

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LUCAS NUNES FERNANDES

**REDES SOCIAIS E GESTÃO PÚBLICA: um estudo sobre a governança estratégica da
UFMA no Instagram**

São Luís
2025

LUCAS NUNES FERNANDES

**REDES SOCIAIS E GESTÃO PÚBLICA: um estudo sobre a governança estratégica da
UFMA no Instagram**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de monografia, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Fernanda Gabriela Gadelha Romero

Coorientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2025

Fernandes, Lucas Nunes.

Redes sociais e gestão pública: um estudo sobre a governança estratégica da UFMA no Instagram / Lucas Nunes Fernandes. – 2025
60f.

Orientadora: Fernanda Gabriela Gadelha Romero.

Coorientador: Ademir da Rosa Martins

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Monografia) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Comunicação pública. 2. Administração pública. 3. Mídias digitais. I. Romero, Fernanda Gabriela Gadelha. II. Título.

LUCAS NUNES FERNANDES

**REDES SOCIAIS E GESTÃO PÚBLICA: um estudo sobre a governança estratégica da
UFMA no Instagram**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de monografia, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 11/02/2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Fernanda Gabriela Gadelha Romero (orientadora)

Dr.^a em Ciências da Comunicação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Ademir da Rosa Martins (coorientador)

Dr. em Informática na Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Hélio Trindade de Matos

Dr. em Administração de Empresas
Universidade Federal do Maranhão

Prof. João Maurício Carvalho Beserra

Dr. em Políticas Públicas
Universidade Federal do Maranhão

A mim, por não ter desistido, e à minha família
e amigos, pelo zelo e apoio.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão à minha orientadora, Fernanda Gabriela Gadelha Romero, por sua inestimável orientação, apoio e paciência durante toda esta jornada. Sua expertise, conhecimento e dedicação foram fundamentais para o desenvolvimento da minha pesquisa. Agradeço por ter aceitado mesmo sendo de um departamento diferente, por sua constante disponibilidade, por suas valiosas sugestões e comentários divertidíssimos e por me incentivar a ir além dos meus limites. Sua paixão pela área de estudo e sua capacidade de transmitir conhecimento me inspiraram e me motivaram a seguir em frente. Sou extremamente grato por ter tido a oportunidade de ter conhecido, aprender e crescer sob sua orientação.

Agradeço também ao meu coorientador, Ademir da Rosa Martins, por sua valiosa contribuição para este trabalho. Sua visão, experiência e conhecimento foram essenciais para o aprimoramento da minha pesquisa. Agradeço por suas sugestões, e por me ajudar a traçar um caminho claro e objetivo.

Meus agradecimentos a todos os meus professores e colegas de profissão, que me apoiaram e me incentivaram durante toda a minha trajetória acadêmica e profissional, desde conversas, debates e trocas de ideias, que me permitiram aprender e evoluir como academicamente e profissionalmente. É mais que gratificante e realizador por ter tido a oportunidade de conviver e trabalhar com pessoas tão competentes e inspiradoras.

Por fim, gostaria de agradecer aos meus queridos amigos, em especial Graciele Mendonça Costa, Mariana Menezes Lima, Letícia Carine Oliveira Pereira, Josiane de Oliveira Santos e Núbia Rafaely Magalhães de Azevedo e familiares, que sempre estiveram ao meu lado, me apoiando e me incentivando a seguir em frente, por me darem força, por me motivarem e por acreditarem em mim.

*A informação devora seu próprio conteúdo.
Ela devora a comunicação e o social.*

(Jean Baudrillard, 1991)

RESUMO

Na sociedade sistêmica marcada pelo crescimento da tecnologia e uma infodemia constante, várias são as oportunidades para a criação e compartilhamento de informação, principalmente com este apogeu das aplicações de mídias sociais. Uma situação como esta faz com que o público, antes concebido como simples consumidor de conteúdo e receptor da mensagem, passe a se considerar criador de informações e influenciador de massa. Entretanto, quando se fala de governo, organizações e entidades públicas existe uma carência gradativa em estudos, o que era para se tornar uma grande oportunidade para prover meios de conversa entre os cidadãos e seus representantes, não têm o desenvolvimento prático e científico esperado. Visto isso, este trabalho pretende aprofundar a análise da governança estratégica pública, de uma IFES local, utilizando uma rede social como meio principal de desenvolvimento. A pesquisa, com abordagem qualitativa e finalidade exploratória, foi desenvolvida, no primeiro momento, com o Superintendente de Comunicação da UFMA, e, após, analisou-se as publicações feitas no Instagram da instituição em Setembro, Outubro e Novembro de 2023 e 2024, elucidando a relação de fato da comunicação e a gestão pública e explorando a importância e relevância do engajamento digital da comunidade. Foi possível identificar as principais práticas, como palestras, posts e interações diversas, critérios de comunicação estratégica da universidade, destacando o uso de planejamento prévio, datas simbólicas, factuais e, por fim, avaliar as contribuições que o Instagram pode proporcionar ao pilar de transparência associado ao sucesso da construção, consolidação e mensuração de imagem e engajamento da universidade.

Palavras-chave: Comunicação pública; administração pública; mídias digitais.

ABSTRACT

In the systemic society marked by the growth of technology and a constant infodemic, there are several opportunities for the creation and sharing of information, especially with this apogee of social media applications. A situation like this makes the public, previously conceived as a simple consumer of content and recipient of the message, consider itself the creator of information and mass influencer. However, when it comes to government, organizations and public entities there is a gradual lack of studies, which was to become a great opportunity to provide means of conversation between citizens and their representatives, do not have the expected practical and scientific development. Given this, this work aims to deepen the analysis of strategic public governance, a local IFES, using a social network as the main means of development. The research, with qualitative approach and exploratory purpose, was developed first with the Superintendent of Communication of UFMA, and then analyzed the publications made on Instagram of the institution in September, October and November 2023 and 2024, elucidating the de facto relationship of communication and public management and exploring the importance and relevance of community digital engagement. It was possible to identify the main practices, such as lectures, posts and various interactions, strategic communication criteria of the university, highlighting the use of advanced planning, symbolic, factual and, finally, evaluating the contributions that Instagram can provide to the pillar of transparency associated with the success of the construction, consolidation and measurement of image and engagement of the university.

Keywords: Public communication; public administration; digital media.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Quantitativo total de Setembro, Outubro e Novembro de 2023	38
Gráfico 2 – Quantitativo total de Setembro, Outubro e Novembro de 2024	38
Figura 1 – Exemplos de publicações do período de Setembro de 2023	39
Figura 2 – Exemplos de publicações do período de Setembro de 2024	39
Figura 3 – Exemplos de publicações do período de Outubro de 2023	41
Figura 4 – Exemplos de publicações do período de Outubro de 2024	41
Figura 5 – Exemplos de publicações do período de Novembro de 2023	43
Figura 6 – Exemplos de publicações do período de Novembro de 2024	43

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	COMUNICAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA	15
2.1	Conceito de gestão pública	16
2.1.1	<i>Comunicação como ferramenta estratégica de gestão pública</i>	<i>17</i>
2.2	Redes sociais digitais	19
2.2.1	<i>Convergência midiática</i>	<i>21</i>
2.2.2	<i>Redes sociais digitais e suas gerações</i>	<i>23</i>
2.2.3	<i>A geração tradicional</i>	<i>23</i>
2.2.4	<i>Baby boomers</i>	<i>24</i>
2.2.5	<i>X – Os Baby busters</i>	<i>24</i>
2.2.6	<i>Y – Os Millenials</i>	<i>25</i>
2.2.7	<i>Geração Z</i>	<i>26</i>
2.3	Engajamento público digital	27
2.3.1	<i>O Instagram como rede social perspectiva à interação institucional</i>	<i>28</i>
2.4	Redes sociais nas organizações públicas	30
2.5	Benefícios e desafios da comunicação pública via redes sociais	31
3	METODOLOGIA	35
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	37
4.1	Análise qualitativa	37
4.2	Análise da utilização do Instagram	41
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
	REFERÊNCIAS	51
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA	54
	APÊNDICE B – CONTABILIZAÇÃO 2023 E 2024	55
	APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA	56

1 INTRODUÇÃO

A era digital transformou drasticamente a forma como as organizações operam e se relacionam com seus públicos. A crescente influência e dependência das tecnologias digitais e a busca constante por inovação impulsionam as empresas a desenvolverem estratégias cada vez mais sofisticadas para se destacar em um mercado altamente competitivo.

Por meio da gestão pública, a divulgação clara e transparente de suas políticas, ações e projetos empodera o cidadão com conhecimento sobre a aplicação dos recursos públicos. Essa prática fortalece o controle social, garantindo que os impostos pagos pela população retornem, em tese, serviços e benefícios de qualidade, como saúde, educação, infraestrutura e geração de emprego e renda.

Nesse contexto, a comunicação estratégica através das mídias sociais emerge como um canal fundamental de conexão, permitindo que as organizações atendam um público, seja amplo ou específico, de forma engajada, trazendo a objetividade e a personalização como fatores cruciais.

A ubiquidade das redes sociais atualmente na vida cotidiana molda as expectativas dos consumidores, independentemente, que demandam insaciáveis experiências cada vez mais interativas e personalizadas a todo o momento.

A gestão pública, ao divulgar de forma clara e transparente suas políticas, empodera o cidadão com conhecimento sobre a aplicação dos recursos públicos. Essa prática fortalece o controle social, garantindo que os impostos pagos pela população retornem em forma de serviços e benefícios de qualidade, como saúde, educação, infraestrutura e geração de emprego e renda.

Entretanto, também não escapa da influência das tecnologias digitais. A crescente complexidade dos desafios enfrentados pelo setor público exige a adoção de ferramentas e estratégias inovadoras para otimizar a prestação de serviços e fortalecer a comunicação com os cidadãos.

As mídias sociais, em particular, oferecem um canal poderoso para que os gestores públicos interajam com a população, promovam a transparência e a participação cidadã, e divulguem políticas públicas de forma mais eficiente. A comunicação, nesse contexto, assume um papel estratégico, ao auxiliar os gestores públicos a compreenderem as demandas da sociedade e a desenvolver mensagens eficazes para diferentes públicos.

Com isto, o Maranhão possui lacunas significativas em relação a estudos científicos e verídicos acerca do que tange tanto a governança estratégica e suas estratificações, como também a área recente que é a comunicação pública.

O que enfatiza a desinformação continuada, reflexo do desenvolver social onde, para o mover fulcral da compreensão da mensagem perpassada pelos seus meios, a ausência de coerência entre os fatores sejam eles sociais, linguísticos, sociocognitivos e interacionais dentre os usuários e agravam a decadência do conhecimento local.

Por isso, se faz necessário a promoção de pesquisas com essa ênfase, que viabilizem o entendimento sobre o funcionamento e transparência do universo público atrelado à forma com que se é informado para a população, seja estratégico ou não, trazendo à tona critérios e características do gargalo aqui abordado.

Englobando-se na problemática anteriormente apresentada e nesta justificativa, este trabalho possui a seguinte questão-problema: “Como a Universidade Federal do Maranhão - utilizou o Instagram para promover práticas de governança estratégica, considerando as diferentes preferências e comportamentos de consumo midiático entre as gerações de seus usuários?”.

Com base neste questionamento, são delineados os objetivos deste trabalho. O objetivo geral deste trabalho é aprofundar a análise da gestão pública com foco no uso do Instagram como ferramenta estratégica da Universidade Federal do Maranhão, considerando fatores como gerações, veiculação e consumo midiático, redes sociais, governança estratégica, diversidade socioeconômica.

Os objetivos específicos são:

- Explorar o engajamento digital
- Identificar práticas de comunicação da UFMA
- Avaliar a influência das redes sociais na transparência pública.

A execução do trabalho foi realizada em dois momentos distintos. O primeiro foi uma pesquisa básica, por meio de uma entrevista qualitativa de caráter exploratório, através de uma entrevista semiestruturada com o Superintendente de comunicação da UFMA, considerando sua experiência no campo comunicacional e estratégico da universidade. O segundo momento foi uma análise de caráter interpretativista, das publicações feitas pelo Instagram oficial da UFMA durante o período de setembro, outubro e novembro de 2023 e 2024. A escolha do recorte longitudinal se dá por ser um ano atípico devido à greve dos professores e servidores, além de um período eleitoral, marcado também pelo aniversário da

instituição, entrada e saída de semestre, o que favorece a produção de pautas e análise das postagens.

Com essas informações foi possível determinar os gargalos que a gestão pública de uma IFES pode apresentar nesse ponto, e o que pode ser feito de melhoria, tal como, os benefícios, oportunidades e desvantagens e qual a melhor forma de se obter resultados positivos se utilizando da comunicação estratégica através das redes sociais no contexto de uma IFES.

2 COMUNICAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA

A gestão pública moderna depende da transparência e clareza na comunicação de suas políticas para fortalecer o controle social e aproximar o cidadão das decisões do Estado. Essa prática fortalece o controle social, garantindo que os impostos pagos pela população retornem em forma de serviços e benefícios de qualidade, como saúde, educação, infraestrutura e geração de emprego e renda.

Conforme Habermas (1987), observa-se que a transparência é condição *sine qua non* para a construção de uma democracia participativa, na qual os cidadãos possam acompanhar e influenciar as decisões do Estado. Quando se fala de transparência, necessita-se falar de dados e informação, sendo que, independentemente do grau previsto de impacto, abarca uma alta responsabilidade social, necessitando ser estruturada corretamente, para atender o interesse público.

Ademais, ao exemplo da sociedade demasiadamente consumista e estritamente desenhada por Baudrillard (1995), todos os nossos desejos, projetos, nossas paixões e relações se materializam em signos e objetos a serem comprados e consumidos, da mesma forma que, a linguagem utilizada deve ser explicitamente compreensível.

Mediante o pressuposto apresentado, o atual momento da sociedade caracteriza-se pela ampla diversidade e integração dos meios de comunicação, fator esse ligado a variáveis como, diversidade, crenças, cultura, tecnologia, dentre outros, porém, tratando do desenvolvimento midiático ao longo do tempo, primordialmente os meios de comunicação eram escassos, conforme descrito por Laurentiz (1991, p. 99), “Sua missão é não somente ampliar os horizontes culturais da espécie, mas principalmente servir de elemento de ligação com o real”.

Com isso, entende-se que a comunicação também apresenta diversos horizontes, esses por meio de mecanismos, ferramentas e outras bases fundamentais para viabilizar a eficiência do processo crucial que envolve o decorrer da mensagem, desde sua construção e emissão, até mesmo o processo de recepção e propagação do receptor, ao exemplo da linguagem utilizada, colorimetria, público e outras diversidades, possibilitando também o manuseio do ambiente e do usuário (Kerchove, 2003).

Portanto, ao apresentar as variáveis e os horizontes que envolvem a comunicação, necessita-se entender um dos modelos cruciais de sua propagação de informação, principalmente do dia a dia e dos direitos cidadãos, através de veículos e formas estratégicas através de um formato específico de governança, o aparelho do estado (Chiavenato, 2008).

2.1 Conceito de gestão pública

Vive-se, desde os primórdios da existência humana, em uma sociedade construída através de estigmas e padrões, sejam eles sociais, econômicos, culturais, enfocando na maioria das vezes a imagem que se é transpassada ao outro (Baudrillard, 2008).

Vide a obra *Vigiar e Punir*, de Foucault (2001), o pressuposto de Estado constrói-se em estatutos, leis, decretos, políticas públicas, dentre outras sanções que viabilizam o bem-estar, equidade, valorização dos direitos e deveres do tão abrangente e diverso povo, a relação entre esses fatores, que corroboram para formular um pressuposto de “ordem natural” equiparável dentre todos os envolvidos.

Conceitualmente, como aparelho do Estado (Chiavenato, 2008), a administração pública retrata o gerenciamento e fomento de ações totalmente cabais (em tese) às necessidades coletivas de teor básico. De tal forma a planejar, organizar, dirigir e controlar não somente a profundidade das ações, mas também viabilizar o interesse coletivo, como observado por Peter F. Drucker (1986) acerca das disfunções socio governamentais:

[...] não existem países subdesenvolvidos. Existem apenas países subadministrados [...] já que desenvolvimento está mais relacionado à “energia humana” do que riqueza econômica. E a geração e direção de energia humana é a tarefa que cabe à administração. [...] Se a administração não tiver êxito em pôr a funcionar o patrimônio cultural específico de um país e de um povo, não pode ocorrer o desenvolvimento social e econômico (Drucker, 1986, p. 20).

Situando-se ao conceito de administração pública, conforme como Chun *et al.* (2010) e concatenando com Drucker, diferentes propostas são apresentadas para equiparar o Estado e o povo através de seu aparelho, como por exemplo, prover informações à sociedade, criar novas formas de interação governo-cidadão, disponibilizar recursos e serviços.

Sobretudo, propostas essas, como as que englobam políticas públicas, são normalmente veiculadas através das mídias socio governamentais da gestão pública de suas respectivas esferas de poder e distribuídas pelo meio digital ou impresso, viabilizando o múltiplo alcance desse mesmo público. Assim como afirmam também Ngai, Tao e Moon (2015) que o surgimento das mídias sociais tem influenciado, ou mesmo controlado, todos os aspectos de todas as atividades humanas, característica essa que cresce lado a lado aos avanços tecnológicos cotidianos referentes ao acesso à informação.

Portanto, com o propósito de conciliar e aprimorar o relacionamento entre Estado e as necessidades públicas, Denhardt (2000) introduz à cena administrativa o Novo Serviço Público, sendo este uma governança que estabelece como centro a exaltação da pluralidade e

democracia, juntamente com a participação cidadã ativa, engloba valores condizentes à burocracia, responsabilidade, eficiência e isonomia (Denhardt & Denhardt, 2015).

A implementação do Novo Serviço Público contribuiu para a aclamação da cidadania ativa, em constante desenvolvimento com a globalização e diversificação da sociedade, com o intuito de viabilizar cada vez mais a participação cívica através dos meios de interação comunicacionais (Jacobs, 2014).

Sendo aqui a base para o estudo, a abordagem de governança pública, com viés estratégico, pelos conceitos de Paines, Aguiar e Pinto (2018), que detém este campo como “mecanismos estabelecidos para o desenvolvimento de uma cultura gerencial, guiada pelos seguintes valores: eficiência, qualidade, transparência e prestação de contas ao cidadão-usuário.”

De forma crucial para a administração pública contemporânea, pois ressalta a importância dos gestores públicos poderem desenvolver habilidades para implementar modelos de gestão estratégica que priorizem a otimização de recursos, a oferta de serviços de qualidade, a transparência nos processos decisórios e a responsabilização pelos resultados alcançados. Dessa forma, o estudo de Paines, Aguiar e Pinto (2018) possibilita o entendimento dos profissionais para promoverem uma gestão pública mais responsiva, eficiente e alinhada com as necessidades da sociedade.

Com o intuito de assegurar visibilidade e equidade entre o propósito fim da Governança (relação entre povo e Estado) a comunicação ajuda a proporcionar estrategicamente a construção de um corpo social com necessidades “atendidas” e cada vez mais acolhido. (Denhardt & Denhardt, 2015).

2.1.1 Comunicação como ferramenta estratégica de gestão pública

A ação do Estado-Nação através das lideranças governamentais se efetivam por meio da administração pública, com o papel fundamental de promover a pessoa e o desenvolvimento humano (Hobbes, 2002). Verifica-se uma necessidade especial a questões como ética, moral, accountability, casos estes, norteados pelo princípio da participação na gestão pública. (Matias-Pereira, 2009, 2010).

Com isto, entende-se que a relação direta e estratégica entre a comunicação e o Estado dá-se por diversas formas, ao exemplo das conexões e poderio de construção de redes entre atores de interesses comuns articuláveis, a fim de instaurar uma balança mediante esses interesses, visando o benefício de ambas as partes, como já observava Habermas (1996,

p.127): “Então se pode entender como a soberania popular e os direitos humanos andem lado a lado e logo perceber a cooriginalidade das autonomias cívica e privada”.

Tal como já era apresentado em diversos contextos de épocas, a possibilidade de balança equiparável entre os desejos e necessidades da soberania e do povo era praticamente nula, sendo fomentada mais ativamente pela Nova gestão pública, isto é, ao gerar programas, projetos e ações de forma que se corrobore não somente o lado “benfeitor” da gestão, mas sobretudo os modelos estratégicos que visam beneficiar o Estado, sua carreira e imagem de forma socioeconômica.

Essa possibilidade de equiparar tanto o cívico, como o privado mutuamente vem a caracterizar a união da partilha de riscos, benefícios e facilidades intermediadas pelo entrelaçar de nós, a priori heterogêneos, que constituem essa conexão. (Castells, 2002, p.606).

Ademais, no mundo globalizado atual, estabiliza-se a situação de sociedade sistêmica, intermediada pela visão informacional de tudo que acontece, onde observa-se a galáxia comunicacional como fator altamente decisivo e contribuinte para perduração e constituição desse modelo, de tal forma que uma das teorias e modelos característicos aplicáveis disto é a instauração do *New Public Service* (Novo serviço público).

Este modelo de gestão e serviço público vem a viabilizar os métodos comunicacionais atrelados a participação ativa do cidadão e transparência como principais estratégias, conforme descreve Denhardt (2003), onde, é deveras importante obter a colaboração do povo e fazê-los se sentir pertencentes no ambiente público para que o Estado se vigore com sucesso.

Observa-se que com isso, sobretudo o lado cívico, tende a crescer amplamente e movimentar cada vez mais as decisões público-privadas, já que com a voz do corpo social implantada na governança, o pilar de transparência começa a ter um novo rosto, ressaltando assim, a visão de modelagem social grega de polis, onde Arendt (2014, p.226) ressalva em seu processo construtivo: “Esses interesses constituem na acepção mais literal da palavra, algo que interessa, que se situa entre as pessoas e que, portanto, é capaz de relacioná-las e mantê-las juntas”.

A correlação entre os interesses estratégicos da governança, junto ao fomento da participação do povo na mesa decisória política, vem a “realizar” o desejo cru e básico do corpo social de uma gestão pública que se importe com suas realidades e necessidades, gerando assim conformismo face à precariedade dos atos públicos.

Já que, pela balança social instaurada desde os primórdios, que se há estrutura de poder, a falta de alta, até mesmo média, eficiência da gestão pública proporciona um estado de

indiferença, nulas expectativas dos movimentos públicos, até que por fatores diversos, haja, movidos em conjunto, uma “virada de chave” populacional para que a seja auto perceptível de fato o papel e relevância do corpo social.

Além do que, com o simples fato do povo se abster de fiscalizar e cobrar obras, projetos, ações, políticas, dentre outros, a balança falsamente se “equilibra”, mantendo os dois lados entrelaçados por um bem maior, onde o nível de impacto e poderio de cada um vem a ser divergente, pois a falta de consciência da realidade do corpo em sua grande maioria, impulsiona a ventriloquia estratégica da governança.

Como apresentado, a comunicação na esfera pública tende a objetivar o fomento da opinião pública e o avivar da cidadania entre as esferas, ou seja, permitir que os interesses públicos realmente atendam ao público, exaltando ainda o modelo de governança estabelecido no contexto histórico presenciado por Habermas (2003, p. 62): “Uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões, nela, os fluxos governamentais são filtrados e sintetizados a ponto de se condensarem em opinião pública”.

Com esse pressuposto, situa-se a denominação de opinião pública através da estratificação das redes comunicacionais que existem e se proliferam dentro da esfera pública, onde os agentes em suas departamentalizações e estruturas de poder baseiam-se através dos diversos fluxos informacionais e midiáticos ali presentes, envolvendo outros atores, culturas, ideais, consensos e afins para consolidação de posições, decisões e estratégias.

Ademais, o espaço público intermediado pela mídia, principalmente digital através das redes sociais, deve ser estruturado sobretudo pelo lócus da linguagem, de forma estratégica ou não, deve perpetuar a argumentação e debate, visando constituir desde bens públicos, agendas, dentre outros, até mesmo a interação diversa entre os agentes e poderes sociais em concordância com o interesse coletivo (López, 2012).

Portanto, com o fim de proporcionar ao cidadão a voz e perpetuar seus direitos, é fulcral para o estudo, a construção de conhecimento acerca do principal meio estratégico e interativo cidadão atualmente, que surge junto às revoluções tecnológicas históricas e contribuindo para perpetuação dos pressupostos da Nova Gestão Pública, as redes sociais.

2.2 Redes sociais digitais

Atualmente marcada pelas revoluções tecnológicas, as redes passaram por diversas mutualidades, desde a primeira rede social denominada Classmates.com, em 1995, logo depois a Sixdegrees.com, em 1997, ambos marcados pela interação/amizade entre os usuários,

iniciando, assim, a relevância da mídia online pela conexão entre suas contas e perfis pessoais. (Boyd & Ellison, 2007).

As redes sociais podem ser compreendidas como um conjunto de usualidades baseadas na Internet que se fundamentam nos fundamentos ideológicos e tecnológicos da Web 2.0, e que apresenta como proposta principal a criação e troca de conteúdo gerado pelos usuários e comunidades (Kaplan e Haenlein, 2010).

Conforme proposto por Weinberg (2010, p. 17) observa-se que é de suma relevância que as organizações compreendam as mídias digitais, estudando suas regras e percebendo o que é aceitável dentro de cada uma.

Por meio deste contexto, ressalva-se ainda que transparência se torna agora um fator crucial nas redes, ou seja, as entidades precisam ter autoconhecimento antes de qualquer coisa.

Todas essas indagações e aprimorações vieram desde o nascimento do termo “*medium*”, que surge pela sua observação como um estado de mediação, intermédio, uma relação direta entre força e efeito, desenvolvendo o direcionamento que perpetua a propagação da mensagem, tal como relacionado à Mídia.

Desta forma, leva-se em consideração o amplo mundo comunicacional, a mídia é tida “uma extensão de nós mesmos”, premissa cunhada através dos estudos do filósofo canadense Marshall McLuhan (1964), conforme disserta ainda que sua confiabilidade deve ser crucial, englobando sua significação até mesmo às expressões artísticas.

Com isso, Ong (2013), destaca, também, que as diversidades midiáticas e suas ferramentas, principalmente digitais, consideram-se relevantes para a construção da mensagem a ser perpassada por meio de fatores críticos como a linguagem, consciência, oralidade e veículos de comunicação utilizados.

Por essas questões, torna-se fator desencadeante para propostas de discussão a exemplo do quanto/como essas variáveis agem mediante a própria mensagem comunicada (o meio é a mensagem!?). (McLuhan, 1964; Postman, 2006).

Ao compreender estes passos iniciais do que já se perpetuava como comunicação, agregam comumente e historicamente, os símbolos e mensagens gravados, que marcariam os modais de mídia em seu devido espaço-tempo (Baudrillard, 1995). Ainda assim, os sinais corroboram para testemunhar o nascer, existir e desenvolver pré-histórico do ser humano, tal como, para fim de comprovar sua própria existência, vivência e conhecimento.

Além do que, as redes sociais se alimentam da constante necessidade de apresentar ao outro uma imagem. Essa caricatura criada é importante pois é por meio dela que o indivíduo é reconhecido e julgado pelos outros e por si próprio (Sung *et al.*, 2020, p.18).

Portanto, de acordo com estudos, as mídias veiculadas pelas redes sociais de gestão pública e consumidas pelas gerações impactam gradativamente no que tange à convivência social, principalmente na relevância da autoimagem, possibilitando uma série de reações (positivas ou negativas) após o recebimento e circulação da mensagem.

De tal forma, impacta diretamente também outros fatores de nível socioeconômico, como a opinião e direito cidadão, educação, inovação, dentre outros assuntos pautados de interesse público (Castro, 2016; Veen; Vrakking, 2009).

Conforme apresentado, destaca-se mesmo antes da marcante transformação tecnológica, desde o período da *mass media*, ao exemplo, o poder de influência e controle que a comunicação atrelada ao poder, principalmente público, exercia sobre algo ou alguém (Bernays, 1928; Entman, 1989).

Portanto, este fator reverbera-se pelos mais diversos motivos, mas apresentando com o desenvolvimento da sociedade junto à fatores tecnológicos, entendeu-se a necessidade de unir e “remodelar” as práticas comunicacionais, com um novo cuidado à mensagem, expandindo o leque da experiência, apresentando assim, a convergência como aspecto fulcral.

2.2.1 Convergência midiática

De acordo com Henry Jenkins, um dos teóricos mais marcantes e propulsores da convergência midiática, o termo em si refere-se ao "fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas de mídia, à cooperação entre várias indústrias de mídia e ao comportamento migratório do público dos meios de comunicação". A convergência midiática envolve tanto a fusão tecnológica quanto a interação entre conteúdos, o que possibilita novas formas de narrativas e experiências para os consumidores (Jenkins, 2006).

O advento da convergência midiática pode ser rastreado até os anos 1980 e 1990, com o avanço da tecnologia digital e da internet. Durante os anos 2000, o crescimento das redes sociais e dos dispositivos móveis acelerou este processo.

A televisão, o rádio e a imprensa passaram a coexistir e interagir com plataformas digitais como *websites*, blogs e redes sociais, criando um ecossistema midiático mais integrado e dinâmico (Flew, 2007). Com as redes sociais, a convergência se manifesta de

forma intensa, propiciando o contato entre produtores e consumidores de conteúdo, a criação de comunidades online e a disseminação rápida de informações.

Jenkins (2006) complementa que as redes sociais são plataformas cruciais para a cultura participativa, onde os usuários não apenas consomem conteúdo, mas também o produzem, compartilham e remixam, transformando-se em cocriadores da cultura.

Neste cenário, um exemplo claro e prático da convergência, são as redes sociais institucionais, tal como a da UFMA (Universidade Federal do Maranhão), onde, por diversas estratificações de rede, tem redirecionado e expandido o contato entre o seu público, pelos meios, sejam digitais ou impressos.

De tal forma, percebe-se a participação cívica ativa pelos meios de comunicação da universidade em questão, tanto através do quantitativo e alcance das publicações, como através do engajamento, sendo este multimodal e explorando não somente o feedback através dos serviços e do formato que a informação chega ao receptor, agregando valor à experiência. (Castells, 2013).

É fato que, como visto por Jenkins (2006), o relacionamento entre os corpos sociais e os meios são fatores cruciais para o sucesso, visto que, os benefícios principalmente relativos ao branding da instituição se propagam justamente através personagens, sendo estes acadêmicos, corpo docente e a comunidade que avivam a magia da convergência.

Ao exemplo, a UFMA visa trazer cada vez mais o todo social para próximo, é perceptível pelo estímulo à participação e valorização diversa em posts, pesquisas, conquistas, entrevistas, etc., ou seja, integrando estes fatores junto a disseminação de informação, trazendo os valores cívicos no centro.

Uma contribuição recente para essa conexão é o *chatbot* da UFMA, chamado Mara, que relaciona a interação diversa de conteúdos e informações junto à necessidade de toda a comunidade pelo meio online, viabiliza a praticidade através da interação, juntando a solução de uma problemática e intercalando-a de forma multimidiática.

Por outro lado, levantam-se questões sobre a concentração de poder nas mãos de grandes conglomerados tecnológicos. Organizações diversas como Google, Meta e Amazon têm um controle substancial sobre a distribuição de conteúdo e a captação de dados de usuários, o que pode vir a influenciar a pluralidade e a diversidade das vozes disponíveis na esfera pública (Fuchs, 2014).

Diante disto, a convergência midiática apresenta desafios variados, com enfoque em termos de regulamentação e ética. A privacidade dos dados dos usuários, a proliferação de desinformação e as questões de direitos autorais são áreas que requerem atenção contínua.

Políticas eficazes, junto a participação cívica ativa e a educação midiática são cruciais para mitigar esses problemas e garantir um ambiente digital saudável e inclusivo.

Em face à importância da convergência nos mais variados contextos, prossegue-se a necessidade de correlacionar a transformação e relevância das redes sociais pré e pós convergência nas mais diversas gerações estudadas pelos teóricos, tal como seu comportamento com as respectivas mudanças socioeconômicas.

2.2.2 *Redes sociais digitais e suas gerações*

Constantemente, faz-se necessário estudar a relação social, principalmente as gerações, que asseguram entre si, valores, culturas, conhecimentos e vivências por meio do mundo que envolve a comunicação. Logo, a convivência entre essa diversidade, possibilita o fomento de diversas discussões sociais, econômicas, culturais, dentre outros, já que, se bem administradas, conduzem ao objetivo comum, o sucesso coletivo (Robbins, 2005; Serrano, 2010).

As nomenclaturas dadas pela mídia para essas gerações, são: tradicionais, Baby Boomers, X, Y, e Z, com suas devidas características, O dicionário Houaiss (2012) (vem a definir geração como: a) “conjunto de pessoas que têm aproximadamente a mesma idade”; b) “espaço de tempo correspondente ao intervalo que separa cada um dos graus de uma filiação, avaliado em cerca de 25 anos”.

2.2.3 *A geração tradicional*

Nomeada por alguns estudiosos (Pereira; Almeida; Laux, 2006) como a geração tradicional, e também observada pelos pesquisadores estadunidenses responsáveis pela natureza de suas características, é constituída por aqueles nascidos até 1945.

Esta geração, tão comumente caracterizada pela sua rigidez, seriedade e respeito, “imutabilidade” de valores e crenças (Carvalho; Nascimento; Serafim, 2012), partilharam entre si momentos fulcrais do desenvolvimento mundial, como guerras, conflitos, crises sistêmicas, onde presenciaram de perto mudanças gradativas na organização do Estado, onde, atualmente, em sua grande maioria, seguem fora do mercado de trabalho.

Através do seu conhecimento empírico, associada também, a uma geração moldada por líderes, baseando-se pela sua pauta em conceitos classicistas da administração (comando, pulso firme, hierarquia, eficiência, dentre outros), foi uma geração diamante, maciça,

altamente produtiva, salienta-se que, é a geração dos suplicios onde as obrigações precedem o deleite. (Cara, 2008; Wada; Carneiro, 2010)

2.2.4 *Baby boomers*

Destaca-se desta geração, os nascidos entre 1946 à 1964, de tal modo, caracterizados pelo ingresso no mercado de trabalho dentre 1965 à 1985, onde, conforme Robbins (apud Malafaia, 2011), vem a significar, traduzido do inglês, explosão de bebês, nomeando-os como Filhos da Segunda Guerra Mundial, devido ao alto crescimento populacional pós-guerra.

Como características marcantes referentes à esta geração, pode-se citar a estabilidade e solidez no mercado, moldados pelo sentimento de pertencimento, trabalho em equipe, prestígio, e realizações no trabalho (Veloso, Silva, Dutra, 2012, p.201). Uma geração mais longínqua e saudável que sua antecessora, principalmente no que tange a qualidade de vida.

É uma geração voltada à crença de mudança de mundo, fazer a diferença é essencial, desenvolvidos em uma época de reformas e reivindicações constantes, mesmo que, também, voltada à princípios severos de guerra, liderança, sensacionalismos de época, mas, com dificuldades de versatilidade em relação ao desenvolvimento tecnológico e rápidas mudanças.

2.2.5 *X – Os Baby busters*

Chamados de *Baby Busters*, são aqueles nascidos entre 1965 e início dos anos 80, onde, no Brasil, acompanharam o desenvolver de movimentos de censura, represália, revoltas, a transição do país de ditadura para democracia, um período extremamente anti-crianças, em comparação com a geração anterior (Coupland, 2008).

"Essa geração é marcada pelo pragmatismo e autoconfiança nas escolhas, e busca promover a igualdade de direitos e de justiça em suas decisões" (OLIVEIRA, 2008, p. 63)

Nesta geração, começam-se certas revoltas já inicialmente premeditadas nas anteriores, como o relacionamento hierárquico, esta em questão, traz o início de novos pensamentos acerca estruturas já padronizadas e aceitas no mercado e na sociedade, como situa Veloso, Dutra e Nakata (2016. p. 92): “Adotam postura de ceticismo e defendem um ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa”.

Entendendo o pressuposto apresentando, são caracterizados também pelo rápido desenvolvimento, empreendedorismo, autonomia, reconhecimento/feedback, valorizam a flexibilidade, equilíbrio a conciliação entre o dia a dia das atividades e o lazer. Influenciados

também, pelo desenvolvimento marketológico e publicitário, tal qual o universo do entretenimento (Oliveira, 2008).

Devido a isso, esta geração experimentou o surgimento das tecnologias digitais durante a fase adulta, adaptando-se às mudanças trazidas pela internet e redes sociais. Isto que, no contexto das redes sociais, esta geração geralmente usa plataformas para conectar-se com amigos e familiares, além de manter contatos profissionais.

Entretanto, mesmo que possam não ser tão adeptos às novas tendências digitais quanto às gerações mais jovens, a Geração X valoriza a utilização prática e funcional das redes sociais para a comunicação e networking, ao exemplo do LinkedIn, aproveitando estas ferramentas para manter-se informados sobre eventos e oportunidades de trabalho.

Na gestão pública, possuem um papel fundamental, pois muitos membros desta geração ocupam posições de liderança em instituições governamentais, onde, tendem a valorizar a transparência e a eficiência na administração pública, utilizando redes sociais como canais de comunicação para compartilhar informações importantes e envolver os cidadãos em processos de tomada de decisão.

Portanto as redes sociais possibilitam a Geração X uma plataforma para disseminar políticas públicas, promover serviços governamentais e melhorar a interação com a população, facilitando a construção de uma administração pública mais responsiva e participativa, que se perpetua inicialmente em sua sucessora.

2.2.6 Y – Os Millenials

Uma geração conectada, incorporada aos meios digitais e seus derivados, possibilitando o aprendizado mais prático que a anterior acerca dos preceitos tecnológicos, vem a ser denominada segundo especialistas, como os nascidos pela década de 1980 à 1990, estudiosos como Carvalho, Nascimento, Serafim (2012) acrescentam a tese indo dos jovens do final dos anos 1970, até os primeiros anos 2000.

Impacientes, agitados, conectividade, auto confiança e fidelidade exacerbada são pontos fortes desta geração, são tidos como ambiciosos, procuram rápida ascensão e dão continuidade à premissa da geração anterior de acreditar na transformação do mundo (Loiola, 2009; Oliveira, 2010).

Ademais, uma auto preocupação constante, conforme Oliveira (2010), o poder incutido destes é a informação, não se imaginam imersos em uma realidade sem tecnologia, por terem desenvolvido mediante a explosão informativa, onde tudo se movia e já se adaptava

mais rapidamente, destacando também, que a informação já não se consolidava como peculiaridade tão exclusiva.

Esta geração é conhecida pela sua afinidade com as redes sociais, usando plataformas como Facebook, Instagram e Twitter para compartilhar experiências, buscar entretenimento e formar comunidades online. Os Millennials são proativos em engajar-se com conteúdo que ressoam com seus valores e interesses, utilizando as redes sociais tanto para fins pessoais quanto profissionais, e destacando-se por utilizar estas ferramentas para auto expressão e inovação.

Com a gestão pública, a Geração Y traz uma abordagem mais dinâmica e inovadora. Com a familiaridade com as ferramentas digitais, os Millennials, em concordância com os vieses de nova gestão pública de Denhardt & Denhardt (2015) utilizam redes sociais para promover maior participação cidadã e transparência.

Desta forma, esta geração é adepta ao uso de plataformas digitais para campanhas políticas, consultas públicas e iniciativas de engajamento comunitário. Ao integrar redes sociais na gestão pública, a Geração Y facilita a comunicação bidirecional entre governo e cidadãos, promovendo um governo mais acessível e colaborativo, que se adapta rapidamente às mudanças e demandas da sociedade.

Portanto, com o arcabouço de valores, principalmente atrelados à tecnologia, informação e redes sociais que já vieram arraigados das gerações anteriores graças a fatores como o surgimento e as aprimorações da internet (Prensky, 2001, Indalécio, 2015; Casella, 2015), confiam-se um impacto mais amplo e severo nas esferas sociais a partir da próxima prole.

2.2.7 Geração Z

Comumente associada à utilização e dependência digital, esta geração diverge amplamente no que tange às pesquisas científicas que buscam nomear personificações e peculiaridades dominantes no tocante à sua personalidade e construção própria (Prensky, 2001). Identificados pelos nascidos a partir de 1990, mediante a utilização do verbo “z”appear, onde refere-se ao ato de mudar incessantemente os canais de TV (Ceretta E Froemming, 2011).

A intitulada Geração Z, *iGeneration*, Nativos digitais, dentre outras nomenclaturas, abarcam os indivíduos que nasceram em meio ao crescimento e ascensão da tecnologia, que foram criados e desenvolvem-se mediante um universo influenciado majoritariamente pelas

tecnologias de informação e comunicação (TICs) (Prensky, 2001, Indalécio, 2015; Casella, 2015).

De tal forma, são frequentemente interligados às redes sociais e meios de comunicação dentro de sua composição pessoal, atrelados à manutenção e mantimento de imagem, também é destaque desta geração pela literatura, além destas, a “facilidade” de assimilação de diferentes informações e o uso de uma nova linguagem (Prensky, 2001; Castro, 2016; Veen; Vrakking, 2009).

Observa-se que, a geração Z tem perpassado todo um enfoque tecnológico, associados constantemente à inquietude, e avançam significativamente nas alterações tecnológicas, utilizam-se de ferramentas que promovem suporte ao seu crescimento intelectual, ou mesmo os afastam do aprimoramento, sugerindo por meio dessa inquietação um novo olhar pelo relacionamento entre o passado e a atualidade (Teixeira & Ribeiro, 2018).

Devido ao seu crescimento completamente imerso em um mundo digital, com acesso constante a smartphones e internet desde a infância, esta geração utiliza amplamente as redes sociais como TikTok, Snapchat e Instagram para criar e consumir conteúdo, valorizando a autenticidade e a velocidade da informação. Sobretudo, é característico desta geração, a habilidade em navegar múltiplas plataformas digitais simultaneamente, utilizando-as para entretenimento, educação e ativismo social, frequentemente influenciando e sendo influenciada por tendências online.

Ademais, no âmbito da gestão pública, a Geração Z detém altas expectativas em uma administração que seja digitalmente ágil e transparente, com o intuito de pressionar, por maior envolvimento nas plataformas de redes sociais, para promover ações de governo, campanhas de conscientização e consultas públicas (Chiavenato, 2008; Denhardt, 2003)

É fato que, com o viés de participação cívica, a inclusão da Geração Z no processo de gestão pública possibilita o impulsionamento de iniciativas inovadoras e tecnológicas, promovendo maior participação e interação entre os jovens e organizações.

A adoção de estratégias de comunicação digital, adaptadas ao estilo desta geração, pode melhorar a eficácia das políticas públicas realista as vontades e necessidades do corpo social e fortalecer a confiança nas instituições governamentais (Recuero, 2009).

2.3 Engajamento público digital

A internet emergiu como um novo meio de comunicação, possibilitando a disseminação de informações de maneira rápida, interativa e em constante atualização.

Embora este formato inovador de comunicação não substitua os meios tradicionais, ele agrega um valor distinto para o usuário.

Através dos meios de comunicação de massa, a internet é observada por Castells (2013) como uma facilitadora da interação entre os cidadãos e a governança pública em rede. O autor define o engajamento digital como uma forma de interação cidadã que transcende os limites físicos, criando redes de participação ativas tanto online quanto offline.

Conforme apresentado pelo mesmo, são características distintas, a diversidade de núcleos deliberacionistas, o aumento da participação cívica, e redução da vulnerabilidade dos movimentos sociais e o fomento ao processo de construção e desenvolvimento dos mesmos.

São conectados em rede de múltiplas formas. O uso das redes de comunicação da internet e dos telefones celulares é essencial, mas a forma de conectar-se em rede é multimodal. Inclui redes sociais on-line e off-line, assim como redes preexistentes e outras formadas durante as ações do movimento. [...] Embora os movimentos tenham em geral sua base no espaço urbano, mediante ocupações e manifestações de rua, sua existência contínua tem lugar no espaço livre da internet (Castells, 2013, p.123).

Sobretudo pelo realce apresentado, destacam-se os movimentos que em si não se fundamentam como pragmáticos, isto é, por não apresentarem um viés específico, dificultando a execução concreta, mas que atuam principalmente pelas redes digitais.

Isto retrata o forte intuito de transformações no corpo social e a construção e visibilidade da opinião pública, com enfoque no engajamento público no cenário político através da promoção de debates inclusivos, influência de participantes e simpatizantes, tal como a “auditoria” acerca das ações dos atores da gestão em questão (Castells, 2013).

Nesse sentido, em prol das necessidades situadas posteriormente, faz-se necessário a utilização de plataformas de interação nas redes sociais, como o Instagram, visto que, viabilizam as mais diversas estratégias das organizações, como as IES, desde a sua definição real de público, até mesmo o apogeu da construção simbólica de valor.

2.3.1 O Instagram como rede social perspectiva à interação institucional

No contexto de realidade digital atual, percebe-se a popularização, dependência e consumo exacerbado das redes sociais no cotidiano das pessoas, segundo dados da Pesquisa Brasileira de Mídia (SECOM, 2016), dois a cada três dos entrevistados acessam a internet, tal como também informado, o tempo médio de acesso diário, se encontra acima das quatro horas e trinta minutos.

Conforme dados do site DataReportal¹, 76% dos brasileiros utilizam (independentemente da faixa etária) ao menos uma das plataformas de redes sociais categorizadas no estudo, como o Whatsapp, Twitter e Instagram, com destaque especial ao último, com 134,6 milhões de usuários, disparando com 36% do tempo gasto em um único dia em relação às outras plataformas.

O Instagram, fruto de Kevin Systrom e Mike Krieger, uma das redes sociais de interatividade, conexão, marketing, publicidade e propaganda atuais de maior impacto e destaque do Brasil, teve início em 06 de outubro de 2010, acumulando em sua “inauguração” a marca significativa de 25.000 usuários.

Logo após, em uma progressão avassaladora, por meados de dezembro do mesmo ano a marca de usuários já estava em um milhão e com isto, em abril de 2012, a rede foi comprada pelo cofundador e diretor executivo do Facebook, Mark Zuckerberg.

O aplicativo se destaca pela gratuidade de mídia social, disponibilizado no celular e direcionado para a publicação de variadas modalidades de fotos e vídeos com a possibilidade de legendas, hashtags, geolocalização e marcação de pessoas que também possuam perfil na plataforma, além da funcionalidade como engajamento e fomento de pesquisas, permitindo o compartilhamento entre as plataformas.

No que diz respeito ao engajamento, o Instagram se viabiliza de forma ampla e efetiva, a participação cívica ativa em permeio às comunidades digitais constituídas no meio online (Recuero, 2009). É pertinente mencionar que para Recuero (2009), o engajamento é instituído em 3 características fundamentais: 1) Interação: São as ações realizadas pelo usuário, ao exemplo das curtidas, comentários, reações, respostas realizadas na comunidade; 2) Conexões: Formação de fortes laços em prol de um interesse comum entre ambas as partes; 3) Contribuição: O ato de criação em forma de conteúdo dentro da plataforma com o viés de agregação de valor mútuo, como posts, vídeos, artigos, dentre outros.

A rede em questão torna propício o compartilhamento e engajamento das mais diversas organizações do corpo social, sendo as Universidades Federais uma dessas. Ainda assim, é facilmente correlacionado com o pressuposto de necessidade interativa e enriquecimento da diversidade dos atores sociais, conforme descreve Recuero (2009) como fase do processo de construção a identidade de um indivíduo na internet, por meio dos poderios da Nova Gestão Pública uma vez já observada por Denhardt (2003).

Todavia, o melhor gerenciamento do que se espera com a gestão pública do ponto atual para frente, desde que, integrada à meios e redes de interação como o Instagram

¹ <https://datareportal.com/>.

(Castells, 2015), cumpra com os deveres de atendimento não somente às necessidades sociais exigidas pela legislação que basila a governança desde seus primórdios, mas também a criação, engajamento e fomento de políticas públicas através dessa participação cívica central. (Denhardt & Denhardt, 2015).

2.4 Redes sociais nas organizações públicas

A interatividade entre a sociedade e o poder público possibilita uma visão coesamente alinhada com os desejos e anseios do povo, isto, por meio das Mídias ou não, fortifica a construção de uma democracia, com ênfase digital, mais justa.

Por outra perspectiva, não desvia da possibilidade de que, independentemente do meio, o público responda negativamente, por um detalhe, característica, ou necessidade atendida de forma errônea, impactando diretamente na ordem social de governança pública, em acordo ao pressuposto defendido por Castells (2013, p.127):

A combinação de degradação das condições materiais de vida e crise de legitimidade dos governantes responsáveis pela condução dos assuntos públicos leva as pessoas a tomarem as rédeas, engajando-se em ações coletivas fora dos canais institucionais estabelecidos para defender suas demandas e, eventualmente, mudar os governantes e até mesmo as regras que moldam suas vidas.

O pressuposto apresentado em questão reflete diretamente a correlação entre governança e mídia dentro da sociedade organizacional pública, já que as IFES (Instituições Federais de Ensino Superior), possuem como fundamentos principais, a ampla conexão com a comunidade em geral.

Este valor, que pode acabar sendo, de tal modo, um dos maiores desafios entre a realidade de mantimentos enfrentada pelo repasse de recursos públicos, é observado por Denhardt & Denhardt (2015), correlacionando-o com a importância do pilar de transparência/*accountability*.

Por conseguinte, um dos cases de sucesso relacionados à gestão pública é o Governo de Singapura, visto que, com sua gestão eficiente, o governo utiliza as redes sociais de forma estratégica para comunicar políticas públicas, promover a participação cidadã e construir uma imagem positiva do país (Castells, 2013), perpetuando assim, a construção de uma sociedade embasada pela realidade de crenças, necessidades e desejos alinhados ao poder público local.

Pode-se associar, como exemplo, o governo da Estônia. A Estônia é destaque como um dos países mais avançados em termos de governança digital. O governo utiliza as redes

sociais para oferecer serviços públicos online, como emissão de documentos e pagamento de impostos.

No Brasil, o exemplo claro da união entre o poder público, os serviços e a digitalização, de grande impacto em todos os estados, especificamente no MA, foi a unificação dos sistemas de acesso aos serviços públicos através do Gov.br.

Em face disto e em concordância com Chiavenato (2008), a convergência dos serviços em um só sistema, tem como intuito, oferecer uma experiência mais simples e eficiente ao cidadão, onde, uma das principais formas de fazer uma gestão pública eficiente é estabelecendo uma conexão maior com o público.

Não obstante, faz-se equiparável dar voz e visibilidade às suas necessidades, lutas, valores, culturas, dentre outros, proporcionando a estes, justiça, para que as esferas sociais de fato convivam em “harmonia” e nestes casos, com o auxílio das TICs.

Um outro modelo organizacional, onde os ensejos do laço entre as redes sociais e o poder público foram bem-sucedidos são as Universidades, um caso memorável é a University of Stanford, na Califórnia. Uma das universidades mais prestigiadas e renomadas do mundo, Stanford utiliza as redes sociais de forma estratégica, com o leque de oportunidades disponíveis, o enfoque da IES é divulgar pesquisas, conectar alunos e ex-alunos, e promover a inovação.

Uma outra instituição também é referência no quesito interatividade digital com a comunidade, a Massachusetts Institute of Technology (MIT). O MIT desfruta das redes sociais para dispersar suas pesquisas, relacionar alunos e ex-alunos, e fomentar a inovação.

Cabe ressaltar que estes, já abordado por teóricos como Denhardt & Denhardt (2015) e Castells (2013), trazem à fundamentação do pensamento de cobrança sobre a gestão pública, principalmente devido às vantagens e desafios dos meios comunicacionais, as redes, onde a tecnologia e a participação cívica são pilares progressistas desse desenvolvimento.

2.5 Benefícios e desafios da comunicação pública via redes sociais

Na contemporaneidade que a sociedade se encontra, perpetuam-se problemáticas como a desigualdade social, a centralização do poder, o desemprego, a fome, situações estas já abordadas anteriormente há tempos por teóricos como Chiavenato (2008) e Foucault (2001), que apresentam o poder do Estado como “fomentador” direto e indireto destas causas.

Entretanto, em contrapartida ao viés negativo destacado pelo baixo nível de qualidade do serviço e das políticas de teor público, os recursos comunicacionais conectados

diretamente ao corpo social solidifica-se como alternativas eficazes em relação aos pressupostos apresentados.

Coincidentemente, a situação é observada por Recuero (2009) onde, além da capacidade de integrar e conectar a sociedade simultaneamente dentro de um contexto social amplo, as mídias sociais também possibilitam uma série de impactos assegurados pela interpretação do viés principal, objetivado nas entrelinhas da mensagem perpassada.

Neste cenário, pode-se afirmar que elas oferecem aos usuários e cidadãos uma maior capacidade de diálogo e aproximação, permitindo que todos atuem tanto como emissores quanto receptores, alternando essas funções com facilidade, onde para o Estado, pode representar uma alternativa adicional para a conexão com a população, facilitando a interação e o engajamento cívico.

Os desafios que englobam a utilização da comunicação pública e suas ferramentas são os mais diversos, abordando a importância do estudo acerca de alguns deles, um atual exemplo é a ambiguidade das informações. Conforme Terra *et al.* (2016, p. 263), as redes sociais oferecem um espaço significativo para a integração dos internautas e a formação de comunicação institucional. No entanto, a ambiguidade de informações também é característica nesse ambiente digital.

Ademais, sobretudo devido à vasta quantidade de dados compartilhados e às diversas interpretações possíveis das mensagens, a ambiguidade dificulta a clareza e a precisão das comunicações, potencialmente levando a mal-entendidos e desinformação.

Enquanto as redes sociais facilitam a conexão e o diálogo, conforme observado por Terra *et al.* (2016), com o gerenciamento da ambiguidade de informações, reduz-se a desconfiança do público nos dados, e exige dos usuários uma maior atenção crítica e discernimento na interpretação e disseminação de conteúdo.

Outros desafios comunicacionais públicos na realidade atual são a alfabetização, falta de compreensão e exclusão digital, movimentos estes que, vem a se fundamentar nos âmbitos organizacionais principalmente no decorrer do aprimoramento dos estudos acerca das gerações e da sociedade.

Entende-se que, a internet possui milhares de funcionalidades com objetivos distintos, como facilitar a vida do usuário, promover a interação, promover a disseminação de informações, dentre outras, sendo esta última, uma das principais a corroborar estrategicamente com o analfabetismo e a exclusão digital.

No Brasil, existe uma diversidade extremamente ampla de dados referentes ao consumo de internet e redes, de acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de

Domicílios (PNAD) Contínua do IBGE, em 2023, 88% das pessoas com 10 anos ou mais de idade no Brasil utilizaram a internet. Sendo estes, entre os usuários, 83,5% acessaram redes sociais, com variações significativas entre as gerações.

A Geração Z, por exemplo, apresenta uma penetração de 98,59 milhões de usuários no TikTok e 134,6 milhões no Instagram, enquanto a Geração Y (Millennials) tem 111,3 milhões de usuários no Facebook e 134,6 milhões no Instagram. A Geração X, por sua vez, mostra menor frequência de uso, com 68 milhões de membros no LinkedIn e 56,95 milhões no Facebook Messenger.

Segundo dados da Pesquisa Brasileira de Mídia (Secom, 2016), 65% dos jovens com até 25 anos acessam a internet todos os dias, destaca-se também que em relação à confiabilidade das informações em redes sociais, esse mesmo público confia poucas vezes, ou até mesmo nunca no que é informado por esses meios.

Os dados da Instituição Paulo Montenegro, em parceria com a ONG Ação Educativa, mostram que apenas 8% dos brasileiros entre 15 e 64 anos conseguem se expressar e compreender plenamente, ressaltando que, mesmo com o alto índice de uso de internet, ou seja, muitos usuários não a utilizam para acessar informação, nem demonstram conhecimento das ferramentas tecnológicas disponíveis para esse fim.

Entretanto, não somente de desafios permeia-se a comunicação pública, mesmo com o adverso cenário e características apresentadas, graças a efetividade do mundo e ferramentas midiáticas é que foram possíveis diversos avanços sociais, principalmente no âmbito público, possuindo como benefícios a responsabilidade, o engajamento, participação cívica, confiabilidade, dentre outros.

É relevante pontuar que a comunicação pública promove a transparência ao disponibilizar informações sobre ações e decisões governamentais para a população. Fortalecendo assim a responsabilidade das instituições públicas, garantindo que os cidadãos possam acompanhar e avaliar o desempenho e a integridade dos governantes e administradores.

No intuito de contracenar com as ideias de autores como Denhardt & Denhardt (2015), Chiavenato (2008), Habermas (2003), a transparência/*accountability* é pilar crucial para o cumprimento não somente das políticas públicas em dever do povo, mas também, da fiscalização acerca da Administração enquanto mediadora destes processos.

Ao utilizar canais de comunicação públicos, como redes sociais, websites oficiais e eventos comunitários, o governo pode incentivar a participação ativa dos cidadãos. Isso

permite um maior engajamento da população nos processos de tomada de decisão, promovendo um senso de inclusão e pertencimento.

Em concordância com as abordagens feitas por Recuero (2009), onde o engajamento dos usuários, utilizados de forma estratégica através das plataformas das redes sociais de gestão pública, viabiliza não apenas a comunicação, mas também a colaboração e a cocriação de soluções entre o governo e a sociedade civil, possibilitando políticas mais adaptadas às necessidades reais da população e a uma maior aceitação e legitimidade das ações governamentais.

Para Chiavenato (2008), é de fundamental importância a confiabilidade nas políticas públicas, destacando o fator mídia como principal à influência da percepção pública sobre a eficácia e a credibilidade das ações governamentais, argumentando que ela, ao fornecer informações precisas e transparentes, pode fortalecer a confiança da população nas políticas públicas.

Nota-se também que, ao estabilizar uma comunicação aberta e consistente com a população, é possível construir e manter a confiança nas instituições públicas. Isto pois, quando os cidadãos percebem que o governo é transparente e responsivo, a confiança na administração pública aumenta, fortalecendo a coesão social e o suporte às políticas públicas.

A comunicação pública serve como um canal bidirecional, facilitando o diálogo entre o governo e a população. Isso permite que as preocupações, sugestões e feedback dos cidadãos sejam ouvidos e considerados na formulação de políticas e ações governamentais.

Conforme Habermas (2003), quando a mídia desempenha um papel informativo de maneira transparente e imparcial, ela contribui para a formação de uma opinião pública bem-informada e crítica, que por sua vez exerce pressão sobre as organizações para que adotem políticas públicas mais responsivas e confiáveis.

3 METODOLOGIA

A metodologia aqui apresentada detalha os procedimentos e práticas que nortearam o desenvolvimento da pesquisa e viabilizaram o alcance dos objetivos.

Este estudo utilizou uma abordagem qualitativa e exploratória. A pesquisa se caracteriza como qualitativa, com enfoque interpretativista, fundamentando-se na compreensão dos fenômenos sociais através da construção social dos participantes (Gil, 2017). Ademais, apresenta um caráter exploratório, promovendo um maior entendimento acerca de um tema pouco estudado, como proposto por Mattar (2001).

A coleta de dados foi realizada por meio de dois métodos principais, sendo o primeiro um roteiro de entrevista semiestruturada. Conforme recomendações de Gil (2017), foram elaboradas perguntas que abordam as seguintes dimensões:

- Perfil e experiências do entrevistado;
- Uso de redes sociais (com ênfase no Instagram);
- Práticas de governança estratégica em uma IFES (Instituição Federal de Ensino Superior).

O roteiro (Apêndice A) foi dividido em 10 questões abertas, desenhadas para proporcionar uma análise aprofundada e contextualizada sobre a temática. Com o roteiro foi realizada uma entrevista com o superintendente de comunicação da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), Campus Bacanga, escolhido devido à sua experiência direta na gestão de mídias digitais e estratégias de comunicação, uma vez que suas atribuições incluem responsabilidades relacionadas às redes digitais, mídia e governança estratégica.

A segunda etapa foi uma análise detalhada das postagens da conta oficial do Instagram da UFMA. O recorte temporal para a análise foi de setembro, outubro e novembro de 2023 e 2024. A escolha do recorte longitudinal se deu por envolver diversos acontecimentos que favorecem a produção de pautas e análise das postagens, como a greve dos professores e servidores, polêmicas locais de nível nacional, período eleitoral, final e início de semestre e o aniversário da instituição. Este recorte visou capturar dinâmicas específicas de comunicação em um intervalo temporal recente e relevante, identificando padrões de interação, estratégias de comunicação e engajamento do público com os conteúdos publicados no período especificado.

Para a análise das postagens, foram utilizadas técnicas de análise de conteúdo, conforme recomendam Bardin (2011) e Flick (2012). Essas técnicas permitem a criação de

categorias temáticas que serão definidas com base nos objetivos da pesquisa e na literatura revisada. Exemplos de categorias incluem:

- Temática das postagens: assuntos abordados, como eventos acadêmicos, campanhas institucionais e comunicação estratégica.
- Engajamento: número de curtidas, comentários e compartilhamentos.
- Tipo de mídia: imagens, vídeos, textos ou combinações.
- Tom de comunicação: informativo, promocional ou interativo.

As categorias foram classificadas em planilhas e analisadas com base em frequências e padrões identificados, permitindo uma análise tanto quantitativa quanto qualitativa dos dados coletados

Os dados coletados foram classificados em duas categorias principais:

- Dados primários: Informações obtidas diretamente dos participantes, como respostas ao questionário e à entrevista.
- Dados secundários: Informações extraídas das postagens do Instagram, incluindo métricas de engajamento (curtidas, comentários, compartilhamentos) e análise de conteúdo textual e visual.

A análise foi conduzida com base nas categorias definidas para as postagens do Instagram, utilizando ferramentas de análise qualitativa para identificar padrões e tendências de comunicação. Além disso, foi avaliada a relação entre as estratégias de comunicação e o engajamento do público, possibilitando uma visão aprofundada sobre a eficácia das práticas institucionais.

A pesquisa adotou um recorte longitudinal para os dados qualitativos obtidos com o superintendente, analisando eventos e situações em diferentes momentos temporais, tendo em vista que para a verificação do Instagram, o recorte foi temporalmente delimitado entre setembro, outubro e novembro de 2023 e 2024, permitindo uma análise detalhada e contextualizada das estratégias de comunicação no período.

Todos os procedimentos foram delineados respeitando as diretrizes éticas da pesquisa em ciências sociais. O consentimento informado foi obtido previamente, garantindo a confidencialidade e o anonimato dos participantes. O estudo também assegura que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No intuito de aprofundar a análise da gestão pública com foco no uso do Instagram como ferramenta estratégica da Universidade Federal do Maranhão, averiguando o desenvolvimento e características internas das entrelinhas que formulam e monitoram o âmbito comunicacional e da governança estratégica pública, na recorrente diversidade de opiniões e feedbacks pelo público local, este trabalho realizou um estudo para investigar algumas razões para esta correlação, dividido em dois momentos, resultando em uma análise qualitativa e uma análise da utilização do Instagram da instituição.

4.1 Análise qualitativa

O primeiro momento do estudo constitui-se na realização de uma entrevista semiestruturada com o atual Superintendente de Comunicação da UFMA, o Dr. em Mídia e Tecnologia, Pablo Monteiro, a fim de averiguar as características e conversação entre universidade-comunidade e por que de o Instagram ser utilizado amplamente para tal fim.

A primeira questão deste estudo, apresentando teor introdutório, que segundo Gil (2017) e Mattar (2001) pode servir como um ‘quebra-gelo’, estabelecendo um *rapport*, e abrindo espaço para reflexões mais aprofundadas, procurou saber da experiência e do papel do entrevistado na área da comunicação, assim como, sua percepção sobre a evolução deste campo com os tempos.

Com isso, foi possível aprofundar a compreensão sobre a transformação do campo comunicacional pela visão e trajetória profissional do entrevistado, comprovando observações de teóricos como Chiavenato (2008) e Boyd & Ellison que apontavam a importância da adaptabilidade da sociedade, principalmente da gestão pública, para as mudanças midiáticas que poderiam ocorrer, mesmo o campo da comunicação pública ainda ser carente de estudos e de certa forma recente, e o de fato aceitar que a mesma estaria lado a lado de tudo que se entende.

Em meio à ausência de estudos carentes na área, percebe-se, assim, que existe uma relação direta da comunicação e a governança, desde quando se trazia aos estudos a mídia em massa, como aponta Baudrillard (2008), que os desejos da sociedade eram facilmente materializados e manipulados pelo poder.

Havendo assim um ponto de partida claro para essa relação de fato estratégica, a transparência, como o Superintendente irá comentar ao longo da pergunta 03, que buscava verificar a contribuição da comunicação pública na transparência e participação cidadã em

uma IFES, afirmando basilares iniciais e limitadores da comunicação na mesa estratégica somente na prestação de contas.

A transparência foi ponto fulcral do desenvolvimento da Nova Gestão Pública, teorizada e aprofundada ao exemplo de Denhart (2003) e Denhardt & Denhardt (2015), que traz a importância não somente do desenvolvimento da mídia, mas a mudança da visão que se tinha atrelado a ela, saindo de uma obrigação totalmente passível de verídica importância, para uma aliada estratégica de fato.

Com a resposta dada pelo entrevistado, concatenou-se que, na atualidade a comunicação é fundamental para que pilares de organizações, como o de transparência de fato funcione e evolua, isso, dentro do contexto de uma IFES foi extremamente notável, a nível que se direcionou as perguntas 04 e 05 para então entender o porquê do aumento da movimentação da universidade nas redes sociais nos últimos anos e verificar se de fato o Instagram era visto e utilizado de forma estratégica pela universidade.

A importância de trazer à cena da governança estratégica as redes sociais, deve-se, como Castells (2013) e Boyd & Ellison (2007) afirmam, porque proporciona ganhos desde a valorização de uma pauta social específica, ou seja, fazem com que o cidadão se sinta acolhido independentemente do viés nas entrelinhas da mensagem, até mesmo a defesa de imagem sem esforço algum.

O teor estratégico que se inicia com uma necessidade de adaptabilidade ao que a sociedade demanda, seja por valorização cultural, as gerações, economia, gênero, tecnologia e afins, transforma-se rapidamente em uma insaciável competição, como disse o entrevistado “Então, primeiro que as redes sociais hoje, as redes sociais digitais, elas são vitrines. Então, quando você procura algo sobre alguma organização, o primeiro local é que você vai nas redes”.

A utilização do termo vitrine, reforça as análises de Baudrillard (2008) sobre a percepção de consumo que se tem entre organizações e a sociedade, onde, não se inicia a propagação ou fomento de uma pauta, ação ou projeto, com a visão de extração de tudo possível que uma realização qualquer como essas pode gerar de benéfico através reação do povo, mas, ao longo que surjam fatores diversos, uma competição, fatores macroeconômicos ou a própria mudança de olhar do ator ali em poderio, se perde a essência bela da mensagem, do valor social, e se passa a ter um senso de extração máxima de vantagens.

Ademais, um dos principais desafios vistos das organizações e, também, da área da comunicação é o atender a todos. No mundo atual tornou-se comum o surgimento de cada vez mais vozes que se autodenominam necessitadas e “exigem” serem ouvidas, o que dificulta a

abordagem entre os públicos, desde as gerações mais tradicionais, até as mais recentes, como a Z, que precisam de um tratamento específico, seja de linguagem, de ferramentas como áudio/vídeo, para que a função da mensagem seja entendida com êxito, caso contrário, o propósito terá falhado.

Em função disto, o entrevistado trouxe à tona através da resposta à pergunta 06, alguns dos critérios que uma IFES, em especial a UFMA, prioriza ao viabilizar uma pauta nas redes sociais, dividindo em 3 frentes:

- Planejamento prévio: feito anualmente, mas analisado e aprimorado mensalmente ou até mesmo diariamente, recorrente das diversas demandas e mudanças que ocorrem no social;
- Datas comemorativas: caracterizadas como acontecimentos predestinados, criam-se espaços representativos, de diálogo com a comunidade ali retratada, a fim de viabilizar a visibilidade e enfoque em pautas diversas, sejam elas sociais, culturais, de gênero, sexo, local, regional e afins;
- Interesse institucional/factuais: a escolha condiz com o cenário e demanda socio-acadêmica, sejam as pesquisas, nomeações e conquistas de aluno; essa frente reflete os acontecimentos frutos da comunidade interna acadêmica, o que proporciona palco à atléticas, diretórios, perfis de discurso, buscando nas três frentes o que de fato conseguir abranger mais diversidade, qualidade e inclusão, como o lema da gestão frente à universidade.

Nesse contexto, comprova-se as abordagens feitas por Matias-Pereira (2010) e Fuchs (2014), que para ocorrer o fomento de uma pauta, previamente é feito uma seleção de critérios de nível micro e macro, entendendo não somente as entrelinhas da importância da causa, mas todo o cenário de pré e pós exposição da mesma.

Como vitrines, as organizações, principalmente públicas, deixam no seu caminho histórias e marcos, benéficos ou não, por causa do pilar de transparência, já que quando o instinto de curiosidade acontece, um dos primeiros lugares de consulta são as redes sociais, como o Instagram, já que se espera encontrar os informativos mais diversos, e ainda, as opiniões.

Assim, tornou-se necessário descobrir os principais desafios e oportunidades enfrentados pela comunicação no contexto de uma IFES e como a Superintendência de Comunicação reage com as críticas e cobranças que surgem nas publicações.

Através da resposta do entrevistado, houve concordância com a tese de Habermas (2003) acerca das dificuldades de proliferar a equidade entre os públicos, porque, como disse o atual Superintendente “É claro que em todo esse processo há desafios, sejam desafios técnicos, de pessoas, tecnológicos, metodológicos, há desafios”, mas busca-se sempre a transformação para o atendimento das necessidades possíveis, dentro da capacidade que se tem.

Ou seja, percebe-se a dificuldade principalmente de fazer com que primeiro as causas e não consequências conversem em harmonia, para que futuros gargalos não aconteçam, ainda mais entendendo a capacidade que hoje a opinião pública tem nas redes sociais, o Instagram logo no seu primeiro ano cresceu de forma esmagadora comparado às redes de relacionamento iniciais, que tinham o mesmo propósito, conexões. (Boyd & Ellison, 2007).

O que tornou cada vez mais crescente os casos de extrema valorização das redes, onde quase tudo se é manipulável e perde-se assim a humanidade em meio ao que é pautado, ao engajamento digital, ao sucesso, independentemente do nível e interesse da organização, a prioridade passa a ser sobretudo a criação e mantimento da imagem estrategicamente aceitável por todos, a idealização do consentimento geral e da perfeição.

Com isso, entendeu-se que a participação cívica, o fato de trazer a mesa as necessidades do público e mesmo com filtros pré estabelecidos e viabilizá-la por meio de uma rede social em alta como o Instagram é fundamental para uma IFES como a UFMA, por fim estratégicos de imagem e carreira, mas também por benefícios sociais que garantem a alta procura da universidade pela comunidade pelos mais diversos motivos.

Entretanto, houve um maior envolvimento e importância dada pela universidade às redes nos últimos anos, trazendo assim a décima pergunta, que visou analisar a diferença de postura sobre a importância das redes entre a gestão de 2023 para a de 2024.

Como o entrevistado afirma, na gestão atual não houve impedimentos ou barreiras pelo mesmo ou pelas estratificações de poder e estrutura da Superintendência, e o enfoque maior condiz ao slogan de proporcionar sempre mais diversidade, sempre mais qualidade, sempre mais inclusão, sempre mais inovação. Pelo seu afastamento por fins de doutorado, não houve outrora afirmações sobre o período anterior.

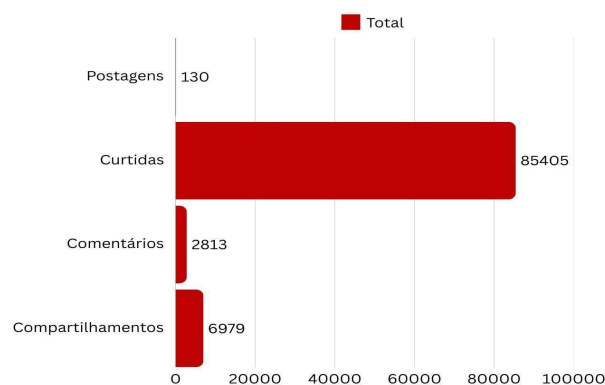
Reverbera-se sobretudo o fator crítico-analítico da gestão atual, mas nitidamente houve lacunas significativas deixadas na gestão anterior que serviram de certo aprendizado para o “sucesso” da imagem e governança estratégica atual, portanto, para concretizar afincamente as informações, parte-se para a análise das publicações no Instagram.

4.2 Análise da utilização do Instagram

O estudo das publicações contribuiu para ter-se uma comparação e consideração de informações mais assertivas, visto os objetivos delineados nesta tese. Conforme retrata Jenkins (2007) e concretiza-se com o discurso do Superintendente de comunicação da UFMA, é fato que a convergência do que se entendia por mídia em seus meios (impresso, digital, visual, áudio) passava de uma visão muito recente e com certas barreiras da sociedade, para uma realidade não distante onde, sequer se percebe a diferença entre o desejo fantasiosamente atendido e o que de fato é verídico.

O Gráfico 1, abaixo, representa o quantitativo total categorizado de atividades no Instagram da instituição no período de setembro, outubro e novembro de 2023.

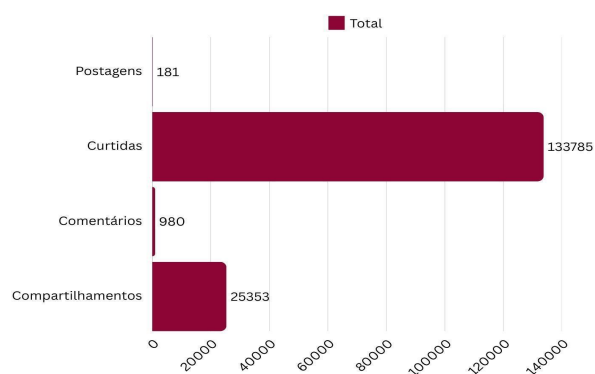
Gráfico 1 – Quantitativo total de Setembro, Outubro e Novembro de 2023



Fonte: Autor (2025).

O Gráfico 2, por sua vez, representa o quantitativo total do mesmo período de meses, porém no ano de 2024.

Gráfico 2 – Quantitativo total de Setembro, Outubro e Novembro de 2024



Fonte: Autor (2025).

Observa-se que no geral houve aumento significativo de publicações, o que resulta em uma maior abrangência e viabilidade de vozes e pautas sociais no reflexo de importância que a universidade dá para a sua comunidade, também aumento de compartilhamentos, o que promove a motivação, engajamento e maior alcance desse público, além de uma redução no quantitativo de comentários, possivelmente gerada por motivos variados, como um maior atendimento das necessidades e cobranças.

Começa-se a analisar o período de setembro, um mês de muitas pautas de teor comemorativo para uma IFES, mas também de fluxo factual, ambos de igual importância a serem informatizados via Instagram. No período de 2023, houve 45 postagens ao todo, em contrapartida, em 2024 o número foi expressivamente maior, 73 postagens, ambos períodos de formato misto entre exclusivamente áudio ou vídeo, como também a mídia escrita ou audiovisual, visando o maior entendimento da mensagem por meio da comunidade que a universidade atende. A Figura 1 apresenta exemplos de publicações de setembro de 2023 e a Figura 2 apresenta exemplos do mesmo mês em 2024.

Figura 1 – Exemplos de publicações do período de Setembro de 2023



Fonte: Instagram UFMA (2023).

Figura 2 – Exemplos de publicações do período de Setembro de 2024



Fonte: Instagram oficial UFMA (2024).

Percebe-se, portanto, que, durante este período analisado, houve um salto entre as pautas viabilizadas pelo Instagram em 2024, que foram aprovadas pelo filtro feito pelas diretorias da Superintendência, como o atual Superintendente exemplificou. Já em relação às vozes abordadas, houve um cuidado maior ao apresentar e divulgar tais situações.

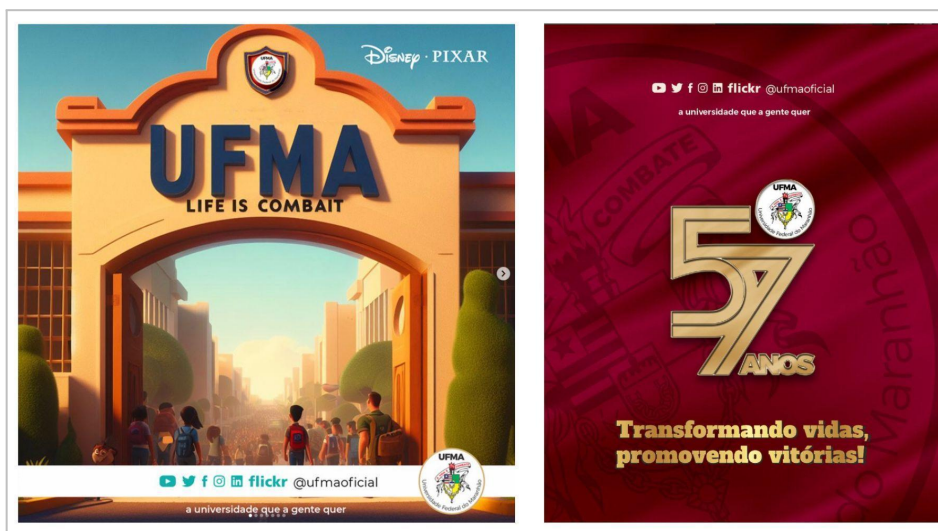
O período de setembro é amplamente lembrado pela clássica campanha de Setembro Amarelo e academicamente o ingresso dos discentes, em 2023 as pouquíssimas publicação no perfil oficial vieram no meio do mês, como uma repentina lembrança ou preenchimento do esquecimento de tais pautas, ao contrário do mesmo período em 2024, que foi amplamente abordado.

A importância de dar visibilidade para tais valorizações enriquece a imagem de uma organização (Castells, 2013; Denhardt & Denhardt, 2015) sobretudo uma universidade, isto, neste cenário, que ao lado da transparência onde, não somente há uma prestação de contas dos serviços e da responsabilidade que uma IFES possui com sua comunidade, mas, também, a possibilidade de andar lado a lado com pontos de diversidade, de causas reais, possibilitando encontros, oficinas, palestras presenciais e virtuais, utilizando das funcionalidades que a universidade detém.

Além disso, analisa-se, portanto, o período de outubro, um mês também de pautas de teor comemorativo para uma UFMA, mas, também, de fluxo factual e planejamento prévio, visto que é o aniversário da universidade, todos de igual importância a serem abordados via Instagram. No período de 2023, houve 44 postagens ao todo; em contrapartida, em 2024 o número foi um pouco maior, 51 postagens.

A Figura 3 apresenta exemplos de publicações de outubro de 2023 e a Figura 4 apresenta exemplos do mesmo mês em 2024.

Figura 3 – Exemplos de publicações do período de Outubro de 2023



Fonte: Instagram oficial UFMA (2023).

Figura 4 – Exemplos de publicações do período de Outubro de 2024



Fonte: Instagram oficial UFMA (2024).

É possível constatar correlações durante este período analisado, houve situações extremamente parecidas, tanto de nível da escolha de pautas a serem publicadas, como das situações factuais no mesmo período.

Em 2023, além da clássica pauta social de Outubro Rosa, apesar de fomentada amplamente nesse período, os destaques foram o aniversário da universidade e a escolha do

material visual em certas publicações, uma queda visível no apoio e fervor da comunidade envolta em relação ao que era veiculado, exceto quando se trata de publicações de nível científico-acadêmico que demandam de um teor linguístico, gráfico e audiovisual mais específico e atendem por si só pequenos grupos, a publicação que ressaltou a cultura local e acadêmica por meio de retratos da Disney/Pixar.

Em concordância com as abordagens do entrevistado e de Boyd & Ellison (2007), as redes surgem como forma de interação, gerar conexões e redes de relacionamento é fundamental, antes mesmo da relevância e mantimento da imagem, mas para que o público se sinta acolhido, são necessários recursos e materiais diferentes e estrategicamente pensados para que uma mensagem seja compreendida de forma universal.

Já em 2024, outubro foi um mês “fora dos eixos”, marcado pelo fim das férias docentes devido ao replanejamento por causa da greve técnico-administrativa que ocorreu, o reingresso dos discentes, o dessa vez aplaudido (quando comparado ao ano anterior) aniversário da universidade, um escândalo envolvendo o fomento à vozes e gêneros através da pesquisa no prédio acadêmico de ciências humanas, dentre outros.

A postura abordada pela universidade foi estrategicamente condizente com o termo vitrines, por onde se procura saciar o desejo, a curiosidade informacional (Baudrillard, 2008), as redes, em específico o Instagram, foi aliado em meio à tantas situações de certa forma adversas, o palco a opiniões não deve ser excluído quando negatividades vem a público, pelo contrário, a forma de lidar com as mais diversas fatalidades é uma habilidade fundamental na sociedade sistêmica atual.

O controle feito desde a nota informativa (trazendo a comunicação escrita e audiovisual para que a mensagem seja absorvida com êxito ao maior público possível) retratando as benfeitoria da UFMA, seja pelos incentivos, tal como as pesquisas, extensões, frutos e afins, realçaram a força que a gestão de fato possuía para controlar tais situações, tanto que, a postagem de aniversário da universidade, que tem o foco de celebrar a existência da mesma, sem pauta específica, foi um verdadeiro sucesso de curtidas e compartilhamentos.

Além do mais, o lançamento do *chatbot* Mara, marcou positivamente o período, como um alívio coletivo e forte união comunitária, retratando a importância da construção de conexões para a universidade e o compromisso que a nova gestão possui, de proporcionar “sempre mais diversidade, sempre mais qualidade, sempre mais inclusão, sempre mais inovação”.

Por fim, analisou-se então o período de novembro, um mês também de pautas características e já consolidadas no cenário regional e nacional (as pautas de teor

comemorativo) para uma UFMA, mas também apresenta de fluxo factual e planejamento prévio, visto que é o periodicamente ocorrem as eleições e o Enade, todos de igual importância a serem abordados via Instagram. No período de 2023, houve 41 postagens ao todo, em contrapartida, em 2024 o número foi um relativamente maior, 57 postagens.

A Figura 5 apresenta exemplos de publicações de outubro de 2023 e a Figura 6 apresenta exemplos do mesmo mês em 2024.

Figura 5 – Exemplos de publicações do período de Novembro de 2023



Fonte: Instagram oficial UFMA (2023).

Figura 6 – Exemplos de publicações do período de Novembro de 2024



Fonte: Instagram oficial UFMA (2024).

Foi possível constatar diferenças gritantes durante este período analisado, com pautas a serem viabilizadas extremamente parecidas, mas, dispostas de maneiras diferentes, começava-se a (des)preparar o terreno para a governança atual assumir.

O aumento do número de publicações da nova gestão não é somente o maior dos casos de sucesso neste período, mas também as valorizações estratégicas de vozes que se faziam atuais e não, as de nicho acadêmico como eventos e o próprio Enade, demonstram o cuidado que se teve em tratar tais assuntos, ou como os eventos ao longo do mês acerca do Novembro Azul, que sequer houve postagem no mesmo período do ano anterior, proporcionando que a comunidade se sinta pertencente e engajada no Instagram.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O consumo midiático vem aumentando gradativamente nos últimos anos, da mesma forma que a área da comunicação e gestão pública ganharam força e importância, mas não no mesmo ritmo dos estudos acerca de ambas as temáticas.

Todos usam ou de certa forma dependem da comunicação, seja para fins de conexões e redes, outrora por sucesso, sociais, econômicos, estratégicos, trabalhistas e afins, de diferentes cenas e públicos, com diferentes crenças e valores arraigados à si (Chun et al., 2010), o que outrora é uma barreira da comunicação e depende da própria adaptabilidade tanto pessoal como organizacional para que o progresso continue e a mensagem (cada vez mais complexa) seja em algum momento, compreendida universalmente com êxito.

Manter uma comunicação aberta e consistente com a população ajuda a construir e manter a confiança nas instituições públicas. Quando os cidadãos percebem que o governo é transparente e responsivo, a confiança na administração pública aumenta, fortalecendo a coesão social e o suporte às políticas públicas.

Dentre as observações anteriores, a dependência de plataformas privadas para comunicação pública, de tal forma observada na Universidade Federal do Maranhão (UFMA), levanta questões críticas sobre a autonomia, transparência, engajamento e valores afins das instituições públicas.

Nesse sentido, a Universidade Federal do Maranhão (UFMA) tem adaptado suas estratégias de comunicação para atender às diversas gerações que compõem sua comunidade acadêmica.

Para os Baby Busters, que valorizam a funcionalidade e a eficiência, a UFMA detém plataformas como o Facebook e o LinkedIn para compartilhar informações institucionais, atualizações sobre cursos e eventos acadêmicos, bem como para criar redes de contato profissional entre alunos e ex-alunos.

Já para a Geração Y, ou Millennials, a UFMA aproveita as redes sociais de maneira dinâmica e interativa, promovendo campanhas de engajamento estudantil, divulgação de projetos de pesquisa e atividades extracurriculares em plataformas como Instagram e Twitter, fortalecendo a conexão com a comunidade acadêmica.

Tal como para a Geração Z, que demanda uma abordagem digital ágil e transparente, a mesma tem investido em ferramentas mais inovadoras e interativas, como o uso do TikTok e webinars ao vivo, facilitando o acesso à informação e promovendo uma maior participação dos jovens em iniciativas acadêmicas e governança universitária.

Embora a utilização destas plataformas ofereça ampla visibilidade e alcance, elas também submetem as instituições a algoritmos e políticas de privacidade que podem não estar alinhadas com os princípios de transparência e controle público. No contexto apresentado, a instituição utiliza diversas plataformas privadas para disseminar informações e engajar a comunidade acadêmica, o que pode limitar a capacidade da universidade de controlar e proteger os dados dos seus usuários.

Por meio dos resultados obtidos, entende-se que o objetivo de aprofundar a análise da governança estratégica pública, utilizando uma rede social de aumento e poder crescente, como o Instagram, através de uma IFES, como a Universidade Federal do Maranhão, bem como suas contribuições positivas e ponderáveis para a gestão pública da instituição, foi atingido com sucesso.

A partir da pesquisa qualitativa, com a Superintendência de Comunicação da UFMA juntamente com a análise das publicações da universidade no Instagram, dentro deste contexto é possível elucidar que a comunicação é fundamental para uma gestão pública, por fins estratégicos ou não, sobretudo uma IFES, por possibilitar a união entre a criação e manutenção de um espaço criativo, de voz ativa, caracterizado, não somente pelos critérios pré estabelecidos por um ator público em uma posição de poder específico, mas com liberdade de opiniões e sugestões diversas, e ao mesmo tempo garantindo efetividade e transparência para esse mesmo público.

Ademais, constata-se através do objetivo de explorar o engajamento digital que é de fato uma realidade constante, a sensação de ser ou estar em ambientes como vitrines, possivelmente expondo o retrato real ou fantasiado de tais organizações, seja por opinião, roupa, adereços, redes dentre outras, por construção de estratégias comunicacionais a tempos realizadas, que, tornando o público, um dos frutos da conexão constante pelas redes, a fim de reforçar a imagem institucional, seja positivamente ou negativamente, dependendo assim, do laço empírico moldado.

Através do contexto apresentado, o viés da relevância das ferramentas midiáticas se expande ao fator intrínseco humano de comportamento, onde, o engajamento nas redes digitais junto ao impacto do poder da mídia nas mais variadas instituições vem a se perpetuar como um panorama a ser observado.

Entretanto, a dependência dessas plataformas pode criar ampla vulnerabilidade à desinformação e ao controle de narrativas por entidades privadas, comprometendo a integridade da comunicação pública e a confiança nas instituições públicas, desequilibrando assim, a balança entre o dever e o querer dos atores das esferas de administração pública.

Acredita-se que este trabalho ainda tenha muito a evoluir. Estudos mais aprofundados sobre a sociedade, gestão pública, mídia e redes sociais devem ser realizados, mais precisamente, envolvendo uma maior população e campo de análise. É preciso conhecer profundamente a realidade social e cultural dos cidadãos para compreender a fundo tais questões.

Por fim, aponta-se como contribuição da pesquisa a investigação e avaliação dos impactos que as redes sociais, utilizadas de forma estratégica podem proporcionar para a forma com que se manifesta transparência, continuando uma prestação de contas, com um cuidado diferente, isso, pelo tratamento que se dá ao público, tendo em vista que possuem a posição de receptores e ainda emissores, por detalhes, cores, linguagem, visuais e afins, todos estes para que a mensagem, mesmo atrelada à um valor crítico organizacional, seja recebida da melhor forma possível mesmo com as características únicas da comunidade.

REFERÊNCIAS

- ALVES, R. **Redes Sociais mais usadas no Brasil e no mundo em 2024. mLabs: Gerenciamento de Redes Sociais em um só lugar!** mLabs, , 1 ago. 2024. Disponível em: <https://www.mlabs.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas>. Acesso em: 27 nov. 2024
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 12. ed. rev. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014.
- BAUDRILLARD, J. **Sociedade de consumo**. Lisboa: Relógio D'Água, 2008.
- BAUDRILLARD, Jean. **A Sociedade de Consumo**. Rio de Janeiro: Elfos, 1995.
- BOYD, D. M.; ELLISON, N. B. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. **Journal of Computer-Mediated Communication**, v. 13, n. 1, p. 210– 230, out. 2007.
- CARA, Mariane. **Gerações juvenis e a moda**: das subculturas à materialização da imagem virtual. 2008. Disponível em: http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_Z.htm. Acesso em: 01 nov. 2024.
- CARVALHO, Antônio V. de; NASCIMENTO, Luís Paulo do; SERAFIM, Oziléa K. G. **Administração de Recursos Humanos**. v. 1, 2. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2002.
- CASTELLS, Manuel. **Redes de indignação e esperança**: movimentos sociais na era da internet. Trad. Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2. ed. Elsevier. Rio de Janeiro. 2008.
- CHUN, S. A., SHULMAN, S., SANDOVAL, R., &HOVY, E. Government2: Making Connections between Citizens, Data and Government 2. **Open Government – Principles and Requirements. Information Polity**, 15(1), 1–9, 2010.
- COUPLAND, Douglas. **Geração X - Contos Para uma Cultura Acelerada**. 1. Ed. Lisboa: Teorema, 2008.
- DENHARDT, Jane Vinzant. **The new public service**: serving, not steering. New York; M. E. Sharpe, 2003.
- DENHARDT, R. B., & Denhardt, J. V. **New Public Service Revisited**. Public Administration Review, 2015. 75(5), 2015. 664-672.
- DENHARDT, R. B., & Denhardt, J. V. **The new public service**: Serving rather than steering. Public Administration Review, 2000. 60(6), 549-559.
- DEUZE, Mark. **Media Work**. Polity, 2007.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. Novos padrões para as organizações de hoje. **São Paulo: Nova Cultural**, 1986b. v. 2, p. 7-28.

- FLEW, Terry. **Understanding Global Media**. Palgrave Macmillan, 2007.
- FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa**: um guia para iniciante. São Paulo: Penso Editora, 2012.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. 33^a ed., Petrópolis: Ed Vozes, 2001.
- FUCHS, Christian. **Social Media**: A Critical Introduction. SAGE Publications, 2014.
- Gil, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- HABERMAS, J. **Teoria de la acción comunicativa**. Racionalidad de la acción y racionalización social e crítica de la razón funcionalista. (tomos I e II). Madrid: Taurus, 1987.
- HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.
- HOBBS, Thomas. **Do cidadão**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002.
- HOUAISS, Antonio. **Dicionário eletrônico Houaiss da Língua Portuguesa**. 2012. v. 3. Disponível em: <http://houaiss.uol.com.br/busca.jhtm>.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**: 2023. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 11 dez. 2024.
- INVESTIDOR 10. **Uso de Apps no Brasil** - Maio de 2023. Mobiletime, 2023. Disponível em: <https://www.mobiletime.com.br/pesquisas/uso-de-apps-no-brasil-maio-de-2023/>. Acesso em: 27 nov. 2024.
- JACOBS, L. R. **The Contested Politics of Public Value**. Public Administration, 2014.
- JENKINS, Henry. **Convergence Culture**: Where Old and New Media Collide. New York University Press, 2006.
- KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! the Challenges and Opportunities of Social Media. **Business Horizons**, v. 53, n. 1, p. 59–68, jan. 2010.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2019). **Princípios de Marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- LÓPEZ, Juan Camilo Jaramillo. **Propuesta general de comunicación pública**. Strategy & Management Business Review. Vol. 3(2), pp. 1-17, 2012
- MALAFAIA, Gabriela Silva. 2011. Gestão estratégica de pessoas em ambientes multigeracionais. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 7. Rio de Janeiro e Niterói, 2011. **Anais eletrônicos** ... Rio de Janeiro e Niterói: UFF, 2011.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. V. **Técnicas de pesquisa**, São Paulo: Atlas, 2002.
- MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de administração pública**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. Ed. Atlas: São Paulo, 2001.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes**. São Paulo: Integrare, 2010. Review, 74(4), 480-494.

PAINES, A. T.; Aguiar, M. R. V.; Pinto, N. G. M. A governança no setor público segundo a Ifac: uma análise dos Institutos Federais da região Sul do Brasil. *Nucleus*, v. 15, n. 1, p. 351-366, abr. 2018.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura).

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

SERRANO, Daniel P. **Geração Z**. 17 jul. 2010. Disponível em: http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_Z.htm. Acesso em: 09 nov. 2024.

TEIXEIRA, A., & Ribeiro, B. **Geração Z: Problemáticas Do Uso Da Internet Na Educação Escolar**. *Ciclo Revista*, 2018. 3(1).

TERRA, Carolina Frazon. **Redes e mídias sociais: desafios e práticas no contexto das organizações**. In. KUNSCH, Margarida Krohling. **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus, 2016.

TERRA, Maria José; et al. **Relatório Final: Pesquisa Brasileira de Mídia - PBM 2016**. Secretaria de Comunicação Social, 2016.

VELOSO, E. F. R.; SILVA; DUTRA, J. S. Diferentes Gerações e Percepções sobre Carreiras Inteligentes e Crescimento Profissional nas Organizações. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**. Vol. 13. No. 2. São Paulo: jul.-dez. 2012. p. 197-207.

VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. P. **Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista**. *RAE*, v. 46, n. 1, p. 59-70, jan/mar, 2006.

WADA, Elizabeth K.; CARNEIRO, Natalie A. **As necessidades da geração Y no cenário de eventos empresariais**. 2010. Disponível em: <http://www.eumed.net/ce/2010a/kwac.htm>. Acesso em: 10 nov. 2024.

WEINBARG, Tamar. **As novas regras da Comunidade: Marketing na Mídia Social**. Rio de Janeiro. **Editora Alta Books**. 2010.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA

- Nos fale sobre a sua experiência e papel na área de comunicação pública, e como você vê a evolução desse campo nas redes sociais ao longo dos anos?
- Qual a estrutura da equipe atualmente?
- Como a comunicação pública através das redes sociais pode contribuir para a transparência e a participação cidadã dentro de uma universidade federal?
- A utilização das redes sociais pela UFMA veio a ser mais ativa nos últimos anos, existe algum motivo?
- A Universidade vê o Instagram de forma estratégica? Se sim, quais as utilizadas que pode nos informar?
- Como funciona a escolha de pautas a serem divulgadas pelo Instagram?
- Quais os benefícios que podem ser citados de forma interna e externa com a participação mais ativa e interativa da UFMA no Instagram?
- Quais os principais desafios e oportunidades enfrentados pela comunicação pública no contexto atual das universidades federais?
- Como vocês lidam com as cobranças que surgem nas postagens?
- Para você, qual o diferencial da atitude da gestão/reitoria sobre o manuseio das redes sociais entre o ano passado e este?

APÊNDICE B – CONTABILIZAÇÃO 2023 E 2024

Quadro 1 - Total de ações Set, Out, Nov de 2023

Nº DE POSTAGENS	CURTIDAS	COMENTÁRIOS	COMPARTILHAMENTOS
130	85.405	2.813	6.979

Fonte: Autor (2025).

Quadro 2 - Total de ações Set, Out, Nov de 2024

Nº DE POSTAGENS	CURTIDAS	COMENTÁRIOS	COMPARTILHAMENTOS
181	133.785	980	25.353

Fonte: Autor (2025).

APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA

00:00 Speaker : Então, iniciando esse momento. Eu me chamo Lucas, a caneta caiu e ignora. Vai ficar gravado. Vai ficar gravado. Eu me chamo Lucas Fernandes, eu sou do departamento de administração aqui no CCSO. Eu tenho 19 anos e esse trabalho é feito para a minha monografia de trabalho de conclusão de curso.

00:25 Speaker : E o tema é redes sociais e gestão pública. É um estudo sobre a governança estratégica da UFMA. através do Instagram. Aí a gente une esse contexto comunicativo, de forma estratégica, com a governança. Aí tem o viés da análise das publicações, que é a outra parte da análise dos resultados. E também tem todo um outro viés que pega a gestão pública. Então tem um momento específico do trabalho que a gente acaba fazendo um certo comparativo entre essa troca de gestão que ocorreu entre 2023 e 2024. E como isso afetou? Mas...

01:00 Speaker : inicialmente. Eu quero que você conte aqui pra mim sobre a sua experiência e o papel na comunicação pública. Cara, eu tô na comunicação pública já desde 2014. Na verdade, se eu pegar assim ao pé da letra, desde 2005.

01:25 Speaker : Eu comecei o estágio dentro do hospital universitário, que também é comunicação pública, dentro de uma perspectiva da humanização da assistência, e fiquei até 2009 lá. Eu entrei como estagiário curricular, depois fui para extracurricular, chamava assim na época, depois fui contratado. Aí de 2009 a 2014 eu fui assessor de comunicação da UNDB, de um curso totalmente privado.

01:55 Speaker : Em 2014 eu entro como Relações Públicas do Instituto Federal do Ceará. Em 2015 eu venho para a UFMA transferido e fico de 2015 até 2023 como Relações Públicas da Universidade Federal. Em 2023 eu passo então para a carreira de docente, passo no concurso para professor, que foi uma coisa que eu sempre quis.

02:22 Speaker : E aí passo no concurso para professor, em abril de 2023, em novembro de 2023 eu assumo a diretoria de comunicação, em abril de 2024 eu assumo a superintendência de comunicação, que é formada pela diretoria de comunicação, pela rádio universidade, pela TV. Então, assim, toda a minha experiência majoritariamente é inserida no contexto da comunicação pública, inclusive as pesquisas que eu coordeno.

02:52 Speaker : são todas trabalhando com, inclusive, redes sociais de instituições federais de ensino, considerando a compreensão de como essas redes, e aí vai muito outra pesquisa, muito no que eu pesquiso, como essas redes contribuem especificamente para a

questão da diversidade nas organizações, e a diversidade entendida em todas as suas interseccionalidades.

03:16 Speaker : E o que mais? Em termos de experiência, em serviço e comunicação, é isso. Ocupei cargos de gestão anteriormente, passei um tempo fora, voltei, não sei se seria essa a pergunta. Então escreve o que se liga, não, vê o que vai fazendo bonitinho. Tá. Vendo o passeio de toda essa sua experiência no seu período, na sua carreira, na sua trajetória, eu gostaria de perguntar como você vê a transformação da comunicação de quando você começou na...

03:46 Speaker : na área pública até atualmente? Olha, na verdade, o próprio campo da comunicação pública, o conceito de comunicação pública, é um conceito recente em formação. A gente está falando do período de redemocratização do país. Então, ela vem sendo transformada ao longo desse período. Então, se você pega, por exemplo, logo no começo, quando surge o termo comunicação pública, você vai pegar uma comunicação pública muito voltada para a área de prestação de contas daquilo que o governo estava fazendo. Depois você pega para uma vibe mais de promoção institucional.

04:21 Speaker : Depois você vai para outra, vai para a transparência, que você vai ter a prestação de contas. Hoje você fala efetivamente que concebe uma comunicação pública, aquela que de fato permite ao cidadão o exercício pleno da cidadania, mas que forma esse cidadão crítico também e que faz com que ele de fato seja capaz de exercer os seus direitos.

04:42 Speaker : obviamente por meio dos processos informativos e comunicacionais, das informações e mensagens que chegam até ele. Então há de se perceber realmente que há essa transformação. E considerando que hoje com as mídias a gente tem um fluxo muito maior de informações, portanto você tem muito mais vozes ali, não estou falando qualitativamente, você tem mais vozes nesse cenário.

05:06 Speaker : A comunicação pública hoje se reinventa à medida que essas tecnologias são inseridas para fazer com que esse cidadão que esteja lá nos longínquos, ele consiga se informar daquilo que é seu direito. Então a gente sai de uma coisa completamente funcional, acendendo do meu ponto de vista, sai de uma coisa meramente funcional para uma coisa de fato dialógica e de efetivo exercício cidadão. Não precisa nem ser efetivo, mas um exercício dessa efetividade. Entendi.

05:36 Speaker : É... Falando... É tem última pergunta que você acabou respondendo de certa forma, que é sobre a estrutura. Como funciona a estrutura da comunicação aqui dentro da UFMA? Você falou que tem a TV UFMA, tem a rádio, dentre outros, mas a estrutura aqui mesmo, da editora, de fato. Não, não tem editora.

06:03 Speaker : É o prédio que é conhecido como prédio da editora, porque aqui funcionava a editora. Hoje, a superintendência de comunicação é formada por três diretorias. A diretora de comunicação é a professora Francinetti ali, da comunicação. O que é a diretoria de comunicação? É que ela é responsável por todos os processos e fluxos comunicativos da instituição, promoção institucional, a difusão do conhecimento científico, todas as questões relacionadas à gestão de imagem e marca, de relacionamento com os públicos. Essa diretoria de comunicação tem algumas coordenações, que depois eu te mando, porque se não falar cada um, tem núcleos, núcleo de jornalismo, núcleo de redes, que é o responsável pela gestão das mídias sociais da instituição, todas elas. Tem o núcleo de audiovisual, que é o que produz os conteúdos em som e imagem.

06:59 Speaker : Tem o núcleo de comunicação visual e designer gráfico, que é aquele que produz todo o material, identidade, material visual. Está faltando um. Tem a TV UFMA, que é a TV Universitária. Ela é a quarta TV mais assistida do país na plataforma do Play. Isso significa muito para a gente que é uma TV...

07:22 Speaker : educativa, portanto, ela está dentro do espectro de TV que não só exhibe, mas que forma as pessoas, não só exhibe produtos educativos, não só promove a instituição, mas forma os futuros comunicadores de jornal, de rádio TV e de RP, que são os cursos de comunicação que a gente tem aqui. E temos a Rádio Universidade, que é uma rádio super tradicional do cenário maranhense, que é aquela que...

07:51 Speaker : que é aquela que valoriza a cultura maranhense. Esse é o diferencial da rádio. É uma rádio que, de fato, valoriza a cultura maranhense. Então, são essas três diretorias que compõem hoje a superintendência de comunicação. As três diretorias são todas ligadas ao superintendente. São três diretoras mulheres. Mulher né, representatividade no topo. Partindo para a próxima pergunta, como a comunicação pública?

08:19 Speaker : através das redes sociais, eu quero que seja mais generalista. Olha, você está direcionando. Realmente não pode. Como ela pode contribuir para a transparência e para a participação cidadã dentro da Universidade Federal? Então, primeiro que as redes sociais hoje, as redes sociais digitais, elas são vitrines. Então, quando você procura algo sobre alguma organização, o primeiro local é que você vai nas redes.

08:49 Speaker : Então, acho que no caso específico das mídias sociais, elas são um elo entre o público e a organização. Então, nesse sentido, ela tem características para uma instituição pública de informativa, de formativa e de educativa. Então, nesse sentido, as mídias sociais podem servir para...

09:13 Speaker : informar as pessoas sobre o que a UFMA faz, educar as pessoas sobre determinadas temáticas trabalhadas aqui dentro, pelos cursos de graduação, pós-graduação, pelos projetos e tal, e ela forma também, ela forma uma consciência crítica, um cidadão crítico, enfim, então a gente pode perceber por esses três vieses. Qual foi a outra mesmo? Transparência. E a transparência nesse sentido, como ela é informativa, há de...

09:41 Speaker : prestar contas, né? Agora, claro, tudo isso dentro de uma linguagem, conteúdo e formatos específicos para as redes, né? Então, hoje você tem uma tiktokização das plataformas, então você vai lá para vídeos mais curtos, para linguagem mais coloquial e tal, sem perder de vista a natureza da organização, que é uma instituição de ensino superior.

10:01 Speaker : Portanto, precisa estar vinculado a esse processo, a essa natureza organizacional. Mas muito nesse sentido, de prestar conta, no sentido de dizer que a UFMA está fazendo tal coisa. E claro que dentro da perspectiva da gestão ministerial, há uma obrigação das universidades trabalharem em transparência. Só que essa transparência, se você pega o site da UFMA, tem transparência e transparência.

10:30 Speaker : Então, é obrigatório. Nas mídias sociais, não é obrigatório. Mas a gente preza para, né? Aí partindo para um contexto mais local, a próxima pergunta é a utilização das redes sociais pela UFMA ela veio ser bem mais ativa nos últimos anos, existe algum motivo, alguma razão? Na verdade, acho que a gente precisa acompanhar o ritmo, né? E como eu falei anteriormente, a própria...

11:00 Speaker : As próprias plataformas, elas estão sofrendo alterações, e essas alterações serão constantes. Então, antes você tinha texto, antes você tinha vídeo, e hoje você tem carrossel, você tem reel, você tem vídeos mais curtos, você tem... outras possibilidades, você tem as TICs, toda a fórmula das redes que estão disponíveis, então é preciso que a gente acompanhe. E para além disso, essas questões de linguagem de formato conteúdo precisam estar associadas ao perfil dos públicos, e isso é muito complicado que você atente para isso, porque você tem alunos que é majoritariamente

11:35 Speaker : Majoritariamente que eu falo, quantitativamente é a maior quantidade. Mas você tem pesquisadores, professores, você tem técnico administrativo, você tem colaborador, você tem sociedade em geral. Você tem aí cinco públicos diferentes. E aí, por exemplo, dentro dessa sociedade geral, se a gente pincelar e especificar mais, eu vou ter aqueles que vão fazer SISU e querem informações. Então, tudo isso a gente precisa passar de uma maneira clara, concisa.

12:02 Speaker : objetiva, que atenda e que fale diretamente com esses públicos. Então, ora, você vai estar numa linguagem mais coloquial, você vai utilizar uma linguagem mais

memética, por exemplo, mas ora, você vai ter que falar numa linguagem mais formal. Não hermética, mas formal. Porque, por exemplo, pra você divulgar pesquisas, há vários termos técnicos que você, de repente, eu nunca ouvi falar da física, da química, da biologia. Beleza.

12:29 Speaker : da biologia, pesquisas da área da saúde, não sei se você já ouviu falar no termo juridiquês, por exemplo, que é da área do direito, então é preciso que você faça essas adequações para as mídias sociais. Divulgar a ciência não é uma tarefa fácil, então se eu fecho muito a minha linguagem...

12:49 Speaker : Eu não consigo fazer com que o cidadão que esteja lá na ponta, ele compreenda a importância daquilo para a vida dele. E como ele pode usar aquelas informações que ele está recebendo via mídias sociais para o seu efetivo exercício cidadão. Então, para a transformação ali da sua vida, tipo, a gente se pega... um programa que a gente faz com os projetos e aí você descobre como fazer um sabão a partir dos resíduos tais então se eu falar aquilo de uma maneira muito fechada eu não vou conseguir que essa mensagem que eu quero chegue de fato ao público

13:29 Speaker : Como funciona a escolha de pautas a serem divulgadas no Instagram? Geralmente elas obedecem aos nossos calendários que são feitos. Há um planejamento anual e a gente vai revisando esse planejamento a cada mês. Eu diria até que praticamente a cada dia, porque depende tanto do nosso calendário. Por exemplo, eu tenho datas comemorativas, então elas já estão postas. Então a gente vai fazendo ações de relacionamento.

13:56 Speaker : a partir dessas datas. O que é? O dia da diversidade, o dia da visibilidade trans, o dia do químico, o dia do professor, o dia do aniversário da UFMA, são datas que já estão postas no calendário nacional e a gente precisa utilizar aquele espaço para dialogar com o nosso público. É um espaço, inclusive, representativo. Isso é sempre o ponto. As outras pautas vão surgindo à medida que nós vamos sendo alimentados. Isso é uma segunda forma de se ter essa alimentação.

14:26 Speaker : E a partir dessa segunda forma de se ter essa alimentação, a gente tem a terceira. Entendendo o que é interessante institucionalmente, de repente uma pesquisa científica, algum colaborador que desenvolveu alguma coisa, um aluno que foi para fora. Então, que são essas coisas mais factuais que acontecem e que a gente fica sempre observando. Então, a gente tem uma busca ativa daquilo que vai...

14:50 Speaker : daquilo que pode estar rolando na última. Então a gente, por exemplo, segue vários perfis de pós-graduação, vários perfis de discurso, de atléticas, de diretórios, para saber o que esse pessoal está fazendo, o que a gente consegue pautar dentro daquilo que a gente tem de mais diversidade, mais qualidade, mais inclusão, que de fato contribua pensando

na toda aquela questão que eu já falei do que seria uma comunicação pública. Então via de regra são essas três, digamos, três e quatro frentes.

15:20 Speaker : que a gente utiliza para pautar aquilo. E o factual é aquilo que acontece. Aconteceu aqui e virou notícia. E os núcleos trabalham integrados. Então, de repente, o núcleo de jornalismo recebe uma pauta e aquela pauta vai para as redes também. Para que não seja uma cópia um do outro e cada um faz. É uma coisa mais crossmedia. Nas redes sociais o enfoque é esse.

15:48 Speaker : No site é esse, enfim. Um foco sempre mais. Quais os benefícios que a tua experiência como superintendente de comunicação da UFMA pode citar de forma interna e externa com essa participação, com esse foco da UFMA em trazer os cidadãos para as pautas de forma mais ampla? Deixa eu pensar. Durante...

16:16 Speaker : Toda a minha vida, sempre estudei acadêmica. E eu estou falando do mestrado, do doutorado, como eu tinha falado antes, comunicação pública, mas sempre com foco, como objeto de estudo, as universidades. Então, academicamente, e o fato de profissionalmente estar sempre inserido na educação, perceba que eu falei que comecei nosso próprio mestrado, depois passei para o UNDB, voltei para a UFMA, mas estou aqui até hoje já.

16:42 Speaker : há 11 anos. Então, essa expertise na área da educação, tanto técnica quanto academicamente, podem, eu vou colocar podem, porque eu não vou me permitir ter uma visão mais holística do processo e compreender esses direcionamentos que são necessários.

17:02 Speaker : Para uma determinada estratégia, para um determinado direcionamento de pauta, para dizer assim, não pauta isso, isso não é interessante, ou então pauta isso, mas com uma outra linguagem, porque senão o público que a gente quer atingir não vai compreender. Enfim, eu acredito que muito mais nesse sentido. E a gente vai aprendendo com vocês, com a geração de vocês. Eu sou da geração Y, eu acho. Vocês já devem ser da Z e da Alfa.

17:30 Speaker : E é um aprendizado constante. Tanto aqui na diretoria de comunicação, quanto na diretoria da TV, quanto na diretoria da rádio, existem bolsistas dos cursos de comunicação da última, do curso de design, do curso de artes cênicas, acho que são esses três nesse momento, que são bolsistas, que trazem suas contribuições e a gente aprende.

17:55 Speaker : eles estão ali, mais novos, e a gente é muito aberto a isso. Então, acho que mais ou menos nesse sentido. Ótimo. Houve, houveram desafios, sempre tem, mas

houveram desafios e problemáticas que podem ser citados nessa questão de a UFMA ter trago mais diversidade, tentar abranger um público maior, tentar trazer...

18:25 Speaker : Mas a sociedade, de fato, para dentro, o fato que a gente tem muita diversidade hoje em dia, seja étnica, cultural, racial, dentre outros, houve algum desafio de barrar ou de ter alguma resistência? Você fala por parte da gestão? Por parte interna. Não, pelo contrário. A gente é muito aberto às pautas da diversidade, em qualquer que sejam as interseccionalidades. Você pode acompanhar. E a gente busca não só... É uma questão que, quando eu entrei, eu falei assim, eu não quero que a diversidade seja vista dentro de uma perspectiva só de suas datas comemorativas. A gente precisa trazer esses sujeitos para o processo. Eu não posso falar deles sem eles. Então, eu preciso trazer o sujeito para o centro. Então, internamente,

19:13 Speaker : seja da gestão, ou da assessoria, ou da TV, ou da rádio, não há nenhum tipo de barreiras. Quando você fala em desafios, o que a gente vai ter é o desafio de administrar os comentários, porque o nosso perfil é aberto, a gente só fecha em período eleitoral, como reza a lei, e aí a gente faz esse monitoramento, quando tem alguma postagem que é ofensiva, mas é uma ofensa... Entenda?

19:42 Speaker : vou botar assim, uma ofensa leve, se é que existe uma ofensa leve, mas assim, de grau menor, a gente adverte, se for uma ofensa grave, a gente faz os caminhamentos necessários de denúncia. E apaga. Então, o desafio que a gente tem é esse, assim, do externo pra dentro, não ao contrário. Ótimo. E a última pergunta, qual o diferencial? Pergunta pra mim, então.

20:12 Speaker : Qual a diferença com você que está na UFM há um certo tempo? Qual o diferencial da postura da última gestão para essa gestão atual em relação à superintendência de comunicação? Olha, eu estava afastado para o doutorado durante a última gestão. Não tenho como te responder quando você fica afastado.

20:39 Speaker : para doutorado, enfim, para pós-doutorado e tal, você meio que se desliga, você tem direito a esse afastamento, é um afastamento legal. E você se desliga. Eu estava muito focado na minha pesquisa do doutorado. Eu não posso te falar em termos comparativos, mas em termos da gestão atual, eu posso dizer que quando nós fomos convidados para assumir, o professor disse para a gente que queria que a gente fizesse a diferença na comunicação da instituição. E é o que nós temos tentado fazer durante esses...

21:18 Speaker : dez ou nove meses que nós estamos à frente. Você, como é da administração, sabe que cultura organizacional não é algo tão simples de ser mudado. É claro

que em todo esse processo há desafios, sejam desafios técnicos, de pessoas, tecnológicos, metodológicos, há desafios.

21:42 Speaker : Mas a gente tem essa missão de transformar e a gente acredita que a gente está conseguindo iniciar essas transformações. Recentemente, por exemplo, antes de ontem, a gente, pela primeira vez na história da superintendência, a gente conseguiu fechar um acordo de cooperação técnica com a FAPEMA para um projeto de divulgação científica.

22:05 Speaker : do Maranhão inteiro, trabalhando com os pesquisadores da FAPEMA, trabalhando com a FAPEMA, para que os conhecimentos produzidos, os conhecimentos científicos, tecnológicos e de inovação produzidos nas universidades, não só na UFU, mas nas universidades maranhenses, sejam de fato difundidos, divulgados e mais que isso, sejam apropriados pelo cidadão para que ele...

22:31 Speaker : compreenda, um, o que está sendo feito, porque é uma prestação de contas, quando você fala da transparência, é uma prestação de contas para mostrar, olha, nossas pesquisas estão falando sobre isso, os resultados são esses, etc. Mas é também um exercício para que aquele sujeito, como eu falei anteriormente, possa se apropriar desses conhecimentos. Então, nós estamos focados muito nisso. Como diz o slogan,

22:59 Speaker : com mais qualidade, sempre mais qualidade, sempre mais diversidade, sempre mais inclusão, sempre mais inovação. Então é o que eu posso falar da gestão. Tá ótimo. E aí, aqui encerramos esse momento da entrevista. Foi rápido. Ai, graças a Deus.