



SENADO FEDERAL
INSTITUTO LEGISLATIVO BRASILEIRO - ILB

ANDIARA GOMES VIEIRA

**RELEVÂNCIA DA MÍDIA ELETRÔNICA NA GOVERNANÇA CORPORATIVA DO
SENADO FEDERAL: RELAÇÃO ENTRE MÍDIA SOCIAL E A PARTICIPAÇÃO DA
SOCIEDADE PELO ALÔ SENADO**

Brasília

2014

ANDIARA GOMES VIEIRA

**RELEVÂNCIA DA MÍDIA ELETRÔNICA NA GOVERNANÇA CORPORATIVA DO
SENADO FEDERAL: RELAÇÃO ENTRE MÍDIA SOCIAL E A PARTICIPAÇÃO DA
SOCIEDADE PELO ALÔ SENADO**

Monografia apresentada no curso de pós-graduação *lato sensu* em Administração Legislativa realizado pelo Instituto Legislativo Brasileiro como requisito para obtenção do título de especialista em Administração Legislativa.

Área de Concentração: Administração/Mídias Sociais

Orientadora: Eleonora S. Viggiano

Brasília

2014

ANDIARA GOMES VIEIRA

**RELEVÂNCIA DA MÍDIA ELETRÔNICA NA GOVERNANÇA CORPORATIVA DO
SENADO FEDERAL: RELAÇÃO ENTRE MÍDIA SOCIAL E A PARTICIPAÇÃO DA
SOCIEDADE PELO ALÔ SENADO**

Monografia apresentada no curso de pós-graduação *lato sensu* em Administração Legislativa realizado pelo Instituto Legislativo Brasileiro como requisito para obtenção do título de especialista em Administração Legislativa.

Brasília, 12 de dezembro de 2014

Banca Examinadora

Prof. Eleonora S. Viggiano

Prof. Dr. Paulo Ricardo dos Santos Meira

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal	30
Figura 2 - Mapa Estratégico/Escritório Corporativo de Governança	31
Figura 3 - Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal	32
Figura 4 - Transparência Ativa e Passiva	35
Figura 5 - Modelo Simplificado de Atendimento ao Cidadão no Senado Federal	39
Figura 6 - Relatório de manifestações - Semana de 16/12/14 a 22/12/14	46

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Pedidos de informação enviados ao Serviço de Informação ao Cidadão.....	38
Gráfico 2 - Pedidos de informação para o Alô Senado	40
Gráfico 3 - Resposta aos pedidos de informação.....	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Plano de Metas do Senado Federal – Sociedade	34
Tabela 2 - Plano de Metas do Senado Federal – Transparência	34
Tabela 3 - Perfis oficiais na redes sociais do Senado Federal :	43

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1. O QUE É GOVERNANÇA.....	10
2.2. GOVERNANÇA EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS.....	11
2.3. BSC E A GESTÃO ESTRATÉGICA.....	13
2.3.1. Perspectiva Financeira	17
2.3.2. Perspectiva do Cliente	18
2.3.4. Perspectiva dos Processos Internos.....	18
2.4. MÍDIAS SOCIAIS, INTERNET E DEMOCRACIA.....	19
3. METODOLOGIA	26
4. ALÔ SENADO E A GOVERNANÇA NO SENADO FEDERAL	28
4.1 APLICAÇÃO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO NO SENADO FEDERAL	35
4.2. CANAIS DE ENTRADA DOS PEDIDOS DE INFORMAÇÃO.....	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA	47

RESUMO

A presente monografia apresenta a o papel do canal de comunicação Alô Senado, em especial de suas redes sociais: Facebook e Twitter, na execução das metas definidas no planejamento estratégico do Senado.

Planejamento este que foi concretizado pelo Mapa Estratégico Institucional elaborado com base no Balanced Scorecard que é a tradução da estratégia maior da empresa por meio da missão, visão e valores, que demonstram os objetivos estratégicos das instituições.

Após a criação do Mapa Estratégico o Senado Federal definiu o Plano de Metas da Administração com a finalidade de estruturar a organização segundo suas dimensões estratégicas que incluem a Sociedade e a Transparência.

Assim ao focar nas dimensões: Sociedade e Transparência a pesquisa procura saber qual a relevância do Alô Senado em aproximar a sociedade dos trabalhos realizados pelo Parlamento e também responder se a missão do Senado de fortalecer o modelo democrático federativo e promover qualidade de vida com justiça social é atendida pelo Alô Senado.

Pelo exposto, faz-se necessário conceituar a Governança no setor público, a relação da internet com a democracia, o que é mídia social e as redes sociais presentes na Casa Parlamentar e a importância da Lei de Acesso à informação para a promoção da transparência.

Palavras-chave: Governança, Redes Sociais, Alô Senado, Participação Social.

ABSTRACT

This monograph presents the role of the Alô Senado communication channel, especially your social networks: Facebook and Twitter, in implementing the targets set in the strategic planning of the Brazilian Federal Senate.

Planning this has been achieved by the Strategic Map Institutional prepared based on the Balanced Scorecard which is the translation of the larger strategy of the company through the mission, vision and values, demonstrating the strategic objectives of the institutions.

After the creation of the Strategic Map the Senate defined the Directors of Target Plan for the purpose of structuring the organization according to their strategic dimensions that include the Society and Transparency.

Thus the focus on dimensions: Society and Transparency research seeks to understand the relevance of Alô Senado in approaching the society of the work of the Parliament and also respond to the Senate mission to strengthen the democratic model federal and promote quality of life and social justice is answered by Alô Senado.

For these reasons, it is necessary to conceptualize governance in the public sector, the ratio of internet to democracy, what is social media and social networks present in the Parliament House and the importance of the Access Act information to promote transparency.

Keywords: Governance, Social Networks, Alô Senado, Social Participation.

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem por objeto de estudo a importância da mídia eletrônica na perspectiva da governança corporativa no Senado Federal tendo por pano de fundo a participação social numa visão democrática.

Essa observação tem por base de análise o entendimento que a mídia eletrônica mudou as relações da sociedade com o poder público. É notável a aproximação e interesse da população em saber sobre os projetos de lei que tramitam no Senado Federal.

O cidadão passou a acompanhar em tempo real o que é discutido no Senado Federal, e isto vem modificando a relação da sociedade com a casa legislativa. As mídias sociais, uma ferramenta de relacionamento, diversificaram o público que frequenta o Senado Federal ao alcançar um grupo maior da sociedade e promover uma interação maior com o Senado Federal. A sociedade exercita sua cidadania a partir das mídias sociais e o poder público deve considerar a relevância de tais mídias na gestão governamental.

O Senado, até o mês de dezembro de 2014 contava com 39 perfis oficiais nas redes sociais que incluem contas no Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Youtube, Flickr, Pinterest, Tumblr e Wikipedia.

Em razão disso, a questão a ser esclarecida é se o canal de comunicação Alô Senado, em particular suas redes sociais, tem concretizado os objetivos estratégicos da Governança Corporativa do Senado na promoção da participação da sociedade no Senado Federal, ou seja, tendo por locus as mídias sociais do Alô Senado, há o alinhamento com a visão e objetivos estratégicos definidos em 2013 pelo Senado Federal.

Nessa lógica, busca-se responder se a comunicação social do Senado Federal, Ao responder essa questão a pesquisa lança como objetivos: verificar a relevância das mídias sociais do Alô Senado para promover o relacionamento mais próximo com a

sociedade civil e mostrar como tem ocorrido a atuação comunicativa nesse novo ambiente das mídias sociais.

Para o alcance dos objetivos lançados a monografia foi organizada da seguinte maneira: no primeiro capítulo, uma introdução para a explicitação dos fundamentos de análise realizada por meio de pesquisas bibliográficas e documentais, como também pesquisas realizadas no Portal do Senado e entrevistas com servidores do Parlamento Brasileiro, problematização e objetivos.

No segundo capítulo, se tem o referencial teórico, subdividido em governança, BSC e Gestão Estratégica, e as mídias sociais e a governança no Senado Federal.

No terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada e;

No quarto e último capítulo, é apresentado a governança e as mídias sociais presentes no Senado, além da pesquisa empírica sobre as mídias sociais em setores do Senado Federal.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O presente trabalho teve como embasamento teórico alguns autores que tratam do Conceito de Mídias Sociais, Evolução Comunicativa, Movimentos Sociais na Era da Internet e Ciberespaço.

2.1. O QUE É GOVERNANÇA

O termo governança é uma construção oriunda da década de 40, segundo Alves (2001, p. 85) Friedrich Von Hayek (1967) já manifestava a preocupação com os mecanismos de mercado tendo por foco a governança econômica. Portanto, o termo surgiu da necessidade de redução custos com um objetivo de controle.

A governança busca transformar a algo complexo e desestruturado em uma simplificação estruturada. Para Jessop, (1999, p.4) os mecanismos de governança

incluem: a simplificação de modelos e práticas voltados para redução de complexidade dos processos e o alcance de objetivos; o desenvolvimento de capacidades na dinâmica social; a construção de ações coordenadas considerando interesses e espaços de decisões; o estabelecimento relacionando a ação individual e coletiva a partir de regras de conduta de diversos atores.

O termo *governança* está vinculado à perspectiva de bom governo (*good government*) e, atrelado à capacidade do Estado na execução das políticas públicas. Portanto, existe uma estreita vinculação entre o desempenho da administração pública e os serviços prestados a sociedade civil, numa relação cooperativa e colaborativa entre os entes Estado, Mercado e Sociedade Civil. (MATIAS-PEREIRA, 2010)

Portanto, a governança implica na implantação de mecanismos de planejamento repercutindo em níveis de análise e fatores considerados por organizações supranacionais, e atores da sociedade na normatização de controles.

Na conceituação de governança é preciso ter em mente que ela consiste na busca de modelos e práticas que visam à redução da complexidade de sistemas e que o seu objeto envolve processos e mecanismos.

Para o Banco Mundial (1992) apud (Matias-Pereira, 2010) a governança, envolve o “exercício da autoridade, de controle, de administração, e de poder do governo”. Portanto, o exercício do poder pela administração Estatal na alocação de recursos gerando benefícios para o conjunto da sociedade, envolve o planejamento, a formulação e a implementação de políticas.

2. 2. GOVERNANÇA EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Enquanto a governabilidade ocorre em ambientes mais amplos do universo, o estatal envolve o exercício do poder, e a forma de governo, em que a governança se volta para a capacidade da ação estatal no alcance de metas coletivas observando as diversas dimensões da sociedade.

Para Martins (1995) o setor público é complexo e diverso com várias dimensões envolvendo objetivos institucionais no contexto da 'governabilidade' e 'governança'.

Para Araújo, (1999, p.6) a governabilidade implica em “condições substantivas/materiais de exercício do poder e de legitimidade do Estado e do seu governo derivadas da sua postura diante da sociedade civil e do mercado”. Logo, envolve diversos interesses no contexto da sociedade com articulações e coalizões na construção e operacionalização de agendas. Assim, exige a presença do cidadão e da cidadania organizada estendida ao conjunto dos servidores públicos ou servidores do Estado.

Portanto, a questão da governabilidade/governança é tratada na visão orgânica de reforma do Estado e do seu aparelho. A governança tem vínculo direto com a reforma do aparelho e sua essencialidade instrumental financeira, administrativa e técnica voltada para formulação e implementação de políticas públicas.

“A governabilidade e a governança são conceitos mal definidos, frequentemente confundidos. Governabilidade é uma capacidade política de governar derivada da relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade; governança é a capacidade financeira e administrativa, em sentido amplo, de um governo implementar políticas”. (BRESSER PEREIRA, 1998, P.33)

Os conceitos governabilidade/governança se volta para a sustentabilidade política e a legitimidade da governabilidade. Assim, em sua visão a concepção de governabilidade está associada às condições de exercício do poder por parte do Estado em relação à sociedade, com agregação de instrumentos institucionais, envolvendo recursos financeiros e políticos de execução das metas cujas características são: a) a forma de governo; se o sistema é parlamentarista, presidencialista ou misto; b) a relação Executivo-Legislativo; num viés de coordenação política e institucional, fundamental para a governabilidade; c) a composição, formação e dinâmica do sistema partidário entendido como a quantidade de partidos, como complicador na relação

Executivo-Legislativo e Estado-sociedade; d) o sistema de intermediação de interesses da sociedade (corporativista, institucional pluralista, dispersos, ONGs etc.); e e) e as relações dos movimentos organizados, associações e da cidadania com o Estado na e sua participação no processo de formulação/implementação de políticas. Assim, a consolidação do regime democrático está intimamente vinculada à temática da reforma do Estado numa perspectiva de ação mais ampla. Em um sentido mais reduzido exige a compreensão da eficiência estatal decorrente do grau de clareza e precisão que o tema exige. (DINIZ, 1996)

Para Caio Marini (1996), os conceitos de governabilidade/governança estão atrelados à crise do Estado e sua superação. O autor, define governabilidade “como as condições de legitimidade de um determinado governo para empreender as transformações necessárias, ao passo que a governança estaria relacionada à capacidade de implementação das reformas, nos seus aspectos técnicos, financeiros e gerenciais” e o autor continua “ainda que garantida a governabilidade, esta não é suficiente para produzir a mudança, o que coloca em relevo a necessidade de ampliar a governança, como ingrediente determinante da estratégia de enfrentamento da crise, a partir de duas manifestações centrais: a crise financeira e a crise de desempenho”.

Portanto, após a análise dos diversos conceitos é possível depreender que a governabilidade remete para o exercício da autoridade política e a governança diz respeito ao uso dessa autoridade no processo de gestão, por meio de regras entendidas como “*enforcement*” (PRZEWORSKI, 1995).

A política de governança e a gestão estratégica estão intimamente imbricadas, pois o planejamento é uma ferramenta é um instrumento gerencial interno, que permite o monitoramento organizacional.

2.3. BSC E A GESTÃO ESTRATÉGICA

O Balanced Scorecard integra as medidas de elementos estratégicos com aspectos financeiros, com a perspectiva de futuro. Portanto, é composto por vetores

que englobam as perspectivas do cliente, de processos internos, e de aprendizado e crescimento, associado a objetivos organizacionais e mensuração tangibilizada. Além disso de acordo com Kaplan e Norton (1997, p. 20), a adoção do Balanced Scorecard traz benefícios como:

- Esclarecer e obter consenso em relação à estratégia.
- Comunicar a estratégia a toda a empresa.
- Alinhar as metas departamentais e pessoais à estratégia.
- Associar os objetivos estratégicos com metas de longo prazo e orçamentos anuais.
- Identificar e alinhar as iniciativas estratégicas.
- Realizar revisões estratégicas periódicas e sistemáticas.
- Obter feedback para aprofundar o conhecimento da estratégia e aperfeiçoá-las.

O Balanced Scorecard supre diversas lacunas nos sistemas gerenciais, além de alinhar visões e focar na implementação da estratégia. Portanto, uma ferramenta de tradução da estratégia em medidas de desempenho, sinalizando para crenças essenciais, produtos e serviços. Peter Senge *apud* Kaplan; Norton (1997,p.25), “muitos líderes possuem visões pessoais que nunca chegam a ser traduzidas em visões capazes de mobilizar a empresa. O que falta é uma disciplina que transforme a visão individual em visão compartilhada”.

O Balanced Scorecard é a tradução da estratégia maior da empresa por meio da missão, visão e valores, manifestada em objetivos estratégicos, com um sistema de medição. Portanto, é constituído por vetor de desempenho dos objetivos estratégicos definidos. Utilizado para a verificação do desempenho organizacional as perspectivas: “financeira, cliente, processos internos, aprendizado e crescimento”. (HERRERO, 2005)

Num ambiente marcadamente informacional, mediante a necessidade de desempenho competitivo, os ativos intangíveis são decisivos no investimento e gerenciamento de ativos físicos tangíveis. Os ativos intangíveis permitem que uma empresa:

- Desenvolva relacionamentos que conservem a fidelidade dos clientes existente e permitam que novos segmentos de clientes e áreas de mercado sejam atendidos com eficácia e eficiência.
- Lance produtos e serviços inovadores desejados por seus clientes-alvo.
- Produza bens e serviços customizados de alta qualidade a preços baixos e com ciclos de produção mais curtos.

- Mobilize as habilidades e a motivação dos funcionários para a melhoria contínua de processos, qualidade e os tempos de resposta.
- Utilize tecnologia da informação, bancos de dados e sistemas. (KAPLAN; NORTON, 2000.p. 4)

Assim, as organizações têm buscado funcionários que agreguem valor com competências que favoreçam o gerenciamento e investimento informações, entendido como fator crítico de sucesso. Nessa lógica as organizações têm utilizado às seguintes estratégias de melhorias:

- Gestão de qualidade total.
- Produção e sistemas de distribuição just-in-time.
- Competição baseada no tempo.
- Produção enxuta/empresa enxuta.
- Criação de organizações focalizadas no cliente.
- Gestão de custos baseada em atividades.
- Empowerment dos funcionários.
- Reengenharia (KAPLAN; NORTON, 1997.p.6)

O Balanced Scorecard, além de ser um sistema de medidas táticas ou operacionais, tem um forte viés de gestão estratégica a longo prazo. Sua filosofia permite a viabilização de processos gerenciais críticos:

- Estabelecer e traduzir a visão e a estratégia.
- Comunicar e associar objetivos e medidas estratégicas.
- Planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas estratégicas.
- Melhorar o feedback e o aprendizado estratégico.

O processo do *scorecard* começa com a decisão da alta administração em transformar a estratégia em objetivos estratégicos específicos e delega-los as unidades organizacionais. Essa lógica ocorre por meio do mapa estratégico em que se tem a missão, visão, valores e objetivos organizacionais. (KAPLAN; NORTON, 2000, p. 11)

Com a definição das metas, a partir dos objetivos organizacionais e interesses dos clientes, com o respectivo custo, são definidos os processos internos. Essa sistemática é que traz o caráter inovador na abordagem do scorecard. Diferentemente dos modelos tradições em que as medições de desempenho utilizam indicadores não-financeiros, a partir de custos e de ciclos de processos, o Balanced Scorecard se volta para os processos críticos para a melhoria de desempenho. Por fim, se tem o processo

de aprendizagem e crescimento que envolve o desenvolvimento da capacitação dos funcionários, das tecnologias e dos sistemas de informações, com vistas a melhoria dos procedimentos organizacionais. (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 11)

Portanto, é possível a percepção de que o *Balanced Scorecard* traz esclarecimentos sobre os objetivos estratégicos e evidencia os vetores críticos organizacionais. Os objetivos e as medidas estratégicas do *Balanced Scorecard* precisam ser transmitidos internamente para que os funcionários tenham uma perspectiva dos objetivos críticos e consigam atuar coletivamente. Além disso, é importante ter o comprometimento da alta direção e dos gerentes de negócio, por meio do diálogo, no que concerne à formulação e à implementação da estratégia. (HERRERO, 2005)

No processo de comunicação organizacional é preciso assegurar que uma parcela significativa dos funcionários tenha compreensão das metas e dos prazos bem como da estratégia de alcance dos objetivos das diversas unidades, de forma que se tenha o alinhamento dos esforços e iniciativas e se alcance o maior impacto possível. Assim, os esforços gerenciais passam a ser direcionados para a melhoria e a reengenharia dos processos críticos tendo por foco os objetivos estratégicos da organização, por meio de metas oriundas de medidas do scorecard associadas a redução do tempo e ampliação da qualificação dos funcionários, decorrentes das relações de causa e efeito subjacentes ao *Balanced Scorecard* (KAPLAN; NORTON, 2000)

O processo gerencial de planejamento e estabelecimento de metas permite que a empresa:

- Quantifique os resultados pretendidos a longo prazo.
- Identifique mecanismos e forneça recurso para que os resultados sejam alcançados.
- Estabeleça referenciais de curto prazo para as medidas financeiras e não-financeiras do scorecard.

No *Balanced Scorecard* se tem o aprendizado estratégico, com um forte viés inovador a partir do feedback da estratégia e da validação das decisões pré-definidas, em referenciais de curto prazo e revisões gerenciais, com o exame minucioso dos

processos internos e à inovação considerando a perspectiva de futuro. A construção do scorecard, com sua ênfase nas causas e efeitos, possibilita a construção de um raciocínio sistêmico dinâmico, e disponível para os diversos setores da organização. Portanto, o Balanced Scorecard mais do que medir, estimula a mudança. (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 16)

Entretanto, para as empresas da era da informação as estratégias não são lineares e estáveis, pois atuam em ambientes turbulentos, e de alta complexidade.

As organizações precisam adquirir a capacidade de aprender num “circuito” duplo, que ocorre quando os executivos questionam pressupostos e avaliam se as teorias com que estão trabalhando continuam coerentes com os indícios, as observações e experiência reais. Obviamente, os executivos precisam receber feedback para saber se a estratégia planejada está sendo executada de acordo com o plano – o processo de aprendizado de circuito simples. Porém, o mais importante é que eles precisam de feedback para saber se a estratégia planejada continua sendo viável e bem-sucedida – o processo de aprendizado de circuito duplo. Os gerentes necessitam de informações que lhes permitam avaliar se os pressupostos utilizados por ocasião do desenvolvimento da estratégia continuam válidos. (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 18)

O equilíbrio do *balance scorecard* tanto a curto, médios e longos prazos passam pelas perspectivas: financeira; cliente; processos internos; e aprendizagem e crescimento.

2.3.1. Perspectiva Financeira

Na perspectiva financeira, se tem a síntese dos efeitos econômicos imediatos e as consequências. Portanto, por meio do desempenho é possível verificar os resultados financeiros e a lucratividade, bem como o retorno do investimento. (KAPLAN; NORTON, 2000)

2.3.2. Perspectiva do Cliente

Na perspectiva do cliente, verifica-se pela segmentação de clientes e mercados a serem investidos com estratégias e avaliação do grau de satisfação, retenção, e lucratividade. É possível também aferir medidas de valor. Assim, é possível ver aspectos críticos de retenção e fidelidade dos clientes.

2.3.4. Perspectiva dos Processos Internos

Na perspectiva dos processos internos, ocorre a identificação de processos críticos que precisam de intervenção, com possibilidades de:

- Oferta de propostas de valor capazes de atrair e reter clientes em segmentos-alvo de mercado.
- Satisfação de expectativas que os acionistas têm de excelentes retornos financeiros.

As medidas dos processos internos são percebidas a partir de impactos gerados junto aos clientes e no orçamento da organização. Além dessa essa estratégia possibilita a detecção de processos novos que não são visibilizados num primeiro momento, mas que são percebidos no momento da mensuração.

A metodologia do Balanced Scorecard aplicada no planejamento do Senado Federal possibilitou a definição de objetivos estratégicos segundo os valores e os processos do Senado. O Balanced Scorecard permitiu a obtenção de uma visão singular sobre a situação da Casa Parlamentar frente seus objetivos que constam no Mapa Estratégico,

Assim, o Mapa Estratégico demonstra que Senado Federal tem como missão incentivar a participação da sociedade junto a instituição e é neste momento que a presença das mídias sociais auxiliam o cumprimento de metas presentes no planejamento estratégico do Senado.

2.4. MÍDIAS SOCIAIS, INTERNET E DEMOCRACIA

As mídias sociais explicitam através da internet um dos comportamentos mais básicos do ser humano que é o de um animal social que viveu sempre em grupo. A mídia social tem como características ser facilitadora de discussão bidirecional e ter interlocutores que tornam as informações menos moderadas e censuradas ao demonstrarem diversos pontos de vista nas redes sociais.

É notável que ao longo da história, as pessoas passaram por revoluções comunicativas, relacionadas com a escrita, a impressão e a cultura de massa que foi caracterizada pelos meios de comunicação. Estes proporcionaram novas formas de se comunicar e também novas formas de interação social. Segundo Massimo Di Felice (2013):

”A sociedade contemporânea é uma sociedade muito mais complexa. Não está composta apenas por humanos, mas por diversos atores, como a tecnologia e as mídias digitais.” (DI FELICE apud PICHE, 2013)

Assim a humanidade estaria vivenciando outra revolução, consequência das tecnologias digitais. Para Massimo Di Felice:

“Mais que ler as notícias, difundem-se hoje, entre as novas gerações e os internautas, o desejo e a possibilidade técnica de mergulhar nela, ‘experienciando’ as informações e ao mesmo tempo através da prática da interatividade se tornar parte das mesmas.” (FELICE, 2012, p.161)

Lemos (2010) acredita que as mídias sociais ou mídias pós-massivas atingem todos os círculos da sociedade e as mídias tradicionais, de comunicação de massa, fazem uso destas. Portanto, as mídias tradicionais continuarão a existir.

Observamos que a modificação proporcionada pelas mídias pós-massivas é permitir que, simultaneamente, o indivíduo possa ser consumidor, produtor e transmissor de informações. Neste contexto ressalta-se que 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. Lemos (2010, p. 25)

A emissão de conteúdo não é exclusividade das organizações de comunicação, mas de qualquer indivíduo com acesso a Internet. Isso retira das mídias de massa o domínio na formação da opinião pública e da circulação de informação.

Dessa forma, verificamos que o surgimento das mídias sociais acarreta mudanças nas formas de pensar e de fazer a comunicação, promovendo alterações nas formas de interação social.

Como agente ativo de participação social, o cidadão torna-se partícipe do processo de comunicação pública. Assim, as mídias sociais possibilitam solicitar informação, expressar opiniões e pedir respostas pessoais ao governo de maneira mais interativa e ativa no processo de comunicação.

Portanto, as mídias sociais constituem-se em um instrumento ideal para promover a democracia. Para Castells (2013, p. 166) em nossa sociedade, a forma fundamental de comunicação horizontal em grande escala baseia-se na internet e nas redes sem fio. E as consequências do uso deste instrumento são movimentos culturais, que conectam as demandas de hoje com os projetos de amanhã. Geram uma autonomia que se refere a atores individuais ou coletivos.

Como demonstração do favorecimento da democracia, com o auxílio das mídias sociais, presenciamos as revoluções que ocorreram nos últimos anos impulsionadas pela insatisfação de muitos cidadãos com os governos. Tal descontentamento criou uma crise de legitimidade que atingiu países como a Islândia, o Egito, os Estados Unidos da América (EUA) entre outros.

Na Islândia o Parlamento formou o Conselho da Assembleia Constitucional (CAC) responsável por elaborar a minuta da nova Constituição. A CAC buscou a participação de todos os cidadãos via internet. Utilizou o Facebook para debates, o Twitter como instrumento para informar o avanço do trabalho e para esclarecer dúvidas,

o Youtube e o Flickr uniam os cidadãos com os membros do Conselho. E também viabilizava a participação nas discussões que ocorriam por toda a Islândia.

No Egito, os manifestantes compartilhavam vídeos com pessoas do país e do mundo via Youtube e Facebook, coordenavam-se pelo Twitter, decidiam pelo Facebook e nos blogs transmitiam suas opiniões e iniciavam debates.

No decorrer da revolução egípcia no período de 24 a 29 de janeiro se verificou que dados do tuites evidenciaram o posicionamento de indivíduos que assumiram a posição de liderança do movimento. Pois a coordenação das manifestações em espaços públicos era iniciada pela internet.

A conexão entre mídia social da internet, as redes sociais das pessoas e a mídia tradicional tornou-se possível pela existência de um território ocupado que ancorava o novo espaço público na interação dinâmica entre ciberespaço e espaço urbano. (CASTELLS, 2013, p. 52)

Segundo o autor os movimentos sociais em rede apresentam características comuns como serem conectados em rede de múltiplas formas, pois a maneira de conectar-se em rede é multimodal, estando vinculada ao uso da internet e dos telefones celulares. Envolve redes sociais on-line e off-line. O fato dos movimentos não terem uma liderança formal, uma estrutura descentralizada aumenta as chances de participação nos movimentos, uma vez que este é constituído de redes abertas, sem fronteiras. O que reduz a vulnerabilidade do movimento ameaça de repressão.

Os movimentos sociais deixam claro que os cidadãos usam as redes sociais on-line e off-line para manifestarem seus posicionamentos quanto às questões que afetam suas vidas de maneira direta ou indireta. Saber sobre um protesto independente do local, mesmo que em contextos distantes e culturas diferentes, projeta a atuação por desencadear a esperança de que ocorra uma mudança.

O papel da internet e da comunicação sem fio nos atuais movimentos sociais em rede é fundamental. Os movimentos sociais surgem da contradição e dos conflitos

de sociedades específicas, e expressam as revoltas e os projetos das pessoas resultantes de sua experiência multidimensional.

CASTELLS esclarece que “As pessoas só podem desafiar a dominação conectando-se entre si, compartilhando sua indignação, sentido o companheirismo e construindo projetos alternativos para si próprias e para a sociedade como um todo. Por isso é importante enfatizar a função essencial da comunicação na formação e na prática dos movimentos sociais, agora e ao longo da história. Sua conectividade depende de redes de comunicação interativas. Em nossa sociedade, a forma fundamental de comunicação horizontal em grande escala baseia-se na internet e nas redes sem fio. Além disso, é por meio dessas redes de comunicação digital que os movimentos vivem e atuam, certamente interagindo com a comunicação face a face e com a ocupação do espaço urbano. Mas as redes de comunicação digital são um componente indispensável na prática e na organização desses movimentos tal como existem.” (CASTELLS, 2013, p. 166)

Há uma conexão fundamental, mais profunda, entre a internet e os movimentos sociais em rede: eles comungam de uma cultura específica, a cultura da autonomia, a matriz da cultura básica das sociedades contemporâneas. Os movimentos sociais são essencialmente movimentos culturais, que conectam as demandas de hoje com os projetos de amanhã.

O estudo da mídia envolve os meios de comunicação bem como as mensagens e recepção passíveis de manipulação por meios simbólicos. Portanto, um espaço de poder principalmente em sociedades de massa. É fundamental a reflexão a respeito do poder da mídia na formação e no convencimento das agendas públicas e governamentais considerando as diversas realidades sociais.

Mídia envolve TV, rádios, jornais, revista e portais de internet que atuam na esfera pública e são geradores de lucro com vista a interesses privados. Nesse arcabouço não se pode deixar de abordar as teorias políticas, a democracia, e seu relacionamento com a mídia e meios de comunicação, e a reflexão a respeito de marco legal da internet brasileiro. Portanto, a internet tem sido uma temática presente quanto

ao estabelecimento de limites de contorno considerando interesses e conflitos dentro da esfera pública.

No entanto, é preciso compreender que a internet não é um espaço neutro, pois esta imbricada com a comercialização, com as fontes de informações, testemunhas e outras variáveis que cada vez mais complexificam o processo de comunicação. Também é necessário considerar que o espaço público tem forte influência em suas agendas de discussões da mídia, principalmente no mundo político e partidário.

A mídia presta um forte serviço como ator político e ideológico e interfere significativamente no conjunto da sociedade por meio das esferas públicas. Na prática é possível depreender que a mídia representa instituições em que o público e o privado se misturam, em um ambiente impreciso com vários lados e interesses diversos.

Na visão democrática a mídia precisa reconhecer a diversidade, e desigualdades e assim enfrentar o desafio de compreender e aprimorar a democracia em específico em seu papel de *accountability* em que os líderes políticos respondem por suas decisões políticas, tanto verticais na premiação do voto no contexto eleitoral, como horizontal que é realizado por instituições e atores que atuam nos diversos órgãos de controle.

A ampliação da participação e da responsividade aumentam o enfrentamento da corrupção por meio dos instrumentos de legalidade, além de promoverem a liberdade e a igualdade, princípios basilares da democracia. Nessa lógica de princípios é preciso ter clareza que a democratização da mídia em razão de suas diversas dimensões deve ser abordada por princípios na busca de construção de um modelo que instrumentalize o Estado e as democracias contemporâneas.

Quando se fala em questões como mídia e política é preciso remeter à discussão para o texto constitucional tendo em vista que ele é o balizador primário das normas legais. Nessa compreensão o Capítulo V da Carta Constitucional estabelece em seu artigo 220 a liberdade de manifestação do pensamento e da expressão. O objetivo primeiro do dispositivo é a garantia da liberdade de comunicação

compreendida como direitos, formas e processos que permitam a criação, expressão e difusão da informação.

Assim, o artigo 220 vai ao encontro do que estabelece o art. 5º, IV do texto Constitucional, mas com eixo na questão da comunicação social. O que se percebe no artigo que a definição de princípios relativos à liberdade de informação nos diversos veículos de comunicação social, observado o disposto no art. 5º, IV, V, X, XIII, XIV; sendo vedado a censura em todas as suas formas, excetuando aquelas irresponsáveis.

Nos artigos seguintes como é o caso do artigo 221, se tem as restrições da liberdade de comunicar; e nos artigos 222 e 223 se trata da propriedade, concessão e permissão das entidades jornalísticas e de radiodifusão com a previsão da criação do Conselho de Comunicação Social. O arcabouço legal e jurídico da comunicação do Brasil perpassa a Lei 4117/1996 que é o Código Brasileiro de Telecomunicação a Lei 9.472/97 e mais recentemente as Leis 12.527/2011 conhecida como a Lei de Acesso a Informação e a Lei 12.965/2014 que estabelece o marco civil da internet.

A Lei nº 12.527/2011 – Lei de Acesso a Informação - LAI, de 18 de novembro de 2011, foi criada com a finalidade de regulamentar o direito ao acesso à informação previsto nos artigos 5º e 37 da Constituição Federal de 1988, e no artigo 19 da Declaração Universal de Direitos Humanos. É importante ressaltar que o acesso à informação é um instrumento de garantia do exercício da cidadania, na medida em que qualquer interessado pode solicitar informações a qualquer órgão público sem que seja preciso uma justificativa, sendo que o sigilo é exceção para as informações públicas.

É importante destacar que a aplicação da LAI é de fundamental importância para a transparência pública, como um meio de controle e de responsabilização. No entanto, a implementação desse mecanismo essencial à democracia brasileira tem encontrado grande resistência por parte dos governantes e da burocracia estatal, que insistem em manter uma situação de assimetria quanto às informações públicas.

Nesse processo normativo é possível compreender um esforço de produção de políticas públicas em que a informação e a comunicação são tidos como impulsionadores políticos, econômicos e culturais.

3. METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos definidos o presente trabalho utilizou uma abordagem exploratória, e assim obteve o detalhamento das questões problematizadas e conseqüentemente uma maior familiarização com o objeto de análise, tendo por suporte as pesquisas bibliográficas e documentais.

Quanto aos instrumentos de investigação, inicialmente foi feita uma pesquisa bibliográfica a fim de respaldar teoricamente a intervenção, seguido de análise documental a respeito do site da organização, como redes sociais e meios interativos que se relacionem com o tema.

O universo definido da presente pesquisa é composto pelos meios de comunicação disponíveis no Senado Federal no Alô Senado que utilizam os serviços de Mídias Sociais para interagir com o cidadão.

Também foi utilizada a pesquisa empírica buscando-se por meio de entrevista uma perspectiva mais próxima, a partir do olhar de seis servidores que trabalham nas áreas da Comunicação, da Ouvidoria e da Comissão de Transparência do Senado Federal da alta administração. A escolha de servidores da Comunicação, da Ouvidoria e da Comissão de Transparência foi baseado em analisar as diferentes visões sobre o uso das Mídias Sociais no Senado e por trabalharem em setores envolvidos na execução das metas presentes no plano estratégico.

Assim, por meio de um roteiro para direcionamento da análise tendo por eixo o planejamento estratégico e o uso das mídias do Alô Senado no Senado Federal dialogar com os diversos autores analisados e a documentação estudada.

As entrevistas buscam obter diferentes visões sobre o uso das mídias sociais no Senado e observar se houve a crescente utilização das mídias sociais como mais um instrumento de divulgação do que é realizado e produzido pelo parlamento brasileiro. As redes sociais não são o principal meio de comunicação com o cidadão, mas auxiliam no cumprimento das metas existentes no Mapa Estratégico da Casa. As conclusões das entrevistas são explicitadas nas considerações finais.

Também se procura verificar nas entrevistas e na pesquisa realizada se há o interesse dos servidores em apoiarem as decisões que promovam uma compreensão, por parte do cidadão, do que é a missão do Senado e do papel importante do Senado Federal na promoção da cidadania.

4. ALÔ SENADO E A GOVERNANÇA NO SENADO FEDERAL

O planejamento define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência, gera ações. O planejamento é a base para as demais funções da administração que são a organização, direção e controle. Precisa ser entendido como um processo, ou seja, um conjunto de passos e procedimentos combinados e executados em sequência a fim de produzir um resultado.

A evolução do planejamento trouxe o planejamento estratégico. No processo de evolução do planejamento, surge, na década de 60, uma nova filosofia de planejamento - planejamento estratégico - voltada para a compreensão do ambiente externo, capaz de reagir com rapidez e eficiência às turbulências, incertezas e desafios de uma nova conjuntura caracterizada por mudanças cada vez mais rápidas, complexas e inesperadas. Suas técnicas foram derivadas das ciências militares. (GIACOBBO, 1997, p.77)

No passado, Von Clausewitz recomendava que o estado-maior estabelecesse os objetivos estratégicos de uma transação militar e que os membros dos grupos executivos das diferentes armas transformassem esses objetivos em planos táticos e de contingências. Na atualidade, no âmbito organizacional, a alta administração estabelece os objetivos de acordo com o comportamento do macroambiente econômico, político e social, a gestão operacional os transforma em planos táticos e de contingências e a gestão funcional transforma esses planos táticos em planos operacionais. (GIACOBBO, 1997, p.77)

Os mapas estratégicos permitem que as organizações vejam suas estratégias de maneira coesa, integrada e sistemática com a superação das limitações dos sistemas de mensuração exclusivamente financeiros, a partir da evidenciação dos processos de criação de valor e da contribuição dos ativos intangíveis, além de alicerçar o sistema gerencial com estratégias eficazes e rápidas.

O mapa estratégico obedece a uma lógica contínua que tem início num sentido mais amplo com o estabelecimento de uma missão para a organização, visão e valores

que posteriormente é traduzida em estratégias com o alinhamento de ações individuais que dão a sustentação necessária para todo o processo. De acordo com Norton e Kaplan:

A missão e seus respectivos valores essenciais são bastante estáveis no tempo. A visão da organização pinta um quadro do futuro que ilumina sua trajetória e ajuda os indivíduos a compreender por que e como respaldar os esforços da organização. Além disso, deflagra o movimento que se inicia na estabilidade da missão e dos valores essenciais para promover o dinamismo da estratégia, o passo seguinte no contínuo. A estratégia se desenvolve e evolui no tempo, para enfrentar as condições em mutação impostas pelo mundo real. (KAPLAN, NORTON, 2000, p.85).

Portanto, para os autores a visão tem a função de produzir uma imagem de destino, como um farol, e a estratégia é a definição lógica que concretiza a visão criando assim uma complementaridade essencial entre elas.

No entanto, é preciso ter clareza que implementar um planejamento estratégico significa a construção de um novo escopo administrativo e significa, portanto mudanças significativas tanto na cultura como no clima organizacional.

Assim, o Planejamento Estratégico do Senado Federal, composto pelo Mapa Estratégico Institucional e pelo Plano de Metas da Administração foi estruturado seguindo as dimensões estratégicas apresentadas no mapa, apontando o alinhamento das metas com as diretrizes estratégicas institucionais.

O mapa aprovado pela Comissão Diretora está apresentado a seguir:



Governança Corporativa

Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal

2013 - 2023

Visão de Futuro

Ser referência de instituição legislativa reconhecida por sua excelência no exercício de suas funções constitucionais com a participação da sociedade, caracterizando-se como alicerce da democracia, da federação e do desenvolvimento sustentável, e reconhecida por sua excelência no exercício da governança e gestão pública.

Missão

Exercer a representação das Unidades da Federação e as funções legislativa e fiscalizadora, fortalecendo o modelo democrático federativo, incentivando a participação da sociedade e a integração dos Estados, e promovendo, com justiça social, a qualidade de vida do povo brasileiro.

Estratégia

Dimensões		Objetivos Estratégicos			
Sociedade	Buscar junto à sociedade propostas de legislação e políticas públicas	Assegurar a liberdade de expressão, os direitos constitucionais e civis, fortalecendo a democracia brasileira	Ampliar a participação da sociedade nas reuniões das comissões e nas audiências públicas	Promover a liberdade política, econômica, de associação e de credo religioso	
	Tornar o legislativo mais forte por meio da transparência	Garantir o controle social sobre políticas públicas, orçamento e ação do Estado	Aprimorar os mecanismos de transparência, facilitando o acesso das informações pelos cidadãos	Ser referência quanto à transparência na elaboração e execução de atos administrativos	
Legislativa	Promover o "Brasil Mais Fácil", por meio de projetos que favoreçam o ambiente econômico, social e empresarial	Priorizar legislação que contribua para reduzir desigualdades sociais e regionais e para tornar o Brasil um país mais sustentável	Atuar de forma ativa na fiscalização, no controle e no cumprimento de metas com o intuito de garantir que as políticas públicas estejam direcionadas para a melhoria de seus resultados	Promover o fortalecimento do Poder Legislativo	
	Racionalizar a estrutura administrativa a fim de que os serviços se tornem mais eficientes e o processo decisório mais ágil	Apriorizar significativamente, qualitativa e gerencialmente, a gestão na administração da casa	Profissionalizar permanentemente a gestão no Senado Federal	Proporcionar recursos humanos, materiais, tecnológicos, administrativos e de gestão necessários ao bom funcionamento do Senado Federal	
Gestão de Recursos Internos				Implementar sistema de avaliação de desempenho e eficiência organizacional	

Comissão Diretora



Coordenação Executiva, Diretoria-Geral

Senado | Direção | Conselho | Ministério

Figura 1 - Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal

Fonte: http://www12.senado.gov.br/transparencia/adm/arquivos/MapaEstrategico2013_2023_reduzido.pdf

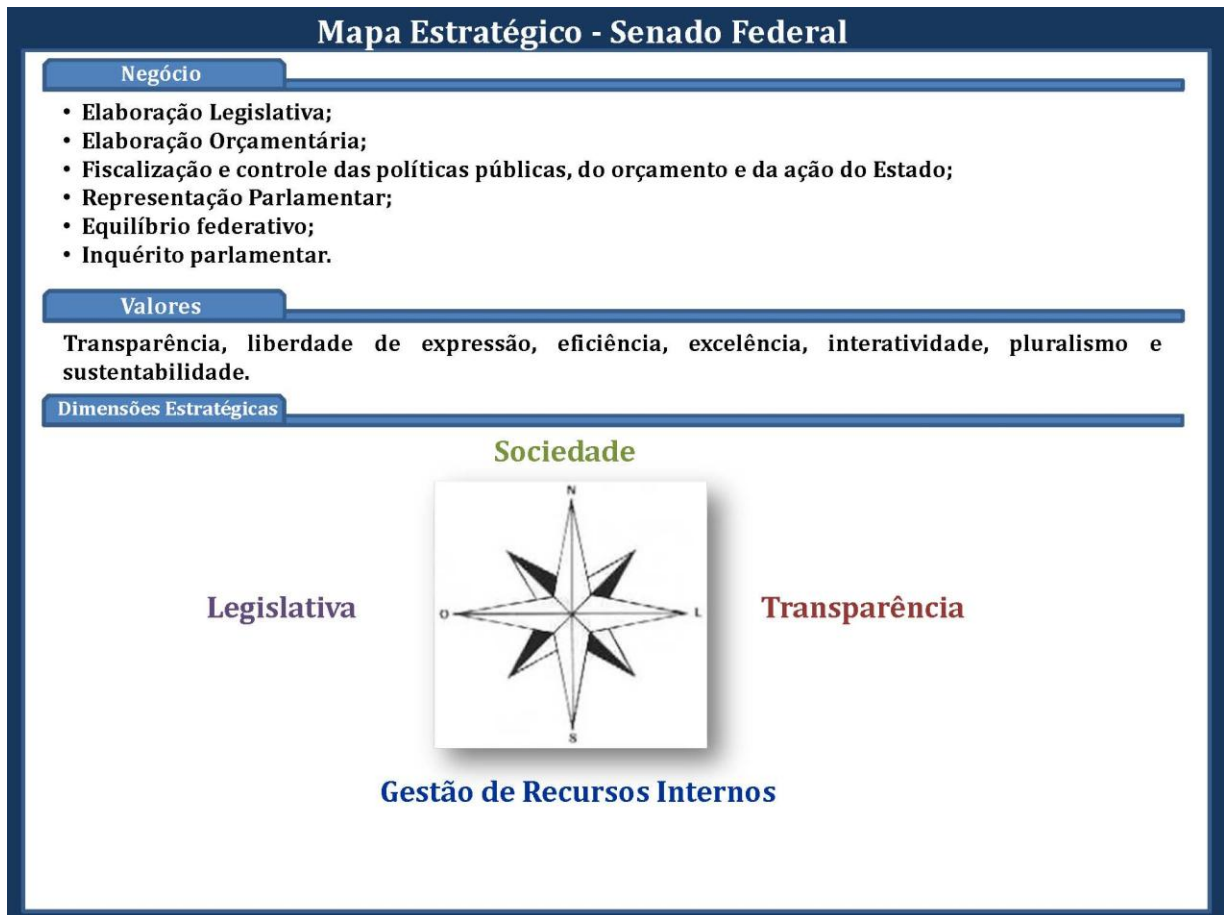


Figura 2 - Mapa Estratégico/Escritório Corporativo de Governança

Fonte: [Http://www12.senado.gov.br/jornal/edicoes/2013/04/17/mapaEstrategico.pptx](http://www12.senado.gov.br/jornal/edicoes/2013/04/17/mapaEstrategico.pptx)

Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal – 2013 - 2023						
Visão de Futuro						
Ser referência de instituição legislativa reconhecida por sua excelência no exercício de suas funções constitucionais com a participação da sociedade, caracterizando-se como alicerce da democracia, da federação e do desenvolvimento sustentável, e reconhecida por sua excelência no exercício da governança e gestão pública.						
Missão						
Exercer a representação das Unidades da Federação e as funções legislativa e fiscalizadora, fortalecendo o modelo democrático federativo, incentivando a participação da sociedade e a integração dos Estados, e promovendo, com justiça social, a qualidade de vida do povo brasileiro.						
Dimensões Estratégicas						
Sociedade	Buscar junto à sociedade propostas de legislação e políticas públicas	Assegurar a liberdade de expressão, os direitos constitucionais e civis, fortalecendo a democracia brasileira	Ampliar a participação da sociedade nas reuniões das comissões e nas audiências públicas	Promover a liberdade política, econômica, de associação e de credo religioso		
Transparência	Tornar o legislativo mais forte por meio da transparência	Garantir o controle social sobre políticas públicas, orçamento e ação do Estado	Aprimorar os mecanismos de transparência, facilitando o acesso das informações pelos cidadãos	Ser referência quanto à transparência na elaboração e execução de atos administrativos		
Legislativa	Promover o “Brasil Mais Fácil”, por meio de projetos que favoreçam o ambiente econômico, social e empresarial	Priorizar legislação que contribua para reduzir desigualdades sociais e regionais e para tornar o Brasil um país mais sustentável	Atuar de forma ativa na fiscalização, no controle e no cumprimento de metas com o intuito de garantir que as políticas públicas estejam direcionadas para o alcance de seus resultados	Contribuir para o fortalecimento da economia brasileira nas matérias de competência do Senado Federal	Promover o fortalecimento do Poder Legislativo	
Gestão de Recursos Internos	Racionalizar a estrutura administrativa a fim de que os serviços se tornem mais eficientes e o processo decisório mais ágil	Aprimorar significativamente, qualidade, custos e gestão de riscos na administração da casa	Profissionalizar permanentemente a gestão no Senado Federal	Proporcionar recursos humanos, materiais, tecnológicos, administrativos e de gestão necessários ao bom funcionamento do Senado Federal	Implementar sistema de avaliação de desempenho e eficiência organizacional	

Figura 3 - Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal/Escritório Corporativo de Governança
 Fonte: <http://www12.senado.gov.br/jornal/edicoes/2013/04/17/mapaEstrategico.pptx>

O Senado Federal determinou metas de curto prazo para serem cumpridas até o dia 31 de dezembro de 2013. Sendo a Promoção da Transparência e Controle Social; o Fortalecimento e modernização do Poder Legislativo; e a Gestão de Comunicação Social as metas diretamente associadas à comunicação e às redes sociais para incentivar a participação popular.

Promoção da Transparência e Controle Social:

- Ampliar o Serviço de Atendimento ao Usuário de informações do processo Legislativo;
- Oferecer maior facilidade à sociedade para obter pela internet informações sobre atividade legislativa, com recursos para cruzar, reordenar e classificar os dados acessados - SIGA Senado Legislativo;

- Facilitar o acesso direto da sociedade a informações do Orçamento da União por meio do desenvolvimento do Portal de Orçamento do Senado.

Fortalecimento e modernização do Poder Legislativo:

- Fortalecer o poder legislativo junto à sociedade em geral, por meio dos instrumentos de comunicação dirigida, de massa e das novas mídias sociais, fomentando a relação entre o Senado Federal e seus servidores com a comunidade legislativa em âmbito municipal e estadual, bem como com as instituições da sociedade organizada.

Gestão de Comunicação Social

- Lançar e disponibilizar na Internet o Manual de Comunicação da SECS.

O Portal Transparência e Controle Social do Senado Federal, no endereço eletrônico: <http://www12.senado.gov.br/transparencia/adm/governanca>, divulga relatórios sobre a Governança Corporativa e Gestão Estratégica do Senado Federal.

Nos quadros a seguir são apresentados as metas ligadas a área de comunicação com a análise de sua situação e apoiadas pelas mídias sociais com o propósito de aumentar a interação do Senado Federal com a sociedade, tais metas constam no relatório de 100 dias de Gestão do biênio 2013-2014 do Senado Federal.

Dimensão Estratégica	Metas	Área responsável	Situação em 10/06/2013
Sociedade	Instituir Mapa Estratégico Institucional do Senado Federal declarando para a sociedade a visão de futuro da Casa e seus objetivos estratégicos.	DGER	EXECUTADO
	Promover a interatividade e a participação popular em 15 audiências públicas, via telefone, internet e redes sociais.	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Aumentar as opções de interatividade e o uso de redes sociais do Portal do Alô Senado;	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Agregar funcionalidades informatizadas para aprimorar o acesso da sociedade às informações do Portal de Pesquisas Legislativas.	Prodasen	EM EXECUÇÃO
	Ampliar o conhecimento da sociedade sobre o Orçamento da União por meio da divulgação do programa educativo	SECS	EXECUTADO

	Orçamento Fácil.		
	Promover o acompanhamento e fiscalização do Orçamento da União por meio de capacitação na modalidade de ensino à distância (EAD) de 360 cidadãos no uso do sistema informatizado SIGA Brasil.	CONORF	EXECUTADO
	Ampliar a divulgação das atividades parlamentares e dos senadores na TV e Rádio Senado.	SECS	EXECUTADO
	Apresentar projeto de ampliação do público alvo da Rádio Agência, incluindo rádios comunitárias como multiplicadoras.	SECS	EXECUTADO
	Ampliar a divulgação das ações político/parlamentares dos senadores nos estados.	SECS	EM EXECUÇÃO

Tabela 1- Plano de Metas do Senado Federal – Sociedade

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/noticias/Arquivos/2013/04/plano-de-metas-da-administracao-do-senado-federal>

Dimensão Estratégica	Metas	Área responsável	Situação em 10/06/2013
Transparência	Instalar o Conselho de Transparência e Controle Social.	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Regulamentar as atividades do Conselho de Transparência e Controle Social	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Inaugurar o novo Portal da Transparência do Senado.	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Realizar pesquisa de opinião nacional sobre Transparência e redução de gastos do Senado.	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Dar divulgação, no Portal da Transparência, aos dados de remuneração dos servidores, aposentados e pensionistas do Senado Federal.	Secretaria de Transparência	EXECUTADO
	Concepção e implantação de painéis com informações relativas à redução de gastos no Senado	SECS	EXECUTADO
	Organizar seminário de 1 ano da Lei de Acesso à Informação.	SIDOC	EXECUTADO

Tabela 2 -Plano de Metas do Senado Federal – Transparência

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/noticias/Arquivos/2013/04/plano-de-metas-da-administracao-do-senado-federal>

4.1 APLICAÇÃO DA LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO NO SENADO FEDERAL

A dimensão estratégica Transparência tem como um de seus itens o comprometimento com a aplicação da Lei de Acesso a Informação. No Senado, a informação é oferecida à sociedade de diferentes formas, inclusive usando as mídias sociais. A busca pela transparência vem sendo aperfeiçoada e diversificada, modernizando as formas e os meios de levar a informação ao cidadão.

A divulgação do segundo relatório de Maio 2013/Abril 2014 do Senado Federal cumpre o art. 30 da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), que determina que a autoridade máxima de cada órgão ou entidade publicará, anualmente, em página na internet, relatório estatístico contendo a quantidade de pedidos de informação recebidos, atendidos e indeferidos, bem como informações genéricas sobre os solicitantes.

Segundo o relatório, a divulgação proativa de informações, chamada de



transparência ativa, tem sido uma prioridade no Senado.

Figura 4– Transparência Ativa e Passiva

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/transparencia/ctcs/relatorios-lai-1>

Nota: Relatório Anual sobre a Aplicação da Lei de Acesso à Informação - 2014

Criado em 2009, o Portal da Transparência centralizou diversas informações públicas sobre o Senado, com ênfase para aquelas pertinentes à área administrativa da Casa: licitações, contratos, recursos humanos, despesas, auditorias, relatórios de controle interno, entre outras.

Atendendo a Lei de Acesso à Informação foi consignado, no Ato da Comissão Diretora nº 9, de 2010, sete princípios essenciais da regulamentação do Portal do Senado Federal, com destaque para os seguintes:

Art. 3º. Os princípios que regem o sítio do Senado Federal são os

seguintes:

.....
III - Adoção de mecanismos e ferramentas que possibilitem o mais amplo acesso ao seu conteúdo, suprimindo, também, sempre que possível, o acesso ao sítio pelos portadores de necessidades especiais;

.....
VI - Disponibilidade ininterrupta de acesso para o público;

Além do Portal da Transparência, o Senado Federal disponibiliza o sistema Siga Brasil, que possibilita ao cidadão acompanhar a execução do orçamento público, integrando as informações relativas às bases Siafi¹, Sidor² e Selor³. As informações do Siga Brasil estão em dados abertos e podem ser consultadas de forma georreferenciada, com dados da Administração Federal, dos Estados/Distrito Federal e dos municípios.

Ainda, o Senado Federal participa do desenvolvimento do Portal LexML, outra ferramenta de transparência ativa, que reúne normas jurídicas, projetos de lei, jurisprudência, doutrina e documentos correlatos em uma única interface de pesquisa.

¹ Sistema Integrado de Administração Orçamentária e Financeira do Governo Federal.

² Sistema Integrado de Dados Orçamentários.

³ Sistema de Apoio à Elaboração de Leis Orçamentárias.

Em fevereiro de 2013, o Senado Federal criou a Secretaria de Transparência, órgão ligado diretamente à Presidência do Senado Federal, com a missão precípua de garantir o acesso a dados, informações e documentos de interesse coletivo ou geral, produzidos ou custodiados pelo Senado Federal, além de coordenar os mecanismos de participação popular e de controle social, seja para atender a demandas da sociedade ou para propiciar a fiscalização dos cidadãos sobre as atividades legislativas e administrativas da Casa.

A Lei de Acesso à Informação, ao mesmo tempo em que regulamenta o acesso à informação pública, resguarda o sigilo de informações imprescindíveis à segurança da sociedade e do Estado. Ademais, existem informações de cunho pessoal que podem violar o direito à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem das pessoas, e que por isso estão protegidas pela Constituição. Destacam-se também as informações protegidas por legislação específica, mediante autorização constitucional, como é o caso dos sigilos fiscal, postal, telefônico e das investigações criminais.

Considerando os 1.090 pedidos de informação enviados ao Serviço de Informação ao Cidadão durante o segundo ano de vigência da Lei de Acesso à Informação (maio/2013 – abril/2014), o Senado Federal precisou, em apenas 3% deles (27 pedidos), manter a proteção de informações sigilosas ou de caráter pessoal.

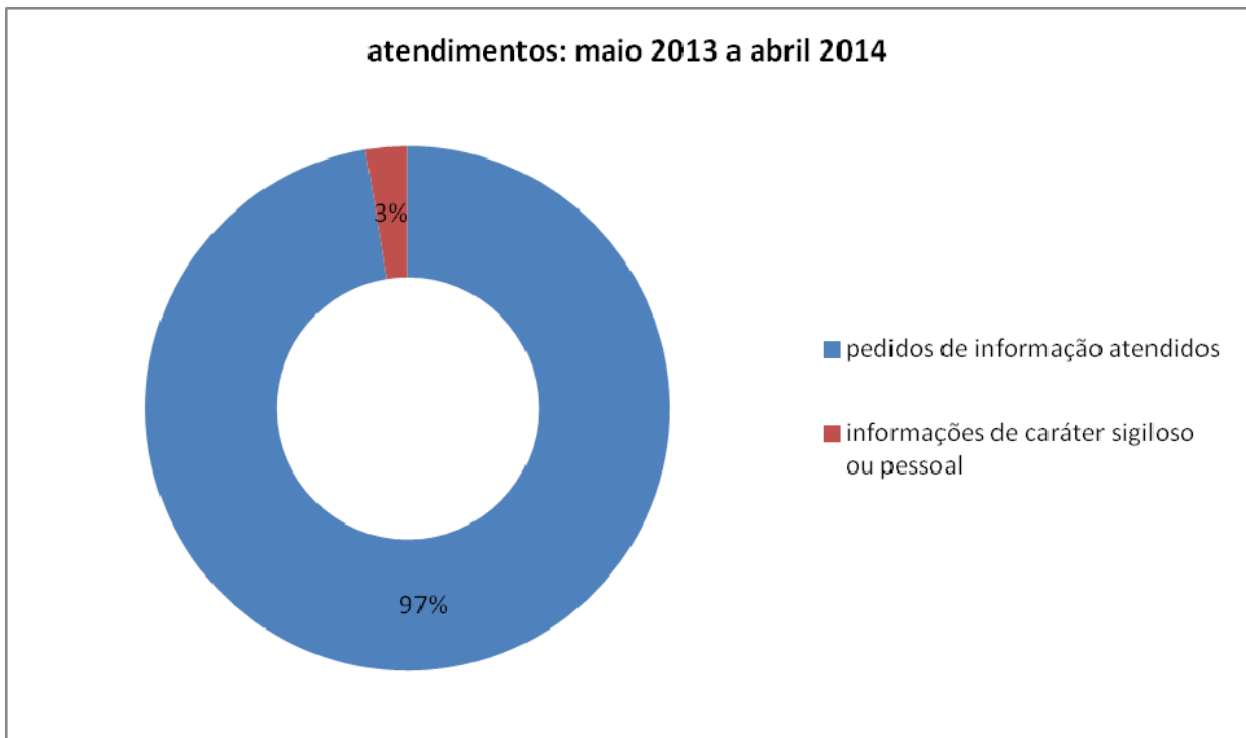


Gráfico 1 - Pedidos de informação enviados ao Serviço de Informação ao Cidadão

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/transparencia/ctcs/relatorios-lai-1>

Nota: Relatório Anual sobre a Aplicação da Lei de Acesso à Informação - 2014

4.2. CANAIS DE ENTRADA DOS PEDIDOS DE INFORMAÇÃO

O Senado Federal possui diversos serviços de atendimento ao público, com destaque para aqueles mantidos pela Biblioteca, Arquivo e Secretaria-Geral da Mesa e Ouvidoria do Senado que prestam atendimento especializado conforme as respectivas competências e atribuições. Vale lembrar que os de atendimento procuram atingir todos os segmentos da população brasileira: crianças, jovens, adultos, idosos, pessoas com deficiência, alfabetizados ou não, especialistas ou não.

Segue abaixo o Modelo Simplificado de Atendimento ao Cidadão que consta no Relatório Anual de aplicação da Lei de Acesso à Informação no Senado Federal:

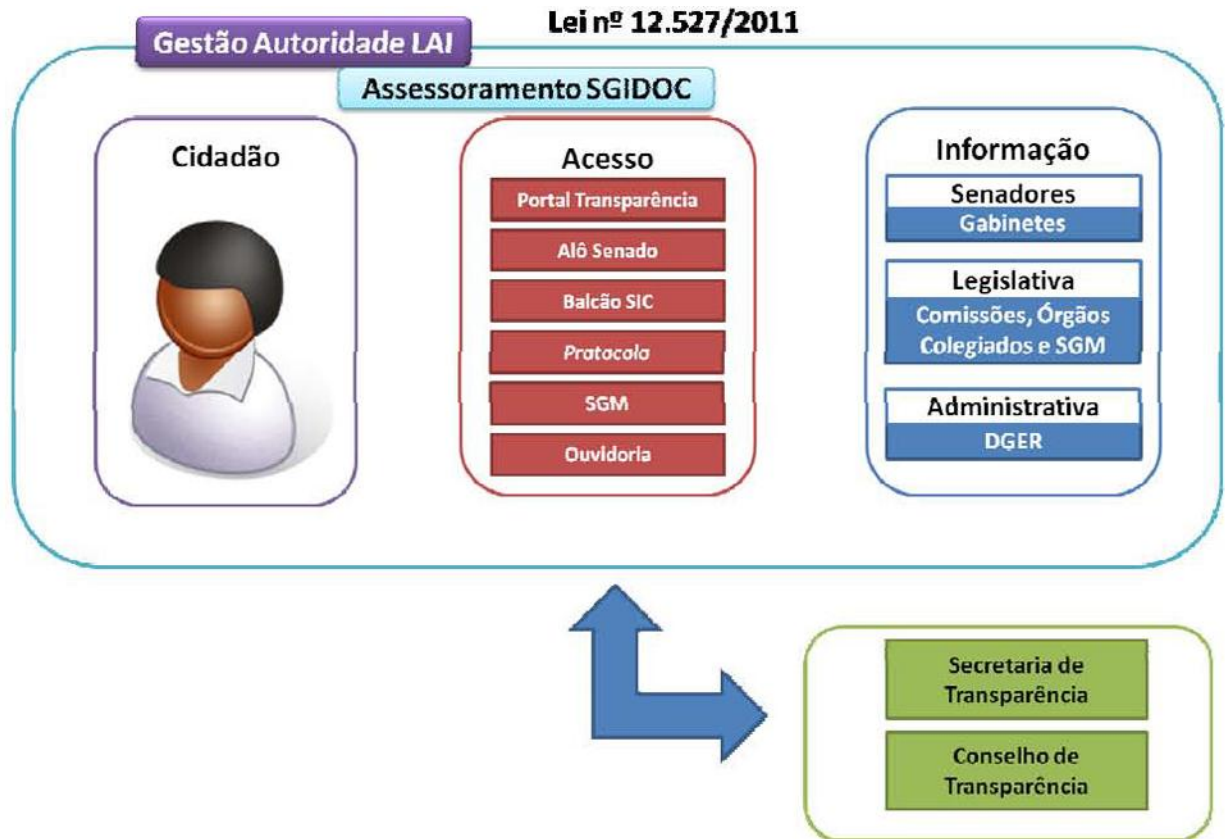


Figura 5– Modelo Simplificado de Atendimento ao Cidadão no Senado Federal
 Fonte: <http://www12.senado.gov.br/transparencia/ctcs/relatorios-lai-1>

Para o atendimento ao público em geral, independentemente da natureza do assunto, o Senado Federal mantém o serviço Alô Senado que atinge a dimensão Sociedade do Plano de Metas do Senado.

A central de relacionamento do Alô Senado recebe, tanto por telefone como pela internet, pedidos de informação ou manifestações dirigidas aos senadores e órgãos administrativos, sejam críticas, sugestões ou opiniões relacionadas às atividades do Senado Federal e Congresso Nacional.

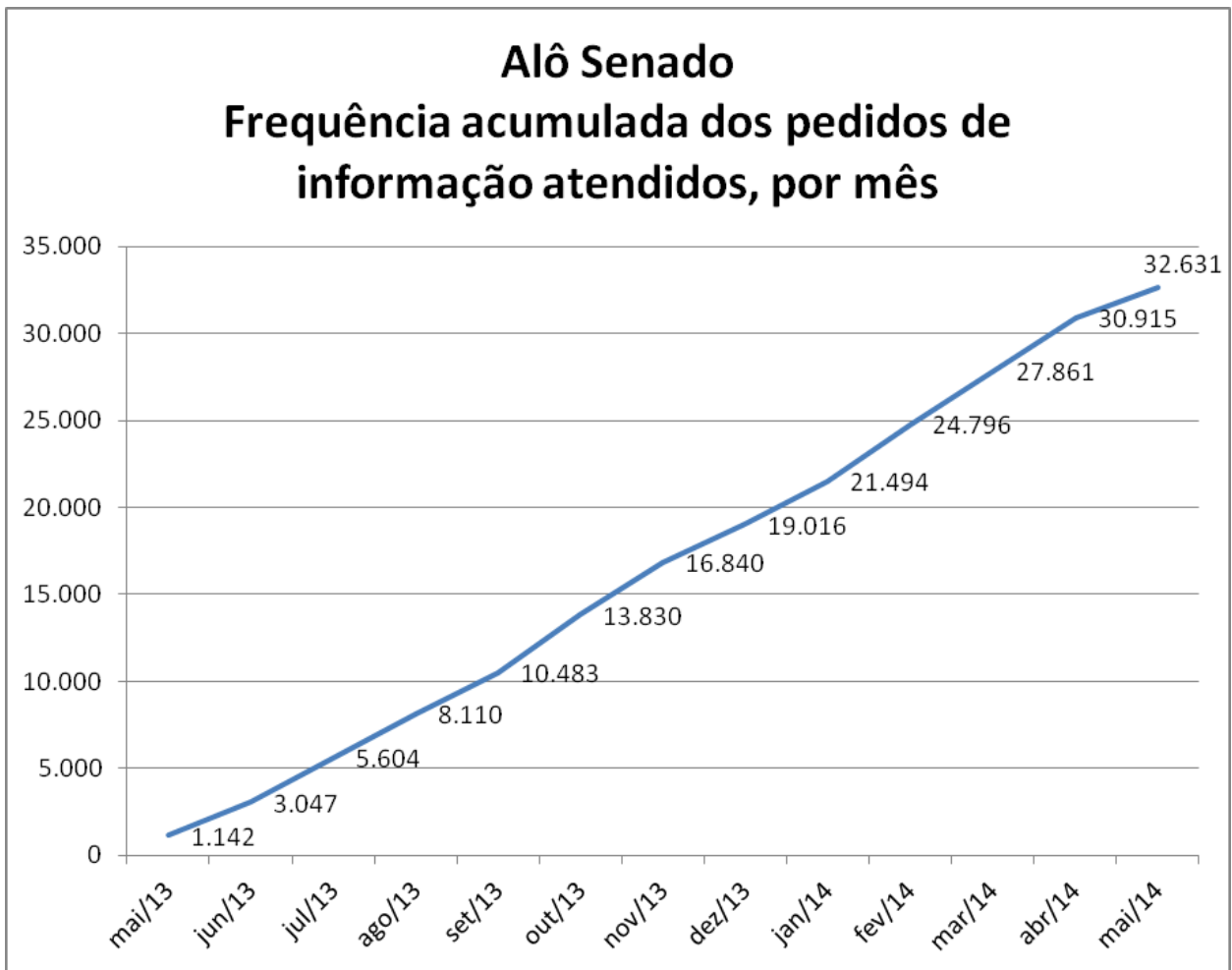


Gráfico 2 – Pedidos de informação para o Alô Senado

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/transparencia/ctcs/relatorios-lai-1>

Nota: Relatório Anual sobre a Aplicação da Lei de Acesso à Informação - 2014

Na internet o Alô Senado possui contas no Facebook, no Twitter e no Youtube para facilitar a interatividade entre os cidadãos e o Senado:

- <https://www.facebook.com/alosenadofederal>
- <https://twitter.com/AloSenado>
- <https://www.youtube.com/user/alosenado>

O perfil Alô Senado no Facebook faz parte da central de relacionamento do Senado Federal com o cidadão. É um canal para receber sugestões, opiniões e críticas sobre o trabalho realizado pelos Senadores e sobre o Senado Federal e encaminhá-las para os órgãos competentes da Casa.

Além de enviar mensagens, o cidadão procura o Alô Senado para obter informações legislativas, sobre a tramitação de projetos na Casa, o resultado das votações e sobre os trabalhos das comissões parlamentares.

A página do Alô Senado no Facebook também permite o debate de temas legislativos em destaque no Congresso Nacional e a participação em audiências públicas em tempo real. Até o mês de setembro de 2014 o perfil no Facebook recebeu 10.115 curtidas e o perfil do Alô Senado no Twitter (@AloSenado) contava com 4.923 seguidores e mais de 5.000 tweets. Já no Youtube o canal do Alô Senado tinha 13.489 visualizações.

O serviço do Alô Senado representou a ampla maioria das informações prestadas pelo Senado Federal, o que significou o montante de 32.631 pedidos de informação recebidos e, em sua ampla maioria, prontamente respondidos.

Quando o Alô Senado recebe pedidos de informação que necessitam de pesquisas para atendimento estes são encaminhados diretamente ao serviço de atendimento da Biblioteca, do Arquivo e da Secretaria-Geral da Mesa.

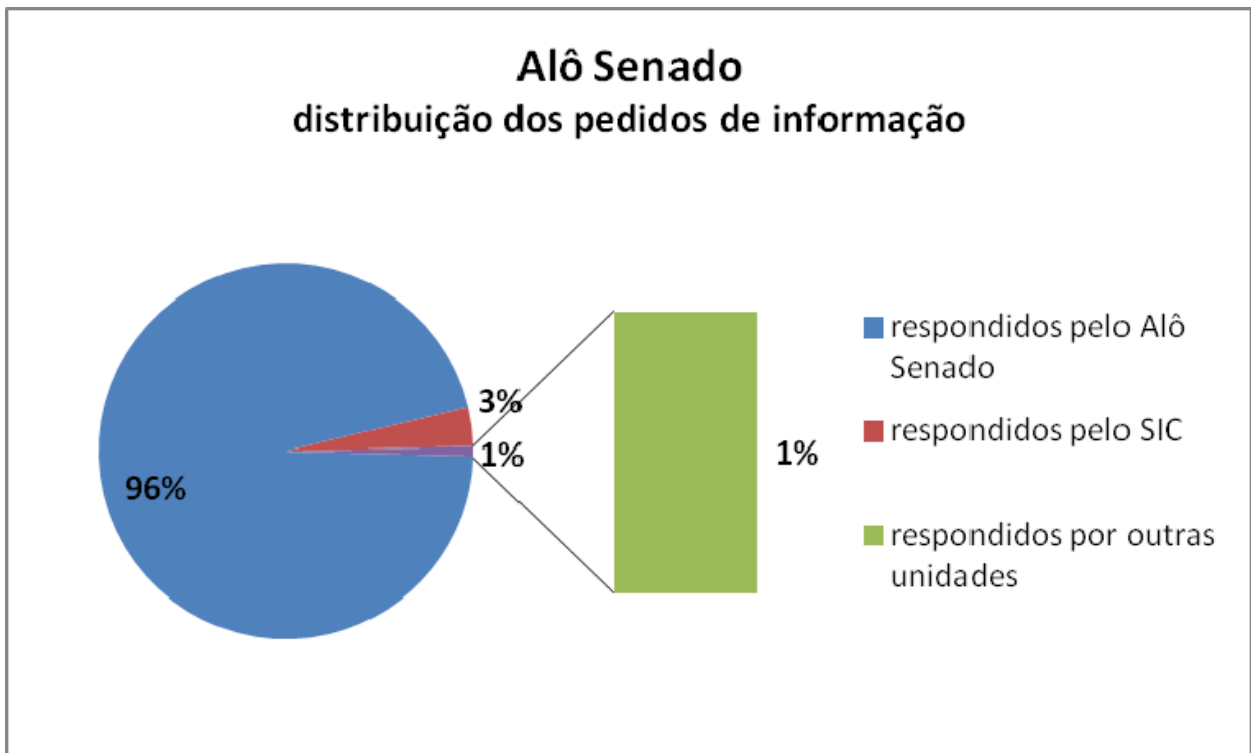


Gráfico 3 – Resposta aos pedidos de informação

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/transparencia/ctcs/relatorios-lai-1>

Nota: Relatório Anual sobre a Aplicação da Lei de Acesso à Informação - 2014

Segundo o relatório disponibilizado pela Secretaria de Gestão da Informação e Documentação do Senado Federal, a Lei de Acesso à Informação, que entrou em vigor em 16 de maio de 2012, levou o Senado Federal a ampliar os instrumentos de transparência oferecidos ao cidadão. A instituição se mobilizou para aprimorar os recursos de acesso a informações já existentes e para criar outros meios de atendimento integral às determinações da Lei.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo verificou a relevância das mídias sociais para a sociedade civil no ambiente do Senado Federal. Após a análise, considerou-se que o Senado Federal ampliou as formas de comunicação com o cidadão apoiada pelas mídias sociais, em especial pelo canal de comunicação do Alô Senado o que reflete o cumprimento da Lei de Acesso a Informação.

As considerações a seguir foram obtidas de entrevistas realizadas com seis servidores da alta administração do Senado Federal que trabalham na Comunicação, na Ouvidoria e na Comissão de Transparência do Senado Federal, entre os dias 21 e 27 de novembro de 2014.

O estudo realizado demonstrou a crescente presença da mídia eletrônica no ambiente organizacional do Senado Federal, que hoje conta com trinta e nove perfis oficiais nas redes sociais que são:

Páginas do Senado	Redes Sociais
Senado Notícias	Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Youtube, Flickr, Pinterest , Tumblr e Wikipedia
TV Senado	Facebook, Twitter, Google+ e Instagram
Jovem Senador	Facebook, Twitter, Google+, Instagram e Youtube
Presidência do Senado	Facebook, Twitter, Youtube e Flickr
Alô Senado	Facebook, Twitter e Youtube
Atividade Legislativa	Facebook, Twitter e Google+
Biblioteca	Facebook, Twitter e Youtube
Visite o Senado	Facebook
DataSenado	Twitter
e-Cidadania	Facebook e Twitter
Rádio Senado	Facebook e Twitter
Jornal do Senado	Facebook e Twitter

Tabela 3 - Perfis oficiais na redes sociais do Senado Federal

Fonte: <http://www12.senado.gov.br/noticias/Arquivos/2013/04/plano-de-metas-da-administracao-do-senado-federal>

Além dos perfis oficiais existem contas nas redes sociais que são de responsabilidade dos gabinetes parlamentares e de comissões. Também no Portal do

Senado há a informação de que quase todos os senadores estão presentes nas redes sociais. De um total de 81 parlamentares, 62 têm página ou perfil no Facebook e 59 têm conta no Twitter. Apenas 12 não estão presentes em nenhuma das duas principais redes sociais.

Portanto, é possível concluir que a mídia eletrônica é uma ferramenta relevante de apoio para se alcançar as metas do planejamento estratégico do Senado Federal que fazem parte das dimensões Sociedade e Transparência. As mídias sociais têm potencial de crescimento para promover o relacionamento com o cidadão e concretizar a aproximação do cidadão com o Senado Federal.

Atualmente, no Senado Federal, as redes sociais atuam como canais de divulgação do que é produzido na Casa. É mais um meio de distribuição de conteúdo que juntamente com outras mídias eletrônicas ampliam os pontos de contato com o cidadão.

A conjuntura atual de mudanças cada vez mais ágeis exige da alta administração uma postura resiliente para mudar e reinventar a organização a fim de produzir um resultado que esteja de acordo com os objetivos do Senado Federal.

A participação nas audiências públicas, o programa e-Cidadania, o Alô Senado, o Orçamento Fácil e o Siga Brasil são exemplos de projetos desenvolvidos no Senado Federal que possibilitam a participação popular.

As mídias sociais no Senado Federal foram ampliadas. Mas não há uma medição que possa afirmar se as redes sociais trazem para o cidadão um conteúdo que seja entendido por todos.

Durante as entrevistas os servidores concordam que as mídias sociais têm espaço para crescer e serem testadas no ambiente do Senado Federal no âmbito administrativo e legislativo. De fato, há áreas no Senado que demonstram interesse em usar as mídias sociais para desenvolver a comunicação com o cidadão. Embora as instituições públicas tenham como característica a dificuldade de atendimento efetivo

das demandas da população, as redes sociais podem proporcionar esse atendimento de forma mais ágil.

Por sua vez, o processo de gerenciamento das redes sociais é um desafio para as instituições públicas. Segundo informações da Comunicação do Senado o conteúdo postado segue o Manual de Comunicação da Secretaria de Comunicação do Senado que determina que as redes sociais devem divulgar os programas e reportagens produzidos pelos veículos do Senado; publicar a cobertura jornalística das atividades legislativas e institucionais do Senado; divulgar campanhas, programas e serviços institucionais do Senado; estimular a participação do cidadão ao abrir canais de diálogo com a sociedade; promover a imagem do Senado; acompanhar a presença do Senado e dos temas legislativos nas redes sociais.

Conclui-se que o Senado deu os primeiros passos para cumprir as metas do Mapa Estratégico e as redes sociais ocupam um papel marcante ao possibilitarem a participação do cidadão nos trabalhos realizados na Casa. O foco na transparência e na sociedade demonstra a preocupação do Senado em estreitar seu relacionamento com a população.

Por meio do Alô Senado o cidadão pode comentar sobre assuntos em pauta no Senado, participar de discussões e deixar registrada nas redes sociais suas opiniões. É um meio que recebe manifestações e solicitações de informações que são encaminhadas para os setores da Casa responsáveis em atenderem as demandas. Os gabinetes parlamentares recebem semanalmente relatórios sobre as ocorrências recebidas pelo Alô Senado. Assim, nota-se o interesse da Casa em atender o cidadão e cumprir o papel de dar transparência ao que ocorre no parlamento.

Segue um exemplo deste interesse por parte do Senado Federal e da participação da sociedade segundo dados do Relatório de manifestações - Semana de 16/12/14 a 22/12/14 que traz as solicitações de informações sobre Projetos de Lei registrados pelo Alô Senado:



Relatório dos Projetos de Lei mais comentados no Alô Senado

Quantitativo de Manifestações - Período de 16/12 a 22/12/2014

Tipo	Número	Ano	Qualificação	total	%
PLS	236	2012	Votação pela Aprovação	186	26,50%
PEC	56	2014	Votação pela Aprovação	106	15,10%
PEC	170	2012	Votação pela Aprovação	82	11,68%
PLS	250	2005	Votação pela Aprovação	80	11,40%
PLS	166	2010	Votação pela Aprovação	80	11,40%
Total					702

Tipo	Número	Ano	Qualificação	total	%
PLS	236	2012	Votação pela Rejeição	636	76,08%
PLC	122	2006	Votação pela Rejeição	105	
PDC	1659	2014	Votação pela Rejeição	82	
PDS	201	2014	Votação pela Rejeição	12	1,44%
VET	12	2010	Votação pela Rejeição	1	0,12%
Total					836

Este relatório reflete a opinião dos cidadãos que entraram em contato com o Alô Senado manifestando-se sobre os projetos listados.

Neste relatório constam somente os dados de manifestações direcionadas a Todos os Senadores. Caso a manifestação tenha sido dirigida a um grupo, ou a um único parlamentar, seus dados constarão apenas no relatório individual de cada gabinete.

Figura 6 - Relatório de manifestações - Semana de 16/12/14 a 22/12/14

Fonte: Alô Senado

As formas de contato com o Alô Senado foram feitas por telefone, pela Internet, por pesquisa e por correio de voz. Do total de manifestações 49 foram pela Internet, 1 por pesquisa, 5 por correio de voz e 429, a grande maioria, por telefone. Essas informações foram fornecidas pelo Alô Senado.

Segundo Relatórios da Lei de Acesso a Informação que foi publicado pelo Senado no mês de outubro de 2014 houve 79 pedidos de informações, 31 (39,2%) foram atendidos em até um dia, 12 (15,2%) foram atendidos entre dois e cinco dias, 30 (38%) foram atendidos entre seis e vinte dias, e 3 (3,8%) em mais de vinte dias.

Os servidores que foram entrevistados destacaram que é necessário, por parte da instituição, uma atuação contínua no aperfeiçoamento dos canais de comunicação com o cidadão, é preciso focar no bom relacionamento e ajustar os processos de gerenciamento das redes sociais na Casa.

Por fim, ao gerir seus recursos de maneira planejada, com a definição de onde se pretende chegar, o Senado Federal se organiza para alcançar a qualificação e a melhoria de processos. O papel das mídias sociais do Alô Senado, no primeiro momento, é o de divulgar e estreitar o relacionamento com os brasileiros que utilizam as redes sociais.

BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA

ALVES, Lauro Eduardo Soutello. **Governança e cidadania empresarial**. *Rev. adm. empres.*[online]. 2001, vol.41, n.4, pp. 78-86. ISSN 0034-7590.

ARAÚJO, Vinícius de Carvalho. **A Governabilidade Democrática na Reforma do Estado Brasileiro**. Monografia apresentada para obtenção da graduação no curso de Administração da Universidade Federal de Mato Grosso. 1999.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania: A Reforma Gerencial Brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Editora 34, 1998.

CASTELLS, M. **Redes de indignação e esperança**. 1.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

CLÁUDIA PICHE. Ideia Sustentável (Org.). **A rede é a solução**: Entrevista Especial – Massimo Di Felice. 2013. Disponível em: <<http://www.ideiasustentavel.com.br/2013/04/entrevista-especial-massimo-di-felice/>>. Acesso em: 09 abr. 2013.

DINIZ, Eli. **Governabilidade, Governance e reforma do Estado**: considerações sobre novos paradigmas. Revista do Serviço Público. Brasília: ENAP, 1996.

FELICE, Massimo Di. Auréola digital: a crise dos pontos de vista centrais e o fim do direito exclusivo da edição das informações. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes & MARCHIORI, Marlene. **Redes Sociais, Comunicação, Organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012, p.147-66.

GIACOBBO, Mauro. **O desafio da implementação do planejamento estratégico nas organizações públicas**. *Rev. Tribunal de Contas da União* [online]. 1997, vol.28, n. 74, pp. 73-107. ISSN 0103-109

HERRERO, Emilio, Filho. **Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica**, 4ª. Edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

JESSOP, Bob. **The governance of complexity and the complexity of governance**: preliminary remarks on some problems and limits of economic guidance. Lancaster: Department of Sociology, Lancaster University, 1999.

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **A Estratégia em Ação**, Editora Campus, Rio de Janeiro - 1997.

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **Organização Orientada para a Estratégia**, Editora Campus, Rio de Janeiro - 2000.

MARTINS, Luciano. **“Reforma da administração pública e cultura política no Brasil: uma visão geral”**. Cadernos ENAP no 8, Brasília: ENAP. 1995.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

Planos de Metas do SENADO FEDERAL. Disponível em: <<http://www12.senado.gov.br/noticias/Arquivos/2013/04/plano-de-metas-da-administracao-do-senado-federal>> Acesso em: 11 set. 2014.

PRZEWORSKI, Adam. **Estado e economia no capitalismo**. Rio de Janeiro: Revan, 1995.

REFERÊNCIAS

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **A Execução Premium**, Campus.

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **Kaplan e Norton na Prática**, Editora Campus, Rio de Janeiro: Elsevier – 2004.

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **Mapas Estratégicos**, Editora Campus, Rio de Janeiro - 2004.

BARCAUI, André (org.). **PMO: escritório de projetos, programas e portfólio na prática**. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **Alinhamento**, Editora Campus, Rio de Janeiro - 2006.

KAPLAN, Robert e NORTON, David, **Organização Orientada para a Estratégia**, Rio de Janeiro: Campus, 2000.

LÉVY, P. **A inteligência coletiva**. 1.ed. São Paulo: 1998

LOBBY, RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS, DEMOCRACIA. São Paulo: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, v. 8, n. 14, 2011. Semestral. Produzida por Ppgcom/eca-usp, Gestcorp/eca-usp e Abrapcorp. Disponível em: <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/339>>. Acesso em: 02 jan. 2014.

NIVEN, Paul, **Balanced Scorecard Passo-a-passo: Elevando o Desempenho e Mantendo Resultados**, Qualitymark.

REZENDE, José F., **Balanced Scorecard e a Gestão do Capital Intelectual**, Editora Campus, Rio de Janeiro: Elsevier – 2003.

PMBOK, **Um Guia de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**, Quinta edição, 2012. PMI.

REBOUÇAS DE OLIVEIRA, Djalma de Pinho, **Administração de Processos: Conceitos, Metodologia, Práticas**, Atlas.

PORTER, Michel. **Estratégia Competitiva. Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 5. ed., Rio de Janeiro: Campus, 1991.

SANTOS, P. M.; BERNARDES, M. B.; MEZZARROBA, O. **Democracia Eletrônica: Desafios e Perspectivas**. In: Encontros Internacionais do PROCAD, 2009, Florianópolis. Colóquio sobre a Sociedade da Informação: Democracia, Desenvolvimento e Inclusão Tecnológica, 2009.

APENDICE

QUESTIONÁRIO

- 1) Qual a importância que você dá à mídia eletrônica, em especial as redes sociais, para aproximar o cidadão ao trabalho realizado pelo Senado?
- 2) O seu setor tem algum projeto voltado pra ampliar a participação social do cidadão?
- 3) Poderia comentar o que a comunicação tem feito para ampliar o conhecimento sobre o orçamento da união, por exemplo, o programa educativo Orçamento Fácil?
- 4) O Mapa Estratégico do Senado tem como dimensões estratégicas a sociedade e a transparência. E para contemplar tais dimensões o Senado estabeleceu metas a serem cumpridas. Com relação às metas, poderia comentar como o programa educativo: Orçamento Fácil contribuiu para ampliar o conhecimento sobre o orçamento da União?
- 5) Houve capacitação de cidadãos no uso do sistema informatizado SIGA Brasil?
- 6) Houve aumento da divulgação das atividades parlamentares e dos senadores na TV e Rádio Senado?
- 7) Como foi o projeto de ampliação do público alvo da Rádio Agência, incluindo rádios multiplicadoras?
- 8) A mídia eletrônica aumentou o interesse do cidadão quanto ao que é produzido no Senado? Comente.
- 9) Você considera importante a mídia eletrônica como ferramenta de relacionamento com o cidadão? Por quê?
- 10) Como você vê a qualidade das informações sobre os trabalhos legislativos realizados pelo Senado por meio da mídia eletrônica?
- 11) Você acha que a mídia eletrônica do Senado precisa melhorar? E por quê?