

# A COMUNICAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO: estudo de caso sobre as estratégias comunicacionais utilizadas no TJRS<sup>1</sup>

Márcio Chaves Nunes<sup>2</sup>  
Prof. Dra. Valéria Deluca Soares de Carvalho<sup>3</sup>

**Resumo:** Este artigo analisa as estratégias de comunicação utilizadas com o objetivo de esclarecer à sociedade as atividades e os movimentos de um órgão do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul em relação à situação econômica presenciada pelo governo estadual. A metodologia utilizada para a análise foi o Estudo de Caso aplicado ao Tribunal de Justiça do RS. A partir de pesquisa teórica e análise dos dados coletados através de entrevista, pode-se explorar as estratégias utilizadas pela assessoria de comunicação do órgão e a efetividade do compartilhamento das informações relativas ao Tribunal.

**Palavras-chave:** Comunicação Pública. Gestão da Informação. Estratégias de Comunicação. Tribunal de Justiça do RS.

**Abstract:** This article analyses the communication strategies used with the goal to clarify to society the activities and moves by a department from the Judiciary from the State of Rio Grande do Sul in relation with the economy witnessed by the state government. The methodology used for analysis was the case study in the Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. From the theoretical research and analysis from data collected between an interview, it was possible explore the strategies used by the communication sector from the public department and the effectivity of shared information relative to the court.

**Keywords:** Public Communication. Information Management. Communication Strategies. Tribunal de Justiça do RS.

## INTRODUÇÃO

Este trabalho analisa o processo comunicacional do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul (TJRS), a partir da abordagem do Poder Judiciário com a sociedade. A análise parte da perspectiva da gestão comunicacional adotada pela assessoria de comunicação do órgão para o público externo e interno.

De acordo com a Constituição Federal (CF)<sup>4</sup>, a função do Poder Judiciário é garantir os direitos individuais, coletivos e sociais e resolver conflitos entre os cidadãos, entidades e Estado. Além disso, a CF garante ao Judiciário autonomia administrativa e financeira.

---

<sup>1</sup> Artigo desenvolvido para a disciplina Gestão de Comunicação, do curso de Jornalismo – Centro Universitário Metodista IPA.

<sup>2</sup> Acadêmico do curso de Jornalismo, no Centro Universitário Metodista IPA. É estagiário de assessoria de imprensa na Federação dos Trabalhadores Aposentados e Pensionistas do Rio Grande do Sul.

<sup>3</sup> Doutora em Comunicação Social. Professora do Centro Universitário Metodista IPA. Orientadora na elaboração deste artigo.

<sup>4</sup> BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Artigo 99 e Artigo 129, parágrafo II. Brasília, DF: Supremo Tribunal Federal, Secretaria de Documentação, 2017. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/legislacaoConstituicao/anexo/CF.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2017, 10:37.

O Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul possui como missão, perante à sociedade, de prestar a tutela jurisdicional, a todos e a cada um, indistintamente, conforme garantida na Constituição e nas leis, distribuindo justiça de modo útil e a tempo. Segundo o site do órgão, a visão do Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul “é tornar-se um Poder cuja grandeza seja representada por altos índices de satisfação da sociedade; cuja força seja legitimada pela competência e a celeridade com que distribui justiça; cuja riqueza seja expressa pela simplicidade dos processos produtivos, pelo desapego a burocracias e por desperdícios nulos. Ou seja, uma instituição moderna e eficiente no cumprimento do seu dever”.<sup>5</sup>

O TJRS possui seu orçamento vinculado ao estado do Rio Grande do Sul. Conforme o secretário da Fazenda do Rio Grande do Sul em 2017, Giovani Feltes, o Estado vive um momento de dificuldade financeira e isso ocasionou, por exemplo, o parcelamento de salário dos servidores do Poder Executivos por 21 meses ininterruptos até novembro de 2017<sup>6</sup> (data de finalização do presente artigo). Com esta situação presenciada pelos funcionários públicos do RS, a sociedade e até parlamentares cobraram o posicionamento do Poder Judiciário estadual em relação ao orçamento próprio e às despesas com pessoal. O TJRS possui seu orçamento vinculado ao do Estado e planejou estratégias e executou medidas na área de comunicação para poder esclarecer sobre a situação financeira do órgão.

A pesquisa do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) feita em 2016, indica que o Tribunal de Justiça do RS é o mais eficiente do Brasil<sup>7</sup>. O estudo aponta que o órgão atingiu 100% de eficiência em 1º e 2º graus. Este resultado é baseado no Índice de Produtividade Comparada da Justiça (IPC-Jus), um indicador que resume dados de litigiosidade, número de processos que tramitaram no período estudado, recursos humanos e financeiros. O estudo também avalia a quantidade de processos baixados, ou seja, quando a causa é arquivada ou não está mais em andamento. Conforme dados divulgados pelo CNJ, o órgão gaúcho está há seis anos na fronteira de

---

<sup>5</sup> Site do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. Disponível em: [www.tjrs.jus.br](http://www.tjrs.jus.br) Acesso em: 14 nov. 2017, 20:41.

<sup>6</sup> Secretário da Fazenda do RS diz que só 'mágica' para evitar encontro de folhas dos servidores. G1 RS, Rio Grande do Sul, 01 ago. 2017. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/secretario-da-fazenda-do-rs-diz-que-so-magica-para-evitar-encontro-de-folhas-dos-servidores.ghtml>>. Acesso em: 05 nov. 2017, 12:33.

<sup>7</sup> Pesquisa do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em 2016. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/noticias/judiciario/83700-tribunal-gaucha-e-corte-estadual-mais-eficiente-segundo-relatorio>>. Acesso em: 02 nov. 2017, 17:28.

eficiência, o que significa que, na prática o tribunal produziu mais com menos recursos disponíveis.

A gestão comunicacional é importante para esclarecer, apresentar e divulgar todo o conteúdo necessário para a própria organização ou também para os públicos que ela atende. A partir disso, evita-se distorções e a informação chega de forma correta ao receptor. Este processo é importante a partir da visão de uma empresa com o trabalho agregado em que todos os setores funcionem em harmonia e sintonia. Na criação de uma estratégia de comunicação, deve-se inserir os integrantes da organização de forma com que o processo seja compartilhado e que envolva os componentes da empresa.

O Tribunal de Justiça conta com uma assessoria responsável pelo processo comunicacional que também exerce a gestão da comunicação e planeja estratégias com objetivos delimitados. A partir desta inferência, percebe-se que este processo envolve relações interpessoais, a gestão da informação e também a cultura do órgão no cenário em que atua.

A partir deste contexto, expõe-se o objetivo desta pesquisa de analisar as estratégias comunicacionais do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul a partir da relação do órgão com a sociedade. São objetivos específicos então: apontar estratégias utilizadas pela assessoria com o foco no público interno e externo, analisar os métodos utilizados pelo órgão para se comunicar com a sociedade, esclarecer as atividades estratégicas da assessoria de comunicação do TJRS e explorar os processos utilizados e seus resultados perante à população.

Com esta perspectiva, o presente artigo se justifica pelo fato do pesquisador colocar como pertinente uma pesquisa que relaciona a gestão da comunicação e o Poder Judiciário em um momento em que há um questionamento das instituições pela sociedade. A fragilização das instituições propõe um risco à democracia e isso por si só justifica a proposta do tema pela sua pertinência para o momento em que o Brasil se encontra.

Em recente pesquisa do Índice de Confiança na Justiça (ICJ), produzido pela Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas<sup>8</sup>, revelou uma queda na confiança dos brasileiros no Poder Judiciário. Apenas 24% dos entrevistados afirmaram confiar na Justiça, uma queda de 17% em relação à mesma pesquisa

---

<sup>8</sup> Relatório ICJ Brasil – 1º Semestre/2017. Disponível em: <[http://direitosp.fgv.br/sites/direitosp.fgv.br/files/arquivos/relatorio\\_icj\\_1sem2017.pdf](http://direitosp.fgv.br/sites/direitosp.fgv.br/files/arquivos/relatorio_icj_1sem2017.pdf)>. Acesso em: 03 nov. 2017, 20:25.

realizada no ano passado. Foram entrevistadas 1.650 pessoas distribuídas pelo Distrito Federal e por sete Estados da Federação: Amazonas, Bahia, Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo.

O estudo justifica-se para autores que estudaram a comunicação em órgãos públicos<sup>9</sup>, principalmente no Poder Judiciário, pelo momento em que a sociedade brasileira questiona a confiança nas instituições. A partir da análise do processo comunicacional exercido pelo Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, reconhecido nacionalmente pela sua eficiência como demonstrado anteriormente, o artigo pretende analisar as estratégias e ferramentas utilizadas para esclarecer e fortalecer o conhecimento sobre a Justiça.

Para tal, o trabalho aborda os conceitos e definições a partir de autores para facilitar a compreensão do conteúdo e o objetivo da pesquisa. Para elaborar este trabalho, utiliza-se o estudo de caso como método de pesquisa. Yin (2015) o define como uma pesquisa empírica que analisa um fenômeno contemporâneo em profundidade e a contextualização com a realidade, principalmente se o limite entre fenômeno e contexto não forem fielmente evidentes. Conforme Gil (2010), os estudos de caso requerem o uso de diferentes métodos de coleta de dados, para garantir credibilidade ao estudo e ao artigo. Para esta pesquisa, usa-se a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e a realização de entrevista com a responsável pela gestão da comunicação do TJRS.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

A pesquisa a partir de autores que fundamentam os apontamentos presente no trabalho é importante para transmitir fidedignidade à análise. Segundo Gil (2010), é necessário que a pesquisa bibliográfica seja elaborada com o objetivo de fornecer fundamento teórico ao trabalho proposto. O autor continua ao salientar que uma das vantagens deste processo é o de permitir a ampla cobertura de fenômenos que seria

---

<sup>9</sup> SILVA, Allana de Albuquerque Sousa. As estratégias de comunicação organizacional no uso de sistemas de informação: estudo de caso do Sistema Único de Informações do Ministério Público Federal. 2016. 169 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação)-Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília-DF, 2016. Disponível em: <[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/22531/1/2016\\_AllanadeAlbuquerqueSousaSilva.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/22531/1/2016_AllanadeAlbuquerqueSousaSilva.pdf)>. Acesso em: 04 nov. 2017, 10:17.

DUARTE, Jorge. Comunicação pública. São Paulo, Atlas: 2007. Disponível em: <<http://www.jforni.jor.br/forni/files/ComP%C3%BAblicaJDuartevf.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2017, 10:19.

possível pesquisar diretamente. Gil (2010) elenca dois tópicos para explicar o porquê de se fazer uma pesquisa, uma razão de ordem prática e outra de ordem intelectual. Primeiro, se tratando de ordem intelectual, o autor realça o desejo do pesquisador de conhecer algo. E para a segunda hipótese, o autor enfatiza a necessidade do pesquisador de aprimorar a ação de algo para torná-lo mais eficiente.

Quando realça-se o assunto comunicação pública, os autores consultados foram Lasswell (1948, *apud* RÜDIGER, 2011), Mainieri e Ribeiro (2011), Duarte (2007), Lemos e Barbosa (2017b), Junior e Vieira (2016), Carnielli (2017). Ao tratar o tema comunicação nas organizações, o referencial teórico foi baseado em Kunsch (2008), Carvalho e Rizzo (2016), Lemos e Barbosa (2016a), Junior e Vieira (2016), Lessa (2016), Neto, Barreto e Sousa (2015) e Badea (2014). No momento de abordar o assunto comunicação interna foi buscado referencial em Pinheiro, Machado e Silva (2005), Kunsch (2006), Lemos e Barbosa (2017b) e Lemos e Barbosa (2017a). Quando foi ressaltado os fluxos de informação e cultura organizacional, o referencial baseou-se em Lemos e Barbosa (2017a), Junior e Vieira (2016), Robbins (2005), Miranda (2014) e Kunsch (2009).

## 1.1 COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Para explicar o conceito de comunicação pública, deve-se primeiro passar pela definição de comunicação. Segundo Lasswell (1948, *apud* RÜDIGER, 2011, p. 56), “a comunicação é toda ação pela qual um sujeito transmite ideias para seus semelhantes com determinado efeito”. De acordo com o autor, os homens exercem a comunicação com o objetivo de influenciar e afetar os outros ao seu redor. O autor conclui ao salientar que a comunicação é um processo intencional onde as pessoas tentam induzir o comportamento dos outros através da troca de mensagens.

Sobre comunicação pública, Mainieri e Ribeiro (2011) ressaltam que neste processo é fundamental a transmissão de informação de interesse público aos cidadãos, pois é onde começa o estabelecimento entre o Estado e a sociedade. Os autores acrescentam que as informações referentes às instituições, aos serviços, às contas públicas e ao compartilhamento desses dados é um direito do cidadão. Duarte (2007) colabora com esta inferência ao realçar que a comunicação pública torna viável o direito social coletivo e individual às informações e à expressão. Segundo o autor,

exercer a comunicação pública é prestar um serviço cidadão ao comunicar temas de interesse coletivo.

Lemos e Barbosa (2017b) também acentuam que o processo de compartilhamento de informações na organização depende do trabalho da comunicação. E, alguns métodos são essenciais para esta ação, como o diálogo e o estabelecimento de redes. Além disso, Junior e Vieira (2016) corroboram ao acrescentar que atualmente a informação é o recurso mais importante para ser administrado dentro das organizações, seja ela pública ou privada.

Além dos pontos ressaltados, a transparência na comunicação pública transmite uma segurança aos cidadãos, pois eles possuem conhecimento do que está acontecendo com a coisa pública. Mainieri e Ribeiro (2011) salientam a importância da comunicação pública na prática da cidadania. Os autores acrescentam que a comunicação tem um papel importante na promoção e no estímulo da prática cidadã. Carnielli (2017) parte do mesmo pressuposto de que a comunicação pública fortalece a prática da cidadania. A autora agrega ao citar que o processo comunicacional age para qualificar a democracia e pautar temas de interesse do público.

## 1.2 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação organizacional está presente nas empresas que possuem uma assessoria qualificada para desempenhar esta atividade. Este processo busca a integração dos membros e setores da organização através de interesses coletivos. Kunsch (2008, p. 113) define a comunicação organizacional "como fenômeno comunicacional, o agrupamento de pessoas que integram uma organização e que a ela se ligam em torno de uma cultura de objetivos comuns". Conforme Carvalho e Rizzo (2016), as organizações possuem um conjunto de interações humanas que envolve características e culturas que compreendem o ambiente de maneira diferente, ou seja, requer abordagens alternativas para lidar com aspectos semelhantes.

A gestão também possui papel importante na comunicação organizacional. Segundo Lemos e Barbosa (2017a), o processo de gestão auxilia ao oferecer métodos que contribuem com a estrutura e na organização da comunicação das informações que dizem respeito à empresa. Os autores acrescentam que a estratégia que é desenvolvida pela comunicação ajuda na proximidade das atividades com os processos desenvolvidos pela gestão. Junior e Vieira (2016) salientam que as

organizações precisam que os processos decisórios e operacionais recebam informações relevantes a partir de uma forma eficiente que corresponde às necessidades do órgão. Lemos e Barbosa (2017a) corroboram ao salientar que as práticas que envolvem a comunicação organizacional são protagonistas no ambiente da empresa, visto que as funções que envolvem o processo trabalham em conjunto, o que gera uma interação entre as pessoas.

Lessa (2016, p. 221) lista alguns resultados positivos a partir da função estratégica da comunicação em uma instituição: "qualifica as práticas gerenciais, melhora o desempenho das unidades e promove mudanças significativas na relação entre a instituição e os diversos públicos". Segundo o autor, a partir de uma perspectiva onde os estímulos discursivos são produzidos pela organização, a autora salienta que há a possibilidade de uma mudança na atividade de comunicação de uma posição operacional para um posicionamento estratégico. Ela continua ao comentar que isso possibilita ao profissional de comunicação ter influência sobre a gestão, o que geraria melhores resultados pela organização.

Com o advento das mídias sociais nas assessorias de comunicação como ferramenta de trabalho, a utilização desses meios faz parte do dia a dia da comunicação. As mídias sociais auxiliam na comunicação e estas ferramentas são utilizadas atualmente para o desempenho das atividades na área comunicacional (NETO; BARRETO; SOUZA, 2015). De acordo com Badea (2014), as mídias sociais podem auxiliar no processo comunicacional das organizações, na facilitação do fluxo de informações, na promoção de valores e na consolidação de uma cultura empresarial.

### 1.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

O processo de comunicação interna busca o compartilhamento das informações dentro da instituição ao passar pelas pessoas e setores. De acordo com Pinheiro, Machado e Silva (2005), a comunicação dita todas as atividades da organização, como ela se relaciona os públicos interno e externo. Kunsch (2006) colabora ao ressaltar que a comunicação deve ser compreendida como uma parte necessária à natureza das organizações. De acordo com a autora, as empresas são formadas por pessoas que se comunicam entre si. Por meio de processos interativos, viabilizam uma metodologia para a obter resultados a partir de objetivos e metas

organizacionais. As empresas não existiriam sem a comunicação, pois uma organização é um fenômeno comunicacional em constante ação (KUNSCH, 2006).

De acordo com Lemos e Barbosa (2017b), a comunicação interna foca no público que está na organização, ou seja, envolve temas que relacionam a confiança, o engajamento, a credibilidade, a motivação e o pertencimento à organização. A motivação é essencial para o desenvolvimento do trabalho dos funcionários e seu compromisso. Conforme Lemos e Barbosa (2017b), as atividades que envolvem a comunicação organizacional podem estar associadas ao fluxo e ao compartilhamento de informações e isso influencia de maneira positiva o resultado do trabalho dos funcionários, seja este acesso por canais formais ou informais.

Lemos e Barbosa (2017a) salientam que o processo comunicativo no ambiente empresarial se caracteriza pelo diálogo e o estabelecimento de redes de comunicação. Os autores exemplificam a comunicação interpessoal e interorganizacional, os meios offline e online e os diferentes contextos como métodos de diferentes meios comunicacionais dentro da instituição. Lemos e Barbosa (2017a) acrescentam que ao adaptar práticas de comunicação organizacional na empresa, podem ser estabelecidos meios de diálogo no ambiente de trabalho, que inclui diferentes setores com interesses em comum.

#### 1.4 FLUXOS DE INFORMAÇÃO E A RELAÇÃO COM A CULTURA ORGANIZACIONAL

Lemos e Barbosa (2017a) observam que a comunicação envolve diferentes relações na organização desde o ambiente interno até as relações institucionais, seja divulgada de maneira formal ou informal. Na publicação de Junior e Vieira (2016) sobre a gestão da informação no serviço público a partir da Lei de Acesso à Informação (LAI), os autores concluem que para as informações serem transmitidas com eficiência é necessária a produção de um sistema que administre o fluxo de conteúdo. Os autores acrescentam que também cabe avaliar os resultados a partir das metodologias aplicadas para que medidas para melhorar o seu fluxo sejam implementadas.

Lemos e Barbosa (2017a) elencam algumas práticas que são aplicadas pela comunicação organizacional nas organizações para garantir que o fluxo de informações. São elas: responsabilidade social corporativa, marketing corporativo,



comunicação interna e relações públicas. Estas metodologias também auxiliam para que a interação entre os departamentos seja eficiente.

Junior e Vieira (2016) acrescentam que a gestão é fundamental para chegar a uma meta específica e que o gerente é o responsável por todo este processo para atingir este objetivo na organização. Para compreender o papel do gestor, é necessário compreender também o termo 'gerente'. De acordo com Robbins (2005), é um líder formal que esclarece qual é a expectativa sobre as atividades e também propõe facilidades em relação à coordenação do grupo. O gerente é uma espécie de canal de comunicação entre a coordenação das atividades do setor com as atividades de outras unidades da empresa. De acordo com Junior e Vieira (2016), a informação precisa ser gerida para ser acessível à organização nas situações oportunas que incluem momento estratégico.

Os fluxos de informação que permeiam a atividade de uma assessoria de comunicação envolve também a cultura organizacional. Para esclarecer este tema, Miranda (2014) realça alguns detalhes observados nas organizações, como rituais, regras e crenças. O autor salienta que estas manifestações são comuns na rotina da organização e isso auxilia na explicação do termo cultura organizacional. Miranda (2014, p. 38) define o termo ritual como "atividades do cotidiano das organizações" e dá exemplos, como "a forma de cumprimentar, tomar café".

Kunsch (2009) acrescenta sobre a relação entre cultura e organização, onde pessoas se reúnem em volta de uma cultura de objetivos em comum. E para alcançar estas metas, Lemos e Barbosa (2017a) argumentam que deve haver harmonia entre os objetivos da comunicação pelos gestores e a política organizacional e que é preciso estar alinhado com visão, valores e principalmente a cultura da entidade.

## **2 O TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO GRANDE DO SUL**

Segundo a Constituição Federal do Brasil (1988), o estado brasileiro é composto por três poderes harmônicos e independentes entre si: o Legislativo, o Executivo e o Judiciário. Neste caso, a base de estudo está sobre o Poder Judiciário. No Rio Grande do Sul, este poder é composto pelo Tribunal de Justiça, Tribunal Militar do Estado, Juízes de Direito, Tribunais do Júri, Conselhos da Justiça Militar, Juizados Especiais, Pretores e Juízes da Paz. O presente artigo tem como foco o estudo de caso no Tribunal de Justiça

Um material publicado no site da instituição resume a função e o que é o TJRS:

órgão de 2º Grau, de criação obrigatória em todos os Estados, com competência para julgar os recursos das decisões dos Juízes de 1º Grau e examinar as causas de sua competência originária. É também a representação máxima do Poder Judiciário nos Estados.<sup>6</sup>

De acordo com o site oficial do órgão, o TJ nasceu em 1934, com a promulgação da nova Constituição Federal. A instância foi denominada de Corte de Apelação que anteriormente era chamada de Superior Tribunal do Estado. Em 1937, a corte começou a ser chamada de Tribunal de Apelação e em 1946 recebeu a denominação que leva até hoje de Tribunal de Justiça. No ano de 1989, foi promulgada a Constituição do Estado do Rio Grande do Sul que reservou à Corte a autonomia em prover cargos de Juiz de Carreira da Magistratura Estadual, sob sua jurisdição, o que até então era prerrogativa do Poder Executivo. A partir do final do ano de 1999, o TJRS passou todos os órgãos jurisdicionais ao novo local de funcionamento, onde permanece até hoje, na av. Borges de Medeiros, em Porto Alegre.

O TJRS possui um Conselho de Comunicação Social presidido pelo desembargador Túlio de Oliveira Martins, que também tem formação em Jornalismo e que abrange as áreas de Imprensa e Relações Públicas do órgão. De acordo com o site do tribunal, a função do conselho é fixar as linhas gerais de políticas de comunicação com a população e os meios de comunicação. O grupo também supervisiona os conteúdos que são divulgados na Internet, informativos e em outros meios utilizados pela assessoria para comunicação. É responsabilidade do Gabinete de Imprensa do TJ apoiar a Presidência do Tribunal de Justiça quando os temas são referentes aos meios de comunicação e também facilitar o acesso de jornalistas às dependências do Judiciário estadual. Entre funções específicas da Unidade de Imprensa está a redação e distribuição de notícias para os veículos de comunicação, o auxílio para as autoridades judiciárias no relacionamento com a imprensa e os profissionais e também a cobertura de eventos de interesse do Poder Judiciário que ocorrem na capital ou no Interior do estado.

A Justiça Estadual também possui uma Unidade de Relações Públicas que tem como principal função apoiar a Administração a desenvolver projetos e na aplicação destes planejamentos que abrange o público interno e externo. Entre atribuições específicas deste setor está o acompanhamento ao Presidente e a Administração em

eventos e também o acompanhamento de autoridades em visitas protocolares ao Tribunal.

Todos os dados utilizados para esclarecer a estrutura do Gabinete de Imprensa do Tribunal de Justiça estão inseridos no site da Justiça Estadual<sup>10</sup>.

### 3 ESTUDO DO CASO

Para a análise, aplicou-se o método de estudo de caso, que conforme Yin (2001, p. 21) “[...] contribui de forma inigualável para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos”. O autor acrescenta que o estudo de caso é uma estratégia utilizando quando no trabalho se apresentam questões do tipo “como” e “por que” que conduzem a elaboração.

Ao buscar o esclarecimento de informações sobre as estratégias de comunicação utilizadas pelo TJRS, utilizou-se o método de entrevista. Para apresentar informações relevantes para o desenvolvimento da análise, entrevistou-se a Assessora-Coordenadora da Unidade de Imprensa do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, que será tratada por ‘Entrevistada W’. Para demonstrar de forma clara e objetivas as declarações literais da entrevistada, todas as respostas estão em formato itálico.

Com o objetivo de demonstrar ao povo gaúcho que o TJRS também auxilia na contenção de gastos, foram adotadas estratégias para divulgar estas atitudes. De acordo com a Entrevistada W, o tribunal internamente, tentou mostrar o que estão fazendo em relação à contenção de despesas e aperfeiçoamento dos gastos públicos. *“Quando, por exemplo, vêm a público as manifestações de entidades de classe, o presidente [desembargador Luiz Felipe Silveira Difini], diz o que é possível e o que não é possível fazer”,* disse a assessora. Por outro lado, as estratégias também passam pelo ambiente externo. Segundo Mainieri e Ribeiro (2011), o processo de divulgação de conteúdo que possui interesse público é onde começa o estabelecimento harmônico entre o Estado e a sociedade.

O tribunal trabalha com transparência, informa a entrevistada. Conforme ela, externamente, o Tribunal divulga o que o órgão está fazendo para economizar e encontrar novas fontes de receitas, com o objetivo de gastar menos. Segundo dados

---

<sup>10</sup> Estrutura da Comunicação do Tribunal de Justiça do RS. Disponível em: <[http://www.tjrs.jus.br/site/imprensa/comunicacao\\_social/estrutura/](http://www.tjrs.jus.br/site/imprensa/comunicacao_social/estrutura/)>. Acesso em: 15 nov. 2017, 11:02.

disponibilizados, atualmente, o TJRS possui 5% do orçamento do Estado, enquanto que 92% são de competência do Poder Executivo. Mainieri e Ribeiro (2011) ressaltam que as informações sobre os órgãos públicos, em referência às contas e serviços prestados, devem ser compartilhadas com o cidadão pois é um direito da sociedade.

O TJRS também possui um Conselho de Comunicação que é formado por magistrados e integrantes dos setores de imprensa do órgão. De acordo com a assessora, *“as diretrizes do conselho são por transparência total, tudo é público, tudo nós informamos, com a exceção da lei, como sobre o que é segredo de justiça”*. A Entrevistada W confirma que todos os dados requisitados ao tribunal são divulgados por meio da Lei de Acesso a Informação (LAI). O Poder Judiciário possuía uma imagem de ser um setor do Estado fechado e pouco transparente na divulgação de informações sobre os trabalhos desenvolvidos. De acordo com a Entrevista W, esta percepção da Justiça evoluiu bastante e atualmente existe muito mais divulgação e tudo ficou mais transparente para a sociedade. Nesta linha, cabe citar Lemos e Barbosa (2017b) ao destacar que a divulgação de informações que dizem respeito ao órgão depende do trabalho da comunicação.

Para esclarecer o trabalho exercido pela assessoria de comunicação do órgão, a responsável pelo setor salienta que divulgam *“com recorrência os esclarecimentos sobre todos os pontos que envolvem o Poder Judiciário e mesmo assim às vezes não sai na mídia”*. A Entrevista W complementa ao citar que o TJ utiliza seus próprios meios para ficar mais perto da população. A assessora cita as redes sociais: *“Temos Facebook, Twitter, Instagram e atualizamos diariamente, até produzimos peças especialmente para o Facebook com o objetivo de comunicar”*. A entrevistada acrescenta que as redes sociais possuem *“uma linguagem diferente”* que o setor procura fazer abordagens diferenciadas para todos estes meios. *“Postagens com mais imagem e menos texto, diferente do que fazemos no site”*, realça a assessora. Corroborando, de acordo com Neto, Barreto e Souza (2015), as mídias sociais ajudam no processo comunicacional e que essas ferramentas são utilizadas frequentemente para o desempenho das atividades na área.

Com o objetivo de espalhar a informação entre os veículos, são adotadas estratégias diferentes. Por exemplo, como ressaltou a Entrevistada W, a equipe não privilegia informações para determinados veículos baseados em audiência. A assessora acrescenta que sempre quando há grandes pautas, o grupo procura *“divulgar para todos os veículos ao mesmo tempo”*. Porém, quando há assuntos

“pontuais” ou que envolvem até temas administrativos, é feita uma avaliação sobre a informação, se ela é *“de interesse de algum colunista ou comunicador específico”*. Além de enviar e produzir pautas para os veículos hegemônicos, a assessoria do TJRS possui site, TV, rádio e perfis nas redes sociais. Frente a isso, Badea (2014) lembra que o processo comunicacional nas organizações é facilitado por meio das mídias sociais, pois ajuda a qualificar o fluxo de informações, a promover valores e a consolidação de uma cultura no órgão.

Sobre a mídia radiofônica, a Entrevistada W cita que o conteúdo produzido através da rádio online do Judiciário gaúcho, chamada Themis, chega a mais de duas mil emissoras no país. Ela salienta que as informações referentes ao órgão são divulgadas para emissoras comerciais, comunitárias e educativas. Os assuntos são variados, como informações de serviços prestados pelo Tribunal e esclarecimentos, por exemplo, sobre direitos do consumidor. A assessora destaca que a partir dessa disseminação da informação, *“o judiciário tenta construir a sua imagem perante à sociedade, a partir deste processo de garantias dos direitos dos cidadãos”*. Em consonância, Carnielli (2017) cita que a comunicação pública ajuda a fortalecer a prática cidadã e que também qualifica a democracia ao pautar temas de interesse público para a sociedade.

Além de produzir conteúdo para veículos e utilizar as suas ferramentas para alcançar um grande número de pessoas, a Entrevistada W faz um trabalho de base para a população conhecer o Judiciário. A assessora salienta as políticas de comunicação utilizadas pelo setor. *“Buscamos mostrar como a justiça é produtiva, por isso o alto grau de confiabilidade no Tribunal”*. Ela acrescenta que o TJRS lida com um grande expressivo de processos em relação a magistrados e servidores e que mesmo com a alta demanda, conseguem baixar o maior número possível. *“Atualmente, temos quatro milhões de processos em tramitação”* salienta. Para corroborar com a análise, Duarte (2007) acrescenta que a comunicação para o cidadão auxilia na viabilidade do direito social coletivo e individual às informações prestadas. O autor continua ao citar que a comunicação pública ajuda na prestação de um serviço para o cidadão ao comunicar temas de interesse coletivo. Tal pensamento vai ao encontro do exposto.

A comunicação interna do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul também é um dos trabalhos evidenciados pela assessora. *“Internamente, junto a magistrados e servidores, trabalhamos os dados que nos colocam como nº 1 dentro da [categoria*

*de] Justiça Estadual e buscamos desenvolver este sentimento de pertencimento, de fazer parte do melhor Judiciário do País”,* realça a Entrevistada W. Para gerir a informação interna de maneira eficiente e que seja acessível para todos que trabalham no TJ, que inclui servidores, magistrados e estagiários, a assessoria aponta um meio próprio. *“Temos um canal que o pessoal gosta muito que é um informativo online. Ele é feito uma vez por semana e trazemos temas bem específicos internos e mandamos por email. Ele também fica na intranet”.*

Lemos e Barbosa (2017b) ponderam, considerando a fala da entrevistada, que a comunicação interna foca no público que está na organização e que envolve temas que relacionam a confiança, o engajamento, a motivação e a sensação de pertencimento àquela organização. Os autores continuam ao citar que a motivação é essencial para o desenvolvimento da atividade dos funcionários e que o compartilhamento de informações tem interferência direta neste processo.

Entre as pautas evidenciadas pela assessoria para envio, está a busca pelo talento, algum funcionário que ganhou prêmio ou um magistrado que se destacou. Porém, outros assuntos são inseridos por outros meios, principalmente quando há urgência. *“Temas internos, por exemplo, questões sobre esclarecimentos sobre algum procedimento e se é algo mais urgente utilizamos a partir do login do usuário, pois quando ele acessa, verá algo na tela que lhe informa”.* A Entrevistada W acentua que este informativo é bem acessado e que as pessoas lêem e acessam. Conforme Lemos e Barbosa (2017a), quando há a adaptação de práticas comunicacionais no órgão, são estabelecidos meios de diálogo no ambiente de trabalho entre setores diferentes, mas que possuem interesses em comum.

A partir destas evidências e do relato da assessora, pode-se afirmar que o setor de comunicação do Tribunal de Justiça do RS mantém um nível considerado positivo em relação às estratégias de comunicação utilizadas para esclarecimento e os seus resultados na sociedade. Dados citados ao longo do trabalho evidenciam a eficiência do trabalho da assessoria e como cita a entrevistada, o TJRS hoje é a justiça com o maior número de processos por habitante no Brasil.

Através do estudo realizado com base teórica e uma análise do processo comunicacional exercido pela assessoria de comunicação do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul, verifica-se que o setor trabalha bem com a gestão da informação. São estratégias definidas que se pautam, principalmente, pela sociedade. Um dos principais focos ressaltado em diversos momentos pela Entrevistada W é que a

assessoria do Tribunal busca sempre esclarecer o Poder Judiciário para a sociedade. A imagem de que a Justiça sempre foi uma força do Estado muito fechada e pouco transparente está se desfazendo ao longo do tempo.

Com o advento das redes sociais, isso se tornou mais simples e transparente. A comunicação do órgão possui seus perfis oficiais e utiliza de maneira efetiva para conseguir se comunicar com a sociedade. São diversos os meios utilizados pela assessoria e isso é importante para conseguir tratar diferentes informações de maneira diversificada. Como, por exemplo, linguagem mais simples e direta nas redes sociais e linguagem jurídica para com pautas e esclarecimentos sobre processos ou determinações de magistrados.

O processo de comunicação interna também precisa ser ressaltado. Ninguém gosta de ser o último a saber de algo e o TJRS consegue evitar isso. A assessoria insere todos os magistrados, servidores e também estagiários no seu processo. Ao divulgar informações internas que correspondem à temas que envolvem magistrados e funcionários e também sobre procedimentos internos, todos os membros que fazem parte do órgão se sentem inseridos de alguma maneira no processo organizacional do Tribunal.

### 3.1 INFERÊNCIAS

A comunicação é citada por alguns autores como o setor mais importante em uma empresa, seja ela privada ou pública. Por isso, a gestão comunicacional deste conteúdo deve ser feita com parcimônia e a tarefa exercida por profissionais da área capacitados para lidar com este conteúdo. Aliás, a informação talvez seja o recurso mais importante de uma empresa, pois é ela que dita as estratégias utilizadas, o planejamento, a avaliação e os investimentos.

São diversos os métodos utilizados pela assessoria de comunicação da Justiça Estadual ressaltados ao longo deste trabalho. A comunicação mediada pelos diferentes canais consegue atingir o maior número de pessoas. E o planejamento de comunicação exercido pelo órgão, com auxílio do Conselho de Comunicação, passa por esta divulgação para os meios de comunicação e também pelos canais próprios do TJRS, como os perfis oficiais presente nas redes sociais. Além disso, a divulgação por meio radiofônico, televisão e, no caso interno, por informativo enviado por email

para funcionários, magistrados e estagiários, contribui diretamente para o esclarecimento e a transparência de conteúdo referente ao órgão.

Entre as estratégias de comunicação, a entrevistada ressaltou, principalmente, o esclarecimento para a sociedade dos serviços prestados pelo Poder Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul. Estas estratégias focam em respostas para perguntas da sociedade como, por exemplo, quando a população deve procurar o Tribunal de Justiça e também quais os direitos da sociedade como consumidor. A imagem de que o Judiciário sempre foi um Poder do Estado muito fechado e com pouca divulgação desaparece ao longo do tempo com o advento das redes sociais e a transparência de informações em relação aos serviços prestados pelo órgão. Outro aspecto ressaltado pela entrevistada, foi a busca pela conciliação entre as partes ao invés de ir adiante com o processo judicial, pois isso auxilia todos os envolvidos.

Os resultados destes processos exercidos na prática são evidentes. Pesquisas e estatísticas disponibilizadas ao longo do trabalho apontam o serviço do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul como o mais eficiente das justiças estaduais do Brasil. Mesmo com o alto volume de processos em tramitação, que segundo a entrevistada chega a quatro milhões, consegue exercer a função consolidada pela Constituição Federal (CF), que é garantir os direitos individuais, coletivos e sociais e resolver conflitos entre os cidadãos, entidades e Estado. A Constituição também garante autonomia administrativa e financeira ao Judiciário, porém, como foi divulgado ao longo do trabalho, o órgão também trabalha com uma porcentagem pequena do orçamento do Estado e exerce um serviço qualificado, transparente e exerce o seu papel principal com êxito que é garantir os direitos dos cidadãos.

## **CONCLUSÃO**

O artigo abordou o tema sobre as estratégias de comunicação e a análise dos trabalhos desenvolvidos na área da assessoria no Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. O estudo se justificou pelas pesquisas apresentadas durante o trabalho que demonstram a eficiência do tribunal do Poder Judiciário gaúcho. Além disso, a Justiça ainda transmite uma imagem de uma força do Estado muito fechada e pouco transparente. Porém, ao longo do trabalho desenvolvido, mostrou-se que esta imagem do Poder Judiciário muda aos poucos perante a população gaúcha, principalmente pelo desenvolvimento da atividade da área comunicacional.



A metodologia de estudo implementada foi a de estudo de caso que é definido por Yin (2015) como uma pesquisa empírica que possui como foco analisar um fenômeno contemporâneo de forma profunda e contextualizá-lo com a realidade, principalmente se o limite entre fenômeno e contexto não forem fielmente evidentes. Gil (2010) complementa ao citar que os estudos de caso requerem a utilização de métodos diferentes para coletar dados, o que garante credibilidade ao estudo e ao artigo. Para a pesquisa, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e a realização de entrevista com a responsável pela gestão da comunicação do TJRS.

O objetivo proposto para a pesquisa foi analisar as estratégias comunicacionais do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul a partir da relação do órgão com a sociedade. Entre os objetivos específicos estavam: apontar estratégias utilizadas pela assessoria com o foco no público interno e externo, analisar os métodos utilizados pelo órgão para se comunicar com a sociedade, esclarecer as atividades estratégicas da assessoria de comunicação do TJRS e explorar os processos utilizados e seus resultados perante à população. Os objetivos propostos foram alcançados através da pesquisa, cada um a partir da sua definição. Com os métodos e estratégias apresentadas pelo órgão, foi possível chegar em um resultado positivo em relação ao processo comunicacional proposto pelo TJ. O resultado destas estratégias perante a sociedade é nítido e foi explicado durante o trabalho, principalmente quando acentua-se a questão da eficiência do tribunal do Poder Judiciário gaúcho.

Houve dificuldades para realizar a pesquisa através de entrevistas com outras fontes para ter uma abordagem ampla para analisar os resultados destas estratégias adotadas. Por ser um estudo de caso que necessita de uma análise mais ampla e também de observação, sendo preciso tempo hábil disponível para a realização desta amplitude onde podem ser aproveitadas diferentes fontes de informação e de contextualização dos trabalhos desenvolvidos pela gestão comunicacional.

Com o objetivo de auxiliar no desenvolvimento do conhecimento do processo comunicacional de órgãos públicos, principalmente do Poder Judiciário, propõe-se mais estudos no que diz respeito ao método de ensinamento do assunto jurídico para a sociedade. Também são propostos estudos referentes à recepção de, no caso do Poder Judiciário, magistrados, servidores e estagiários sobre as estratégias comunicacionais adotadas pela área de comunicação do órgão.

## REFERÊNCIAS

BADEA, Marius. **Social media and organizational communication**. Procedia-social and behavioral sciences, v. 149, p. 70-75, 2014. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814048769>>. Acesso em: 28 out. 2017, 18:14.

CARNIELLI, Fiorenza Zandonade. A instituição da cidadania. A comunicação na Defensoria Pública do RS. In: WEBER, M.H.; COELHO M.P.; LOCATELLI, C. (Org.). **Comunicação pública e política** – pesquisas e práticas. Florianópolis: Insular, 2017.

CARVALHO, Hannah de; RIZZO, Claudio. **A Gestão por Valores e a Estratégia da Comunicação Organizacional**: Da Pirâmide das Necessidades Humanas aos Níveis de Consciência. Journal on Innovation and Sustainability. São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/risus/article/view/File/30983/22022>>. Acesso em: 28 out. 2017, às 17:43.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação organizacional**: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. Faces da cultura e da comunicação organizacional, v. 2, p. 169-192, 2006. Disponível em: <<http://professor.pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/11868/material/Comunica%C3%A7%C3%A3o%20organizacional%20conceitos%20e%20dimens%C3%B5es%20dos%20estudos%20e%20das%20pr%C3%A1ticas.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2017, 12:22.

KUNSCH, M. M. K. Planejamento estratégico da comunicação. In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). **Gestão estratégica, comunicação organizacional e relações públicas**. Caetano do Sul: Difusora, 2009. p. 107-124.

LEMOS, Ariane Barbosa; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. **Comunicação organizacional e gestão do conhecimento**: um estudo de revisão sistemática. 2017a. Disponível em: <[http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/bitstream/handle/123456789/3342/2016\\_GT4-CO\\_11.pdf?sequence=1](http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/bitstream/handle/123456789/3342/2016_GT4-CO_11.pdf?sequence=1)>. Acesso: 04 nov. 2017, 10:04.

\_\_\_\_\_. **Comunicação organizacional e gestão do conhecimento**: proposta de modelo integrado. 2017b. Disponível em: <[http://200.20.0.78/repositorios/bitstream/handle/123456789/3341/2016\\_GT4-CO\\_10.pdf?sequence=1](http://200.20.0.78/repositorios/bitstream/handle/123456789/3341/2016_GT4-CO_10.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 04 nov. 2017, 10:09.

MIRANDA, Ederval Marques. **O filme de animação no ensino da Administração**: uma análise do filme Monstros S.A. Salvador, 2014. 134 f.: il.

NETO, Manoel Rocha; BARRETO, Laís Karla da Silva; SOUZA, Lieda Amaral de. **As mídias sociais digitais como ferramentas de comunicação e marketing na contemporaneidade**. Revista Científica das Escolas de Comunicação e Artes e Educação. Natal, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/quibus/article/view/1273/892>>. Acesso em: 29 out. 2017, 10:43.

PINHEIRO, Murilo Silva; MACHADO, Márcio Gomes; DA SILVA, Fernando Oliveira. **A comunicação estratégica e a crise de imagem da Coselli**. Revista FAE, Curitiba, 2005. Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/viewFile/372/257>>. Acesso em: 28 out. 2017, 18:12.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SILVA, Allana de Albuquerque Sousa. **As estratégias de comunicação organizacional no uso de sistemas de informação**: estudo de caso do Sistema Único de Informações do Ministério Público Federal. Brasília, 2017. Disponível em: <[http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/22531/1/2016\\_AllanadeAlbuquerqueSousaSilva.pdf](http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/22531/1/2016_AllanadeAlbuquerqueSousaSilva.pdf)>. Acesso em: 30 out. 2017, 11:08.

VIEIRA, Maria das Graças; JUNIOR, Carlos Alberto Assis Montenegro. **A busca pela eficiência no serviço público, através da lei de acesso à informação e as relações com o aprimoramento da gestão da informação**. Revista Científica da Faculdade Antonio Meneghetti, 2016. Disponível em: <<https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/137>>. Acesso em: 29 out. 2017, 11:07.