a autora, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores.

Através dessa declaração dou ciência de minha responsabilidade sobre o texto apresentado e assumo qualquer responsabilidade por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

São Paulo, _____ de _____ de 2018

Priscila da Silva Luiz

Aos meus queridos pais José Aparecido Luiz Valência e Leila Maria da Silva Luiz e irmãos Solange Aparecida da Silva Luiz e Ricardo da Silva Luiz por serem não só o caminho, mas a minha ponte e o meu norte, sempre, na busca por novos desafios e conhecimentos. A eles, minha base, minha eterna gratidão e amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para elaboração deste trabalho, em especial:

Ao professor Mestre Caio Valiengo pela orientação e atenção dedicada e pelos incentivos precisos e muito bem-vindos. Gratidão pela confiança.

Aos demais professores do Programa de Mestrado em Estado, Governo e Políticas Públicas pelos conhecimentos transferidos ao longo dos últimos dois anos, essenciais para minha atuação profissional e, claro, para meu crescimento pessoal.

Aos companheiros de jornada, amigos do Programa de Mestrado Profissional em Estado, Governo e Políticas Públicas (Turma 4), com os quais dividi dúvidas, agonias e alegrias. Foi um enorme prazer conviver com cada um de vocês.

À Banca Examinadora por aceitar o convite e engrandecer esse debate essencial sobre comunicação pública.

À equipe de profissionais da Fundação Perseu Abramo sempre presente e solícita. Gratidão pela oportunidade.

Aos entrevistados Mateus Aquino e Bia Abramo. Vocês foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Em nome do prefeito Edinho Silva, aos amigos da Prefeitura Municipal de Araraquara. As palavras de incentivo, os gestos de carinho e de confiança foram fundamentais.

Aos amigos sempre presentes que tornam a caminhada mais leve. Sempre.

“Tenho em mim todos os sonhos do mundo”.

(Fernando Pessoa)

RESUMO

LUIZ, Priscila da Silva. **A comunicação pública digital: possibilidades e entraves – uma análise sobre a utilização das mídias digitais nas Prefeituras Municipais de São Carlos e São Paulo.** São Paulo, 2018, 98 p., dissertação para Programa de Mestrado Profissional em Estado, Governo e Políticas Públicas. Fundação Perseu Abramo (FPA) e Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais (Flacso).

Esta dissertação busca avaliar as possibilidades e também os desafios ou entraves colocados às organizações públicas no planejamento, organização e implementação das políticas públicas de comunicação digital. A proposta é, a partir das experiências vivenciadas pelas Prefeituras de São Carlos (interior) e São Paulo (capital), buscar compreender as formas de utilização das chamadas TICs (Tecnologias da Informação e da Comunicação) em favor de uma comunicação, de fato, pública, bem como os possíveis entraves burocráticos, legais e administrativos que precisam ser superados para uma política de comunicação digital contínua com o viés da democratização do acesso e da ampliação da transparência e do controle social.

Palavras-chaves: *comunicação digital, mídias digitais, redes sociais, TICs, organizações públicas, comunicação pública*

ABSTRACT

Luiz, Priscila da Silva. **“The Digital Public Communication: Possibilities and Barriers – an Analysis of Social Media Utilization at the Municipalities of Sao Carlos and Sao Paulo.”** Fundação Perseu Abramo (FPA) e Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais (Flacso), 2018.

This thesis aims to assess possibilities and also challenges or barriers faced by the public sector in regard to planning, organization, and implementation of digital communication practices. The intent is to use the experiences observed at the Municipalities of Sao Carlos (countryside) and Sao Paulo (capital) to understand the ways in which Information and Communication Technologies (ICT) are applied towards a real two-way governmental communication, as well as the possible bureaucratic, legal, and administrative barriers that must be overcome in favour of a continuous digital communication from the aspects of democratization of access, and increase to transparency and social control.

Keywords: *digital communication, digital media, social media, ICT, public sector, government communication*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
CAPÍTULO 1 – COMUNICAR É PRECISO	15
1.1 – O complexo conceito da comunicação pública	16
1.2 – Instrumentos da comunicação pública	21
1.3 – Mídias e políticas públicas	24
CAPÍTULO 2 – A REALIDADE DIGITAL DA COMUNICAÇÃO	27
2.1 – A ascensão das novas TICs	29
2.2 – O uso das TICs na comunicação pública	31
CAPÍTULO 3 – COMUNICAÇÃO PÚBLICA DIGITAL: QUAIS AS POSSIBILIDADES E QUAIS OS ENTRAVES?	35
3.1 – Mídias sociais e a participação popular	37
3.2 – Os desafios estão colocados	39
CAPÍTULO 4 – O DESENVOLVIMENTO DA MIDIA DIGITAL NA PREFEITURA DE SÃO CARLOS	46
4.1 – O Facebook foi o escolhido	47
4.2 – Sem previsões orçamentárias	49
4.3 – Entraves da legalidade	50
4.4 – A interatividade sem interatividade	51
4.5 – Nem tudo são pedras, nem tudo são flores	51
4.6 – O dinamismo das redes e o entendimento da máquina	53
4.7 – Bandeira da comunicação digital	53
CAPÍTULO 5 – A COMUNICAÇÃO DIGITAL TARDIA NA PREFEITURA DE SÃO PAULO	54
5.1 – O primeiro embate: conservadorismo	55
5.2 – Depois do 7 a 1, as redes da Prefeitura	57
5.3 – A construção da narrativa	58
5.4 – Vai ter interatividade, sim	60
5.5 - Os mesmos entraves burocráticos	60
5.6 - Uma estrutura aquém para uma Prefeitura como São Paulo	62
5.7 - O (não) entendimento por parte da gestão	62

CONCLUSÃO	64
ANEXO 1 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM MATEUS AQUINO	69
ANEXO 2 – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM BIA ABRAMO	84
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96

INTRODUÇÃO

O acesso à informação é um dos direitos do cidadão em sua vida em sociedade e está, inclusive, assegurado pela Constituição Federal, promulgada em 1988. É, portanto, princípio básico das organizações, públicas ou não, seja qual for a esfera, zelar por uma comunicação eficiente, objetiva e de qualidade.

Isso significa prover e promover canais de diálogo com a população que garantam não só o acesso à informação de interesse público e coletivo, mas também a prestação de serviços, a transparência e a possibilidade de interação.

É nesse contexto que se insere a chamada comunicação digital, que na última década passou de uma mera formalidade para uma real necessidade, mediante, inclusive, ao crescimento expressivo do acesso à internet no Brasil, chegando, segundo o PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua), divulgada em 2018, com base em 2016, a 116 milhões de pessoas no país.

A Pesquisa Brasileira de Mídia¹, do ano de 2016, divulgada pela Secretaria de Comunicação da Presidência da República, reforça esse dado apontando que a rede mundial de computadores já se cristaliza como segunda opção dos brasileiros na busca de informação, atrás somente da televisão. Quase a metade dos brasileiros (49%) declarou usar a web para obter notícias (primeira e segunda menções), percentual abaixo da TV (89%), mas bem acima do rádio (30%), dos jornais (12%) e das revistas (1%).

Com um ambiente notoriamente globalizado, sempre em grande processo de transformação, é fundamental que se pense em novas formas de gestão e na utilização de tecnologias que imponham também novas configurações às organizações públicas, alterando, assim, a relação com usuários/cidadãos.

Muitas organizações têm, sim, adotado a comunicação digital como um norte estratégico de suas ações. É crescente a adesão dessas às redes sociais como Facebook e Twitter com vistas a ampliar o público alvo e melhorar o fluxo de informações públicas.

Porém, ainda são imensos os desafios a serem superados a fim de que haja, nas organizações, uma política comunicacional digital contínua e que contribua como um

¹ Pesquisa Brasileira de Mídia: aceso em <http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2016.pdf/view>

instrumento da democracia, para a participação popular e controle social, favorecendo aquilo que é mais peculiar na comunicação digital: a relação mais próxima e desburocratizada entre emissor e receptor e vice e versa.

Este trabalho tem como objetivo avaliar as inúmeras possibilidades comunicacionais advindas da utilização das ferramentas digitais, bem como os entraves ou desafios ainda colocados às organizações públicas, em especial Prefeituras, que invariavelmente, trabalham com uma imagem bastante comprometida pelos processos e ritos burocráticos naturais. Para isso, serão analisados ao longo dos capítulos questões e aspectos como a própria subutilização da comunicação digital em detrimento da comunicação considerada tradicional observada a partir da inexistência ou insuficiência de estrutura física e humana, do tímido aporte de recursos e do não planejamento orçamentário, seja na LOA (Lei de Diretrizes Orçamentárias) ou PPA (Plano Plurianual), essencial para direcionamento das administrações públicas. Outros aspectos como a falta de preparo e suporte tecnológico, a falta de um entendimento real da importância, do funcionamento e dinamismo da comunicação digital, a falta de um modelo a ser seguido e, com isso, a inabilidade e descompasso, muitas vezes, no discurso, narrativa, linguagem e interatividade, o não entendimento, por parte de gestores e da máquina, sobre a velocidade e abrangência da informação e os próprios entraves administrativos e jurídicos serão também analisados.

Utilizou-se como metodologia a observação e análise do tema por meio de pesquisas bibliográficas de obras e autores referenciados que têm se debruçado ao estudo e reflexões sobre a comunicação pública e também digital. Vale ainda dizer que a pesquisa também se utiliza de dois estudos de caso, os quais contribuem com o debate teórico. O objetivo das entrevistas foi compreender a realidade da organização e implementação dessa política pública em organizações públicas, notadamente, administrações municipais. Foram escolhidas para as entrevistas personalidades que tiveram importância estratégica na implementação de política digital nas Prefeituras Municipais de São Carlos e São Paulo.

São Carlos foi definida por ser uma cidade do interior do estado, de médio porte e considerada a capital da tecnologia. Administrada desde 2017 por Airton Garcia Ferreira (PSB), a cidade conta com 238.834 habitantes, segundo a Fundação Seade, além do grau de urbanização de 96%, IDH (Índice de Desenvolvimento Urbano) de 0,805, e renda per capita acima da média estadual, com R\$ 923,62.

Já São Paulo foi definida como análise para este trabalho por ser uma das cidades mais importantes do mundo e com orçamento maior que muitos estados brasileiros. Administrada desde 2017 por João Agripino da Costa Doria Junior (PSDB), o município conta com 11.753.659 habitantes, grau de urbanização de 99,10%, IDH também de 0,805 e renda per capita de R\$ 1.126,97.

Ambos os municípios apresentam vivências importantes no que tange à comunicação pública e as aventuras nas redes sociais. São Prefeituras estratégicas, cada uma a seu modo e grau, no desenvolvimento econômico, social e político do estado de São Paulo.

No caso da Prefeitura de São Carlos, analisou-se o ano de 2017, o primeiro da administração do atual prefeito Airton Garcia (PSB). Já no caso da Prefeitura de São Paulo, a análise utilizou o período da administração Fernando Haddad (PT), entre os anos de 2013 e 2016.

No primeiro capítulo, há uma busca pela conceituação do que é comunicação pública com base em bibliografias de autores que têm se dedicado a escrever e trazer reflexões importantes sobre o tema, especialmente na América Latina e Brasil. Utilizando-se de Mainieri e Ribeiro (2013), é possível dizer que diversos teóricos consideram a definição da comunicação pública como polissêmica e seu estudo ainda tem muitos caminhos a serem percorridos, especialmente no Brasil. Neste mesmo capítulo, além de trazer uma breve trajetória da comunicação pública e seu impacto na vida social e na relação entre governantes e governados, apresenta-se ainda os principais instrumentos para uma política de comunicação pública factível e contínua. Por fim, de forma menos abrangente, a lógica reversa, ou seja, a comunicação de massa e o impacto nas políticas das organizações públicas.

Já o segundo capítulo contempla a comunicação na era digital, de fato, fazendo uma interface entre o histórico e os dias atuais, além das transformações advindas das chamadas TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação) no Brasil e nas organizações públicas.

O terceiro capítulo é dedicado, em especial, às reais possibilidades e desafios impostos pela comunicação digital em uma organização pública, com base em pesquisas bibliográficas na área. Trata-se, neste momento, da importância da comunicação digital para a chamada participação popular, um dos grandes pilares de uma política de relação galgada da interatividade por meio das redes sociais.

O capítulo 4, por sua vez, traz uma experiência real vivida pela Secretaria de Comunicação da Prefeitura de São Carlos. O principal instrumento de comunicação digital, via redes sociais, hoje do município é o Facebook que já chegou a mais de 17 mil seguidores. No entanto, numa árdua batalha, a pequena equipe busca trabalhar os conceitos da comunicação digital com poucos recursos estruturais e administrativos. A vivência é contada pelo próprio secretário da Pasta na cidade, Mateus de Aquino².

Já o capítulo 5 traz também toda a realidade da comunicação digital tardia implementada na Prefeitura de São Paulo no governo do petista Fernando Haddad. A jornalista Bia Abramo³ traz relatos importantes sobre uma verdadeira saga para organizar e constituir uma política comunicacional digital diante de uma série de entraves numa das principais cidades do mundo.

O resultado final é uma somatória das análises bibliográficas e experiências reais advindas de duas Prefeituras estratégicas do estado de São Paulo, ratificando muito daquilo levantado por autores que pesquisam a área pública e a comunicação digital.

Destaca-se, portanto, que, a comunicação digital vem no último período tomando corpo nas grandes corporações, empresas e organizações. No setor público não é diferente. Nem poderia. Mas, há uma longa estrada a ser trilhada neste novo ambiente que une o real e o virtual.

² Mateus Aquino é o atual Secretário Municipal de Comunicação da Prefeitura de São Carlos, administrada pelo prefeito Airton Garcia (PSB). É Bacharel em Sistema de Informação pela Universidade de Araraquara (Uniará) e Engenheiro de Telecomunicações pela UNICEP (Centro Universitário Central Paulista).

³ Bia Abramo é jornalista e foi responsável pela implementação das redes sociais na Prefeitura de São Paulo, na gestão do prefeito Fernando Haddad (2013-2016).

CAPÍTULO 1 – COMUNICAR É PRECISO

“Comunicação, público e massa”. Para Oliveira (1986), esses já eram termos crescentes no vocabulário do dia a dia da população como resultado de um despertar provocado pelo papel vitalmente importante da comunicação entre os homens. Já na década de 80 falava-se e confirmava-se, a necessidade de se comunicar intrínseca à vida social.

De uma forma bastante direta e simples, o autor utiliza-se do conceito defendido pelo professor Harold Lasswell, da Universidade de Yale, para prosseguir e embasar a sua obra. Segundo o autor, comunicação é dizer a uma pessoa ou a alguém, alguma coisa de maneira que produza efeito.

O ato da comunicação é tão antigo quanto o próprio homem; e em seu conceito judaico-cristão, ainda mais remoto, porque “Deu disse...e houve...” Mas foi de algum modo recentemente que o homem teve consciência da importância e das extensas implicações desse fenômeno sociológico considerado tão antigo. (OLIVEIRA, 1986, p. 15).

Em sua obra, o referido autor fala sobre a comunicação massiva e generalizada e apresenta exemplos como a comunicação via satélite, televisões, rádios. Trata sobre o realismo, inclusive, acrescentado à comunicação de massa como o “som estereofônico, telefones com tela cinematográficas, televisão colorida”. Nessa abordagem, chama a atenção uma certa profecia sobre as transformações e impactos sociais com a era da comunicação digital.

Não estará longe demais o dia em que uma pessoa isoladamente poderá carregar no bolso um aparelho individual de comunicação, que a capacitará a manter-se constantemente em comunicação com a família, o escritório, os amigos, esteja em seu país ou percorrendo o mundo. (OLIVEIRA, 1986, p. 19).

Foi também na década de 80, mais precisamente no ano de 1988, que se estabeleceu a comunicação como um direito do cidadão em sua vida em sociedade no Brasil. A Constituição Federal prevê no inciso II do parágrafo 3º do artigo 37⁴ e no

⁴ O acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Vide Lei nº 12.527, de 2011)

parágrafo 2º do artigo 216⁵ que o acesso à informação é, assim como muitos outros, um direito fundamental. É também considerada assim no artigo 5º, inciso 33⁶.

Desta forma, é possível afirmar que todos os cidadãos têm o direito à informação e isso trouxe mudanças significativas, ao longo do tempo, na relação da mídia com a sociedade, bem como das organizações, especialmente as públicas, com os usuários, as quais trataremos adiante.

1.1 O complexo conceito da comunicação pública

De acordo com Margarida Kunsch, na obra “Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas”, de Heloiza Matos (2013), a comunicação no contexto das instituições públicas, privadas e do terceiro setor vivenciou uma verdadeira revolução em todos os sentidos nas últimas décadas. A comunicação organizacional nos campos governamental e corporativo começou a ser encarada, segundo ela, como algo fundamental e uma área estratégia na atualidade.

Porém, antes de adentrar na história, de fato, da comunicação pública e as transformações e impactos dela na sociedade, é preciso conceitua-la. Trata-se de um tema complexo e bastante abrangente. Há uma amplitude de entendimentos, práticas, interpretações e embasamentos sobre o termo comunicação pública.

No Brasil, o conceito de comunicação pública é considerado recente e o estudos sobre tema, ainda bastante restritos. De acordo com Marina Koçouski (2013), há diversos autores que se debruçam sobre o tema e têm se destacado desde meados da década de 90, tais como Elizabeth Pazito Brandão (2009), Heloiza Matos (2009), Jorge Duarte (2009), Maria José da Costa Oliveira (2004); Eugênio Bucci (2008); Luiz Martins da Silva (2010) e Mariângela Furlan Haswani (2010). Alguns deles, serão utilizados como fontes por essa autora para ampliar o leque de entendimento sobre comunicação pública.

⁵ Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem. (Vide Lei nº 12.527, de 2011)

⁶ Todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado; (Regulamento) (Vide Lei nº 12.527, de 2011)

Segundo Koçouski (2013), a principal referência dos estudiosos brasileiros sobre a Comunicação Pública é o resumo de “La Communication Publique” (1995[2005]), do francês Pierre Zémor que defende que a comunicação está presente em toda parte. Para este autor, conforme afirma Koçouski, a comunicação pública é definida pela legitimidade do interesse geral e estende-se para além do domínio público segundo o estrito senso jurídico. Ela acompanha a aplicação de uma regra, o desenvolvimento de um procedimento e a elaboração de uma decisão. As mensagens são, por princípio moral, emitidas, recebidas e tratadas por instituições públicas “em nome do povo”.

Na avaliação da autora, as finalidades não podem estar dissociadas daquelas inerentes às instituições públicas, cujas funções são: a) informar; b) escutar; c) contribuir para assegurar a relação social e; d) acompanhar as mudanças de comportamento e das organizações sociais.

O conceito começou a ser discutido em meados da década de 80 no mundo, especialmente na Europa. Já no Brasil, de acordo com Koçouski (2013) e outros autores, a redemocratização do país, em 85, e a Constituição Federal que garantiu a liberdade de imprensa, de expressão e de transparência de governos, foram fatores determinantes para o despertar de interesse pela comunicação pública, seja no meio acadêmico, no mercado ou na própria administração pública.

Para Jorge Duarte (2007), no artigo “Comunicação Pública”, esse conceito tem origem na comunicação governamental e, neste contexto, discorre em uma análise sobre a evolução da democracia brasileira e a transformação do perfil da sociedade a partir da década de 80.

As duas grandes referências originais em comunicação governamental no século XX registram viés autoritário. Durante os anos 1930 o governo federal definiu políticas de controle de informações cujo apogeu se deu entre 1939 e 1945, por meio do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) e uma rede nacional que buscava controlar e orientar a imprensa. Durante o regime militar, é organizado o Sistema de Comunicação Social no âmbito do governo, cujos focos eram propaganda e censura. (DUARTE, 2007, p. 47-58).

Segundo o autor, com o fim da censura e com a redemocratização, o panorama mudou. Promulgada a Constituição de 88, transformou-se também o papel do Estado, do Código de Defesa do Consumidor, a terceirização, a atuação de movimentos sociais e, especialmente, o desenvolvimento tecnológico. Tudo isso estabeleceu um sistema de participação popular e também de pressão popular, forçando à criação de mecanismos

para atendimento às exigências de informação ao cidadão em relação à atuação do Estado e instituições.

As mudanças, entretanto, não parecem ter despertado um sentimento coletivo de valorização da cidadania ou de satisfação com a representação democrática. O cidadão parece considerar os governos como algo não relacionado à sua vida e tornam-se um tanto cínicas com relação à política e à capacidade dos governantes de buscar o interesse público. Mais do que simples desinteresse do indivíduo em ser sujeito da ação, muitas vezes a apatia e a falta de formação política são resultado do cruzamento entre desinformação, falta de oportunidades de participação e descrédito com a gestão pública. (DUARTE, 2007, p 47).

Segundo Duarte (2007), há uma preocupação dos pesquisadores brasileiros em sempre frisar que a comunicação pública não é a comunicação governamental.

Para Kunsch (2013), a questão vem merecendo um grande interesse tanto na área acadêmica como no mercado, em especial da administração pública. Segundo ela, (2013, p.05) apud Heloiza Matos (2011, p.44), o conceito de comunicação pública tem sido invocado como sinônimo de comunicação governamental, referindo-se a normas, princípios e rotinas a comunicação social do governo, explicitadas ou não em suportes legais que regulamentam as comunicações internas e externas do serviço público.

A comunicação pública configura um conceito complexo que permite extrair múltiplas abordagens teóricas e reflexões sobre sua prática nas diferentes perspectivas do campo comunicacional. Ela implica várias vertentes e significações, podendo-se entendê-la, basicamente, segundo estas quatro concepções básicas: comunicação estatal; comunicação da sociedade civil organizada que atua na esfera pública em defesa da coletividade; comunicação institucional dos órgãos públicos, para promoção de imagem, dos serviços e das realizações do governo; e comunicação política, com foco mais nos partidos políticos e nas eleições (KUNSCH, 2013, p. 06).

Mariângela Haswani (2010), em sua tese de doutorado, sintetiza as várias percepções de diversos autores estudados por ela, analisando a comunicação pública em três grandes âmbitos: o da comunicação da instituição pública – que abrange a comunicação institucional para promoção da imagem, a publicidade e a comunicação normativa; o da comunicação política – que se ocupa do sistema político, particularmente dos partidos políticos e da composição eleitoral; o da comunicação social – caracterizado pela presença de atores estatais ou privados envolvidos em questões de interesse recíproco, quer na obtenção de vantagens particulares e organizacionais, quer na consecução de ações afeitas fundamentalmente à sociedade como ente coletivo.

Já Jorge Duarte (2011), ao situá-la em um contexto mais amplo, faz delimitações precisas sobre os termos. Segundo ele, comunicação governamental trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o poder executivo e a sociedade. Quanto à comunicação política, de acordo com avaliação do autor, diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação a ideia ou atividades que tenham relação com o poder. Já a comunicação pública, em suas palavras, diz respeito à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo.

Pablo Kossa (2009), em sua tese de mestrado para a Universidade Federal de Goiás, afirma que conceituar a comunicação pública é, talvez, o maior desafio do seu trabalho que teve por objetivo tratar da comunicação pública como garantidora da liberdade de expressão cidadã. “A multiplicidade conceitual que envolve o tema é considerável”, relata (p.1).

O autor utiliza como referencial a origem da conceituação, os países da América Central e os próprios EUA que entendem comunicação pública como uma estratégia de comunicação organizacional entre as instituições, sejam elas públicas ou privadas.

Com base em Brandão, apud Duarte (2007), o autor fala da existência da linha de conceituação que vê a Comunicação Pública como a informação repassada ao cidadão sobre questões que envolvam a pesquisa científica, desde que a mesma estimule decisões de ordem política sobre os assuntos que envolvam a ciência, além da corrente que entende a Comunicação Pública como aquela efetuada entre o Estado e seus cidadãos uma vez que propõe prestação de contas.

O panorama traçado até aqui demonstra que, dentre os múltiplos significados da expressão comunicação pública, é possível encontrar um ponto comum de entendimento que é aquele que diz respeito a um processo comunicativo que se instaura entre o Estado, o governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania. (KOSSA, 2009, apud BRANDÃO, 2007, p. 09).

No entendimento da autora deste trabalho, comunicação pública envolve toda a comunicação que gere interesse e impacto público social e, especialmente, coletivo, gerando uma comunicação cidadã, voltada aos benefícios e resultados mútuos. Trata-se de uma comunicação voltada exclusivamente à cidadania em que haja o bem coletivo e detrimento de interesses particulares e pessoais. Ela está além da comunicação governamental, já que não é estrita a governos em suas esferas (União, estados e municípios). Estende-se ainda ao legislativo, judiciário, dentre outras organizações e

terceiro setor que lidam diretamente ou indiretamente com público e, principalmente, com recursos públicos.

O entendimento desta autora sobre Comunicação Pública está bastante alinhado ao que Heloiza Matos relata em “Comunicação Pública, Esfera Pública e Capital Social”, na obra de Jorge Duarte (2007).

A comunicação pública é (e o capital social também é) uma ação coletiva sobre questões de interesse público, cujo objetivo é a tomada de decisões consensuais para benefício mútuo. No momento que estipula procedimentos claros para esta atuação social, que tenham origem em valores socialmente compartilhados, a comunicação pública tende a promover um ambiente de confiança e cooperação entre os agentes. (MATOS, 2007, p. 57).

Nessa mesma linha, Marina Koçouski (2013), afirma que o ponto mais nevrálgico da definição de comunicação pública no Brasil hoje é a distinção entre o “público” e o “estatal”. Segundo ela, o público não se resume ao estatal, porém, o estatal é público, independentemente de estar ou não presente na esfera pública.

Na sua avaliação, a grande questão é que o público e esfera pública não são exatamente sinônimos. Citando uma observação de Bobbio (2010), o significado do par público/privado, cuja origem está no Direito Romano, remete respectivamente àquilo que pertence a grupos e a indivíduos. Não pode ser confundida com sua outra acepção (não coincidente), na qual “público” refere-se àquilo que é manifesto e/ou visível (presente na esfera pública) e privado ao que está restrito a um grupo de pessoas.

O estatal, portanto, de acordo com a autora, não precisa estar visível para ser considerado público. Especificamente em relação a informações, em um Estado Democrático de Direito, tudo que está sob domínio estatal é presumível de ser requisitado e disponibilizado sem constrangimentos e a qualquer tempo (tem caráter coletivo), quando não se tratar de sigilo de Estado. De acordo com Koçouski (2013), “o Estado tem uma peculiaridade em relação aos demais promotores/atores de comunicação pública: ele age por dever” (p. 50).

Portanto, caminhando para um “quase consenso”, é possível dizer que a comunicação pública pode ser protagonizada por diversos atores: Estado, Terceiro Setor, partidos políticos, organizações públicas ou privadas, imprensa, sociedade civil. Citando ainda Koçouski (2013), ela não é determinada exclusivamente por aqueles que promovem ou emitem a ação comunicativa, mas, sim, pelo objeto que a mobiliza – o interesse público, voltado à coletividade.

Contudo, admite-se que o Estado é “crucialmente diferente em relação aos demais atores, uma vez que suas atividades têm obrigação legal de serem pautadas pela supremacia do interesse público, conforme aponta Koçouski (2013, p.53).

A república democrática – res publica não apenas no sentido próprio da palavra, mas também no sentido de exposta ao público – exige que o poder seja visível: o lugar onde se exerce o poder em toda forma de república é a assembleia dos cidadãos (democracia direta), na qual o processo de decisão é in re ipsa público, como ocorria na ágora dos gregos; nos casos em que a assembleia é a reunião dos representantes do povo, quando então a decisão seria pública apenas para estes e não para todo o povo, as reuniões da assembleia devem ser abertas ao público de modo a que qualquer cidadão a elas possa ter acesso. O Estado é, portanto, o único entre os demais atores que deve atuar integralmente com a comunicação pública. Todos os demais têm a liberdade de desenvolver ações comunicativas que não sejam propriamente voltadas ao interesse público, promovendo produtos, serviços e ideologias, representando interesses privados, grupos econômicos, religiosos, políticos, etc. (KOÇOUSKI, 2013, p.54).

Portanto, segundo defende a autora, no âmbito estatal, a comunicação deve ser tratada como direito do cidadão e não apenas em seu contato direto com o Estado, mas quando é também representado por meio da imprensa ou de qualquer outro tipo de coletividade.

Com base no que foi apresentado, é possível conceituar comunicação pública como uma ação de comunicação voltada ao interesse público (em detrimento de quaisquer outros interesses), reconhecendo o direito constitucional e humano do cidadão à informação e à participação nos assuntos de sua vida em sociedade. A comunicação pública busca a promoção da cidadania e o princípio da coletividade e consenso.

1.2 Instrumentos da Comunicação Pública

Existem múltiplas formas de fortalecer a interlocução entre emissores e receptores ou entre governantes e governados, ampliando e promovendo a comunicação pública. Segundo Duarte (2007), um dos maiores especialistas nessa área e, portanto, este item é inteiramente dedicado a ele, quanto maior a variedade, a especificidade e a facilidade de acesso e uso dos instrumentos de Comunicação Pública pelos diferentes interessados, mais fortalecida a cidadania.

Não há como garantir o sucesso se a comunicação não for assumida com uma visão global, com um papel estratégico, como uma ação integrada. Para Duarte (2007),

é obrigação dos agentes públicos, em particular dos profissionais de comunicação, encontrar as maneiras adequadas de fazer a informação circular e chegar aos interessados.

O autor traz como instrumentos básicos para efetiva comunicação pública as pesquisas, planos, diretrizes, programas, manuais, normas, canais institucionais, operações e produtos. Em seu artigo (2007), apresenta uma lista distribuída a partir das características, missão e interesses de cada ator político, reforçando que o importante é, sempre, mapear os públicos de interesse, avaliar o padrão de relacionamento e estabelecer objetivos e estratégias. Segue a lista do autor, que pode ser utilizada como base pelos profissionais da área e para acadêmicos:

1. ambiente interno (autoridades eleitas ou indicadas e seus estafes, servidores públicos, terceirizados, cargos comissionados etc.): agentes multiplicadores, pesquisas, manuais, intranet, boletins eletrônicos, publicações institucionais, eventos, campanhas, quadros murais, ouvidores, reuniões, serviços de atendimento, treinamento e capacitação, design ambiental, comunidades de informação;

2. usuários de produtos e serviços: pesquisas, internet, boletins eletrônicos, patrocínio, design ambiental, banners, quadros murais, publicidade, imprensa, malas diretas, fôlderes, folhetos, cartazes, guias, 0800, atendimento telefônico/pessoal e visitas guiadas. Nesse item inclui-se todo o aparato de marketing sob gestão de empresas e órgãos estatais que participam da disputa no mercado de produtos e serviços;

3. formadores de opinião: auditorias de opinião, imprensa, relatórios, cartas, reuniões, eventos, internet, boletins eletrônicos, publicações institucionais, documentos, relatórios e lobby;

4. atores sociais e políticos (grupos de interesse e de pressão, ONGs, sindicatos, parlamentares, partidos etc.): pesquisas, imprensa, fóruns, lobby, teleconferências, listas de discussão, reuniões, mesas de negociação, grupos de trabalhos, eventos, câmaras técnicas, internet, conselhos setoriais, publicações institucionais;

5. imprensa: A imprensa, além de formar a instância midiática da comunicação pública, é um ator privado. Assim, adota características de arena da comunicação pública, de ator social, de público dos interessados no debate e de instrumento destes públicos. Para qualificação do relacionamento e da exposição podem ser utilizadas entrevistas, releases, artigos, coletivas, sensoriamento de mídia, banco de dados, media trainings, salas de imprensa, guia de fontes, glossários, manuais e eventos dirigidos etc.;

6. sociedade em geral: pesquisas de opinião, publicidade, eventos, discursos, eventos simbólicos, plebiscitos, conselhos populares, audiências públicas, orçamento participativo, discursos, publicações, agentes multiplicadores, imprensa, consultas públicas, fóruns, campanhas, oficinas de mobilização social; rádios comunitárias, internet, teatro, governo eletrônico, conselhos gestores, centrais e serviços de atendimento ao cidadão, mutirões, ouvidorias, vídeos, filmes, sistema de alto-falantes, agentes sociais.

Numa lucidez sobre tema, Duarte (2007) traça os compromissos dos governos em serem os indutores da comunicação pública, assumindo papel central na promoção de uma gestão aberta, que qualifique seus canais e seus recursos, viabilizando uma comunicação, de fato, de interesse público e o envolvimento de todos os interessados.

Governos podem ajudar no estabelecimento de padrões adequados de comunicação na sociedade por meio da formalização e adoção de múltiplas políticas públicas que orientem os processos de interação e troca de informações de interesse coletivo. (DUARTE, 2007, p. 47-58).

Ainda em seu artigo, Duarte (2007) traz quatro eixos que indicam uma pré-ação dos agentes e das instituições que lidam com a comunicação pública:

a) transparência: diz respeito a assumir compromisso com a atuação responsável no trato com as questões públicas, incluindo a oferta de informações, estímulo ao acesso, facilitação da fiscalização e a prestação de contas. Implica, também, a noção de assumir ferozmente a incorporação de valores éticos por todos os agentes públicos envolvidos;

b) acesso: a sociedade deve ter facilidade de obter informações, ser estimulada e orientada a buscá-las, a dar sua opinião, a fiscalizar e a influir na gestão daquilo que é

público. A informação de interesse público deve despertar a atenção, ser interpretada e apropriada pelo interessado em seus próprios termos, de maneira a que seja transformada em capacitação para reflexão e ação. Implica, assim, não apenas o atendimento, mas o atendimento adequado às necessidades de cada segmento de público, uma organização pedagógica que inclui desde linguagem adaptada, até o uso de artifícios de layout, diversidade de formatos, mídias, fluxos, horários e processos que permitam a interação adequada;

c) interação: significa a criação, manutenção e fortalecimento de instrumentos de comunicação que viabilizem fluxos bi ou multilaterais, onde sejam respeitadas premissas para um diálogo equilibrado, simétrico, em que todos os envolvidos tenham igual direito e oportunidade de falar e ser ouvidos. Trata-se de estabelecer uma pedagogia da interação com a criação de produtos, serviços, ambientes e situações que permitam estimular e viabilizar o acesso, a compreensão, cooperação, participação e crítica;

d) ouvidoria social: o interesse em conhecer e compreender a opinião pública e os diversos segmentos que a compõem é pressuposto para o atendimento às expectativas da sociedade. Adota as diferentes formas de pesquisa como referência e exige habilidade de compreender motivações, interesses, propostas e critérios de satisfação e assumir o compromisso de considerá-los como referência na ação.

Para o autor, com absoluta concordância da autora deste trabalho, as políticas de comunicação devem ser integrativas, elaboradas participativamente, exercitar uma visão global e ter perspectiva relativamente duradoura. Elas devem ser baseadas nas aspirações coletivas, buscar estimular a participação, o desenvolvimento da democracia, aumentar a governabilidade, estimular a integração social.

1.3 Mídia e Políticas Públicas

Tratamos até aqui sobre a conceituação da Comunicação Pública e sua necessidade e impacto na vida humana em sociedade. Porém, de modo menos

abrangente e mais pontual, vamos perpassar sobre o reverso: a comunicação de massa e o impacto na criação, organização e desenvolvimento das políticas públicas nas organizações públicas ou governos e, desta forma, na comunicação pública.

É sabido que a mídia exerce influência expressiva em vários – senão todos - os campos e dinâmicas da vida em sociedade. E, para esta autora, a política e o universo das políticas públicas são mais uma delas.

Segundo Penteado e Fortunato (2015), embora o campo político apresente uma configuração específica, com regras e capitais próprios, os meios de comunicação, por sua vez, também interferem nas práticas políticas, criando uma dinâmica própria dentro do que os autores chamam de “jogo”. Na avaliação deles, os veículos de comunicação tornam-se novos espaços de disputa e novas ferramentas de persuasão pela sua capacidade de produção de sentidos e significados.

Com o rápido desenvolvimento dos meios de comunicação e a convergência tecnológica dos meios de comunicação e informação, ampliou-se a capacidade de intervenção da mídia nas atividades humanas. Hoje, diferentes mídias fazem parte, direta ou indiretamente, do cotidiano da maioria da população, seja como fonte de trabalho, fonte de informação, entretenimento e/ou mecanismo de comunicação/interação social. (PENTEADO, FORTUNATO, 2015, p. 133)

Os autores citam Lima (2000, p.176), para afirmar que a mídia é o palco das disputas pelo poder político na contemporaneidade. Os discursos, segundo o autor, ganham conhecimento e importância através dos veículos de comunicação perante a sociedade, criando, assim, espaços de disputas simbólicas.

Sobre essa temática, a autora Alessandra Aldé (2004) é enfática e direta. Para ela, os meios de comunicação são mais do que simples arenas onde os debates ocorrem. Eles tornam-se protagonistas, detentores do poder de influência na escolha dos assuntos que serão debatidos pela sociedade ou, ainda, de quais temas estarão na agenda. Na sua ponderação bastante pontual, a autora traz um debate conflituoso sobre o oligopólio da mídia, por meio da escolha da forma de abordagem a partir dos proprietários dos meios de comunicação.

No âmbito governamental, há poucos estudos teóricos e empíricos que confirmem a influência da mídia no desenvolvimento das políticas públicas. Contudo, de acordo com Penteado e Fortunato (2015), é possível, sim, dizer que o Estado, agente responsável pela criação, implementação e desenvolvimento de políticas públicas, é passível de influências internas (dos seus agentes, burocracia, das normas institucionais,

da acomodação de interesses políticos) e externas (movimentos populares, grupos de interesse, mídias, dentre outros).

A ação do marketing vai além do período eleitoral e acaba por influenciar no modelo de gestão pública, orientando as práticas das PP (políticas públicas), que podem ser utilizadas como ferramentas de promoção eleitoral de forma a agregar maior capital político para seu gestor. (PENTEADO, FORTUNATO, 2015, p. 133).

Para os autores, na sociedade atual, os meios de comunicação possuem uma grande importância para o jogo político: como espaço de disputa de imagens e capital político; como mecanismo de intermediação entre as instituições políticas; atores políticos e cidadãos; como fonte de informação política; e/ou como um mecanismo de pressão da opinião pública e grupos de interesse.

Os muitos e diferentes canais de comunicação podem ser oportunidades importantes para que as políticas públicas, antes restritas a atores institucionais que tradicionalmente participavam dos processos decisórios, possam ampliar visibilidade e permitir que cidadãos “comuns” possam obter informações e participar. Isso é fundamental numa sociedade que se propõe a ser democrática.

Portanto, embora vistas como intervenções técnicas dos governos, as políticas públicas e todo seu ciclo de desenvolvimento, sofrem, sim, pressões externas de diversos atores e das mais diversas naturezas, dentre elas, da mídia de massa. Na avaliação da autora deste trabalho, tem um viés positivo uma vez que, conforme citado acima, possibilita maior interação e transparência, bem como uma probabilidade maior de participação dos cidadãos.

CAPÍTULO 2 – A REALIDADE DIGITAL DA COMUNICAÇÃO

A internet se incorporou com naturalidade à vida social e transformou as relações humanas, permeando nossa cultura, nossos hábitos e valores. Hoje, existe o ambiente real e o virtual, o chamado ciberespaço. Nele, novas dinâmicas de comunicação, sociais, organizacionais, de circulação de informação, de conhecimento e até de linguagem são dadas.

Grayci Kelli Alexandre de Freitas e André Luiz Maranhão de Souza Leão, em artigo publicado em 2012 na Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, discorrem sobre as mudanças, inclusive, de compreensão de linguagem e de signos muito particulares às novas interações virtuais.

Das inúmeras consequências que as chamadas “novas tecnologias” acarretam à vida cotidiana, Girardi (2007), com base em Pierre Bourdieu, destaca que nenhum outro dispositivo tecnológico comunicacional, de natureza analógica, como o telefone ou o rádio, alteraram a forma de se nomear a comunicação entre pessoas como aconteceu com o surgimento das “novas tecnologias” digitais, que ocasionaram nova nomenclatura para a comunicação eu não se dá face a face, mas através daqueles meios. (FREITAS, LEÃO, 2012, p. 2013).

Segundo os autores, numa pesquisa profunda e brilhante sobre a netnografia, analisando o comportamento de indivíduos e grupos sociais na Internet nos ambientes online e offline, as pessoas, diante da praticamente onipresença da internet em suas vidas, criam formas de comunicação adaptadas a este ambiente.

Assim, as pessoas se utilizam de símbolos, cujo significado é compartilhado por outras pessoas, enquanto inseridas neste ambiente, para superar a limitação visual que ainda persiste o ambiente virtual, nosso lócus. Ainda sobre o esforço empreendido para adequar esta linguagem ao ambiente virtual, percebemos eu ela carrega consigo características que se relacionam à velocidade típica da internet, pois, em grande parte, a linguagem apresenta reduções de palavras, termos, números e símbolos na sua forma escrita, substituta da voz e de outros aspectos da linguagem, no ambiente virtual. (FREITAS, LEÃO, 2012, p. 224).

Trata-se, portanto, de um estudo importante que tende, inclusive, a se expandir, especialmente no que tange à comunicação pública. Há uma necessidade latente das organizações, públicas ou privadas, como vimos no capítulo anterior, a realizarem uma comunicação mais assertiva com seus respectivos público-alvo. Mais adiante,

trataremos com mais profundidade o papel das novas mídias na comunicação pública, de fato.

Para Lebna Landgraf do Nascimento (2013), as mudanças incentivadas pelo processo de comunicação mediado pelo computador, trouxeram forte impacto às relações sociais. Segundo a autora, são tendências desse “novo tempo”, a redução do espaço, a compressão do tempo com as alterações rápidas e constantes nos mercados, produtos e tecnologias, e a pulverização das fronteiras nacionais.

Citando a avaliação de Finuras (2007), que julga ser bastante lúcida, Nascimento (2013) aponta para a globalização como processo que favorece a ausência de barreiras e fronteiras, acelerada pelas tecnologias de informação, comunicação, e transmissão de dados e imagens e promove interdependência entre as economias nacionais. Essas inúmeras mudanças impactaram o modo capitalista, assim como a integração global dos mercados financeiros.

Utilizando conceitos de Castells (2000), a autora afirma que, paralelamente a essas alterações, um novo sistema de comunicação – que fala uma língua universal passou a promover a integração da produção e distribuição das informações. A autora considera uma transformação tecnológica de dimensões históricas a integração de vários modos de comunicação (escrita, oral e audiovisual) em uma rede interativa.

A sociedade contemporânea vivencia um momento transformador movido pela incorporação e uso das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TICs) ao cotidiano. Como meio de comunicação, a internet se popularizou em nível mundial no início dos anos 1990, o que trouxe mudanças profundas para a sociedade. (NASCIMENTO, 2013, p. 201).

Alguns analistas na área tratam a mídia tradicional como uma comunicação de massa “um-todos”, o que há concordância da autora deste trabalho. Isso porque, na “velha mídia”, sempre há o emissor e o receptor: produtores para consumidores; autores para leitores; emissoras para telespectadores. Já a nova mídia, ao contrário, oferece a todos a oportunidade de “falar, escutar e responder”. Quem traz essa argumentação, com base nos analistas econômicos John Browning e Spencer Reis é o Wilson Dizard Junior, em “A Nova Mídia”, lançada em 2000.

Os puristas podem argumentar que a nova mídia é substancialmente diferente da velha: confundi-la com a mídia convencional seria misturar laranjas com maçãs, canais tradicionais com a nova mídia eletrônica. A verdade, no entanto, é que a linha divisória entre as duas está sendo diluída todos os dias. Como podem os telefones competirem com os sistemas a cabo? Os compact

discs com os livros? Os aparelhos de fax com os jornais? Em cada caso, eles já competem. Os próximos anos verão mudanças semelhantes na medida em que as tecnologias de ponta da mídia corroem os estilos operacionais da mídia antiga e lutam por crescentes parcelas de seus públicos e suas receitas. (DIZARD JR, 2000, p. 23).

Seria, então a “nova mídia”, ancorada pelas novas tecnologias, uma comunicação de massa “todos-todos”, num contraponto ao emissor/receptor daquela tradicional? Sim.

2.1 A ascensão das novas TICs

Não é segredo para ninguém que há uma crise, instalada nos últimos anos, que assola a chamada mídia tradicional no Brasil. Jornais impressos, revistas, rádios e TVs têm perdido grande espaço para computadores, tablets e celulares. A era digital chegou. Junto com ela, as mudanças sociais com as novas TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação).

Só em 2016, segundo a Associação Brasileira de Imprensa⁷, foram 1.200 demissões de profissionais em todo o país, provocando fechamento ou reduções drásticas nas redações dos mais tradicionais veículos de comunicação.

De acordo com a ABI, com base em números produzidos pelo Instituto Verificador de Circulação (IVC), já no primeiro semestre daquele ano, a circulação dos cinco maiores jornais brasileiros registrou uma queda de 8 a 15% em relação ao mesmo período do ano passado. O site, ABI Online registrou ao longo do ano o fechamento de cerca de 15 veículos, entre eles emissoras de rádio, TV e, principalmente, jornais impressos.

Na avaliação da Associação, as empresas de comunicação foram duramente atingidas pelas crises política e econômica. Mas, não dá para não considerar o forte impacto na utilização das novas tecnologias. Alguns veículos se adaptaram à tendência, abandonando a veiculação em papel e migrando para o digital. Porém, outros não suportaram a força do impacto. Segundo ABI, o Jornal do Commercio do Rio de Janeiro, o mais antigo do país, fundado ainda no Império, foi um desses que não se adaptaram e fecharam as portas.

⁷Disponível em <http://www.abi.org.br/2016-ano-tragico-para-a-imprensa-1-200-demissoes/> - acessado em 04 de janeiro de 2018

De acordo com a ABI, conforme informou o Sindicato dos Jornalistas Profissionais, em São Paulo 581 profissionais foram desligados em 2016, mas os números mostram que a crise já se avizinhava. Em 2015 também foi um ano difícil com 726 demissões. Em 2014, 499.

Por outro lado, a internet se consolida cada vez mais e o celular passa a ser o principal meio de acesso, de acordo com o Suplemento de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) 2015, divulgada em dezembro de 2016 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Em 2015, por exemplo, o percentual de pessoas que acessaram a internet alcançou 57,5% da população de 10 anos ou mais de idade, o que corresponde a 102,1 milhões de pessoas. O contingente formado pelos jovens de 18 ou 19 anos teve a maior proporção (82,9%).

De acordo com matéria publicada pela Agência Brasil em 22 de dezembro de 2016⁸, a utilização da internet mostrou relação direta com os anos de estudo, indicando proporções crescentes entre os mais escolarizados. O maior percentual de acesso à internet foi observado na população com 15 anos ou mais de estudo (92,3%).

Em 2015, a internet foi usada por 79,8% dos estudantes e 51,7% dos que não estudam. Alunos da rede privada (97,3%) acessaram mais internet do que os da rede pública (73,7%). Pessoas que trabalham em educação, saúde e serviços sociais foram as que mais usaram internet: 87,1% contra quem trabalha no serviço agrícola, com 16,8%.

Quanto maior o rendimento, maior a utilização da internet: 92,1% das pessoas que ganham mais de 10 salários mínimos acessaram a internet contra 32,7% das pessoas sem rendimento ou que ganham até um quarto do salário mínimo.

O que chama a atenção ainda é a transição do uso dos computadores e notebooks pelo instrumento móvel. Segundo a mesma pesquisa, no ano de 2015, 92,1% dos domicílios brasileiros acessaram a internet por meio do telefone celular, enquanto 70,1% dos domicílios o fizeram por meio do microcomputador. Em 2014, o acesso à internet (80,4% dos domicílios) por meio do celular também foi predominante em relação ao uso do computador (76,6% dos domicílios).

⁸Disponível em <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2016-12/ibge-celular-se-consolida-como-o-principal-meio-de-acesso-internet-no-brasil> - acessada em 04 de janeiro de 2018

O computador tem perdido notoriamente o espaço e a razão pode ser os custos mais altos de uma internet fixa. Em 2015, todas as regiões passaram a navegar na rede mais pelo celular. A Região Norte apresenta o maior percentual de domicílios que usam o telefone celular para acesso à internet (96,7%), seguida do Centro-Oeste (95,6%), do Nordeste (93,9%), do Sudeste (91,5%) e do Sul (88,2%).

Ainda que haja, nesta era digital, e notadamente, neste trabalho, um certo entusiasmo devido ao processo de ampliação da democratização das informações por meio das novas tecnologias, é preciso chamar a atenção para o processo reverso: a exclusão digital, ainda persistente na sociedade brasileira.

Grossi, Costa e Santos (2013) trazem uma reflexão importante a respeito do tema. Segundo eles, a desigualdade social, refletida no índice Gini ao longo dos anos, favorece a exclusão digital que, por sua vez, reforça a desigualdade social. Portanto, a não possibilidade de acesso às novas tecnologias reforça e se traduz como uma das facetas da desigualdade brasileira.

Na obra, os autores, por meio de pesquisas, apresentam programas e projetos de inclusão digital que o governo brasileiro tem se empenhado, com destaque especial para o governo Lula. Ainda que importantes as ações governamentais, nota-se insuficientes para reduzir a situação perversa da desigualdade e do acesso aos recursos da sociedade tecnológica.

2.2 O uso de TIC na comunicação pública

Toda essa mudança de dinâmica comunicacional, advinda da crise das chamadas mídias tradicionais e ascensão da nova era digital, conforme discutimos no item anterior, exige das empresas e organizações públicas ou privadas a adoção de uma nova postura. E, por sinal, uma postura estratégica. Embora ainda não esgotados, os caminhos da comunicação outrora utilizados perderam a centralidade.

Se a chegada triunfal da era digital atingiu em cheio as próprias mídias convencionais, as quais tiveram de se reinventar, na comunicação pública nada muda. É com base nesse contexto que Eduardo Luiz Correia (2015) faz uma avaliação sobre os desafios que envolvem a comunicação governamental, que se pretende ser pública e democrática, no novo cenário, inclusive bastante instável ainda, trazido pela internet.

Ao centralizar as ações comunicativas na mídia tradicional, as instituições públicas perdem oportunidades inovadoras na direção de novas experiências de integração ao panorama que a própria sociedade, de uma forma ou outra, avança com rapidez. A tecnologia se impõe ao cotidiano, moldando setores da sociedade, assim como seus atores, a adaptar-se a ela. (CORREIA, 2015, p. 100).

De acordo com Correia (2015), não há receitas prontas e a literatura sobre o tema é ainda incipiente. No entanto, em sua avaliação, a palavra de ordem é arriscar. Até porque, o uso da comunicação mediada pelo computador e, especialmente pelas redes sociais, fazendo com que haja na sociedade uma nova relação e uma nova forma de organização e participação, é relativamente um processo novo.

O Facebook foi fundado em 2004. Já o Youtube em 2005 e o Twitter em 2006. O Instagram, uma das mais populares e em ascensão redes de relacionamento foi criado em 2010. Estamos falando, portanto, de uma transformação sem precedentes na vida da sociedade de menos de duas décadas.

A própria utilização e apropriação das mídias sociais tanto pelos governantes, quanto pela sociedade, constitui-se em um fenômeno novo. Dessa forma, deverá ocorrer um processo de amadurecimento diante dessas mídias sociais, criando-se, assim, uma possibilidade para a prática da comunicação pública (Mainieri, Ribeiro, 2011, p. 60).

Toda uma geração acompanhou as mudanças drásticas advindas da internet, do computador e depois dos aparelhos móveis. Isso impactou em todas as áreas, inclusive na comunicação pública e/ou governamental.

Tiago Mainieri e Eva Márcia Arantes Ostrosky Ribeiro (2011) fazem um resgate sobre o papel das mídias sociais numa sociedade democrática. Segundo eles, antes de definir como participar desses ambientes, é adequado que as organizações avaliem o contexto cultural diante dos conteúdos gerados pelas chamadas novas mídias, identificando qual o impacto no comportamento de um determinado grupo.

Os autores trazem as linhas de pensamento de André Lemos e Pierri Lévy (2010) sobre o surgimento das mídias sociais ou sistemas pós-massivos que modificaram a forma tradicional de conceber emissor e receptor. Para mim, esta é uma das principais características das novas mídias.

Segundo os autores, o fato é que os conteúdos são criados e postados pelos próprios usuários das mídias sociais e isso modifica, profundamente as formas de comunicação entre os sujeitos e a forma de interação entre eles. Para Mainieri e Ribeiro

(2011, p. 58), “com as mídias sociais, todos são ao mesmo tempo emissores e receptores de conteúdo e informação, transformando-se profundamente as formas de interação social”.

A maior mudança, portanto, ocasionada pelas mídias sociais é a possibilidade de o indivíduo ser o produtor e, simultaneamente, o receptor e transmissor de informações. Neste contexto, segundo Mainieri e Ribeiro (2001), a “maior diferença das mídias pós-massivas, em relação às massivas tradicionais, não está apenas no âmbito de como as informações são consumidas, mas também nas formas de produção e distribuição dos conteúdos”.

Portanto, na avaliação dos autores, para que as mídias sociais contribuam no processo de comunicação, é preciso que se considere a existência de um sujeito ativo nesse processo, que seja capaz tanto de analisar criticamente as informações recebidas, quanto de assumir o papel de emissor da comunicação. Desta forma, segundo eles, enquanto sujeito de um processo social e de trocas simbólicas, o cidadão torna-se partícipe do processo de comunicação pública.

É nesse sentido que as mídias sociais podem estimular a prática da comunicação pública, pois possibilitam uma participação mais interativa e ativa no processo de comunicação. Para ilustrar esse aspecto, Manuel Castells (2003, p. 128) destaca que a interatividade proporcionada pela internet “torna possível aos cidadãos solicitar informação, expressar opiniões e pedir respostas pessoais a seus representantes. (Mainieri, Ribeiro, 2011, p. 59).

Com uma visão bastante interessante, porém perturbadora, Correia (2015) aponta para um clima de “campanha política permanente” nas redes nos tempos atuais. Segundo ele, a cada dois anos eleições são realizadas e, mesmo que em instâncias diferentes, o discurso pode contaminar os governos e atores envolvidos direta ou indiretamente nos pleitos. A governança fica imersa numa arena de discursos sociais em permanente disputa.

Não quer dizer que deva adotar-se na comunicação pública de governo (ou das instituições diversas), o mesmo tom usualmente panfletário das campanhas de marketing eleitoral. Muito pelo contrário, o que se propõe é a inspiração de energia dispensada nos pleitos eleitorais em prol de uma comunicação dinâmica, argumentativa e ampla, e setorializada, nas ocasiões assim necessárias. (Correia, 2015, p.101).

Penso ser plausível o que propõe o autor e acredito que tem razão sob determinada perspectiva, porém é preciso, como também alerta o autor, ter muito zelo

com as restrições legais, especialmente quanto a promoção de imagem pessoal, bem como para o discurso fora do institucional e daquilo que prevê a comunicação pública: informações de interesse público e coletivo, de benefícios mútuos.

Pelas avaliações de autores, é possível dizer que a governança pública atravessa, assim como muitas empresas, organizações e setores sociais, um período de transformações, adaptações e desafios sobre a nova conjuntura social onde há uma mistura tênue do real e do virtual. É preciso que os gestores ou profissionais da comunicação estejam preparados para esse quadro, buscando atender àquilo que é constitucional e legal, e atrelando às inovações tecnológicas, utilizando as novas ferramentas para disseminar informação de caráter público, com participação popular e dando passos para a construção da cidadania.

Não é uma tarefa simples. A própria velocidade inédita da sociedade e dos meios digitais e as opções geradas pelas TICs, acarretam em uma demanda grandiosa para organizações públicas, bastante conhecidas pela morosidade e dificuldade de resolução. Sobre esse tema trataremos no capítulo a seguir.

CAPÍTULO 3 – COMUNICAÇÃO PÚBLICA DIGITAL: QUAIS SÃO AS POSSIBILIDADES E QUAIS OS ENTRAVES?

Que as ferramentas digitais podem contribuir de forma significativa para ampliar o acesso a canais de comunicação das organizações públicas com a população não é segredo para ninguém. Elas, inclusive, promovem novas formas de participação popular, de controle social, e favorecem o diálogo e a transparência como vimos nos capítulos anteriores.

No entanto, qual a fórmula para a devida utilização? Como potencializar a comunicação pública através delas? E, principalmente, quais os entraves estão colocados quando o assunto é comunicação pública digital?

O uso das TICs na administração pública brasileira teve início, segundo J. Ramon Gil-Garcia e Beatriz Barreto Brasileiro Lanza (2016), nos anos 1960, quando empresas estatais começaram a adotar estruturas para informatizar atividades de planejamento e coordenação. Tempo depois, no final da década de 1990, o desenvolvimento tecnológico possibilitou o crescimento de serviços eletrônicos, viabilizando a comunicação aberta com a sociedade e a abertura de informações públicas. Ainda segundo os autores, o conceito de governo digital, ou governo eletrônico (e-Gov), apareceu no Brasil no início da década de 2.000, mas limitava-se à prestação de serviços eletrônicos, em geral, por meio de portais na Internet.

Hoje, é notória uma maior presença das TICs nos órgãos públicos, e a utilização, em especial das redes sociais. Executivo, Legislativo e Judiciário, nas mais diversas instâncias e esferas, passaram a utilizar os canais digitais de comunicação com objetivo central de aproximação com respectivo público-alvo.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Comitê Gestor de Internet no Brasil, publicado no livro “TIC Governo Eletrônico 2015 – Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação no Setor Público Brasileiro”,⁹ a existência de conta ou perfil próprios em redes sociais foi citada por 67% das prefeituras do Norte, 66% dos municípios do Nordeste, Sul e Centro-Oeste, e 64% do Sudeste.

⁹ “TIC Governo Eletrônico 2015 – Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação no Setor Público Brasileiro” - http://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_eGOV_2015_LIVRO_ELETRONICO.pdf

A pesquisa mostra ainda que 92% dos órgãos públicos federais e 74% dos estaduais possuíam perfil ou conta própria em redes sociais. No Judiciário, 99% dos órgãos possuíam website e 94% perfil em alguma rede social on-line. Foram realizadas 620 entrevistas em órgãos públicos das esferas federal e estadual dos poderes Executivo, Legislativo, Judiciário e Ministério Público, e também 996 prefeituras.

Avaliando a presença das novas formas de interação eletrônica, Max Leandro de Araújo Brito, Claudio Luis de Camargo Penteado e Roseli Frederigi Benassi (2015), no artigo “Utilização de mídias sociais pelos governos dos estados brasileiros: um estudo netnográfico”, publicado pela Revista Acadêmica de La Federación LatinoAmericana de Faculdades de Comunicação Social, afirmam que as TICs passam a criar um espaço para interlocução dos cidadãos com os governantes, facilitando a disseminação e troca de informações, possibilitando ao poder público se fazer mais presente, mais acessível, quebrando, inclusive barreiras antigas impostas pela distância.

Citando Cunha & Miranda (2013), os autores ainda reforçam que há projetos de implantação de infraestrutura de comunicação digital em cidades por todo o Brasil, bem como a criação de políticas de governo eletrônico mais amplas, na tentativa de aumentar a participação ativa da sociedade, o que pode corroborar o movimento em direção ao exercício de um novo modelo de governança.

Numa avaliação sobre essa nova forma de governança pública, Rodrigo Mejia Ricart e Barba-Chiara Ubaldi (2016), ambos da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), destacam que, quando utilizadas de forma estratégica, essas tecnologias digitais tendem a ser ferramentas poderosas que, subsidiam, também, mudanças expressivas nas relações governo-sociedade.

Elas podem ajudar a aumentar a transparência e a prestação de contas, melhorar o acesso e a qualidade de serviços públicos, e facilitar processos de tomada de decisão, o que, em última instância, pode levar a uma maior confiança no governo e a resultados mais inclusivos. As tecnologias digitais também podem fomentar o aprimoramento da gestão e do uso de dados no setor público, permitindo, assim, a formulação de políticas públicas melhores e arranjos organizacionais e operacionais mais inteligentes. Isso, por sua vez, pode impactar a produtividade do setor público e criar instituições mais competitivas. (Ricart, Ubaldi, 2016, p. 34).

Desta forma, é fato dizer que as estratégias dos governos na utilização de instrumentos digitais têm se tornado essenciais para a superação de uma série de demandas ligadas, inclusive, à desigualdade de acesso e inclusão.

Mainieri e Ribeiro (2013) também trazem avaliações importantes sobre a esfera digital, suas possibilidades e limitações. Uma das questões abordadas, tratadas também por outros autores, é sobre o ambiente geográfico indefinido e não mais face a face. Ambiente indefinido porque a comunicação pública na esfera digital se dá em um espaço descentralizado, mundial e caracterizado para muitas pessoas.

Diante desse cenário, o papel da internet nessa difusão é muito relevante. O fato é que a internet proporciona uma troca entre as pessoas, possibilitando que os atores sociais possam não só receber uma determinada opinião, mas, ainda, emitir a sua opinião sobre um determinado assunto, não precisando, como nos meios de comunicação de massa tradicionais, passar por intermediadores. (MAINIERI, RIBEIRO, 2013, p. 2)

Ainda que já tratado no capítulo anterior, é importante resgatar e aprofundar neste momento também o conceito de Lemos e Lévy (2010) sobre comunicação digital: a comunicação “todos-todos”. O conceito parte do pressuposto que a internet não muda apenas a forma de relacionar entre as pessoas, mas também as características do processo democrático, segundo Mainieri e Ribeiro (2013).

O advento da internet e das TICs modificam sobremaneira a forma de participação política de uma sociedade. Neste processo de comunicação, cada vez mais fundamentado no diálogo e em trocas simbólicas, o “todos-todos” faz com que todos nós possamos ser emissores e receptores de informações e trocar conteúdos simultaneamente. Isso, então, difere do modelo “um-todos”, que está ligado às mídias convencionais.

Nesse modelo, o papel dos receptores era somente o de receber conteúdos e informações, sem ter a possibilidade de também ser emissor de suas próprias informações. Percebe-se, de fato, que a internet possibilita uma maior visibilidade dos assuntos e dos atores políticos e, para além disso, possibilita que o cidadão não só receba informações, mas também seja um emissor de conteúdos. Essa é, na verdade, a maior contribuição da internet para a democracia. (MAINIERI, RIBEIRO, 2013, p. 3).

3.1 Mídias sociais e a participação popular

Dentre todas as transformações e, a meu ver, vantagens na utilização das chamadas mídias sociais pelos organismos públicos, está o fato de elas contribuírem de forma decisiva para o aumento da participação popular e do controle social.

Para Mainieri e Ribeiro (2013), com total concordância desta autora, quanto mais forem visíveis os assuntos de interesse público, ou seja, quanto mais acesso tivermos, mais haverá o espaço para que as discussões ocorram e, portanto, mais participação popular. Acrescentaria aí, mais controle social também. Neste caso, como defendem os autores, é importante que o gestor da comunicação pública pense e planeje qual papel que as mídias sociais podem desempenhar, estimulando a prática da cidadania e o exercício de poder social.

Os autores ainda destacam que a comunicação, ainda que digital, via mídias sociais, é mediada, neste caso, pelo instrumento computador. Porém, e é importante que se pense assim, embora mediada, trata-se de uma comunicação que não anula a possibilidade de crítica do sujeito receptor como demais veículos de comunicação de massa. Neste caso, o receptor é também um emissor ao poder participar emitindo conteúdos.

Aqui, o indivíduo sempre ressignifica as mensagens recebidas e retransmite as mesmas, de acordo com seu nível de entendimento e percepção. No caso das mídias sociais, o processo de retransmitir torna-se mais fácil. O fato é que essas mídias possibilitam uma comunicação mais aproximativa entre sujeito e receptor; uma relação que não designa mais tão somente o papel do emissor e do receptor, tendo o primeiro apenas como emissor de mensagens e o segundo apenas como receptor. E é nesse sentido que as mídias sociais podem estimular a prática da comunicação pública. (MAINIERI, RIBEIRO, 2013, p. 3).

A questão da transparência é vista como algo central em tempos digitais para José Marques de Vasconcelos Filho e Sérgio Coutinho. Na obra “O Ativismo Digital Brasileiro”, publicado em 2016, pela Fundação Perseu Abramo, os autores retratam a partir de uma análise de leis vigentes e da conjuntura social, as dimensão que a internet e que esses novos tipos de mídia alcançaram, sobretudo, segundo eles, como ferramentas para a promoção da participação cívica e militância de grupos e movimentos sociais, além de ser, claro, um instrumento potente de informação e de serviço ao cidadão como parte da transparência pública e de prestação de contas, obrigatórias às organizações públicas. Os autores tratam isso como uma dimensão emancipatória e de empoderamento do cidadão.

Em tempos de pleno ativismo digital é inconcebível não convivermos com a transparência pública, sendo a internet um importante mecanismo para o acesso à informação, base preciosa para sobrevivência da democracia e instrumento forte no combate à corrupção. Controlar o acesso à informação,

direito básico dos cidadãos, é característica de regimes totalitários e déspotas, que caminham contrários aos Direitos Humanos, este presente no art. 19 da Declaração Universal dos Direitos Humanos. (FILHO, COUTINHO, 2016, p. 43)

Outra possibilidade das novas TICs e também mídias sociais, tratadas por Mainieri e Ribeiro (2013) é a comunicação horizontal. Isso é fundamental na gestão pública, uma vez que possibilita uma igualdade entre emissor e receptor. Porém, muitos governos ainda insistem em investir na comunicação institucional, ou seja, “cima para baixo”.

Na conclusão de sua obra, inserida no livro “Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas” organizado por Heloiza Matos, Lebna Landgraf do Nascimento (2013) fala exatamente sobre essa insistência das organizações, mesmo com a possibilidade de uma comunicação horizontal via mídias sociais, em realizar uma segura e tradicional comunicação descendente tendo o governo como emissor e o cidadão como receptor. Para ela, isso ocorre porque as organizações não se apoderaram de todas as disponibilidades comunicacionais das novas mídias e suas interatividades. Há, desta forma, um comportamento reativo.

3.2 Os desafios estão colocados

No caminho percorrido até aqui nos deparamos com as enormes possibilidades quando o assunto é comunicação digital nos órgãos públicos. Esta autora reconhece um certo tom entusiasta não só pelo impacto comunicacional inerente à utilização das novas mídias, mas especialmente, pelas transformações sociais que elas significam.

As possibilidades e os benefícios são imensos quando se pensa nos objetivos centrais da comunicação pública, que deve chegar com facilidade ao receptor, que deve promover inclusão, participação e controle social, que deve trazer benefícios mútuos.

Porém, nem tudo são flores. É preciso uma dose extra de maturidade administrativa para a utilização das TICs e das novas mídias sociais nos órgãos públicos, da ordem estrutural mesmo e também de concepção, dentre outros fatores que serão apresentados a seguir:

- **Subutilização da comunicação digital:** Correia (2015), numa ponderação importante sobre o tema, afirma que a comunicação digital é subutilizada. Segundo ele, não é raro que, para além da falta das estruturas físicas e pessoais das instituições, os orçamentos também privilegiam os canais tradicionais na tentativa, segundo ele, de comunicar-se com seus públicos. Há um tímido recurso dos novos suportes e o uso de linguagens mais criativas e atraentes ao novo receptor formado pelo ambiente virtual. Para o autor, neste caso, ressalta-se que, ao centralizar as ações de comunicação na mídia tradicional em detrimento da mídia digital, as instituições públicas perdem oportunidades inovadoras na direção de novas experiências de uma sociedade, que de forma ou outra, avança na sociedade. Muitas organizações, embora utilizem comunicação pública digital, não fizeram previsão a esse programa no PPA (Plano Plurianual) ou LOA (Lei Orçamentária Anual).
- **Falta de preparo e suporte tecnológico:** para se ter uma noção da realidade no país, a mesma pesquisa utilizada no início deste capítulo (Pesquisa TIC Governo Eletrônico 2015) aponta que, apesar de a totalidade das prefeituras que participaram da pesquisa declararem utilizar computador e Internet, nem metade delas (41%) possui uma área ou departamento de TI, sendo essa uma área bastante afim do setor de Comunicação que pretende implementar políticas públicas de comunicação digital. É quase improvável estabelecer uma política de comunicação digital sem o suporte da TI. Isso dificulta e incide diretamente na realização de ações da Comunicação, já que é preciso, para tal, a garantia de instrumentos viáveis e a base técnica. Quando se fala em comunicação digital e utilização de redes sociais, fala-se também em vídeos, fotos, áudios, ou seja, arquivos considerados “pesados” e que precisam de suporte do setor relacionado à Tecnologia da Informação, do mesmo modo que a rede de internet que precisa funcionar devidamente e ter capacidade para suportar as ações programadas na área de Comunicação.
- **Falta de entendimento sobre comunicação na era digital:** um dos principais entraves está na própria concepção, dentro das estruturas e organizações, sobre como funciona a comunicação na era digital. Para Ricart e Ubaldi (2015) um dos

desafios mais importantes é mesmo o de se conseguir, por exemplo, apoio e comprometimento da cúpula de gestores públicos e das lideranças políticas para o planejamento e a implementação de uma estratégia de governo digital. Esta autora acrescentaria, uma estratégia de comunicação digital. De fato, ter o conhecimento ou percepção sobre os benefícios deste novo modo de comunicação, romper a resistência à mudança e mobilizar um governo para alcançar essa transformação, é, para mim, um dos pontos-chaves para uma comunicação pública eficiente. Pode ser que, dentro de uma esfera de município, o Chefe do Executivo entenda a comunicação digital. Mas, esse entendimento não é o mesmo para secretariado e, especialmente, para os servidores, a chamada “máquina pública”, tampouco para a própria população. Para Ricart e Ubaldi (2015), os gestores do governo responsáveis pela promoção da digitalização têm o desafio de conscientizar tanto o pessoal de suas administrações como a sociedade como um todo, não só sobre as oportunidades como também sobre os riscos associados ao uso de tecnologias digitais.

- **Falta de um modelo X organização suscetível às críticas:** Correia (2015) faz uma ponderação muito importante sobre a verdadeira aventura assumida por uma organização, especialmente pública, quando se propõe a utilizar os recursos de mídias digitais. Para o autor, trata-se de um cenário absolutamente instável que, embora ofereça imensas possibilidades potencializado as diversas vozes dos agentes sociais e ampliando a participação democrática, deixa os agentes públicos ou as próprias instituições mais suscetíveis às críticas. Ele alega não haver receitas ou modelos prontos a serem seguidos, bem como a literatura ainda é bastante incipiente. Contudo, sugere um esforço das organizações para lançarem-se ao desafio. Ele mesmo cita o tradicional ditado, na página 100, que “mar calma nunca fez bom marinheiro” e que, portanto, é urgente arriscar.
- **Descompasso de narrativa, linguagem e interatividade:** De acordo com Correia (2015), para lidar no ambiente digital, o gestor da comunicação deve pensar no seu trabalho sob a ótica do meio web caracterizada pela hipertextualidade, a não linearidade, a convergência e a personalização dos processos comunicacionais. Na sua avaliação, o panorama exige do

comunicador talentos e recursos materiais mais amplos para que a comunicação seja dada ou construída da melhor forma possível. O objetivo central, segundo ele, é tornar a informação pública mais atrativa e compreensiva. Para Brito, Penteadó e Benassi (2015), os recursos de interatividade não são usados em sua plenitude a fim de possibilitar uma comunicação digital eficiente e com os traços de leveza como deve ter. Para os autores, é como se abrissem mão da exposição de informações em formato impresso para apresentá-las em formato digital com pouco planejamento sobre o modelo de divulgação. Segundo eles, é frequente exibição de textos longos em vez de hiperlinks e hipertextos, esses, muitas vezes, subutilizados. Outro dado que os autores pontuam são as imagens de pessoas ou coisas públicas sem o emprego de recursos como legenda, esquecendo que postagens na internet podem ser visualizadas e acessíveis em todo o mundo. Outro ponto muito bem lembrado pelos autores, é que, muitas vezes, as mídias de organizações, especialmente governamentais, são mais usadas para propagar imagem do gestor público do que as políticas públicas implementadas, de fato. Para Correia (2015) é preciso compreender o novo ambiente virtual, não considerando mais a narração do texto em sua trajetória até então natural (informações vão numa sucessão cronológica do desenrolar dos fatos. Na era digital, da instantaneidade, é preciso que se busque dar ao consumidor da informação “sob uma matriz hipertextual seus mapas de navegação” (p.107).

- **Falta de recursos humanos:** as organizações públicas, em geral, ainda não estão adaptadas às novas tecnologias e à lógica das novas mídias sociais. Os recursos humanos, em sua grande maioria, ainda seguem os padrões para uma comunicação voltada muito mais à mídia tradicional do que digital, ou seja, setores da Comunicação são compostos, muitas vezes, por profissionais da área de jornalismo (assessoria de imprensa), publicidade e/ou relações públicas. Para uma comunicação digital eficiente, o ideal é que os novos profissionais estivessem inseridos neste contexto, tais como webdesigner, especialistas em monitoramento de redes, especialistas em planejamento, equipes com bom entendimento e facilidade com recursos audiovisuais, dentre outros. Essa não é a realidade da maioria das organizações que trabalham com quadro de servidores

públicos. Desta forma, muitas vezes, a saída é a mudança do vínculo empregatício dos funcionários da área, partindo-se para a contratação de empresa terceirizada, comissionados, quando possível, ou estagiários. Isso acaba dificultando o estabelecimento de uma política contínua de comunicação digital dentro de um estabelecimento ou organização pública.

- **Falta de recursos estruturais:** assim como recursos humanos, é notória a falta de recursos estruturais e equipamentos necessários para uma comunicação digital em organizações públicas que, muitas vezes, têm dificuldades para modernizar sua estrutura física administrativa, mediante às demandas colocadas no dia-a-dia. A ação digital pressupõe suporte de materiais e equipamentos que, em via de regra, não fazem parte da planilha usual de compras do poder público. Pode-se citar, neste caso, equipamentos para recursos audiovisuais (microfones, lapelas, câmeras, tripé, celulares, softwares para edição de imagem, áudio e vídeo, dentre outros).
- **Velocidade da informação X lentidão da resposta:** Num novo cenário voltado ao ambiente digital, faz com que haja por parte das organizações públicas uma nova postura quanto ao tempo de resposta às demandas. Correia (2015), com precisão, afirma que com a popularização do uso da Internet, espontânea ou mesmo compulsória pela exigência de novas práticas de relacionamento social, a rede rompeu o papel mediador que era dominado pelos meios tradicionais. Desta forma, o tempo de interação entre as partes (emissor e receptor, que agora são os mesmos) tornou-se quase instantâneo. Essa velocidade e facilidade com que o usuário entre em contato com uma organização por meio dos canais digitais, faz com que essa, por sua vez, tenha de estabelecer um ritmo outrora não utilizado. Segundo Correia (2015), isso, na maioria das vezes, é impraticável já que um órgão de governo conta com seus ritmos e procedimentos burocráticos próprios, “arraigados numa cultura sedimentada por anos de rotinização na qual o tempo não era primordial no estabelecimento das relações” (p.102). Para o autor, é fundamental que, nesta lógica, as organizações repensem as estruturas de comunicação montadas para abrigar um aparato adequado ao estabelecimento de um processo de comunicação dialógico. A velocidade da interação tem que ser,

na sua avaliação, considerada um elemento central, criando, assim, uma sincronia entre emissor e receptor. O autor pondera, no entanto, que há ressalvas a serem feitas no que tange à exigência de uma velocidade que não pode ser compatibilizada com os movimentos próprios burocráticos de uma organização ou gestão, mas, sim, estabelecer um prazo factível de retorno ao longo do processo com vistas a não comprometer os ritos da burocracia.

- **Abrangência da propagação:** na comunicação digital, a informação se espalha em rede sem qualquer controle, medição ou filtro. Isso é importante quando se trata de comunicação pública que, na visão desta autora, tem a prerrogativa máxima, ser acessível a todos. No entanto, essa propagação intensa e descontrolada é para o bem, mas também para o mal. Segundo Correia (2015), os prejuízos se tornam evidentes em curtos prazos e os reparos, devido a essa falta de controle, exigem muito mais esforços do gestor da comunicação. Na avaliação do autor, a não linearidade da rede permite que a informação seja amplificada e espalhada por inúmeros atores, muitos dos quais, sem qualquer compromisso com a correção da informação, quando é necessária. Outro, imbuídos da tarefa de acirrar confrontos político-partidários. O que vale, para o autor, é o gestor ter conhecimento dessa narrativa não linear na web de modo a fazer também sua produção discursiva no ambiente virtual.
- **Entraves administrativos e jurídicos:** não são poucos também os entraves relacionados à burocracia natural dos processos internos da máquina pública quando o assunto é comunicação digital. Por ser algo relativamente novo, as gestões, muitas vezes, não tiveram tempo suficiente para se organizarem ao atendimento administrativo às novas também demandas. Lidar com agências, produtoras ou mesmo com o setor competente da área jurídica pode ser frustrante mediante as limitações impostas. As organizações, nos mais diversos setores, atravessam uma fase de desafios e grandes adaptações ao atual cenário que mistura o real e o virtual. Há uma significativa dificuldade de entendimento de, por exemplo, legislações aplicadas à comunicação pública via mídia digital. Não se tem convicção do que é possível ou não nas redes, do que é correto ou incorreto, do que é legalmente previsto ou não, enfim. As organizações têm de

se arriscar na comunicação digital, com vistas a modernizar a forma de emissão de informações, como vimos acima. Porém, ao mesmo tempo, muitas são limitadas pelas orientações ou falta delas do setor jurídico e/ou administrativo.

CAPITULO 4 – O DESENVOLVIMENTO DA MÍDIA DIGITAL NA PREFEITURA DE SÃO CARLOS

Mateus de Aquino, 36 anos, que ocupa o cargo de Secretário de Comunicação na cidade de São Carlos, não imaginou o quão difícil seria implementar uma política eficaz, sólida e contínua de comunicação digital na administração pública. Formado em Engenharia de Telecomunicação na Universidade de Araraquara e Sistema da Informação no Centro Universitário Central Paulista, o titular da Pasta, que assumiu o cargo no ano de 2017, junto com o prefeito Airton Garcia (PSB), se depara todos os dias - de acordo com entrevista concedida (em anexo 1) -, com a ausência completa de ferramentas e recursos estruturais e humanos para dedicação às redes sociais, além da dificuldade de entendimento dos demais gestores sobre o que é, efetivamente, comunicação pública e, especialmente, sobre o conceito da comunicação pública digital.

São Carlos é uma cidade de médio porte localizada no centro geográfico do estado de São Paulo. Com 238.834 habitantes, segundo a Fundação Seade, o município é conhecido como a Capital da Tecnologia. No entanto, é essa mesma tecnologia que falta na própria estrutura administrativa da Prefeitura Municipal.

De acordo com Mateus, os recursos estruturais escassos são os principais desafios para a formulação e execução de uma comunicação digital, de fato. Tendo uma experiência bastante positiva com redes sociais durante campanha eleitoral, utilizando-as como instrumentos potentes de diálogo direto e debate de propostas com a população, o titular da Pasta assustou-se com a estrutura real que teria em mãos para desenvolvimento do seu trabalho na Prefeitura.

Segundo ele, a Prefeitura hoje dispõe de três máquinas fotográficas da marca Nikon, com uma média de uso de 12 anos, “quase parando de funcionar”, segundo relatado. A realidade em termos de ferramentas, na sua avaliação, não é condizente nem mesmo para o desenvolvimento de um trabalho baseado no jornalismo (assessoria) tradicional, quanto mais para a comunicação digital. Outro fator dificultoso seria o entendimento dos responsáveis pelo setor de compras da administração pública sobre a necessidade desse suporte estrutural para a Secretaria de Comunicação, ou seja, reservar parte do investimento municipal, já bastante escasso, para aquisição de instrumentos para comunicação digital é, sim, um desafio.

E quando questionado sobre o apoio e suporte do setor de TI (Tecnologia da Informação) que, como vimos nos capítulos anteriores, se faz necessário, a resposta é ainda mais preocupante. Em seu relato, Mateus explica que há um setor específico dentro da Prefeitura Municipal de São Carlos responsável por essa área, porém, assim como o perfil de muitos municípios brasileiros, que não se modernizaram ao longo do tempo, o maquinário e programas encontram-se bastante sucateados. Segundo ele, não há qualquer “olhar” desse setor à área de Comunicação. O jeito é buscar parcerias e é essa a saída que vem sendo construída pela cidade. A Prefeitura deve contar em breve com apoio da USP (Universidade de São Paulo), presente na cidade, para doação de novos aparelhos.

Quando questionado se para o desenvolvimento das atividades em rede foram contratados profissionais especializados, Mateus explicou que a Prefeitura de São Carlos trabalha no limite prudencial da Folha de Pagamento, com base na Lei de Responsabilidade Fiscal (51% do orçamento). Neste caso, a terceirização é a saída para esta Pasta, bem como outras consideradas, de acordo com ele, serviços não essenciais.

Neste caso, mais uma vez, a agência de publicidade contratada tem a responsabilidade de desenvolvimento da maior parte dos conteúdos digitais de comunicação, especialmente aqueles que utilizam recursos audiovisuais. Ela vai desde criação de estratégias até a implementação. Os equipamentos, como câmeras, bem como o profissional para sua operacionalização, quando necessários, são locados, gerando custos aos cofres públicos que variam de R\$ 5 a R\$ 12 mil mensais.

Neste caso, é possível verificar que a Prefeitura de São Carlos, logo num primeiro momento, se esbarrou num fator preponderantemente físico e financeiro para a chamada comunicação pública digital. Mas, estes foram só os primeiros desafios, que, segundo Matheus, ainda não foram superados.

4.1 O Facebook foi o escolhido

Dentre as diversas mídias sociais, a mais explorada, por opção da equipe da SeCom após uma pesquisa de mercado, foi o Facebook. Ao assumir a gestão, em 2017, o canal tinha cerca de 7 mil curtidas. Hoje, conta com 17.238 seguidores (em 13 de março de 2018), embora o número de curtidas tenha permanecido o mesmo (7.005).

São Carlos entendia que era preciso utilizar as redes sociais para ampliar o diálogo e se aproximar da população. Com os recursos humanos bastante escassos, tais quais os estruturais, optou-se pelo fortalecimento de apenas este canal, embora a Prefeitura tenha, advindas de outras gestões, perfis em outras redes como Twitter e Youtube.

A opção de priorizar apenas uma rede foi também devido à linguagem. Outras mídias exigiriam dos poucos profissionais ali presentes outras formas de abordagens de variados assuntos e informações públicas.

Ao fazer esse relato, Mateus chama a atenção para algo que, de fato, é bastante comum, porém complicado do ponto de vista do desenvolvimento de uma política de comunicação pública e, prioritariamente, institucional que é o fato de cada gestão querer criar o seu canal e deixar a sua marca. “Existia um canal do Youtube da gestão passada e outro da outra. Não tínhamos a senha. E aí? Criaríamos o terceiro?”, pondera.

Essa é uma preocupação que está também presente em bibliografias e nos profissionais que atuam na área. A comunicação pública deve ter como base os interesses coletivos e não interesses governamentais ou político-partidários. Esse é um cuidado que Correia (2015) reforça em sua obra. Segundo ele, há um apontamento de muitos teóricos e analistas dos campos político e comunicacional para um clima de campanha política permanente vigente nas redes sociais.

Registra-se, ainda, o cuidado com as restrições legais sobre a comunicação institucional de órgãos e instituições públicas, que deve ser mantido nas plataformas digitais. Aliás, neste sentido, seria interessante que a linha comunicativa de uma gestão adotasse, irrestritamente, o caráter de prestação de serviços. O que redimensionaria para menos a chamada comunicação “institucional” – na maior parte dos casos com formatos mais próximos de marketing propagandístico de gestões do que o de prestação de contas à população, como prega o artigo 37 da Constituição Federal. (Correia, 2015, p. 101).

Para o autor, esse cuidado ampliaria o caráter informativo dos serviços prestados pelas administrações e, em sua avaliação, em termos de retorno de imagem, na mesma linha de prestação de contas, pode até ser mais produtora na esfera pública da comunicação social responsável.

Para Mateus, isso ocorre porque a cultura das mídias sociais ainda é muito nova e, por isso, há uma certa incompreensão sobre a necessidade de continuidade enquanto política pública e instrumento de comunicação e de prestação de serviços, diferente do

que ocorre, por exemplo, com o Diário Oficial, que, apesar das muitas gestões, continua sendo o jornal oficial do município, sem qualquer interrupção ou grande transformação. Na sua avaliação, é possível e importante a mudança dessa concepção. “A gente está, agora, formatando para que existam canais oficiais e que eles sejam institucionais para sempre”, pontua.

4.2 Sem previsões orçamentárias

A utilização da comunicação digital pela Prefeitura de São Carlos já era dada como certa logo após campanha do prefeito Airton Garcia, no entanto, não estava prevista na peça orçamentária, tampouco no PPA (Plano Plurianual) feito pela própria equipe de governo em 2017 (para servir como base para as ações de governo de 2018 até 2021). Isso, na visão desta autora, é um complicador à medida que a comunicação digital precisa de investimentos, mínimos que sejam, mas necessários para garantir um melhor planejamento e atuação.

Para esta autora, o fato de ela não estar provisionada nem mesmo no PPA, demonstra que a questão da comunicação digital ainda é muito incipiente nas administrações públicas. Neste caso, demonstra-se que a comunicação digital muda completamente a relação do poder público com o receptor (público alvo) como vimos nos capítulos anteriores, no entanto, há dificuldades de mudanças e entraves burocráticos na própria máquina administrativa, como também já tratado anteriormente.

De acordo com o titular da Pasta da Comunicação na Prefeitura de São Carlos, o orçamento da Secretaria não está dividido por ações e programas e, portanto, os recursos são de “livre escolha”, sendo basicamente destinados à agência, vencedora de concorrência pública, responsável por diversas ações de comunicação do governo como criação publicitária, até investimento em impulsionamento na rede.

O secretário destaca a economia de recursos públicos na utilização das mídias sociais se comparada com as mídias tradicionais, em especial a mídia eletrônica TV. Segundo ele, há argumentos fortes para compra de espaços e impulsionamentos em rede – neste caso via agência - já que a informação pública é divulgada com maior abrangência e pode ser segmentada por faixas etárias, gênero, regiões, dentre outras, opções essas não oferecidas pelas mídias tradicionais.

“Por exemplo, um novo programa de saúde para uma região carente da cidade. Eu preciso falar para todo mundo? Claro que preciso, mas não preciso falar com tanto vigor para todos como preciso falar para aquela região, ou como preciso falar com aquela faixa etária, ou com aquele com algum nível de interesse. E a rede social nos permite isso. A gente consegue segmentar e fazer uma utilização melhor da verba pública. Fora que custo de propagação de informação na rede social é infinitamente menor que as mídias tradicionais”.

4.3 Entraves da legalidade

Além dos entraves financeiros e estruturais, principais desafios apontados pelo secretário, a comunicação digital passa também por entraves legais. Por ser uma cultura nova, há na equipe de Comunicação, dúvidas gerais sobre como e quando utilizar as redes. “No nosso caso, o que posso e o que não posso? A legalidade da exposição, por exemplo. Posso pôr o rosto do prefeito na página da Prefeitura? Posso falar o nome dele?”, questiona. Mateus afirma que, na ausência de uma postura mais presente e coesa do setor do jurídico da Prefeitura, ele conta com o jurídico da própria agência prestadora de serviços.

Outra preocupação estaria no tempo das redes sociais, bastante diferente do tempo da máquina pública, especialmente daquilo que compete aos profissionais da área jurídica, em geral, bastante cautelosos e pragmáticos. Como vimos nos capítulos anteriores, a comunicação digital tem uma abrangência e uma capacidade de repercussão grande. Alguns temas merecem ou necessitam de respostas imediatas ou os prejuízos e ruídos da comunicação serão imensos. “Se a gente for seguir de forma rígida o que a legislação e a regulamentação nos pedem, a gente não consegue atuar porque, no dia-a-dia, no calor da situação, a gente precisa tomar decisões onde a gente não pode, simplesmente, seguir o modo quadrado da lei”.

Essa situação deixa transparecer a ausência de leis específicas ou normas que regulamentem a utilização da comunicação digital nos órgãos públicos. E, na falta de respaldo jurídico, a Prefeitura de São Carlos utiliza-se do que o secretário pontua como bom senso. “É importante essa informação? Estou prestando um serviço público? Então vou publicar”.

4.4 – A interatividade sem interatividade

Outro grande entrave apontado pelo secretário é o que ele classificou de SAC (Serviço de Atendimento ao Cidadão). A criação de conteúdo, segundo ele, não é problema para a equipe, embora bastante reduzida (conta com apenas 7 pessoas). O complicador está mesmo na interatividade com o cidadão, um fator essencial para quem quer utilizar as mídias sociais como instrumento de comunicação. Estabelecer o diálogo direto entre receptor e emissor e vice e versa, é um dos benefícios mais importantes da comunicação digital que ainda não é utilizado em sua integralidade.

Para Mateus, o SAC, que seriam as respostas aos questionamentos advindos das redes sociais, em especial o chamado Inbox, exige um recurso humano especializado, algo que a Prefeitura ainda não possui. “A gente não tem capacidade ainda ou dispositivo, ferramentas, no dia-a-dia para fazer esse feedback. Essa grande falha é nítida, não conseguimos preencher essa lacuna”.

Na avaliação do secretário, é necessário alguém de suporte da Ouvidoria para dar esse feedback à população que procura a página da Prefeitura para apresentar suas demandas, dar sugestões ou fazer críticas. “Eu percebo que o poder público, em todas as redes e esferas, não consegue fazer o SAC”, pondera.

Hoje, a Prefeitura de São Carlos trabalha apenas com um relatório de monitoramento. Quando há a percepção de que algum assunto, tema ou informação saiu da normalidade, há um engajamento da equipe para atuação a fim de amenizar os danos e ruídos de comunicação.

Para ele, e tem concordância com essa autora, o poder público, até pela cultura e pelas inovações rápidas, ainda não aprendeu a fazer essa interatividade, de fato. Está, cada organização a seu tempo, aprendendo a lidar com isso até pela cobrança social. Se há a abertura de um canal de interação, tem de haver interação, necessariamente.

4.5 - Nem tudo são pedras; nem tudo são flores

As redes sociais oferecem uma oportunidade para que o organismo público possa imprimir e divulgar o seu perfil, a sua identidade, além de utilizar uma linguagem mais dinâmica e direta, atendendo aos novos padrões e exigências dos consumidores de

informações (receptores). Essa é a visão da Prefeitura de São Carlos. “Utiliza-se o formato que mais se adapta e aí é uma coisa cultural. Se a gente pegar a Prefeitura de Curitiba, ela tem um formato, Ilhabela, outro, Araraquara, outro. Isso que é bacana, você conseguir encaixar a personalidade da sua população”, relata Mateus.

Também, a depender da situação, é possível usar mais ou menos humor e simplicidade na informação. “Você consegue dar transparência e deixar um pouco mais atrativo para a população”.

A Prefeitura de São Carlos trabalha com postagens rotineiras de prestação de serviços, bastante parecidas com outras que se arriscam nas redes, como vagas de trabalho na Casa do Trabalhador (ou PAT – Posto de Atendimento ao Trabalhador) e localização da operação tapa-buracos. Além de uma linguagem mais simples, utiliza-se também o recurso da imagem (os chamados cards). “Esse é o gatilho”, ressalta o secretário.

“A gente usa o texto de apoio para explicar. Quando a gente precisa ir além, a gente concatena esse texto de apoio com link para mais informações que leva para o site da Prefeitura. Nos vídeos a mesma coisa”. Utiliza-se também notas de esclarecimentos e campanhas majoritárias, aquelas que são veiculadas nas outras mídias, mas vão também para a internet como Refis, Dengue, dentre outras bastante comuns nas organizações públicas.

Dentre os casos de sucesso nas redes, Mateus cita o vídeo institucional de 160 anos de fundação da cidade, além do primeiro vídeo postado na atual administração quando o prefeito afirmou que iria doar seu salário à APAE (Associação de Pais e Amigos do Excepcionais) da cidade, atingindo mais de 300 mil pessoas.

Já dentre os casos problemáticos, com repercussão negativa fora da normalidade, estão as situações mais bairristas. Por exemplo, a Prefeitura efetua limpeza no bairro A e isso é informado nas redes. Automaticamente, a população dos bairros B, C, D geram comentários negativos ou solicitações de demandas.

Mas, o entendimento da Prefeitura, bastante correto na avaliação desta autora, é que um órgão público não vive apenas de informações positivas. Ao contrário. A prestação de serviço abrange todos os campos e, nem sempre, num primeiro momento, as ações do órgão são populares. Está aí o desafio de levar transparência e verdade na comunicação pública digital.

4.6 - O dinamismo das redes e o entendimento da máquina

“O entendimento é que ele (Facebook) consegue ir longe”. Essa é a avaliação do prefeito da cidade de São Carlos sobre mídias sociais, segundo o entrevistado Mateus Aquino. Há uma interpretação de que, com a comunicação digital, consegue-se ter um feedback sobre o que a população está pensando sobre as ações de governo.

Há também um entendimento que os assuntos não pautados pela mídia tradicional podem e devem ser repercutidos na rede, abrangendo a capacidade de atuação do governo.

Com o secretariado, embora muitos ainda não entendam a velocidade e o dinamismo da comunicação na era digital, a inserção das ações nas redes é vista com muito bons olhos. “O secretário quer mostrar o serviço dele. Existe a vaidade”, afirma. No entanto, embora haja esse engajamento da Secretaria de Comunicação nas mídias digitais e uma preocupação e participação das demais, a equipe de governo preocupa-se ainda, demasiadamente, com as mídias tradicionais. Não são raras as vezes que um secretário vai conceder uma coletiva e a pergunta é sempre: “Tal TV não vem? ”.

Também há uma dificuldade de compreensão do que é informação. De acordo com Mateus, no primeiro ano de gestão, em especial, há muita ânsia de se divulgar todas as ações e a compreensão do que é de como trabalhar a comunicação pública fica prejudicada. Mateus, no entanto, comemora a autonomia dada pelo prefeito às suas ações, em especial no campo da comunicação digital.

4.7 – Bandeira da comunicação digital

Ao finalizar a entrevista, Mateus reconheceu que a Prefeitura de São Carlos se insere numa verdadeira aventura ao adentrar ao mundo da comunicação no ambiente virtual. Na sua avaliação, não é apenas nesta primeira gestão que a mídia social chegará onde deve, tampouco acha que as organizações, em geral, estão preparadas para ela. Há de se cultivar a cultura do investimento em tecnologia e no mundo digital. “Tomara que essa cultura chegue, mas depende da nossa geração conseguir levantar essa bandeira e ser bandeirante desse meio”, finaliza.

CAPÍTULO 5 - A COMUNICAÇÃO DIGITAL TARDIA NA PREFEITURA DE SÃO PAULO

Tardia. Essa é a análise geral sobre utilização da comunicação digital pela Prefeitura de São Paulo para a jornalista Bia Abramo, de 54 anos, ex-professora de redação jornalística nas Faculdades de Campinas (SP) e responsável pela implementação das redes sociais no governo petista de Fernando Haddad (2013-2016).

Só após um longo investimento na mídia tradicional e a quebra de resistência de setores da administração pública, que uma pequena equipe formada por cinco pessoas iniciou um trabalho de comunicação mais próxima, desburocratizada e direta com a população por meio das redes sociais. Deu certo, mas não a tempo de capitalizar seus frutos.

Bia Abramo bem que tentou levar para dentro da rotina da administração pública todo o conhecimento e experiência sobre utilização das mídias sociais obtidos durante a campanha eleitoral de Haddad, em 2012. O ambiente digital durante o pleito, ao contrário do que se viu na administração pública, extrapolou aquilo que estava previsto inicialmente e foi, segundo ela, ingrediente fundamental para trabalhar a imagem de Haddad e levá-la ao conhecimento de toda a população da capital paulista.

Segundo ela, o ambiente digital era para ser apenas depositário de material de campanha e acabou sendo o mais potente.

“Chegamos à conclusão que o Fernando Haddad, embora paulistano, não tinha inserção no movimento social, estava há 8 anos fora de São Paulo, era conhecido como ministro, dentro de uma militância petista mais próxima, não era um cara mega conhecido em todas as bases do eleitorado. Precisava se popularizar. A gente começou a ampliar a atuação digital. Uma coisa decisiva foi transmitir os comícios ao vivo, um negócio que ali dentro do núcleo digital sabíamos que era fundamental. Os comícios são muito separados, a cidade é grande, não dava para chegar na cidade toda?”.

Foi assim que Haddad se tornou uma liderança ligada às redes sociais e, naquele período, muito próxima dos setores da juventude. O caldo digital formado na campanha eleitoral, na avaliação de Bia Abramo e também desta autora, poderia ter sido um pontapé interessante para uma política de comunicação pública digital ousada e inovadora dentro da Prefeitura de São Paulo. Um governo petista que se propõe a ser moderno, a dialogar de forma intensa com a população, que busca a participação popular, a transparência e que entende e prioriza o controle social, poderia ter investido

fortemente numa política de comunicação digital a fim de romper velhos padrões. Mas, não foi isso que ocorreu. Não num primeiro momento.

5.1 O primeiro embate: conservadorismo

A ausência de uma infraestrutura física e humana, assim como em outras Prefeituras, era um fator complicador também para a Prefeitura de São Paulo, embora com um dos maiores orçamentos públicos do país. Contudo, o primeiro embate foi mesmo a compreensão e resistência até dos gestores públicos sobre a necessidade de uma política pública de comunicação digital.

Tanto que uma das primeiras decisões à época foi transformar o que era uma simples Secretaria Executiva da época do ex-prefeito Gilberto Kassab (PSD) em uma Secretaria de Comunicação, de fato, ou seja, fortalecer os recursos humanos da área de publicidade e jornalismo para o suporte e aparato de uma comunicação pública tradicional. “O secretário (Nunzio Briguglio Filho) não fez uma grande mudança. Não saiu demitindo todo mundo. Em primeiro lugar, ele reforçou a assessoria de imprensa. Deu uma profissionalizada na assessoria de imprensa e na publicidade que eram muito precárias. Então, no primeiro ano fiquei esperando acontecer”, explica Bia.

Bia Abramo e sua equipe ficaram à disposição do município para implementação de uma política de comunicação digital. No primeiro momento, identificou-se como uma tarefa prioritária a reorganização do Portal da Prefeitura.

Por ser uma capital, com quase 12 milhões de habitantes, era preciso um ambiente virtual em que a população pudesse encontrar serviços públicos e acesso à transparência das ações de governo. O portal existente naquele período, bastante simples, tinha sido construído com software livre ainda no governo Marta Suplicy (PT). Passou pelo governo José Serra (PSDB) e também Kassab (PSD). Embora com algumas atualizações ao longo do tempo, o portal encontrava-se aquém do necessário para um município do porte de São Paulo.

Outra tarefa dada à “equipe digital” foi formular uma política de comunicação – essa, sim, digital - para a chamada Operação “Chuvvas de Verão”. “Meu primeiro ano simplesmente constituí uma equipe para fazer o portal e para fazer a comunicação da

operação Chuvas de Verão”, afirma. Num momento posterior, essa mesma equipe também foi utilizada para construção de um hot site para a Copa no Brasil.

O entendimento da Prefeitura de São Paulo naquele período, 2013, em meio ao caos da proposta de aumento da passagem e da atualização da Planta Genérica de Valores, com incidência sobre IPTU (Imposto Territorial Urbano), era de fortalecer, necessariamente a assessoria de imprensa. Neste momento, a Prefeitura entra numa grande defensiva com a mídia tradicional, que todos os dias criticava a administração, colocando no centro do primeiro ano de governo de Haddad uma grande crise de gestão, com ruídos na comunicação e problemas na construção da imagem do prefeito.

É, portanto, notória a resistência à comunicação digital e a opção pelo embate comunicacional tradicional. Segundo Bia Abramo, a concepção existente era: “se não dava para fazer do jeito mais incrível, era melhor não fazer”. Algo que, na avaliação desta autora, se tratava de um grande erro de concepção de uma comunicação pública mais democrática e participativa, com possibilidades reais de dialogar diretamente com a população, em especial, o eleitor de Haddad.

“Um grande erro, Primeiro porque a gente vinha de uma experiência na campanha muito positiva. O Haddad tinha uma presença digital muito grande. E, lá dentro da Prefeitura, por vinte e cinco mil questões e acho que por uma coisa de cultura, mas também de disputas de recursos, o primeiro momento foi muito conservador. Não fomos para as redes. Não tinha rede oficial da Prefeitura e nem do prefeito”, pontua Bia.

No entanto, Bia reforçou que o investimento na mídia tradicional (não em detrimento à mídia digital) era também necessário. “Não responder a imprensa tradicional também era problema. Tem que se manter a relação institucional órgão público e imprensa. Não tem jeito. Os dois principais jornais do país estão em São Paulo”, pontua.

Mas, a posição da Secretaria de Comunicação de não aceitação às mídias digitais não foi acatada por outros setores do governo. Por ser uma Prefeitura gigantesca, outras secretarias, de forma autônoma, começaram a utilizar as redes sociais – algumas com páginas no Facebook, outras com perfis no twitter -, tomando a frente neste processo, para mostrar suas ações e prestar contas à sociedade.

Trata-se de uma iniciativa, na avaliação desta autora, bastante contraproducente, uma vez que os profissionais da comunicação quem devem planejar e nortear a política pública de comunicação, seja ela digital ou não. É necessária uma padronização, a

criação de uma identidade, de uma narrativa uniforme, como já tratado nos capítulos anteriores, o que não é possível quando a atividade comunicacional é desenvolvida a partir de vários setores.

Ressalta-se a lacuna de diálogo digital com a população nos primeiros anos do governo Haddad preenchida, de certa forma, pela página no Facebook e também o perfil no Twitter extraoficiais chamados “Haddad Tranquilão”. Embora não seja o foco deste trabalho, é importante destacar as ações desenvolvidas no sentido de tentar aproximar a imagem do candidato e, posteriormente, prefeito dos cidadãos, em especial, à juventude.

Em entrevista à TV Estadão¹⁰, o publicitário, fundador da página “Haddad Tranquilão”, Leo Casalinho, afirma que a página foi criada em outubro de 2012, ainda no segundo turno da eleição municipal, com vistas a dar visibilidade à imagem do então candidato, ainda bastante desconhecido da população, além de, segundo ele, “desconstruir” a imagem do adversário, José Serra (PSDB). A página, com 286 mil curtidas, apresenta-se como “Página com pensamentos e comentários do cotidiano de um político tranquilo”. De acordo com o fundador, a página deixou de ser atualizada logo após as eleições, com vitória de Haddad no segundo turno, no entanto, teve de ser retomada de junho de 2013, em meio à crise política vivenciada pelo governo com as manifestações contra o aumento da passagem do transporte coletivo. O fundador afirma que reativou a página já que o prefeito estava sofrendo um dano de imagem com as manifestações e também porque havia uma grande desinformação por parte da população sobre o debate. A página “sátira”, que buscava a humanização na construção da imagem do prefeito, embora extraoficial (sem qualquer vínculo com a Prefeitura Municipal de São Paulo), por muito tempo preencheu um vazio e cumpriu papel importante nas relações sociais da gestão petista de Haddad por meio da Internet.

5.2 - Depois do 7 a 1, as redes da Prefeitura

Foi somente no final de julho de 2014, logo após a Copa no Brasil, que a equipe de comunicação digital, que encontrava-se executando um trabalho bastante superficial

¹⁰ Entrevista de Leo Casalinho, publicitário e fundador da página “Haddad Tranquilão” à TV Estadão. <https://www.youtube.com/watch?v=EQ77OxSHMdU>

no governo Haddad, foi chamada a pensar em estratégias em redes. A Prefeitura continuava na defensiva junto à mídia tradicional que, obviamente, não dava tréguas.

Neste momento, havia uma aflição geral dos profissionais que queriam colocar em prática e ver a Prefeitura de São Paulo se movimentando e dialogando com a população via canais digitais, já que a Prefeitura de Curitiba criou um perfil no Facebook e inovou com um humor peculiar, criando uma forte identidade e um vínculo com a população.

De acordo com Bia Abramo, o passo para quebrar a barreira da comunicação digital não foi da Secretaria de Comunicação e, sim, do próprio gabinete do prefeito, por meio do Chefe de Gabinete, Leonardo Barchini.

A primeira estratégia pensada foi a retomada do twitter oficial do prefeito, o qual deixou de atualizar desde o fim da campanha eleitoral, mesmo com mais de 20 mil seguidores. “Foi um pouco anedótico, mas foi a primeira oportunidade que tive para pautar o assunto com ele”, comenta. Ele retomou a conta imediatamente. Foi também a oportunidade de apresentar à cúpula do governo a conta própria da Prefeitura no Facebook e no Twitter que já estavam prontas, porém ocultas (não públicas).

A página no Facebook, mais focada nos serviços, foi autorizada e nos dez primeiros dias teve um crescimento orgânico muito além da expectativa: 30 mil seguidores. Para Bia, a população estava aguardando por isso.

Na sua avaliação, a mídia tradicional sobrevive da crise e havia uma necessidade crucial de mostrar o que, de fato, a Prefeitura estava fazendo.

5.3 – A construção da narrativa

A construção de uma narrativa, de uma linguagem textual e visual, não é tarefa simples para um governo, tampouco para a comunicação pública digital. A população, o jeito dela pensar, tem que estar refletida nas publicações, ou seja, é preciso criar uma espécie de identidade.

Na Prefeitura de São Paulo, de acordo com Bia Abramo, essa linguagem foi sendo construída, até achar o seu tom. A página no Facebook ganhou confiança dos gestores públicos da administração Haddad por ser muito ligada aos serviços e não, como temiam, à discussão política. “Também não era o caso de fazermos um perfil

engraçadinho. Não somos Curitiba¹¹. São Paulo é uma cidade mais complexa, mais dura, mais difícil e tinha muita sede de saber o que a Prefeitura estava fazendo”.

Segundo Bia, a Prefeitura acertou no tom. Uma mescla de sobriedade com informações de prestação de contas, de realizações e de serviços. Isso com a leveza, velocidade, agilidade e, como classificou a própria Bia, um pouco de charme também, próprios da internet.

Numa visão bastante realista, Bia coloca como um dos principais entraves da narrativa hoje para a comunicação em organismos públicos é o da personalização excessiva, ou seja, encontrar o equilíbrio na utilização da imagem do prefeito e secretários. “Isso pode confundir comunicação pública com promoção pessoal. Um cuidado que tem que ter”.

A jornalista tem uma visão bastante interessante sobre a linguagem a ser utilizada em redes. Para ela, vai além da escrita. Exige uma intensidade emocional. “É quase que uma personalidade mesmo. Como se você fosse uma pessoa. O jeito que você escreve, o jeito que pontua, a sua escolha de imagens, enfim, tem que ter, internamente, um afinamento”. Para ela, essa é uma discussão complexa sobre quem é a prefeitura, como ela pensa e, portanto, como ela fala. “Claro você se baliza um pouco pela figura do prefeito, pela linha política, mas tem que ter um olho afinado pelo espírito da Prefeitura”.

Em contrapartida, o feedback do emissor, nas mídias sociais, é interessante e abrangente. “Os jeitos de mensurar a repercussão na internet e na mídia tradicional são completamente diferentes. Porque a internet, uma pessoa que compartilha (um conteúdo produzido pela Prefeitura, por exemplo), ela está assumindo um papel ativo - “eu gostei disso”. Ela está se relacionando com aquela informação de um jeito completamente diferente que o cara que ouve passivamente na TV. Essa é a visão comunicação todos-

¹¹ A Prefeitura de Curitiba se tornou um dos maiores cases de sucesso nas redes sociais ao utilizar humor (com paródias e memes) e prestação de serviços no Facebook. Com mais de 875 mil curtidas, a página começou a ser planejada em março de 2013. A Prefeitura se auto intitula como “Prefs” nas redes e dialoga com internautas como se fosse uma pessoa, retirando quase que por completo o “peso” da instituição. <https://oglobo.globo.com/brasil/prefeitura-de-curitiba-faz-sucesso-nas-redes-com-pagina-que-equilibra-humor-prestacao-de-servico-16490387#ixzz5C1ViZPB9>

todos, defendida por vários autores, em que todos são emissores e receptores, como vimos nos capítulos anteriores.

5.4 - Vai ter interatividade, sim

Se para a Prefeitura de São Carlos, o chamado SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) não funcionou, na Prefeitura de São Paulo ganhou prioridade. Um ponto a mais para a interatividade que as mídias sociais necessitam.

A página da Prefeitura abriu o inbox e investiu fortemente nas respostas e no relacionamento direto e desburocratizado com a população. Segundo Bia Abramo, a equipe estabeleceu uma política de resposta a todas as perguntas. Dois profissionais da equipe foram redirecionados apenas para essa função.

A Prefeitura, segundo Bia, possuía dois mecanismos de apoio às demandas da população: a ouvidoria já instituída e o 156, serviço de atendimento via telefone. “Nenhum funcionava a contento. Quando a gente abriu o Facebook, veio muita coisa”.

A equipe criou, portanto, um protocolo para esse atendimento. Num primeiro momento, ensinava-se as pessoas sobre os meios que poderiam utilizar, no segundo momento, apurava-se o que estava havendo com o processo daquela pessoa. O terceiro era a resolução do problema, de fato e a resposta. “Um acerto. A gente estabeleceu um canal mais ágil e um comportamento de confiança junto à população”.

E foi desta forma, em contato com demais secretarias, que a política de comunicação digital passou a ser desmistificada e também repercutida dentro da Prefeitura. Começou-se, na avaliação de Bia, um processo de profissionalização e apropriação dentro do governo.

5.5 – Os mesmos entraves burocráticos

A opção de investir, num primeiro momento, na reorganização de um portal para a Prefeitura de São Paulo foi fundamental para o planejamento e iniciativas de uma política pública de comunicação digital. Numa Prefeitura como São Paulo, muitos serviços podem e devem ser realizados pelo endereço eletrônico.

Porém, essa primeira peça da comunicação digital implementada pela equipe de Bia Abramo teve também seus percalços originados na burocracia da máquina. “A gente tem um problema em São Paulo que se chama Companhia de Processamento de Dados, uma autarquia que concentra os serviços de tecnologia”. Segundo Bia, colocavam prazos longos e previsões de custos altos em serviços simples na área de comunicação. “Poxa, é só usar um wordpress. Qualquer adolescente faz isso em uma semana”, disse Bia, se referindo à parte do portal que sua equipe estava reestruturando.

Assim como a Prefeitura de São Carlos, a Prefeitura de São Paulo também teve de lidar com a agência contratada. A forma, porém, não foi tão amistosa quanto. Se na cidade do interior a agência é uma “mão na roda”, em São Paulo ela acabava por atrapalhar um planejamento e uma ação contínua nas redes sociais.

Segundo Bia, a Prefeitura trabalhava com duas agências advindas ainda do Governo Kassab, portanto, sem a vivência de um governo petista. Ela deu como exemplo a própria Operação Chuva de Verão, que coordenou. “A gente participava de reunião, eles tinham gente para escrever e a gente fornecia a informação. Porém, tínhamos que reescrever porque vinha tudo cheio de erro”. Para ela, e tem concordância com essa autora, é errada a concepção de comunicação digital via publicidade. O profissional interno, que vive a prefeitura, que sabe da sua identidade, da sua realidade, da identidade do governo que a está conduzindo, quem deve fazer isso. “Tem que ter a cara da Prefeitura, do conjunto do que é a Prefeitura”, reforça a jornalista.

De acordo com Bia, a agência foi responsável, porém, pela desburocratização para postagens patrocinadas, algo que a Prefeitura, por uma questão legal de emissão de nota fiscal, não pode fazer. Fora duas campanhas patrocinadas que tiveram resultados importantes.

Com relação ao setor jurídico, Bia aponta mais para uma busca por orientação do que suporte jurídico com embasamentos. “A gente mais perguntava as coisas para eles do que eles vinham questionar, justamente por toda essa história de muita resistência. A gente era muito prudente”.

5.6 – Uma estrutura aquém para uma Prefeitura como São Paulo

Se quem imagina alta tecnologia e equipamentos de ponta numa prefeitura como a de São Paulo, uma das cidades com maior PIB per capita do mundo, se engana. Essa não é a realizada da administração. Pelo menos não na Secretaria de Comunicação. A ausência de estrutura física e humana era bastante evidente.

Quando perguntada se profissionais foram contratados pensando numa política eficaz de comunicação digital, Bia responde: queria ter um operador de vídeo e um designer. Nunca tive. A equipe era formada por cinco pessoas, todas jornalistas, mas com várias aptidões extras como manuseio básico de recursos audiovisuais e programas de edição de imagem. Tanto que o padrão das postagens era, em geral, textos e imagens. Vídeos eram raros, segundo ela.

Já quando perguntada sobre equipamentos, a resposta foi ainda mais tensa. “Posso mandar a lista que enviei (ao setor de compras) no final de 2014, no meio de 2015 e final de 2015. Uma hora desisti. Não dava para comprar nada. Passei quatro anos levando meu Mac (notebook da apple ideal para edições) nas costas. Não tinha nada. Só tinha os nossos equipamentos”. Para ele, recursos humanos e estruturais, são sim, entraves para uma boa comunicação pública digital em órgãos públicos.

5.7 O (não) entendimento por parte da gestão

Um pouco diferente de São Carlos, a Prefeitura de São Paulo teve uma resistência maior dentro da própria Secretaria de Comunicação na implementação da comunicação digital, conforme já citado acima. Para Bia, o titular da pasta, por uma questão cultural, tinha desconfiança da utilização desses novos métodos. O receio era o descontrole numa organização tão complexa como a Prefeitura de São Paulo.

Por outro lado, a equipe que Bia chamou de “equipe de chão”, os jornalistas ou interessados apoiaram a iniciativa e, de certa forma, contribuíram para que a comunicação digital se desenvolvesse.

Por parte do prefeito, propriamente dito, ao final acabou entendendo a importância desse diálogo mais próximo e direto com a população.

“Minha sensação é que um pouco tarde demais. Demorou. Eu, pessoalmente, acho que a comunicação é um dever da gestão pública, não é só uma ferramenta. A Prefeitura poderia ter discutido isso mais e melhor e ter sido um pouco mais ousada. Acho que se perdeu um pouco de tempo”.

E quando perguntada, ao final da entrevista, enquanto jornalista, se as organizações públicas, em especial, as Prefeituras estão preparadas para a comunicação digital, a resposta é ainda mais enfática. “Acho que não. Olha São Paulo. Prefeitura do PT, cheia de gente jovem, da universidade e a gente teve que dar nó em pingo d’água”.

CONCLUSÃO

A internet se incorporou à vida social de tal forma que podemos entendê-la hoje como algo natural, quase intrínseca à necessidade da vida humana. Claro que é preciso levar em consideração a questão da exclusão digital em muitas localidades brasileiras, algo que, obviamente precisa ser superado com políticas públicas de ampliação e promoção do acesso.

Mas, é fato, que a relação humana tem se alterado de forma significativa e numa velocidade alucinante no último período, talvez com mais ênfase nas últimas três décadas, em função das possibilidades trazidas pela interação via ambiente virtual. Inevitavelmente, a comunicação é uma das áreas de maior impacto.

Finuras (2007) traz uma avaliação importante sobre o processo de globalização a partir da internet com o favorecimento à ausência de barreiras e fronteiras. Tudo isso acelerado pelas novas tecnologias, pela comunicação e transmissão de dados e imagens.

E se vivemos nessa era de grandes transformações, de quebra de barreiras e paradigmas, a comunicação, especialmente a pública, precisa também, necessariamente, se alterar e se inserir em um novo contexto de possibilidades elencadas pelo ambiente digital com o viés da democratização do acesso à informação, participação popular, da transparência e controle social.

O que se percebe, no entanto, após análises bibliográficas contidas nesta pesquisa, é que não há receitas, nem modelos prontos. Há uma inclinação para que organizações públicas, especialmente, governos, utilizem-se das novas tecnologias e ferramentas proporcionadas pelo ambiente digital para dar vazão às políticas de comunicação pública.

Para Cunha e Miranda (2013) é preciso ampliação da pesquisa acadêmica no uso e nas implicações sociais das TIC pelos governos no Brasil.

Surgem novos campos de pesquisa, novas dimensões e diferentes abordagens teóricas em campos tradicionais. Entendemos que a agenda de pesquisa deve cobrir desde contextos amplos, como o da Sociedade da Informação e das políticas de governança eletrônica, até seus “subtemas” – e-administração pública, e-serviços, e-democracia. Têm igual relevância os demais temas emergentes com ênfase na prática – a inclusão digital, cidades digitais, governança de TIC e ações de política econômica. Em todas essas áreas, identificamos um espectro de temas a demandas atenção da academia, seja no estudo dos seus diversos elementos, seja na análise dos impactos das novas tecnologias, dos novos modelos de gestão e dos novos arranjos institucionais

e operacionais. Esses temas estão refletidos em implantação de projetos na área pública brasileira (CUNHA, MIRANDA, 2013, p. 560).

Ainda, de acordo com Cunha e Miranda (2013) é possível dizer que o governo tem se tornado um ator central nas redes sociais, e as suas ações em TIC têm impacto na sociedade. Segundo eles, a sociedade da informação leva os governos de todas as esferas a alterar prioridades, redefinir estratégias, a considerar outros atores na formulação, implementação e controle de políticas públicas, a ser mais transparente. No entanto, para os autores, toda a burocracia instalada, a obediência a processos definidos por leis e regulamentos, as contingências trazem desafios imensos.

Na avaliação desta autora, há desafios superáveis do ponto de vista estrutural, ainda que com toda a questão financeira restrita e inegável dos municípios, e outros, a serem trabalhados no âmbito mais conceitual. Que comunicação quero desenvolver com meu público? Que tipo de interação é possível? É possível escancarar as portas da democracia? A máquina tem consciência disso? Temos condições de responder a contento a todas as demandas de uma comunicação mais democrática, transparente e desburocratizada? São questões que devem ser respondidas internamente antes da aventura pelas mídias digitais.

Como vimos nos exemplos trazidos por esta pesquisa, os municípios de São Carlos e São Paulo, passaram ou ainda passam por uma série de desafios colocados por uma nova concepção de comunicação na era digital. Se formos elencar as possibilidades e os entraves, pode-se notar, nestes dois exemplos, que as características são basicamente as mesmas, conforme quadro organizado por esta autora abaixo, com base no que foi discutido no capítulo 3 desta pesquisa:

Entraves	São Carlos	São Paulo
Subutilização da comunicação digital: - Orçamentos que privilegiam canais tradicionais - Tímidos recursos dos novos suportes - Sem previsão no PPA ou LOA	X	X
Falta de preparo e suporte tecnológico:	X	X

<ul style="list-style-type: none"> - Não há apoio ou suporte do Departamento de TI (Tecnologia da Informação) - Departamento de TI sucateado 		
<p>Falta de entendimento sobre comunicação na era digital:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade no apoio e comprometimento da cúpula de gestores e lideranças políticas para a comunicação digital 		X
<p>Falta de um modelo X organização suscetível às críticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cenário instável - Suscetibilidade às críticas 	X	X
<p>Descompasso de narrativa, linguagem e interatividade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recursos digitais não usados em sua plenitude - Pouco planejamento sobre modelo de divulgação 	X	X
<p>Falta de recursos humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administrações não adaptadas às novas TICs - Não há concurso público para comunicação digital - Falta profissionais especializados - Contratação via terceirizada e agência 	X	X
<p>Falta de recursos estruturais:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade de modernização da estrutura física e administrativa - Materiais que não fazem parte da planilha de compras do poder público 	X	X

<p>Velocidade da informação X lentidão da resposta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de nova postura para atendimento de demandas - Interação instantânea - Necessidade de um prazo factível de retorno, sem comprometer os ritos processuais 	X	
<p>Abrangência da propagação:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informação disseminada sem controle - Propagação para o bem e para o mal 	X	X
<p>Entraves administrativos e jurídicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Burocracia administrativa natural - Falta de legislação aplicada à comunicação pública digital 	X	X

As possibilidades e benefícios comunicacionais com a utilização de mídias digitais são muitos e semelhantes em toda e qualquer organização. Podemos citar aqui, conforme tratamos nos diversos capítulos anteriores, a democratização do acesso à informação pública, o controle social, a desburocratização na interação entre emissor e receptor, a abrangência da informação, a comunicação horizontal, a comunicação sem mediação, conteúdos leves e diferenciados, conteúdos focados no público alvo, dentre muitas outras.

No caso dos entraves, embora em grau e intensidade bastante diferenciados, também parecem ser os mesmos às organizações públicas que aderem à era da comunicação digital. É perceptível, tanto na Prefeitura de São Carlos como na Prefeitura de São Paulo, conforme quadro elaborado acima, algumas dificuldades nas mais diversas instâncias a serem superadas quando se trata de relação emissor/receptor e vice e versa no ambiente virtual.

Reconhece-se, portanto, por meio desta pesquisa, uma limitação em termos conceituais, mas, especialmente estruturais para o planejamento, elaboração e implementação de uma comunicação pública digital efetiva e continuada nas

organizações pública. Muitas se arriscam no novo, na era e no ambiente virtual e, na avaliação desta autora, não são essas posturas equivocadas. Ao contrário, é preciso mesmo lançar-se ao novo. No entanto, ainda são incipientes os respaldos oferecidos às organizações públicas, sejam eles administrativos, legais, burocráticos ou estruturais.

Neste caso, nota-se que se faz necessária uma verdadeira reorganização das organizações públicas que vá ao encontro das mudanças comunicacionais advindas da Internet e das novas TICs, com amplo entendimento não só dos gestores, mas da própria máquina pública, responsável, na prática, pelas respostas aos receptores. Faz-se também necessária a ampliação de conteúdos na área e, na avaliação desta autora, a criação de um sistema de utilização legal das redes sociais, baseado nas possibilidades jurídicas, nas organizações públicas para que não haja qualquer comprometimento da máquina na sua utilização contínua.

Por fim, as organizações atravessam, bem como demais setores sociais do país e do mundo, por grandes mudanças, transformações e adaptações ao novo cenário real e virtual. Correia (2015) acrescenta-se a isso o fato de estarmos numa ebulição, que pede dos gestores da comunicação pública, uma perspectiva diferenciada e ampla de atuação.

Trata-se, portanto, de um grande desafio colocado a todas as organizações que almejam adentrar à política de comunicação digital, entender essa ebulição e a velocidade da modernização tecnológica, com vistas a compreender e se organizar para um mundo de instantaneidade e respostas rápidas. E que, fundamentalmente, haja conhecimento e entendimento sobre as novas ferramentas e sua capacidade, disseminando informação pública de modo que seja compreendida pelo receptor da mensagem, ou seja, a população, cada vez mais presente, familiarizada e, também, atuante na Internet.

ANEXO I

TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM MATEUS AQUINO

Nome: Mateus Aquino

Idade: 36 anos

Formação: Engenharia de Telecomunicação (Uniara - Universidade de Araraquara) e Sistema da Informação (Unicep - Centro Universitário Central Paulista)

Cargo: Secretário Municipal de Comunicação de São Carlos

Entrevista gravada em: 11 de janeiro de 2018

No programa de governo do prefeito Airton Garcia, a comunicação digital estava prevista? Tinha um caráter central?

Sim, desde a campanha eleitoral do Airton Garcia privilegiava muito a ideia do novo e a ideia de falar com a massa através da internet. São Carlos tem a particularidade de ter campanha na TV que outras cidades da região não contemplam, o que acaba sendo carro-chefe, mas a internet surgia como uma ferramenta muito potente e inovadora para a campanha. E a gente entendia que isso também seria necessário na gestão de governo. Não digo que seria uma inovação naquele momento, já estava acontecendo, já era uma realidade. Então, se tornou uma necessidade do governo Airton Garcia se comunicar através das redes sociais.

Hoje, como a Prefeitura de São Carlos está colocada nas redes sociais, nas novas mídias?

A Prefeitura de São Carlos sofre um pouco com recursos humanos. Então, o meeting da Prefeitura é escasso. Então, nós precisávamos privilegiar ou direcionar uma rede social. Fortalecer uma rede social. Fizemos uma pesquisa de mercado, a Prefeitura já havia alguns canais oficiais de redes sociais Twitter, Youtube e Facebook. Porém, todos muito pouco explorados. O canal um pouco mais explorado era o Facebook. Mas ainda o engajamento muito pequeno para os anseios nossos. Quando a gente assumiu a Prefeitura, o Facebook tinha um pouco mais de seguidores, de pessoas que acompanhavam. A gente assumiu com 7 mil seguidores em janeiro de 2017 e durante o ano fizemos um trabalho. Trabalho de fortalecimento desses seguidores e ampliar nossa

rede. Fortalecemos. Fizemos chamamento para o Face. A gente achava que: se a gente chamar: olha vem para o Instagram é uma linguagem, vem para o Twitter, é outra linguagem. A linguagem que mais nos interessava naquele momento era o Facebook. Fortalecemos durante o ano de 2017 e hoje conseguimos dobrar para mais de 15 mil seguidores. Então, centralizamos no Facebook hoje. Não significa que não pense em trabalhar com outras redes.

Outras redes ainda existem, mas não são alimentadas?

Não são alimentadas. Existe uma cultura no poder público que cada gestão cria um canal, né? Existia um canal da gestão passada, existe um canal de Youtube da outra. Então vamos criar um novo? Então, a gente no meio digital, a gente tem que sempre renovando, mas o que precisa é centralizar. A comunicação é institucional. Ela é da Prefeitura, ela não é da gestão do momento. Então, não podemos mais ter esse tipo de consciência que sai gestão, era um canal, entra gestão, um novo canal. A Prefeitura tem que manter a institucionalidade dela e manter os canais. Por exemplos, existem dois canais de Youtube da Prefeitura que ninguém aqui tinha acesso. Então vai se criar o terceiro? Então, você tem que ir lá buscar os dados. O google tem escritório no Brasil, mais fácil esse diálogo de provar que “somos nós”, que é da Prefeitura, na institucionalidade e recuperar esses acessos. Mas, existem outras redes que já não existe tanto essa facilidade de comunicação...de você poder... tudo por meio digitais...você manda....para gentecomo a de Araraquara, por exemplo, nossa vizinha..., a gente oficializar que o nosso canal do Facebook era verdadeiro e institucional. Então a gente tem que mandar conta de telefone, tem que provar toda uma situação, faz uma ligação robótica para a Prefeitura de contraponto e tudo mais.

A gente tem essas dificuldades, assim, porque a cultura é muito nova, né? Então, o Diário Oficial da Prefeitura sempre foi o Diário Oficial de São Carlos. Mas, parece que as redes digitais não precisariam ser assim. A cultura, “ah, não, eu vou fazer agora e o outro que se dane lá na frente”, não é bem assim. A gente está agora formatando para que existam canais oficiais e que eles sejam institucionais para sempre.

A comunicação digital foi prevista no PPA 2018-2021?

Ela não tem de forma oficial. Na verdade, aqui na Prefeitura de São Carlos, o orçamento é geral. Não é por programas. A gente fica livre para determinar qual será

nosso investimento. Quando assumimos em 2017, a Secretaria de Comunicação não tinha nenhum dispositivo, a rede social era aquém, e não tinha nenhum dispositivo de impulsionar, ou seja, investir além do material humano e da criação publicitária, como investir no impulsionamento, ou seja, injeção monetária para levar e propagar e reverberar as nossas notícias, os nossos atos públicos.

Então, procuramos junto e existe aqui na Secretaria de Comunicação de São Carlos uma parceria com uma agência de publicidade licitada desde 2015, onde a gente criou dispositivos e fomos atrás de situações de sucesso, como por exemplo, publicidade impulsionada financeiramente da Polícia Federal que eu já via, já conhecia e queria trazer para o município. E a gente conseguiu esses dispositivos.

Então você impulsiona através da agência?

A agência não pode comprar mídia. Ela pode contratar, mas ela não pode comprar diretamente a mídia. Tivemos que estudar essa situação. Então, uma empresa que a agência contrata pode impulsionar. A agência não pode injetar dinheiro diretamente numa situação.

A gente caía em algumas situações complicadas. Por exemplo, assim, o Facebook não emite nota fiscal até um certo valor e a nota fiscal é tida na Europa, num país da Irlanda, no caso. Então como fazer isso no poder público? A legalização... fomos atrás de trabalhar como a esfera federal fazia, já trabalhava, fomos entender como funcionava, para poder trazer para a esfera municipal de forma sempre trabalhando pela legalidade. E conseguimos através desse dispositivo. Acionando a agência de publicidade, a agência de publicidade acionando uma empresa de compra de mídia, aí sim a gente conseguia comprar mídia, e aí ela se responsabiliza pela legalidade, e ela envia nota fiscal para gente e naturalmente recolher os impostos e legalizar situação.

O que a gente acaba comprovando e conseguindo argumentar de forma muito firme é o interesse público e a economicidade disso. Por quê? Porque hoje um dos grandes fatos de fazer comunicação social pública e fazer com verba pública... é que cara, a compra de mídia nos canais tradicionais é extremamente cara pelos custos-benefícios. Aonde essa inovação da rede digital ela nos dá outra situação. Por que ela acaba sendo uma pouco mais barata e vale a pena para o poder público investir? Porque

primeiro, quando você vai falar com a televisão, obrigatoriamente, você compra pacote fechado, não tem direcionamento. Por exemplo assim, um novo programa de saúde para uma região carente da cidade. Eu preciso falar para todo mundo? Claro que preciso, mas não preciso falar com tanto vigor para todos como preciso falar para aquela região, ou como preciso falar com aquela faixa etária, ou com aquele com algum nível de interesse. E a rede social nos permite isso. Esse assunto interessa para tal faixa etária, para tal gênero. A gente consegue segmentar e fazer uma utilização melhor da verba pública. Fora que custo de propagação de informação na rede social é infinitamente menor que as mídias tradicionais.

Principais dificuldades. Uma delas eu entendo que seja essa administrativa legal. Existem outras?

No nosso caso, o que posso e o que não posso, essa parte financeira que a gente debateu era uma delas e a legalidade de exposição. Eu posso pôr o rosto do prefeito? Posso falar o nome do prefeito? Ou sempre falo “a Prefeitura”. Em vez de vender o prefeito, eu vendo a fachada do prédio da Prefeitura? Eu posso pôr secretário em situação?

Se me permitir vou contar um caso que houve no início da gestão, se não me engano março ou abril de 2017, onde, infelizmente, havia acontecido quatro mortes na maternidade de São Carlos de mães. Isso numa sequência. Isso trouxe uma comoção, havia já levantamento, uma sindicância sobre o porquê tinha acontecido. Mas a sociedade não espera a sindicância acontecer e a Secretaria de Comunicação tem que agir para dar uma resposta para a população e uma resposta rápida. E isso a rede social nos ajuda muito porque além de fazer postagens em vídeos ou card, a gente pode entrar ao vivo. Então, decidimos naquele momento fazer a primeira coletiva ao vivo utilizando o secretário de Saúde. Rapidamente, tive uma reunião com prefeito. “Vamos fazer isso? Nunca foi feito, mas vamos fazer”. Com toda a assessoria da agência de publicidade – o que podemos falar e o que não podemos – a gente não pode vender, o prefeito ou secretário, é a Prefeitura, toda essa comunicação institucional tem que ser baseada nisso. Felizmente, a competência do nosso secretário, o conhecimento dele em área pública e também área jurídica, nos permitiu. Foi uma resposta rápida com a participação da população, ali indagando a todo momento. Conseguimos responder, conseguimos pela imprensa e pela sociedade que aquilo foi uma boa ideia.

Se a gente for seguir de forma rígida o que a legislação e a regulamentação nos pedem, a gente não consegue atuar porque a gente no dia-a-dia, no calor da situação, a gente precisa tomar decisões onde a gente não pode simplesmente seguir o modo quadrado da lei. Mas no dia-a-dia a gente tende a respeitar as posições institucionais. A gente não está aqui para fazer campanha, levantar moral do prefeito, do secretário ou de alguma vereança. Estamos aqui para dar transparência aos atos públicos.

E o formato é o que mais se adapta e aí é cultural. Se a gente pegar a Prefeitura de Curitiba, ela tem um formato que a gente chama de “Nerd”, colocam postagens referenciando Star Wars, eles têm uma pegada, Ilhabela tem uma outra, Araraquara outra. Cada um vai buscar. Isso que é bacana na rede social, você conseguir encaixar a personalidade da sua sociedade, da sua população, na sua rede social. Como que eles falam, se usam jargão no dia-a-dia da cidade. Piracicaba faz algo caipira, São Carlos usa alguma coisa pensando na tecnologia. Mas, assim, o que a gente consegue dentro da rede social, claro, dependendo clima que ela existe, é utilizar “aqui cabe um pouquinho mais de humor, aqui não”. Então você consegue sair daquela coisa chata que é Prefeitura. Uma das coisas....release de Prefeitura é uma coisa muito chata de ler. Isso era uma grande dificuldade que tinha aqui. Então o pessoal não lê mais aquela notícia tão grande que explica tim-tim por tim-tim. Não são R\$ 21 milhões. São R\$ 20.899,39. Essas coisas na rede social, é mais gostoso de se comunicar, de simplificar a notícia. Você consegue dar transparência e deixar um pouco mais atrativo para a população.

O que costumam postar? Qual o dia-a-dia? Qual a forma de utilização das redes?

Existem as postagens rotineiras como onde está o radar, vagas da Casa do Trabalhador, onde está operação tapa-buracos.

Textos ou cards?

A gente usa a imagem, o card, que é o gatilho, o que precisa vender: “Há vagas”. A gente acaba somando esse gatilho com uma imagem para identificar exatamente que a gente está vendendo. Neste caso, a gente que é da publicidade, está vendendo um produto ou serviço. Isso não muda. Seja público ou privado. A gente usa o texto de apoio para explicar. Talvez, quando a gente precisa ir além, a gente concatena esse texto de apoio com link para mais informações que leva para o site da Prefeitura. Nos vídeos

a mesma coisa. A gente tenta dentro do vídeo explicitar vídeos curtos, diretos, com mensagem rápida, que leva a identidade visual da Prefeitura no seu GC, seu lettere, na assinatura, desde a questão da música de fundo com o visual, a gente já tenta identificar o que é a Prefeitura. Para a pessoa que está passando na sua timeline, muitas vezes, ela usa o auto-play, então aquela capa fixa que a gente pode pôr no vídeo, nem sempre ela acaba tendo essa função, porque a configuração de auto-play é altíssima. Essa ideia de assinatura e GC vender o que a Prefeitura tem. Sempre usando texto de apoio de forma mais *cool*, mais legal, mais despojada para falar com a rede social que tem uma linguagem diferenciada do jornalismo. Basicamente é isso. Não descartamos uma necessidade, às vezes, de uma nota de interrupção de água do SAAE (Serviço Autônomo de Águas e Esgoto), uma nota mais rápida de defesa civil. O que a gente usa também nas nossas postagens são as campanhas majoritárias, como exemplo, o Refis, dengue, vamos dizer assim, campanhas publicitárias de apoio e de conscientização da população, onde a gente traz a identidade da rua, do outdoor, para dentro das redes sociais e tenta gerar ali um debate com a população.

O que é mais difícil hoje para gente é fazer o SAC (Serviço de Atendimento ao Cidadão). A gente não tem dificuldade de criar conteúdo. A gente tem dificuldade de gerar o SAC, o atendimento, porque isso gera o que a gente fala que é o mais difícil, recurso humano especializado. A gente tem que acabar terceirizando, terceirizando e a gente precisa entender primeiro se essa terceirização é interessante para o poder público.

Para lidar com a comunicação digital, foi contratado algum cargo especializado?

Não. Não contratei exatamente por ter essa dificuldade. São Carlos flutua no máximo do limite prudencial de pessoas alocadas dentro da Prefeitura. Não temos previsão de concurso público que não seja médico, que é uma deficiência da Prefeitura. Estou trazendo o meu conhecimento externo, do mundo privado e trazendo para a realidade dos que já estavam.

Como é formada a equipe?

Hoje a secretaria tem 7 funcionários, com o secretário. Secretário, chefe de gabinete, diretor de marketing, diretor de jornalismo e um chefe de seção para cada um. Agora que estou trazendo uma auxiliar administrativa que veio para cá pelo interesse

nas redes sociais. Ela saiu da Secretaria de Administração e Gestão de pessoas, ela falou “gosto e quero aprender”.

São esses 7 funcionários que fazem as redes sociais ou utilizam a agência?

As campanhas majoritárias são concebidas com postagens. No dia-a-dia produzido aqui. Quando acho um tempinho até peço: “posso fazer?” Eu adoro essa parte de vendas, de criação. Às vezes vou até lá me meter um pouco. Uma coisa que a gente usa e que ajuda é que o layout desse mesmo card já se torna um convite. Às vezes, a gente altera um pouco, usa a base, e altera o texto e dispara para listas de transmissões de WhatsApp.

Para lidar com a comunicação digital foram adquiridos novos equipamentos?

São necessários. A gente está no processo licitatório. Hoje a gente loca.

O que?

Desde câmeras. A gente faz transmissão ao vivo de partida de futebol, de depoimento de um secretário, de um evento público, a gente loca. Basicamente a gente loca o que precisaria locar para fazer TV a gente acaba usando na internet.

Mas isso gera um custo?

Sim.

É locado por situação ou por mês?

É por situação, mas posso dizer que esse custo de locação e de profissional para operacionalizar vídeo, contratação de drone, câmera, isso gera um custo em torno de R\$ 5 a R\$ 12 mil mês para a gente poder uma equipe trabalhando com a gente.

Basicamente para vídeo? Vocês não têm na Prefeitura um setor direcionado para vídeo? Um editor? Um cinegrafista? O equipamento?

O que a gente está tentando fazer é o seguinte, São Carlos tem uma outorga com a TVE (TV Educativa). Uma das poucas que existem. São Carlos tem uma geradora da TVE, concebida graças ao governo do Newton Lima. Houve esse convênio. Primeiro

com a federal. Depois ela veio em definitivo para a Prefeitura. A Prefeitura junto com a Fundação Educacional de São Carlos ela tem a TVE ligada a ela. Nós temos torre, estúdio, equipamentos. Mas, devido a um TAC do Ministério Público, só temos um superintendente. Não temos funcionários. Cada vez mais o Ministério Público nos joga para a terceirização. Na gestão passada ela foi completamente sucateada. Amanhã a gente volta a ter sinal analógico nosso, de São Carlos. Ela deve ser digitalizada até o final do ano. Por que estou falando de TV quando estamos falando de mídia digital? A conversa que a gente já tem com o superintendente da TVE é que a gente consiga utilizar os mesmos equipamentos, consiga fazer um pool na compra desses equipamentos, ele também quer fazer ao vivo nos programas já com uma coisa mais corriqueira, com uma GoPro, com celular, utilizando 4G em vez de câmeras com mochilink. A gente vai acabar fazendo uma parceria. A TVE está trabalhando estágios. Vão começar a estagiar tanto de marketing, como jornalismo e audiovisual. Onde faremos uma parceria. Secretaria de Comunicação e TV para começar a ter uma equipe própria criação e produção de vídeos que irão para as redes sociais da Prefeitura e vice e versa. O que a gente produz para a TV e da TV vem para a gente, porque será a mesma linguagem utilizada.

Não ocorre de utilizarem equipamentos mais simples para as redes, por exemplo, celulares?

Existe. Só que existe também a ideia de que pode ser feito de uma forma diferente, mais profissionalizada. A necessidade de baixa qualidade é uma questão tecnológica. Isso é um ideal meu. Hoje eu tenho um celular e uma banda 4G. É o que tenho. Então, não vou deixar de fazer. Mas se eu posso fazer melhor, eu vou fazer melhor. A gente tem como instituição trazer novidades e trabalhar com vanguarda. Se a gente tiver condição de transmitir em HD um jogo de futebol, com placar, com assinatura da Prefeitura, com locução, se a gente conseguir profissionalizar é bacana. Até universidade já nos procurou e disse: “peraí, aqui eu vi alguma coisa diferente!” A gente deve trabalhar com vanguarda. A gente tem que pensar na economicidade, no bom investimento, mas trabalhar também com inovação.

A comunicação digital estava prevista no escopo do projeto da agência de publicidade? Como foi essa relação?

A comunicação digital já era utilizada. Não foi novidade. A gente manteve. A única coisa que eu pedi, pedido nosso, do prefeito, para a gente fortalecer as redes sociais, pela abrangência de atuação, pelo formato e economia.

E como ela pode ajudar no dia-a-dia na comunicação digital?

Desde a criação até estratégias. Como tenho recursos humanos pequeno, a agência faz relatórios e monitoramento de redes. Todo mês eles me entregam relatório qual foi alcance, visualizações, o quanto melhorou de um mês para o outro.

Conseguiram mudar perspectiva verificando esse relatório? Mudança de direcionamento?

Com certeza. A criação do vídeo de 160 anos que foi em novembro de 2017, foi um vídeo institucional vendendo a cidade tanto para o são-carlense como para o não são-carlense. O vídeo de 2 minutos e 30 segundos, uma coisa mais longa, mas já pensado que ia ser veiculado em rede social e vendo os casos de sucesso e os casos de não tão sucesso assim durante o ano, o que deu certo e o que não deu certo. Tentamos criar essa proposta de um vídeo de 160 anos já pensando nesses números. O tamanho, a linguagem, a música de fundo, qual que vai ser a capa, qual vai ser o chamariz, o texto de apoio, quando compartilhar. Tudo desse vídeo institucional, que a gente usou claro em outros veículos, mas foi pensado para a rede social. E a gente conseguiu números bacanas: mais de 207 mil perfis alcançados, sem impulsionamento, e 63 mil visualizações.

Um caso sucesso? E um caso problema nas redes sociais?

Um caso de sucesso foi esse do vídeo institucional de 160 anos e outro da maternidade. Teve um caso que foi o primeiro foi quando anuncia que o prefeito iria doar seu salário para Apae. Ele atingiu mais de 300 mil pessoas. Ele é o recorde nosso. Foi uma postagem, um card.

Problema, uma coisa que fui descobrindo ao longo do tempo. Situações bairristas dentro do poder público. Por exemplo, assim, efetuamos limpeza no bairro A. O bairro B, C, D vêm para cima. Então, essa é uma dificuldade que a gente tem. Às vezes tem uma benfeitoria que a gente quer anunciar e não anuncia. A gente não

consegue ainda explicar. E aí a gente tem que entrar com vídeo porque o card não explica tanto.

A Prefeitura não pode dar só notícias boas, infelizmente. Tudo que a gente quer é comunicar notícias boas. Mas, temos que comunicar. Não é o problema só da rede social. Só que como a gente faz o chamamento e a pessoa tem poder do debate, ela não só lê, mas emite a opinião dela, isso acaba vindo. Às vezes, secretário reclama, “pô você falou daquele assunto e minha Pasta está apanhando ali”. A gente tem que saber que na política nem sempre nossas decisões são populares.

Como é o feedback?

Eu percebo que o poder público, em todas as redes e todas as esferas – federal, estadual e municipal-, ele não consegue, como falei anteriormente, fazer o SAC (Serviço de Atendimento ao Cidadão). Então, o usuário sabe que ele faz o comentário ali e na maioria das vezes não terá resposta. Isso é o próximo passo. É o grande desafio que nós temos. Tem que ter alguém ali, seja alguém da Ouvidoria, alguém treinado de cada Secretaria. Acho que cada órgão vai achar sua forma de fazer isso. Hoje, a gente trabalha com o relatório de monitoramento. Quando a gente percebe que algo está saindo fora da normalidade, a gente atua. Mas a gente não tem capacidade ainda ou dispositivo, ferramentas, no dia-a-dia para fazer esse feedback. Essa grande falha, ela é nítida, não conseguimos preencher essa lacuna.

São dois atendimentos. Primeiro é a própria Secretaria responder. Segundo é encaminhar e isso ser respondido.

Poder público não entendeu isso ainda. Ele não sabe como fazer isso ainda. Está aprendendo e precisa aprender rápido. Existe uma cobrança. O que acontece? Eu pego aquela reclamação e abro protocolo na Ouvidoria? E falo que foi passado para Ouvidoria? Eu entro em contato com a Pasta para um técnico? Por que o que que gera? Gera um debate muitas vezes técnico e às vezes é muito mais político. Depende de quem entrou ali para debater. Então, politicamente consigo responder? Ok. Mas, às vezes não posso entrar, não é legal entrar naquele debate. A gente dá uma resposta fria e gelada. A gente procura responder. A gente não tem o formato ainda. É um desafio para nós. A gente não trabalha com o famoso inbox. A gente usa o 156 digital, já vem da gestão anterior, gera uma plataforma digital.

A Secretaria de Comunicação precisou entrar em entendimento com o setor jurídico para questões relativas à mídia digital?

Na verdade, não precisei passar pelo jurídico da Prefeitura porque eu tenho o jurídico da agência e já tinha casos. A solução que a agência me deu é a solução que a federal (Polícia, sobre possibilidade de impulsionamento) teve, outros órgãos do estado tiveram. Posso dizer que o jurídico da Prefeitura está bem distante. Ele não acompanhou a área digital. Da Prefeitura de São Carlos pelo menos não. Não sabe como agir dessa forma. Então, nos questionamentos que tive, sabe quando fica a sensação do “não sei nem por onde começar”? Então, se você consegue se respaldar com o jurídico da agência de publicidade, você se sente satisfeito com aquela resposta. A gente tem que ter como agente público, temos que ter estreitamento com Tribunal de Contas, já fui visitar. Eles gostam dessa liturgia. Fui falar o que estava pensando em fazer, que existem casos de sucesso.

O equilíbrio é uma dificuldade? Entre a assessoria do prefeito e da Prefeitura?

A sociedade não entende. A população reclama de problemas da Prefeitura na página do prefeito. Está errada? Não. Mas seria mais eficaz reclamar na página da Prefeitura. Vem época de eleição usa-se só lá.

Parece que tem mais peso falar om o prefeito?

No caso, a página oficial do prefeito tem 10 mil seguidores a mais que a página da Prefeitura. “Eu votei nele. Não quero nem saber da Prefeitura. Votei na figura”. A gente toma certos cuidados. Todas as vezes que prefeito quis dar uma mensagem ao vivo, a assessoria dele entrou em ação e colocou ele ao vivo na página dele.

Ele tem assessoria de imprensa?

Ele tem uma equipe no escritório dele. Mas não tem como a gente não se manter alinhado.

Prefeito entende o dinamismo das redes sociais? E que as respostas são diferentes do que nas mídias tradicionais

O entendimento dele é que ele consegue ir longe. Que consegue ter o feedback da população. Então, “Mateus, o que o pessoal está falando sobre o assunto A? O que é que estão falando do buraco? Estão me defendendo ou me agredindo?” Ele tem ideia que ele consegue ter esse feedback da população e o que as pessoas estão falando.

Se o veículo A é tendencioso ou politizado para um partido ou para o outro, a comunicação sempre teve esse problema. A rede social você chama todo mundo para o debate. Então, você coloca sua opinião e vai sentir o que a população está falando. Esse é o entendimento dele. Por exemplo, o jornal A e a Rádio B estão falando tal coisa. Isso não me interessa. É a opinião deles e os ouvintes deles estão acostumados.

Nas redes sociais, ele entende que existe a democracia. Por isso, quando ele me pergunta “Mateus, como estamos na rede social?” é porque ele entende que ali é um meio mais democrático. A gente vive uma era, eu tento falar para ele sobre os fakes e essa situação. Mas ele entende que o mais importante da rede social é o feedback.

E o Secretariado? Os secretários tinham entendimento do que eram as redes sociais e de que forma elas atuam e de que forma eles têm que atuar?

Não vi secretário nenhum falando que “ali não me interessa”. O secretário também quer mostrar o serviço dele. Existe a vaidade. Existe a necessidade de mostrar o que está fazendo, o que está produzindo. Então, a maioria dos secretários fala “olha, Mateus, divulga. Precisamos dar ênfase nisso”. Um ou outro que fala “queria tanto sair naquele jornal, naquele canal de TV. A TV não vem?”. Mas, hoje já é comum as pessoas perguntarem se vamos divulgar nas redes sociais. Já existe curiosidade e participação.

Mas e o posicionamento? Por exemplo, surgiu um problema com relação a um buraco...

Não passo para o Secretário de Obras. A gente centraliza a comunicação. Apesar das poucas pessoas, elas têm que estar ligadas. Se está negativo nas rádios, está também nas redes e na TV. O secretário então já sabe. Eu não tiro a rede social da dinâmica da imprensa. Falo que precisa dar resposta a tal assunto que está crítico para a imprensa. No caso da maternidade, a rede social pautou a imprensa. Então, andam juntas.

Na sua avaliação, enquanto profissional da comunicação o governo estava ou está preparado para uma política de comunicação digital?

Aqui em São Carlos a parte de gestão que vem da eleição entendeu muito bem que o Mateus iria cuidar disso, fez a campanha e vai cuidar. E vamos lá. Pensa-se assim, o que o Mateus falar e decidir estratégia está ok. O prefeito dá muita autonomia para todos os secretários, não só para o de Comunicação.

Agora, posso te dizer que Prefeitura, estrutural, em termos de dispositivos, em termos de ferramentas, internet, equipamento, ela não faz ideia. Não, não tem. Vou te dar uma ideia da realidade da Secretaria de Comunicação. Eu tenho três máquinas Nikon com 12 anos de uso que estão parando de funcionar. Quer dizer eu não tenho ferramenta para o jornalismo tradicional, quanto mais para rede social. Aí você vai explicar para o secretário da Fazenda o seguinte: vou fazer uma licitação (risos), vou ter que comprar uma GoPro, um drone, vou comprar um tripé, um pau de selfie...ele não entende. Ou ele confia em você e diz “eu acho que esse cara faz um bom uso e eu estou vendo resultado ou está pinel”.

O que tenho me baseado é: isso é de interesse da população? “É? Então eu vou. Isso interessa a poucos?” Isso é meu norte. Consigo mostrar que existe interesse público, aí eu vou publicar. Essa é minha linha de raciocínio. A parte jurídica minha é essa. Lógico que acabo consultando a agência e às vezes o jurídico daqui, mas...

Vocês têm um setor de TI?

Temos, sucateado (risos) na Cidade da Tecnologia. Para você ter uma ideia, não é da pasta de Comunicação, ela fica dentro do Departamento de Planejamento e Gestão. Não há um olhar muito desta pasta para essa área. Esse Departamento fica muito próximo da comunicação. Temos parceria. Nosso servidor do email aqui é caótico. Estamos tentando parceria, a USP doando aparelhos novos.

Eu entro na reunião semanal de secretário eles não me aguentam mais ouvir falar. Tem secretário ou outro que diz “ei, você nunca divulgou com ênfase tal coisa da minha pasta”. “O senhor também nunca curtiu nada na Página da Prefeitura” (risos).

O Governo ele é dividido em pastas. Mas, na verdade, é um governo só. Eu entendo eu todas as Pastas são necessárias, mas todo governo tem suas bandeiras prioritárias. Por exemplo, eu não vou criar um grande programa para asfaltar São Carlos, só com a secretaria de Obras, eu preciso de outras, desde a gestão pessoal, que a fazenda otimize o financeiro para que isso aconteça, que todas funcionem. Precisa lembrar que antes de ser “dono” de uma Pasta a gente defende um governo e uma bandeira.

Os secretários entendem o que é informação pública?

Percebi que o primeiro ano é muito difícil.

Não é pintar uma sarjeta e soltar rojão. No primeiro ano no governo chega-se com muita ânsia. Eles querem usar a comunicação para ter notoriedade, para se firmar até mesmo no grupo. Eu tive que esperar um ano acontecer para, no balanço, mostrar que tudo que pediram, eu tenho duas matérias fortes de cada secretaria. Agora a Secretaria começa um pouco mais tranquila. É preciso entender que isso é obrigação e não notícia. Não posso deixar a vaidade passar a necessidade.

Sua avaliação das redes sociais da Prefeitura de São Carlos.

Não vai ser nesta gestão que a gente vai conseguir chegar onde ela deve chegar. Infelizmente.

Um dos principais desafios é mesmo o Protocolo de Atendimento?

A gente não consegue hoje. Fazer um pequeno parêntese. O TI é sucateado em muitas empresas, dentro do privado. Todo mundo precisa de um email, computador e celular. Mas ninguém quer fazer um curso de informática. Ele acha que vai saber, que vai perguntar. Não existe a cultura de dominar isso. A TI é que nem água hoje em dia. É necessidade básica para se ter uma rede social, para ter um sistema que gera folha de pagamento. Isso é uma realidade do privado e do público.

Então, o Poder público e o privado erram muito ainda onde valoriza. A partir do momento que falar a comunicação digital vem para ficar e vai substituir imprensa escrita – ela ainda pauta, foi o Lauro Jardim que fez a denúncia da JBS, mas ela não é

mais escrita, ela é digital, está no seu tablet, você assina quantas notícias você vai poder acessar gratuitamente no seu celular ou não -. Então, não existe ainda essa cultura que deve haver investimento em tecnologia e no mundo digital. Tomara que essa cultura chegue, mas depende da nossa geração conseguir levantar essa bandeira e ser bandeirante desse meio.

ANEXO II

TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM BIA ABRAMO

Nome: Bia Abramo

Idade: 54 anos

Formação: Jornalista

Cargo: responsável pela implementação da equipe de comunicação digital da Prefeitura Municipal de São Paulo na administração Fernando Haddad (2013 – 2016)

Entrevista gravada em: 16 de janeiro de 2018

Conte-me um pouco da sua história na área de comunicação digital na Prefeitura de São Paulo.

Eu fui parar na Prefeitura em 2013. Eu tinha feito a campanha do Haddad profissionalmente em 2012. Integrei a equipe em julho de 2012 e a gente teve uma experiência muito, muito interessante na campanha de construção de um ambiente digital. Extrapolou um pouco o que estava planejado inicialmente. Campanhas gordas com grana, com João Santana. Estava prevista para a plataforma digital, só depositária do material. E a gente, na discussão da campanha, chegou à conclusão que o Fernando Haddad, embora paulistano, não tinha inserção no movimento social, estava há oito anos fora de São Paulo, era conhecido como ministro, dentro de uma militância petista mais próxima, não era um cara mega conhecido em todas as bases do eleitorado, enfim. Precisava-se popularizar, fazer ser um cara conhecido como petista, como candidato, com o programa. A gente começou a ampliar a atuação digital. Uma coisa decisiva foi transmitir os comícios ao vivo, um negócio que ali dentro do núcleo digital falou-se, meu, é fundamental. Os comícios são muito separados, a cidade grande, não dava para chegar na cidade toda. Quem está em São Miguel Paulista, não vai para o comício da Freguesia do Ó. São distâncias muito gigantescas, enfim. Não foi só isso, mas tinha um núcleo digital interessante. E quando acabou a campanha eu disse: quero ir. Quero ir para a Prefeitura. Me apresentei para o então secretário de comunicação. Acabei indo.

O Secretário de Comunicação era...?

O Núnzio. Tinha uma primeira dificuldade. Uma das primeiras decisões foi transformar o que era uma simples Secretaria Executiva - na época do Kassab, ou seja, tinha um secretário e operadores de publicidade, praticamente, uma assessoria de imprensa muito fraca - numa Secretaria de Comunicação. E eu não fui para um cargo de direção. Vamos, você vai fazer a coisa digital!

E aí começaram os problemas porque tinha muito pouca gente, pouco recurso. O secretário não fez uma grande mudança. Não saiu demitindo todo mundo. Em primeiro lugar, ele reforçou a assessoria de imprensa. Deu uma profissionalizada na assessoria de imprensa e na publicidade que eram muito precárias. Então, eu entrei no primeiro ano e meio que fiquei esperando acontecer. Fiquei lá primeiro organizando o portal da Prefeitura. Chegamos à conclusão que essa era uma tarefa prioritária. Imagina a Prefeitura de uma cidade como essa? Muitos serviços. Com um portal que tinha sido construído primeiramente de maneira muito simples pelo software livre no governo Marta. Depois Serra e Kassab fizeram renovação, mas que já estava velha em 2013. A última vez que mexeram no portal foi 2008, ou seja, agora tem 10 anos e, pior, que tem coisas que continuam lá.

Meu primeiro ano simplesmente constituí uma equipe para fazer o portal e para fazer a comunicação da operação Chuvas de Verão. Ao longo do ano, que foi um ano muito complicado, primeiro ano de gestão, 2013 foi aquele ano complexo, com as manifestações. Primeiro ano de Prefeitura é sempre muito complexo e foi um ano com esse *plus* a mais, com a briga da tarifa, do IPTU, tomando pau da imprensa todo dia, todo dia, de todo o jeito, um negócio impressionante. E aí teve uma resolução interna de fortalecer mais a assessoria de imprensa e deixar o digital meio de lado, exceto o negócio do portal e a comunicação de chuvas.

O portal foi um pouco conferido para ter todo o serviço. Tinha uma constatação real que a Prefeitura tem uma série de mecanismos para detectar os problemas que podem vir no período de chuvas – esse ano está até relativamente tranquilo, mas tem ano que começa a chover em dezembro e só pára em fevereiro, inunda a cidade, todo dia chuva muito forte, enfim – e que a gente tinha que fazer alguma coisa com as ferramentas digitais para informar as pessoas. A resolução foi centrar nisso. Depois,

teve uma questão menos técnica que foi uma resistência. O secretário tinha uma certa resistência à comunicação digital. Uma constatação que se não dava para fazer do jeito mais incrível, não era para fazer. O que foi um erro. Um erro grande. Primeiro porque a gente vinha de uma experiência na campanha muito positiva. O Haddad tinha uma presença digital muito positiva, grande. E lá, dentro da Prefeitura, por vinte e cinco mil questões e acho que por uma coisa de cultura, mas também de disputas de recursos, o primeiro momento foi muito conservador. Não fomos para as redes. Não tinha rede oficial da Prefeitura e nem do prefeito.

Agora, é uma Prefeitura gigantesca. Apesar disso, as Secretarias começaram a usar. Algumas tinham página no Facebook, algumas o perfil no Twitter, herdaram. As Secretarias tomaram a frente nesse processo. Ao longo de 2013 inteirinha a gente renovou pelo menos a fachada do portal. Ele ficou um pouco mais amigável, mais inteligível. A gente também fez uma operação de comunicação das chuvas de verão muito bem-sucedida.

A operação chuvas de verão se dava onde? No site?

Uma coisa de “transecretarias”, né? Desde subprefeituras, CGE (Centro de Gerenciamento de Emergência), CET (Companhia de Engenharia de Tráfego) e a gente fazia toda comunicação. Colocávamos no site, Facebook, Twitter.

A gente começou aí um pedaço, mas num momento emergencial, a gente usava os relógios da Prefeitura. Centramos muito fogo nisso, a gente usava mídia de elevador, a gente tinha acesso à comunicação da linha amarela e alguns ônibus. A gente ficava de plantão de novembro a abril. Um pouco com a ideia de você evitar que as pessoas se metam nas enchentes. Claro, isso foi um pedaço de comunicação e de educação do público, outro pedaço eram as obras de contenção. O Haddad fez bastante coisa em relação às chuvas, melhorou bastante, inclusive.

Depois, a partir do site, a gente fez também um hot site de Copa, junto com a publicidade. Quando acabou a Copa, eu falei bom, estava minha equipe lá – eu e mais cinco pessoas – pensamos, “a gente vai ser demitido”. Acabou a Copa e não tem um indício que a gente vai fazer rede social. E a gente morrendo de aflição, porque foi o ano que a Prefeitura de Curitiba bombou. Um negócio...os caras lá fazendo capivara, piada, meme de games off trones, e a gente morrendo de aflição, de inveja e as pessoas falando: “Cadê as redes? Cadê as redes? Não tem informação da Prefeitura”.

Teve um momento que a gente falou assim, “vamos fazer as redes da Prefeitura ocultas. Experimental. Vamos desenvolver. A gente está aqui, sem fazer nada, acabou a copa, teve o 7 a 1, a gente perdeu”. Teve uma conjunção de fatores.

Um dia o secretário me leva para falar com Haddad. Ele falou assim: estão batendo muito. Não sei mais o que faço. Eu falei: “retoma seu Twitter, prefeito. Retoma seu Twitter e vamos fazer comunicação na rede”. Ele tinha deixado um Twitter com 20 mil seguidores na campanha. Não tinha perdido muita coisa.

Foi um pouco anedótico, mas foi a primeira oportunidade que tive para pautar o assunto com ele. “A gente está marcando com essa coisa de comunicação digital. A gente tem que fazer. A assessoria de imprensa não dá conta. Vamos fazer, vamos fazer”. Ele retomou o Twitter imediatamente. Ele lembrava a senha. Dei duas ou três instruções. Neste momento, no final de julho de 2014, a gente retomou o Twitter dele e eu disse: “em uma semana eu te apresento uma proposta de Facebook institucional da Prefeitura”.

Como tinha uma certa resistência interna, digamos assim, da Secretaria de Comunicação - na verdade meu parceiro nessa conversa foi Leonardo Barchini, secretário de relações internacionais. Ele me ajudou um pouco neste processo. Enfim, a gente venceu a resistência, a gente apresentou um Facebook e um Twitter, nem três dias depois, porque já estava fazendo. A gente já tinha construído a página, mas ela não estava pública. A gente mostrou o que a gente estava fazendo, uma página de serviços da Prefeitura, não é uma página de discussão política, enfim. Não era o caso de fazer um perfil engraçadinho, não somos Curitiba, São Paulo é uma cidade mais complexa, mais dura, mais difícil e tinha muita sede de saber o que a Prefeitura estava fazendo e, obviamente, que o jornal ele vai na crise. A gente fica respondendo crise o tempo inteiro. Tinha que ter uma frente para dizer tem isso, tem aquilo acontecendo, tem esse programa. Enfim. Teve aí o “publique-se” e começamos a fazer.

A gente teve o crescimento orgânico absurdo. Nos dez primeiros dias chegamos muito rapidamente a 30 mil seguidores. As pessoas estavam esperando. E aí a gente começou o processo com a Prefeitura. O prefeito seguiu com o Twitter, com diferença entre as duas coisas, porque são plataformas diferentes. A velocidade do Twitter é completamente diferente do Facebook. Mas, foi um sucesso. Realmente tinha uma demanda dessa informação.

Acho que a gente acertou foi no tom, na linguagem. Sóbrio, mas que dava para as pessoas conhecerem, verem o que a Prefeitura estava fazendo em diversas áreas. Era um perfil bem profissional de serviços, mas claro, é internet, tem que fazer algo mais leve, com mais velocidade, mais agilidade, e, bom, um pouco de charme, muita linguagem de Internet. E a gente investiu bastante na resposta.

A gente abriu nosso inbox. E aí chovia perguntas. Tinha inbox aberto e a gente estabeleceu uma política de resposta. Todos. Os comentários nem tanto. Os comentários, (respondemos) os primeiros a depender. Mas, os pedidos de serviços...

Tinha 3 mecanismos, a Ouvidoria já instituída, o 156 que era o serviço de telefone e nenhum dos dois funcionava a contento. E quando a gente abriu o Facebook veio uma cacetada de coisas.

A gente tinha duas pessoas só para responder pedidos. Primeiro a gente ensinava as pessoas sobre os meios, senão apurava o que estava acontecendo com o processo daquela pessoa. Se a pessoa já tinha tomado algumas providências nos mecanismos existentes, a gente ia atrás para responder.

Então existia um protocolo de atendimento inbox?

Exatamente.

O primeiro passo seria orientação dos canais convencionais, o segundo passo seria “vamos ver o que está acontecendo junto ao secretário da pasta”, o terceiro seria “vamos resolver essa história”?

Exatamente. A gente ligava para o Chefe de Gabinete se precisasse. Isso foi um “puta” acerto. Primeiro, um canal mais ágil. A gente estabeleceu um comportamento de confiança. A menina que construiu esse negócio realmente tinha uma paciência de santo. Pegava o telefone das pessoas, ligava. Com isso, a gente começou a conversar com as Secretarias, ensinar como fazer a comunicação digital, começou um processo de profissionalização e apropriação daquilo.

Faltava o Facebook do prefeito e isso demorou mais um tanto. A gente começou o Facebook do prefeito em outubro de 2015. Foi mais duro, tinha um pouco de resistência. “Porque veja bem, porque não pode, vai parecer personalista”. Foi um processo de convencimento. “Olha como o prefeito de Nova York usa, olha o que dá

para fazer”. Fernando Haddad é o cara da palavra, professor, fez mestrado, doutorado, óbvio que vai saber fazer esse negócio, sozinho, na verdade, se apropriar da ferramenta, é mais uma. Obviamente que tem jeitos e jeitos de fazer. Tem gente que é palhaço na rede social, tem gente que é “estourada.

Eu tinha programado um roteiro. Mas, acho que você já respondeu algumas questões. Tinha questão se a Comunicação digital tinha caráter central no programa do governo. Pelo jeito não. Tinha na campanha, com sucesso. Lembro do site “Pense Novo”. Não estava, então, no programa de governo uma comunicação digital mais desburocratizada, mais próxima das pessoas. Investiu-se, num primeiro momento, então, na mídia tradicional, fazer um corpo de jornalista, assessoria de imprensa, para responder imprensa...

Então, isso, também era necessário. Aqui é muito tiro, porrada e bomba. Era todo dia. Não responder a imprensa tradicional também era problema. Tem que manter a relação institucional órgão público e imprensa. Não tem jeito. Os dois principais jornais do país estão em São Paulo. E acho que Prefeitura tem algo muito dramático, diferente de Ministério, de Governo Federal e Estadual. Tudo isso é um pouco mais abstrato. Prefeitura, bicho, o cara acorda todo dia e lida com a Prefeitura de manhã, de tarde, de noite. É o ônibus, o buraco...

A Comunicação digital foi prevista no PPA (Plano Plurianual)?

A opção de primeiro investir no negócio do site, que também estava correto. Ele é super necessário. Muitos serviços que você faz pelo site. É um negócio gigantesco. A gente fez uma primeira parte, aí não tinha mais dinheiro, a gente fez um contrato que deu meio errado, e essas coisas precisam de dinheiro. E a gente tem um problema em São Paulo que chama Companhia de Processamento de Dados. Toda a coisa de tecnologia centralizada lá, que é uma empresa de grande porte, uma autarquia, acostumada em mexer com finanças. Não tiveram a capacidade, uma coisa super burocratizada, de começar a fazer comunicação digital. Coisas mais rápidas.

Isso era um entrave?

Um “puta” de um entrave. A gente brigou. Você ia lá e falava... então precisava assim.... seis meses e um bilhão de dólares. Poxa. É só usar um wordpress, qualquer adolescente faz isso em uma semana.

Então os meios digitais era o site num primeiro momento, depois Twitter e Facebook. Tinham outros?

Era o que a gente conseguia fazer.

Tiveram que contratar pessoas pensando nas redes sociais?

A gente estava ligada à Secretaria de Comunicação, mas quase uma equipe à parte. Primeiro momento contratei a equipe. Quem tinha feito o portal ficou. Eram cinco jornalistas. Tínhamos uma menina ultratalentosa, jornalista ultramultimídia, filmava, mexia em Phostoshop. Jornalista já com perfil, com características da mídia digital. Queria ter um operador de vídeo e um designer. Nunca tive.

Quais os tipos de postagens, em especial no Facebook?

Vídeos a gente tentou fazer um pouco. Fizemos minidrops. O trabalho do dia-a-dia era texto e imagem. Algumas artes. A gente tinha um padrão gráfico no começo. Uma identidade visual.

Tiveram que comprar algum tipo de equipamento para as mídias digitais?

Posso mandar a lista que mandei no final de 2014, no meio de 2015, final de 2015 e uma hora desisti. Não dava para comprar nada. A gente não tinha um celular para trabalhar. A gente implorava para ter um Mac. Passei quatro anos levando meu Mac nas costas. Não tinha nada. Só tinha os nossos equipamentos.

Chegou algum momento que a equipe mais tradicional tinha entendimento da importância das redes?

A equipe de chão, digamos assim, jornalistas, todos, ficavam desesperados. Acabaram contribuindo. Quando entrou...uma das pessoas decisivas para dar certo todo esse processo...ela veio organizar a assessoria de imprensa... ela foi uma pessoa que falou assim, “gente, não é possível, precisa de mídia social”. Me ajudou muito junto ao

secretário. Todos os jornalistas jovens, jornalistas e ponto, não precisa ser jovem, jornalista já usa a mídia social como outra fonte.

Teve mais resistência dentro da Secom. Eu entendo um pedaço. O secretário, o Núnzio, não é por conta da idade, é um cara que, culturalmente, não entende e não gosta de mídia social. Uma coisa super desconfiada, um cara centralizador, “todo mundo vai falar bobagem, não pode falar qualquer coisa”. Um pouco da ideia do controle. Ele foi assessor do Haddad no Ministério. Ministério é uma coisa completamente diferente. Você fala com jornalista setorista, especialista, é um negócio de outra natureza. Uma Prefeitura tem inúmeros secretários e Subprefeituras. Secretários muito diferentes que falam, que sabem, que têm muita atuação. Ele tinha muito medo do descontrole. Uma Prefeitura que foi muito complexa. Ele tinha muita resistência. Assim, “já que não vamos fazer incrível, não vamos fazer”. Eu falava, “erro, tem que fazer do jeito que dá”.

Agora quando eu vejo, 2017 inteiro... ahhh o problema da comunicação..., eu tenho vontade de pegar o telefone e ligar pro Haddad e falar, poxa, eu fiquei quatro anos falando que tínhamos que fazer.

A gente fez, evidente. O Facebook do prefeito eu fiz. Constitui um pequeno núcleo de comunicação no gabinete do prefeito. O Facebook da Prefeitura já caminhando muito bem, o meu sub ficou lá de editor, um jornalista excelente. Já não tinha novidade. No Facebook do prefeito, eu levei um redator e contratei um jornalista de vídeo. Isso já no contexto do gabinete. A gente fez e também foi um sucesso. Até 100 mil foi um negócio muito rápido. Também, figura pública, prefeito de São Paulo.

A atual administração deu continuidade ao Facebook da Prefeitura?

Eles aproveitaram...deram uma cara diferente, fecharam o inbox, o atendimento que eu achava que era uma das coisas mais importantes que a gente fazia. Claro, outra Prefeitura, outro caráter. No começo a gente ficava bem aborrecido. Eles respondiam comentários de forma prepotente, meio Dória, depois largaram um pouco. Só que aí a comparação fica esquisita porque o Facebook do Dória era uma coisa em si.

E vocês fizeram o Facebook do prefeito quando percebeu o sucesso da página da Prefeitura?

Foi um outro processo de convencimento. Sua voz é importante. Comecei meio que ghost writer. Lógico que ele vai se assenhorar e, de fato, ele fez. Durante dois meses

eu escrevi os posts e depois era ele. O que a gente fazia era preparar material mais complexo.

Vocês tiveram que lidar com a agência de publicidade?

A Prefeitura trabalhava com duas agências. Mantiveram a do Kassab. Por exemplo, Operação Chuvas de Verão, a gente fez via agência. Era um inferno. A gente participava de reunião, eles tinham gente para escrever, a gente fornecia informação e eles escreviam, mas tínhamos que reescrever porque vinha tudo cheio de erro. Eu falava, “deixa a gente fazer, por favor, estão pagando uma grana para fazer um negócio que está ‘cagado’”. Errada a concepção de comunicação digital via publicidade. Errada. Jornalista interno tem que fazer. Claro, podem ter peças promocionais, algumas campanhas. Eu acho que um órgão público tem que ter uma atuação que não seja publicitária, mas informativa. Tem como fazer jornalismo institucional bem feito, com isenção, com português decente. Tem que ser a cara da Prefeitura, do conjunto do que é a Prefeitura.

Em algum momento, para a comunicação digital, tiveram que usar publicações patrocinadas?

Fizemos duas campanhas patrocinadas. Foram duas coisas bem pontuais e a gente fez junto com a agência, via Secretaria de Governo. É impressionante o resultado do post patrocinado. Burocraticamente, a agência cuidava disso.

Em algum momento, tiveram que entrar em entendimento com setor jurídico por conta do uso das redes sociais?

A gente mais perguntava as coisas para eles do que eles vinham questionar. Justamente por toda essa história de muita resistência, a gente era mega prudente. No Facebook do prefeito, teve (um problema jurídico) com Marco Antonio Villa. Esse dia o Haddad me chamou e perguntou, “o que você acha?”. “Facebook pessoal, o cara está atacando, acho que pode dar rolo, mas é seu Facebook. Se você está afim de assumir o rolo... Olha, acho que na internet essas coisas valem a pena, o cara não pára de encher, está falando uma bobagem”. Aí deu, deu rolo, teve MP (Ministério Público), uso indevido da máquina.

O prefeito tinha entendimento do dinamismo e da importância das redes? Ele entendia que as respostas são diferentes das mídias tradicionais, que não passa por intermediação?

Acho que ele acabou, enfim, entendendo. Minha sensação é que um pouco tarde demais. Demorou. Acho que se estivesse um pouco mais aberto, se toda a Prefeitura – não dá para identificar só no prefeito ou Secretário de Comunicação – quando você avalia que a comunicação da Prefeitura pode ter sido responsável por alguns insucessos, acho que está correto, mas acho que é um conjunto da obra. Não é só. Enfim, o Secretário se manteve...e eu acho que, eu pessoalmente, acho que a comunicação é um dever da gestão pública, não é só uma ferramenta, é um dever. A Prefeitura poderia ter discutido isso mais e melhor e ter sido um pouco mais ousada. Acho que se perdeu um pouco de tempo. O prefeito, em si, foi meio que se assenhorando. Só que, final de 2015, 2016, último ano de mandato. Se tivesse mais um ano, quem sabe poderíamos ter feito uma comunicação mais poderosa? Acho que milhares de coisas que poderia ter explorado.

Acho que essa coisa de bate-papo na rede poderia ter feito mais, enfim, uma série de coisas que poderíamos ter feito naquele momento e que poderiam ter sido incríveis. Enfim, em todos os balanços que ele faz, acho que ele acabou percebendo. Só que um pouco tarde demais.

Teve alguma publicação que foi um estouro? Uma publicação positiva para o governo. E a mesma pergunta numa pauta negativa?

Lembro uma coisa que foi muito incrível, em termos de audiência e interação, no dia que foi liberado o casamento gay (nos Estados Unidos). A gente só fez uma postagem. Foi impressionante.

Positiva ou negativa?

Acho que foi positiva. Teve muita coisa negativa. Não sei se você lembra quando todo mundo começou a colocar fotos de arco-íris (os chamados avatar). Minha equipe falava, “para quê? Prefeitura vai entrar nisso?” Isso era uma coisa de imagem, tem que fazer. Isso é uma coisa de construção de campo.

Teve alguma coisa que foi problema?

Não estou lembrando, mas há de ter.

Quais os benefícios da utilização das redes e quais os entraves?

Em qualquer entrave que possa pensar, não tem como fugir. O problema de personalização excessiva. Isso é problema. Uma Prefeitura falando do prefeito, uma Secretaria falando do secretário. Isso pode confundir comunicação pública com comunicação pessoal. Isso é um cuidado que tem que ter. E eu acho que o caráter que você dá na rede social para sua comunicação, ela exige uma intensidade emocional, quase que uma personalidade mesmo – como se você fosse uma pessoa – o jeito que você escreve, pontua, a sua escolha de imagens, enfim, tem que ter, internamente, um afinamento. Essa é uma discussão complexa, “quem é a prefeitura, como ela pensa, como ela fala?”. Claro você se baliza um pouco pela figura do prefeito, pela linha política, mas tem que ter um olhar afinado pelo espírito da prefeitura. As batalhas são imensas. Os benefícios são comunicação rápida. Até o ano passado, toda a comunicação do mundo estava passando pelo Facebook, um negócio meio impressionante.

Você acha que recursos humanos e técnicos são entraves?

São, porque você precisa de gente. Era impressionante o nível de carroça que eram os computadores. Um negócio impressionante.

Tinha servidores municipais na Secretaria de Comunicação?

Tinha. Teve gente que saiu, que se realocou. O secretário não era uma pessoa muito fácil. Tinha uma jornalista, o resto era gente nova. O pessoal de apoio era concursado.

Você acha que a Prefeitura estava preparada para a comunicação digital? E os órgãos públicos em geral?

Acho que não. Olha, Prefeitura do PT, cheia de gente jovem, da universidade e a gente teve que dar nó em pingo d'água. Os jeitos de mensurar a repercussão na internet e na mídia tradicional são completamente diferentes. Porque a internet, uma pessoa que compartilha, ela está assumindo um papel ativo - “eu gostei disso”. Ela está se

relacionando com aquela informação de um jeito completamente diferente que o cara que ouve passivamente na TV – ou jornal, rádio. Você, de fato, joga para mais gente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALDÉ, Alessandra. **A construção da política: democracia, cidadania e os meios de comunicação de massa.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004, p.25

BRITO, Max Leandro de Araújo, PENTEADO, Claudio Luis de Camargo, BENASSI, Roseli Frederigi. Utilização de mídias sociais pelos governos dos estados brasileiros: um estudo netnográfico. **Revista Acadêmica de La Federación LatinoAmericana de Facultades de Comunicacion Social.** Ed. 91. 2015.

CORREIA, Eduardo Luiz. **As redes sociais, as crises e a governança pública.** In: COSTA, Greiner (Org.) Comunicação e Gestão Pública. Campinas, SP. Alínea Editora. 2015.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez, MIRANDA, Paulo Roberto de Mello. **O Uso da TIC pelos Governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional.** Organizações & Sociedades, v 20. Nº 66. Salvador. 2013.

DIZARD JR, Wilson. **A nova mídia: a comunicação de massa na era da informação.** tradução da 3ª edição Edmond Jorge; revisão técnica, Tony Queiroga. Rio de Janeiro. Jorge Zahar. 2000.

DUARTE, Jorge. **Comunicação pública.** São Paulo. Atlas, 2007.

DUARTE, Jorge. **Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública.** In: FINURAS, Antonio Paulo. Gestão Intercultural: pessoas e carreiras na era da globalização. 2.ed. Lisboa: Editora Silabo, 2007.

FILHO, José Marques de Vasconcelos, COUTINHO, Sérgio. **O ativismo digital brasileiro.** Coleção O que Saber. São Paulo. Fundação Perseu Abramo. 2016.

FREITAS, Grayci Kelli Alexandre. LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza. **Concepção da netonografia da comunicação: uma abordagem aplicada à pesquisa em administração.** Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, V. 10, Nº 2, Prodap/UFPE. 2012.

GIL-GARCIAL, J. Ramon, LANZA, Beatriz Barreto Brasileiro. **Governo Digital no Brasil, no México e nos Estados Unidos: esforços iniciais e o status atual.** In: CGLBR (Comitê Gestor da Internet no Brasil). TIC: Governo Eletrônico 2015: Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no setor público brasileiro. São Paulo. 2016.

GROSSI, Márcia Gorett Ribeiro, COSTA, José Wilson, SANTOS, Ademir José dos. **A Exclusão digital: o reflexo da desigualdade social no Brasil. Nuances: estudos sobre Educação,** Presidente Prudente, SP, v. 24, n. 2, 2013.

HASWANI, Mariângela Furlan. **A comunicação estatal como garantia de direitos: foco no Brasil, na Colômbia e na Venezuela.** 220 fl. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação – Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina. USP. 2010.

KOÇOUSKI, Marina. **Comunicação pública: construindo um conceito.** In: MATOS, Heloiza (Org.) *Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas.* São Paulo. ECA/Usf, 2013.

KOSSA, Pablo. **Artigo: Comunicação pública enquanto política garantidora da liberdade de expressão cidadã.** Dissertação (Mestrado em Comunicação da UFG – Núcleo de Pesquisa em Comunicação e Cidadania). PUC-GO. 2009.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania.** São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas.** In: MATOS, Heloiza (Org.) *Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas.* São Paulo. ECA/Usf, 2013.

MAINIERI, Tiago, RIBEIRO, Eva Márcia Arantes Ostrosky. **A comunicação pública como processo para o exercício da cidadania: o papel das mídias sociais na sociedade democrática.** *Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, v.8, nº 14. ECA/USP. 2011.

MAINIERI, Tiago, RIBEIRO, Eva Márcia Arantes Ostrosky. **Comunicação pública e mídias sociais: possibilidades e limitações.** *Ação Midiática: estudos em comunicação, sociedade e cultura.* Nº 6. Programa de Pós-Graduação em Comunicação. Universidade Federal do Paraná. 2013.

MATOS, Heloiza. **Comunicação Pública, Esfera Pública e Capital Social.** In: DUARTE, Jorge. (Org.). *Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público.* São Paulo: Atlas, 2007.

NASCIMENTO, Lebna Landgraf. **Comunicação Pública no Twitter.** In: MATOS, Heloiza (Org.) *Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas.* São Paulo. ECA/Usf, 2013.

OLIVEIRA, Sílvio Luís de. **Comunicação Social e dirigida: o audiovisual na comunicação.** 2ª edição. São Paulo. Editora Estrutura Ltda. 1986.

PENTEADO, Claudio Camargo; FORTUNATO, Ivan. **Mídia e Políticas Públicas: Possíveis campos exploratórios.** *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 30, nº. 87, 2015.

RICART, Rodrigo Mejia e UBALDI, Barbara-Chiara. **Como planeja governos digitais que apoiem o crescimento inclusivo e sustentável na América Latina e Caribe.** In: CGI.BR (Comitê Gestor da Internet no Brasil). *TIC: Governo Eletrônico 2015: Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no setor público brasileiro.* São Paulo. 2016.