

POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA NA ATUALIDADE: Escalas e Planejamento

Ivan Carlos Vicentin
Simone Aparecida Polli
(Organizadores)

Curitiba
UTFPR Editora
2016



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons - Atribuição-
-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

Esta licença permite o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es), mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Disponível também em: <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/>>.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

P769 Políticas públicas e governança na atualidade : escalas e planejamento. / Ivan Carlos Vicentin, Simone Aparecida Polli (org.). – Curitiba: Ed. UTFPR, 2016.
221 p. : il. color.

ISBN: 978-85-7014-187-3

1. Administração pública. 2. Serviço público. 3. Política pública – Brasil. 4. Administração municipal – Curitiba (PR). 5. Curitiba (PR). Prefeitura – Redes sociais – Uso. 6. Servidores públicos – Formação. I. Vicentin, Ivan Carlos, org. II. Polli, Simone Aparecida, org. III. Título.

CDD (23. ed.) 351

Bibliotecária: Maria Emília Pecktor de Oliveira CRB-9/1510

Coordenação editorial

Camila Lopes Ferreira

Emanuelle Torino

Projeto gráfico, capa e editoração eletrônica

Vanessa Constance Ambrosio

Normalização

Emanuelle Torino

Revisão gramatical e ortográfica

Adão de Araújo

UTFPR Editora

Av. Sete de Setembro, 3165

80.230-901 - Curitiba – PR

www.utfpr.edu.br

COMUNICAÇÃO MUNICIPAL E GOVERNANÇA PÚBLICA

Marcelo Rodrigues da Silva

Ivan Carlos Vicentin

OBJETIVOS

- Apresentar conceitos de governança corporativa, governança pública e comunicação pública.
- Analisar a inter-relação entre os conceitos apresentados e a utilização da Internet.

INTRODUÇÃO

As transformações ocorridas em todo o mundo nos últimos cinquenta anos provocaram mudanças nos Estados e nas relações destes com as sociedades que representam. O Estado do bem-estar social – *Welfare State* – começou a entrar em crise nos anos 1970, sendo substituído em alguns países pelo Estado de orientação neoliberal. A partir dos anos 2000, diversas crises colocaram a orientação neoliberal em xeque, e o Estado procurou se reorganizar de forma a combinar desenvolvimento econômico, competitividade e eficiência dos mercados nacionais, com aspectos relacionados ao bem-estar da sociedade.

No Brasil, embora nunca tenha sido implementado um Estado de bem-estar social, tampouco um Estado neoliberal, essas transformações foram em parte sendo incorporadas pelo Estado. Atualmente, o modelo adotado no país congrega regulação de mercados, participação do Estado na economia e medidas sociais e inclusivas.

De forma análoga, a administração pública também foi influenciada pelas mudanças ocorridas na sociedade e, em especial, pelas mudanças sofridas pelo Estado. A visão gerencial da gestão pública e a visão do cidadão como consumidor que acompanharam o Estado neoliberal têm sido substituídas por uma administração pública que busca congrega a perspectiva da qualidade do serviço público prestado com a dimensão da cidadania, no qual as pessoas-cidadãos, para além de detentores de direitos e deveres, são também participantes do processo.

No Brasil, a partir da redemocratização do país, os governos (federal, estadual e municipal) têm buscado implementar uma gestão que os torne mais aberto e acessível às necessidades dos seus cidadãos, visando reestruturar a gestão pública com o objetivo de atender a uma nova configuração de relação entre Estado e sociedade.

Nesse cenário, o conceito de governança pública adquire força ao se referir à capacidade do Estado de implementar as políticas necessárias para o alcance dos objetivos comuns, baseado em ações que garantam a maior atuação do cidadão e responsabilização dos agentes públicos, tendo como pressuposto o aperfeiçoamento dos meios de interlocução com a sociedade (OLIVEIRA; PISA, 2015).

É para um novo papel de Estado aliado a uma nova visão de administração pública oriunda da governança pública que a comunicação pública se estabelece, conforme a Figura 1.

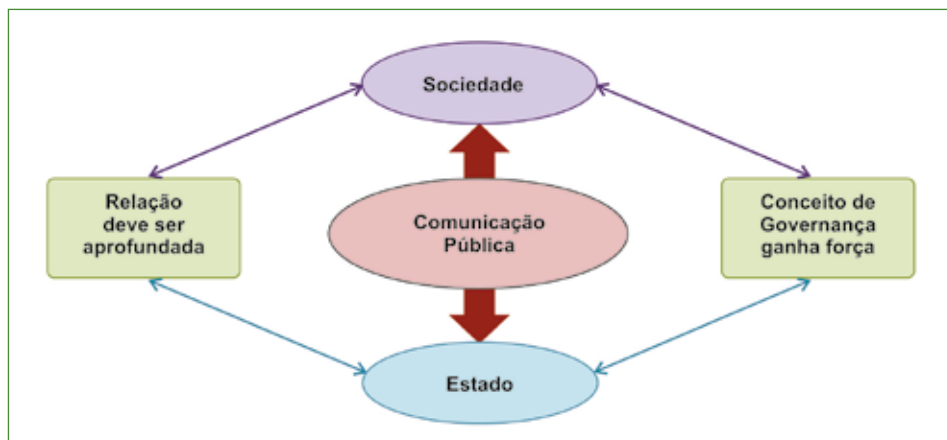


Figura 1 - Contexto em que se insere a comunicação pública

Fonte: Autoria própria (2016).

Neste capítulo serão tratados conceitos, definições e algumas inferências relacionadas à comunicação pública, suas dimensões de atuação, sua relação com a governança pública e os novos desafios que a comunicação pública enfrenta a partir da expansão da internet.

O CONTEXTO E OS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

Em termos de publicações acadêmicas no Brasil, o tema comunicação pública – para além de questões eleitorais e de comunicação de movimentos populares – se fortalece e passa a construir um arcabouço conceitual a partir dos anos 2000. Destacam-se cinco importantes publicações listadas no Quadro 1.

As quatro primeiras obras têm em comum o fato de compartilharem, como principal referência, o autor francês Pierre Zémor, presidente fundador da *Association des Responsables de Communication des Institutions Publiques – Communication Publique*. Por sua vez, a quinta obra mencionada, de Mariângela Haswani, difere das anteriores, principalmente por ter como referência conceitual autores italianos como Franca Faccioli, Carla Brotto, Stefano Rolando, Paolo Mancini, entre outros¹.

¹ Os estudos sobre comunicação pública na Itália aumentaram e ganharam relevância a partir da Operação mãos limpas na década de 1990.

Ano	Obra	Autores
2004	<i>Comunicação Pública</i>	Lara Andrea Crivelaro Bezzon; Graça Caldas; Cícilia M. Krohling Peruzzo; Esther Caldas Bertoletti; Luciana Bernardo Miotto; Heloíza Helena Gomes de Matos; Gino Giacomini Filho; Maurício Lara Camargos; Vera Regina Toledo Camargo; e Maria José da Costa Oliveira (organizadora).
2006	Revista <i>Organicom: Comunicação Pública e Governamental</i>	Claudio Cardoso; Mariângela Furlan Haswani; Maria Antonieta Rebeil Corella; Heloíza Helena Gomes de Matos; Ana Lucia Coelho Romero Novelli; José Luis Exeni; José Augusto Pereira Brito; Paulo Celestino da Costa Filho; Ana Maria Córdova Wels; Gaudêncio Torquato; Márcia Yukiko Matsuuchi Duarte; Leandro Leonardo Batista; e Valéria de Siqueira Castro Lopes.
2007	<i>Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público</i>	Adriana Studart; Ana Lúcia Romero Novelli; Armando Medeiros de Farias; Cícilia M. Krohling Peruzzo; Elizabeth Pazito Brandão; Eugênio Bucci; Graça França Monteiro; Heloíza Matos; Luiz Martins da Silva; Márcia Yukiko Matsuuchi Duarte; Venício Artur de Lima; Wilson da Costa Ribeiro; e Jorge Duarte (organizador).
2012	<i>Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas</i>	Margarida M. Krohling Kunsch; Maria José da Costa Oliveira; Mariângela Haswani; Marina Koçouski; Liliane Moiteiro Caetano; Luciana Moretti Fernández; Patrícia Guimarães Gil; Roberto Gondo Macedo e Víctor Kraide Corte Real; Mônica Farias dos Santos; Simone Alves de Carvalho; Devani Salomão de Moura Reis; Vanderli Duarte de Carvalho; Lebna Landgraf do Nascimento; João Robson Fernandes Nogueira; Maria Fernanda Moura Reis; Patricia Fino; e Guilherme Fráguas Nobre; e Heloíza Matos (organizadora)
2013	<i>Comunicação Pública: bases e abrangências</i>	Mariângela Furlan Haswani.

Quadro 1 - Obras de referência sobre comunicação pública no Brasil

Fonte: Autoria própria (2016).

Para Zémor (1995), a comunicação pública ocupa um lugar privilegiado na comunicação natural da sociedade, ligada aos papéis de regulação, proteção ou antecipação do serviço público. Esse autor defende que a comunicação pública se situa no espaço público, sob olhar do cidadão, e que o interesse geral é assegurado pela transparência, de forma que as informações tratadas por essa comunicação são de domínio público, salvo raras exceções. Dessa forma, Zémor (1995) trata a comunicação pública como um processo que compreende toda a sociedade civil organizada, não subordinada ao Estado ou governo, com foco

no cidadão, para torná-lo ativo e corresponsável, garantindo não apenas informação, mas também diálogo e estímulo à participação. Zémor (1995) acredita que a prática da comunicação pública deve garantir o debate público, identificar a utilidade pública e facilitar a ação governamental. De acordo com a missão específica, Zémor (1995) lista cinco formas de comunicação pública:

- a) resposta à obrigatoriedade das instituições públicas em prestar informações;
- b) relação e diálogo com o cidadão;
- c) apresentação e promoção dos serviços da administração;
- d) para tornar as Instituições conhecidas;
- e) como divulgação de campanhas de interesse geral.

Além dessas, é identificada a categoria que trata da comunicação da prática política e de seu processo decisório.

Com base nesse autor francês, os autores brasileiros buscaram estabelecer um conceito próprio de comunicação pública, bem como identificar o que não é comunicação pública.

Martins (2003) considera a comunicação pública como a comunicação voltada para o interesse público e o bem comum: a coisa pública, em síntese.

Matos (2009, p. 6) acrescenta na definição a questão do debate. Para ela, a comunicação pública “é um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do país”; um “processo de comunicação instaurado em uma esfera pública que engloba Estado, governo e sociedade”. O referido debate é próprio de sociedades democráticas.

A pluralidade de vozes presentes no debate é destacada por Monteiro (2009), que vê a comunicação pública como o movimento para dar espaço às diferentes vozes presentes na sociedade para que participem do debate político na mídia. Ainda, a comunicação pública pode representar um caminho para gerar espaços alternativos, fora da mídia.

Quanto à centralidade da comunicação pública, Duarte (2007, p. 61) a coloca no cidadão, “não apenas por meio da garantia do direito à informação e expressão, mas também do diálogo, respeito a suas características e necessidades e do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável”. Para o autor, os anseios coletivos devem ter na comunicação pública um instrumento facilitador de seus atendimentos.

O princípio da *accountability*, isto é, prestação de contas responsável, é incluído por Elizabeth Brandão na conceituação de comunicação pública. Para a autora, comunicação pública é “a informação cívica e que inclui o *accountability*, a presta-

ção de contas que demonstra transparência e confiabilidade na administração dos negócios públicos” (BRANDÃO, 2009, p. 6).

O pressuposto da transparência, segundo Gerzson e Müller (2009), alia-se a uma atuação ética, responsável e acessível, de modo que a comunicação pública busque um fortalecimento da democratização ao tratar dos interesses coletivos.

Ao cumprir os princípios de *accountability* e transparência, a comunicação pública cumpre o papel descrito por Ferreira (2010), o de permitir que a sociedade avalie se os seus interesses coincidem com o que está sendo feito pelas instituições públicas.

Os conceitos dos autores se complementam, e, sinteticamente, a definição de comunicação pública trata de três dimensões: atores envolvidos como emissores, objeto e finalidade. Quanto aos atores envolvidos, pode-se discutir se a comunicação pública é exclusiva do Estado ou não. Koçouski (2012) defende que a comunicação pública pode ser protagonizada por diversos atores: Estado, Terceiro Setor (associações, ONGs, etc.), partidos políticos, empresas privadas, órgãos de imprensa privada ou pública, sociedade civil organizada, etc., visão com a qual este trabalho concorda. A autora defende que o Estado deve necessariamente atuar com a comunicação pública, embora os outros atores também possam em determinados momentos fazer comunicação pública.

Duarte (2007) também defende essa linha de pensamento. Para ele, a comunicação pública envolve tudo o que diga respeito a ações governamentais e ao aparato estatal e ainda partidos políticos, movimentos sociais, empresas públicas, terceiro setor e, em certas circunstâncias, as empresas privadas. Para o autor, comunicação pública é um bem e um direito de natureza coletiva.

Quanto ao objeto e finalidade, todos os autores pesquisados entendem que o objeto da comunicação pública é o interesse público e sua finalidade é a cidadania e a democracia.

A Figura 2 ilustra as três dimensões que a comunicação pública abrange em seu conceito.

Consoante à Figura 2 e com base nos autores citados, pode-se elaborar um conceito de comunicação pública: comunicação que tem por finalidade a cidadania e a democracia, em um cenário em que interagem Estado, governo e sociedade para tratar de temas de interesse público.

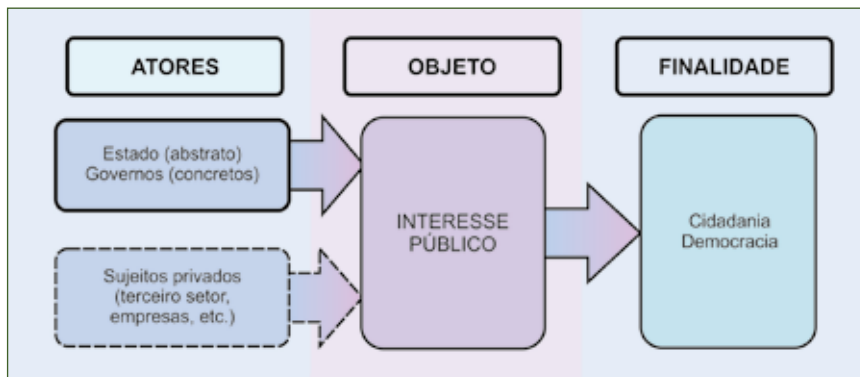


Figura 2 - As três dimensões da definição de comunicação pública

Fonte: Baseada em Duarte (2007) e Koçouski (2012).

A simples divulgação de informações de governo e assessoria de imprensa como mecanismo de autopromoção dos governantes e de suas ações, dentro dessa concepção, não pode limitar a comunicação pública. Para Novelli (2006), cabe à comunicação pública extrapolar essa esfera para ser instrumento facilitador do relacionamento entre Estado e cidadão, questão também posta por Gerson e Müller (2009), para quem a comunicação pública eficaz deve responder às perspectivas contemporâneas de relacionamento. Para as autoras, mesmo diante de um cenário de instabilidade constante, a comunicação pública deve, por meio de ações voltadas às necessidades dos cidadãos, ser estrategicamente orientada para promover a democratização.

Camargos (2004) observou que o aumento da demanda da sociedade por informação levou sucessivos governos de todas as esferas a responder a essa demanda aumentando a estruturação física da área de Comunicação. Esse autor, porém, acentua que nem sempre o governante assume a consciência de que, em paralelo a essa estruturação, deve ocorrer um processo de fortalecimento da democracia e avanço da cidadania.

DIMENSÕES COMUNICACIONAIS

Ante a concepção aqui posta de que o objeto da prática da comunicação pública é o interesse público, amplia-se o horizonte de atuação para além da comunicação de determinada instituição pública apenas. O âmbito da comunicação pública, portanto, é amplo e apresenta diversas dimensões. Conforme demonstra a Figura 3, dentre as quais se destacam:

- a) a comunicação da instituição pública;
- b) a comunicação política;
- c) a comunicação social.

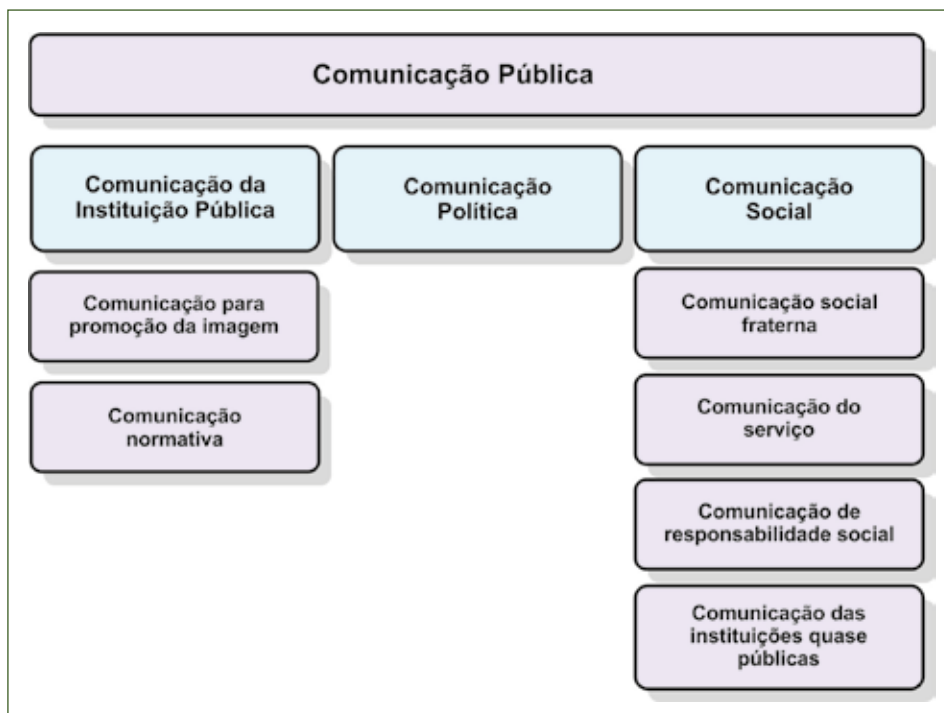


Figura 3 - Três dimensões de atuação da comunicação pública

Fonte: Haswani (2013, p. 128).

No Quadro 2 apresenta-se a definição de cada uma das dimensões comunicacionais e das suas subdivisões. Porém, reforça-se a exigência de Duarte (2007), de tratamento da comunicação como um todo, a despeito de sua complexidade. Esse mesmo autor postula ainda que a comunicação deve ser tratada mais amplamente, como mais do que mera informação.

Nesse diapasão, Camargos (2004) propõe que as dimensões comunicacionais devem ter sentido duplo, mas não duplo sentido: sentido duplo quanto ao foco – ação voltada para a população na divulgação de fatos e voltada à instituição no zelo pelo Estado; duplo sentido, ao não permitir sobre os fatos leituras mais convenientes do que verdadeiras.

Dentre as dimensões de atuação da comunicação pública apresentadas, destaca-se a comunicação estatal – que tem por emissor o Estado, por intermédio dos governos das diversas esferas.

A comunicação estatal atual tem a função de legitimar os processos comunicativos de responsabilidade do Estado e governos (BRANDÃO, 2009) e lança mão de diversos canais possíveis para mediar a comunicação estatal coletiva como impressos, rádio, televisão e internet.

Comunicação da Instituição Pública	
Comunicação para promoção da imagem	Visa obter confiança e aprovação dos cidadãos, visando ao apoio destes às ações do governo e obtenção de futuro sucesso eleitoral. Não se trata, contudo, de um viés de massificação historicamente adotado pelo setor público. Trata-se de perceber a importância de práticas comunicacionais mais democráticas e dirigidas.
Comunicação normativa	Refere-se ao dever das instituições públicas de publicar leis, normas e decretos. Acima de tudo, a comunicação normativa tem por finalidade divulgar, explicar e fazer com que a informação sobre as leis chegue ao cidadão em linguagem cidadã, ou seja, que o texto seja redigido de modo compreensível e claro, por meios de difusão mais oportunos e acessíveis.
Comunicação Política	
Ocupa-se da relação entre o sistema político, dando ênfase aos partidos políticos e à competição eleitoral, por meio do sistema das mídias com foco nos cidadãos eleitores.	
Comunicação Social	
Comunicação social fraterna	Trata dos grandes temas sociais que requerem a sensibilização da opinião pública a respeito do papel dos diversos atores e dos objetivos que se quer atingir.
Comunicação de serviço	Busca prover informações aos cidadãos a respeito das diversas maneiras pelas quais funcionam as repartições públicas, as normas que nelas se aplicam e os serviços que são prestados.
Comunicação de responsabilidade social	Objetiva promover os interesses de uma empresa ou de um ente por meio da associação da defesa do bem-estar do consumidor/usuário e de toda a comunidade.
Comunicação das instituições quase públicas	Refere-se à comunicação de sindicatos, algumas organizações econômicas e, notadamente, do terceiro setor, como ONGs e OSCIPs. A característica dessa comunicação é que essas instituições defendem pontos de vista que não são universais, e que, portanto, tentam, mediante a comunicação, transformar os interesses que defendem em interesses coletivos.

Quadro 2 - Dimensões comunicacionais da comunicação pública

Fonte: Baseado em Haswani (2013) e Gerzson e Muller (2009).

A comunicação estatal, para Ferreira (2010), não defende interesses corporativos e empresariais; ao contrário, é uma comunicação organizacional imbuída de espírito público que compreende interlocução social, mediante um fluxo de informações de mão-dupla.

Dessa forma, a comunicação estatal é um processo que deve inicialmente prover informação aos cidadãos e evoluir para a construção de um diálogo, a partir do conhecimento dos públicos de referência, promovendo mensagens focadas e possibilitando o envio de respostas por estes públicos (HASWANI, 2013).

GOVERNANÇA PÚBLICA E COMUNICAÇÃO PÚBLICA

A governança pública se desenvolveu a partir da governança corporativa, tendo por base inicial a tentativa por parte de entidades nacionais e internacionais de adaptação dos princípios de governança corporativa à esfera pública.

Embora as práticas de governança corporativa variem de um país para outro, em termos gerais Slomski et al. (2008) reconhecem alguns traços uniformes: busca reduzir a assimetria informacional – fenômeno em que alguns agentes econômicos possuem mais informação do que sua contrapartida, moldando um cenário incerto e inseguro (BERTOLIN et al., 2008); tratamento equitativo dos investidores; incentivo à realização de auditorias externas; e nomeação de conselheiros não vinculados ao alto escalão.

A primeira estrutura de governança corporativa para o setor público foi desenvolvida em 1995 pelo Instituto Britânico de Finanças e Contabilidade Pública, tendo por base o Relatório Cadbury (SLOMSKI et al., 2008).

Em 2001, a Federação Internacional de Contadores publicou o Estudo 13 de seu Comitê do Setor Público, que tratou das formas de governança na gestão pública, com foco na responsabilidade do grupo governante. Dois anos depois, o Gabinete de Auditoria Nacional da Austrália publicou o seu guia de melhores práticas para a governança no setor público.

A discussão da governança pública avançou devido às condições insatisfatórias dos modelos até então adotados pelas administrações públicas, que, com pouca abertura para atendimento às questões sociais e restrição da participação do cidadão nos processos decisórios, privilegiavam a eficiência e qualidade da gestão (KISSLER; HEIDEMANN, 2006).

No Brasil, em 2014, o Tribunal de Contas da União lançou a publicação *Governança pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria*, que buscou reunir e organizar boas práticas de governança pública, visando ao incremento do desempenho de órgãos e entidades públicas (BRASIL, 2014b).

Ao longo do tempo, diversas conceituações foram propostas por autores da área de governança pública, conforme se depreende do Quadro 3.

Autor	Definição de governança pública
Diniz (1996)	Capacidade do governo de atuar na implantação das políticas e no cumprimento das metas coletivas, inclusive mecanismos e procedimentos para lidar com a dimensão participativa da sociedade.
Bresser-Pereira (1998)	Capacidade financeira e administrativa, em sentido amplo, de um governo implementar políticas.
Bresser-Pereira (2001)	Um processo dinâmico por meio do qual ocorre o desenvolvimento político e através deste desenvolvimento o Estado, a sociedade civil e o governo organizam e gerem a vida pública.
Löffler (2001 apud KISSLER; HEIDEMANN, 2006, p. 482)	“[...] uma nova geração de reformas administrativas e de Estado, que têm como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando uma solução inovadora dos problemas sociais e criando possibilidades e chances de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes.”
Gonçalves (2005, p. 14)	“Ação conjunta de Estado e sociedade na busca de soluções e resultados para problemas comuns.”
Slomski et al. (2008)	Trata da aquisição e distribuição de poder na sociedade, guardando a legitimidade e legalidade, além de uma questão de aumento de efetividade e eficiência.
Secchi (2009, p. 358)	“Um conjunto adequado de práticas democráticas e de gestão que ajudam os países a melhorar suas condições de desenvolvimento econômico e social.”
Matias-Pereira (2010, p. 113)	“Sistema que determina o equilíbrio de poder entre todos os envolvidos numa organização – governantes, gestores, servidores, cidadãos.”
Knopp (2011, p. 58)	“Conjunto de mecanismos, processos, estruturas e instituições por meio dos quais diversos grupos de interesses se articulam, negociam, exercem influência e poder.”
Oliveira e Pisa (2015, p. 1264)	“Se refere à capacidade do Estado de implementar as políticas necessárias para o alcance dos objetivos comuns e pressupõe o aperfeiçoamento dos meios de interlocução com a sociedade”.

Quadro 3 - Conceitos de governança pública propostos por autores da área

Fonte: Autoria própria (2016).

Diante do exposto pelos autores citados, pode-se inferir que a governança pública se baseia em três ideias centrais:

- a) capacidade do Estado de execução de políticas públicas;
- b) reformulação das relações entre Estado e demais atores sociais;
- c) reformas na estrutura e gestão dos governos para considerar as interações entre o Estado e os diversos atores sociais.

Pode-se, assim, conceituar governança pública como um modelo de gestão pública que visa aumentar a capacidade do Estado de execução de políticas públicas mediante:

- a) a reformulação das relações entre Estado e demais atores sociais;
- b) reformas na estrutura e gestão dos governos.

Para garantir a sustentação na sociedade e sua implantação nas diversas estruturas e processos do Estado, a governança pública deve, necessariamente, estar alicerçada em um conjunto de princípios que definem a boa governança. Pode-se até mesmo afirmar que a governança é mais bem compreendida em termos dos princípios que descrevem a boa governança (SLOMSKI et al., 2008; EDWARDS, 2002).

Dentre os inúmeros autores e instituições que se dedicaram a definir os princípios que regem a governança pública, destacam-se:

- a) International Federation of Accountants (2001);
- b) Barret (2002);
- c) Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2009);
- d) Matias-Pereira (2010);
- e) Brasil (2014b).

A definição de cada um dos princípios de governança pública consta do Quadro 4.

A aplicação dos princípios de governança pública nas Instituições depende de mecanismos que cada governo ou instituição deve desenvolver a partir de sua realidade (KONDO, 2002), considerando que tais princípios não podem ser tomados isoladamente, visto que, ao ser aplicado, um princípio interage com outro princípio e fortalece a governança como um todo.

Com o exposto sobre a governança pública, pretende-se enfatizar a abertura que esse modelo de gestão pública propicia à participação da sociedade nas políticas públicas. Nesse sentido, “o papel da comunicação pública no processo de apoio às práticas da boa governança é decisivo para o sucesso da proposta” (NOVELLI, 2006, p. 85).

Princípios	Definição
Transparência	O TCU (2014, p. 50) define transparência como a “possibilidade de acesso a todas as informações relativas à organização pública, sendo um dos requisitos de controle do Estado pela sociedade civil”.
Prestação de contas	O princípio de prestação de contas – <i>accountability</i> é a obrigação de responder por uma responsabilidade atribuída. Trata-se de um processo pelo qual as entidades do setor público e os servidores e gestores que compõem seu quadro funcional assumem a responsabilidade por suas ações e decisões e se submetem ao controle externo (INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS, 2001).
Integração	Diz respeito a uma abordagem holística dos princípios e mecanismos de governança. O desafio da governança seria, então, não apenas definir e implementar vários elementos da boa governança, mas integrá-los à estratégia da instituição, de forma a atingir os resultados esperados pela sociedade, no caso do setor público (BARRET, 2002).
Equidade	O princípio da equidade se estabelece pelo tratamento justo de todas as partes interessadas na governança, não se admitindo, assim, atitudes ou políticas discriminatórias (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2009).
Responsabilidade	O princípio da responsabilidade diz respeito à Instituição e à sociedade em longo prazo. A governança, por meio deste princípio deve zelar pela sustentabilidade das organizações, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2009).
Cumprimento das leis	O princípio de cumprimento das leis, normas, regulamentos e determinações significa, para Lodi (2000), estar em conformidade, ou seja, a Instituição se comportar conforme o previsto em suas normas.
Ética	O princípio da ética na governança pública é efetivado por meio da gestão da ética pública que, para Matias-Pereira (2010), transita em um eixo definido e é constituído por: a) valores éticos, entendidos como a expectativa da sociedade em relação à conduta dos agentes públicos; b) normas de conduta, como desdobramentos dos valores em linhas práticas; c) administração, cujo objeto é zelar e garantir a efetividade dos valores e normas de conduta.

Princípios	Definição
Legitimidade	O princípio da legitimidade complementa o princípio do cumprimento de leis. Esse princípio trata de verificar não apenas se a lei foi cumprida, mas também se o interesse público e o bem comum foi atingido. É um princípio importante para o controle externo e social das instituições públicas, além de princípio jurídico fundamental do Estado Democrático de Direito (BRASIL, 2014b).
Eficiência	O princípio da eficiência na governança pública se refere à melhor utilização possível dos recursos públicos pela instituição: “fazer o que é preciso ser feito com qualidade adequada ao menor custo possível” (BRASIL, 2014b, p. 50).

Quadro 4 - Definições dos princípios de governança pública

Fonte: Autoria própria (2016).

Não basta que os governos apenas realizem reformas e adotem princípios de governança pública; é necessário que comuniquem tais práticas. A governança pública, portanto, requer efetiva comunicação pública, no intuito de transmitir aos cidadãos informação de interesse público. A partir do cumprimento desse papel de informar, nada mais que um direito assegurado ao cidadão e um primeiro passo na relação Estado e sociedade, a comunicação pode abrir espaço para o diálogo e participação recíproca (MAINIERI; RIBEIRO, 2011).

É nesse aspecto que a comunicação pública se torna importante para a boa governança pública. Kissler e Heidemann (2006) argumentam que a comunicação é um dos elementos que dissolvem a hierarquia típica das relações entre Estado e sociedade, pois supõe que o compartilhamento de informações tem potencial de gerar confiança e, assim, como acreditam os autores, a comunicação é fator essencial para definir as novas relações entre sociedade e governo, propiciadas pelos novos modelos de governança.

O principal objetivo da comunicação pública, na prática da governança, é promover e viabilizar o relacionamento mais interativo entre governantes e governados, a partir de uma comunicação centrada no cidadão, que atenda ao direito à informação e à expressão e, ainda, ao diálogo, respeitando suas características e necessidades e estimulando à participação ativa, racional e corresponsável, voltada mais para a promoção da cidadania e da participação e menos para a divulgação institucional (NOVELLI, 2006; DUARTE, 2007).

COMUNICAÇÃO PÚBLICA E NOVOS DESAFIOS: A INTERNET

A comunicação entre governos e cidadãos (e a comunicação em geral) tem sofrido forte influência dos avanços da tecnologia de informação e comunicação (TICs), especialmente pela consolidação da internet como um meio de comunicação amplamente utilizado pela população.

A tecnologia oferta facilidades para a comunicação entre indivíduos, grupos, organizações e instituições – da disponibilização de informação ao compartilhamento. Como afirma Haswani (2013), a internet é sem dúvida ferramenta de incomensurável potencial de transformação nas rotinas comunicacionais. A autora ressalta a possibilidade de inclusão, no grupo de emissores, de pessoas ou grupos até então apenas receptores passivos de informação, o que possibilita importante perspectiva emancipadora.

Embora se possa afirmar que a adoção contínua de ferramentas de TICs na prestação de serviços governamentais teve como propulsor o movimento reformador da nova administração pública, empreendido no setor público na década de 1990, hoje se configura como tendência mundial na administração pública (BERNARDES; SANTOS; ROVER, 2015). No Brasil, é no ano 2000 que é proposta uma nova política de interação eletrônica entre governo e sociedade (VICENTIN, 2012).

Considerando-se os atuais hábitos de comunicação dos brasileiros, conforme Pesquisa Brasileira de Mídia 2015 (PBM 2015) (BRASIL, 2014a), pode-se afirmar que a internet é o terceiro meio de comunicação mais utilizado no país: 48% da população utilizam internet, enquanto 55% utilizam rádio e 95% utilizam a TV. Contudo, a internet é utilizada por maior tempo diariamente – 4h59 durante a semana e 4h24 durante o fim de semana. Destaca-se ainda que 66% acessam a internet através de aparelhos celulares e 71% através de computadores e notebooks.

Um governo que deseja estabelecer a comunicação com seus cidadãos e outros públicos de interesse deve levar em conta internet como uma ferramenta importante, disponibilizando canais eficientes de interação na rede, visto que a escolha adequada das opções tecnológicas pode incrementar a construção da comunicação organizacional e, no caso das instituições públicas, pode auxiliar a efetivar a comunicação pública (NASCIMENTO, 2012).

Se antes a relação do cidadão com poder público se dava no momento em que o primeiro procurava o segundo por meio de ligação para uma central de atendimento, atualmente grande parte desse relacionamento tende a acontecer por meios eletrônicos. Nem é preciso afirmar, mas a internet veio revolucionar as diversas tecnologias de informação e comunicação. Isso porque a internet cria um novo espaço, o ciberespaço, a partir da interface gráfica dos computado-

res e da formação de redes globais de informação. Nesse espaço virtual, novas formas de interação social são possíveis (AKUTSU, 2009).

A internet se popularizou como meio de comunicação no início dos anos 1990, e produziu mudanças profundas na sociedade, as quais impactaram fortemente nas relações sociais em função do processo de comunicação mediado pelo computador (NASCIMENTO, 2012). Entretanto, o desenvolvimento da internet como ferramenta em prol do cidadão e da democracia não é inerente ao aparato comunicacional, mas sim fruto da moldagem que recebe da sociedade (SILVA, 2009). Eisenberg (2009, p. 26) afirma que “há certa ambiguidade da internet em relação a seu efeito democratizante, pois é democratizante em alguns sentidos, e não é em outros”.

Em relação à comunicação pela internet e meios digitais, Corrêa (2005) destaca as seguintes características:

- a) hipertextualidade, que é a capacidade de interconexão de textos entre si;
- b) multimedialidade, que é a capacidade de combinar diferentes elementos como imagem, som e texto na mesma mensagem;
- c) interatividade, que é a capacidade de interação pelo usuário com a mensagem.

O mesmo autor, quatro anos depois, acrescenta outras três características à comunicação digital:

- a) conteúdo gerado pelo usuário;
- b) compartilhamento de informações;
- c) diálogos e conversações (CORRÊA, 2008).

Na internet de hoje, os internautas não se restringem a surfar na web, mas a enriquecem com suas próprias criações e dela participam, modificam dados, publicam textos, sons e imagens (PISANI; PIOTET, 2010).

Nesse contexto, as organizações públicas têm adotado os múltiplos canais disponíveis que possibilitam interatividade e compartilhamento de informações com os cidadãos (NASCIMENTO, 2012), com destaque para os portais governamentais e a participação em redes sociais. Um portal governamental é assim definido:

Um portal é, portanto, uma página na Internet a partir do qual todos os serviços e informações da organização podem ser acessados. Quando essa organização é governamental, o portal é também um “cartão de visita”, um “palanque eletrônico”, que permite divulgar ideias 24 horas por dia, todos os dias da semana; é ainda um canal de comunicação entre Governos e cidadãos que possibilita a estes exercer a cidadania e aperfeiçoar a democracia (AKUTSU, 2009, p. 22)

Os portais governamentais, segundo Silva (2009), para além de requisitos de boa operacionalidade, devem levar em conta a dimensão política e o interesse público, e devem não apenas propiciar relações instrumentais com o cidadão e prestar serviços online, mas se consolidar como fonte de informação pública e comunicação cidadã.

Os elementos presentes nos portais de governo; a forma em que as informações são dispostas; os conteúdos disponíveis ao internauta – pessoa que navega na internet; as outras formas de comunicação eletrônica além dos portais governamentais; podem possibilitar o entendimento do relacionamento entre cidadão e poder público em questão, como a comunicação pública é tratada pelo órgão e até mesmo inferir características da forma de gestão ali desenvolvida.

Quanto às informações constantes no portal, Akutsu (2009) alerta que um portal com informações escassas não permite o acompanhamento dos governantes pela população e, por outro lado, um portal demasiadamente carregado de informações pode desviar a atenção do cidadão para assuntos não tão relevantes, além de dificultar a pesquisa às informações prioritárias. Dessa forma, entende o autor que é legítimo os governos selecionarem as informações que julgarem mais relevantes para divulgação. Essa seleção não é negativa por si só, mas própria das características peculiares da internet.

A outra forma de comunicação digital bastante utilizada para a comunicação pública consiste nas redes sociais. Pisani e Piotet (2010) destacam que os mais jovens demonstram entusiasmo pelas redes sociais e tendem a mostrar mais inventividade no uso das tecnologias, abrindo portas para novas utilizações. Boyd e Ellison (2007 apud NASCIMENTO, 2012, p. 297) assim definem redes sociais:

[...] serviços baseados na web que permitem aos indivíduos três possibilidades: (1) construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado; (2) articular-se com uma lista de outros usuários com os quais se compartilhará uma conexão; e (3) visualizar a sua lista de conexões e aquelas feitas por outras pessoas dentro do sistema.

As redes sociais na internet surgiram como consequência da apropriação das ferramentas de comunicação mediadas pelo computador (RECUERO, 2009). No Brasil, as principais redes sociais mais utilizadas, segundo a PBM 2015 (BRASIL, 2014a), em ordem decrescente, são: Facebook, WhatsApp, YouTube, Instagram, Google+ e Twitter.

As instituições públicas, acompanhando essa tendência, têm procurado fazer uso de novos canais de participação e interatividade no ambiente digital, haja vista, segundo Nascimento (2012), o considerável número de perfis em redes sociais dos órgãos do governo federal.

Silva (2016) identificou as práticas de comunicação da governança pública em municípios brasileiros por intermédio da internet, em especial dos portais governamentais e redes sociais², a partir da categorização dos fluxos comunicacionais propostos por Kondo (2002):

- a) práticas de informação (disseminação de informação – modelo de mão única);
- b) práticas de consulta (solicita opinião/feedback – modelo de mão dupla);
- c) práticas de participação ativa.

As práticas comunicacionais funcionam como níveis de comunicação, ou seja, para atingir as práticas de participação ativa, é necessário alcançar a prática de consulta que por sua vez necessita do alcance da prática de informação.

O autor identificou que as prefeituras pesquisadas utilizam os portais governamentais para práticas de informação cujo objetivo é a disseminação de informação e, embora a tecnologia permita, praticamente não se faz uso de práticas de consulta, ou seja, não se utiliza este canal para investigar a opinião dos cidadãos. Todos os portais pesquisados apresentaram notícias e outros conteúdos de comunicação da governança pública voltados à disseminação de informação, caracterizando assim as práticas de informação.

Silva (2016) identificou ainda a potencialidade das redes sociais Facebook, Youtube e Twitter para práticas de informação, ao disponibilizar conteúdo informativo; práticas de consulta, ao receber comentários aos conteúdos disponibilizados; e também práticas de participação ativa, ao propiciar a interação governo e cidadão. Contudo, os resultados obtidos indicaram que embora sejam elevados a presença, as atividades e os impactos das prefeituras nas redes sociais, é baixa a comunicação dos princípios de governança pública por intermédio das redes sociais, o que permite inferir que as redes sociais, em grande parte, não estão sendo utilizadas pelas Prefeituras para esta finalidade.

Um último fator a ser destacado na comunicação pública por meios digitais é a questão da mobilidade. Pisani e Piotet (2010) indicaram que em 2007 o objeto mais marcante foi o iPhone, que unia computador, telefone, web e tocador de rádio. Hoje, nove anos depois, a maioria dos celulares dispõem dessas funções. Os resultados da PBM 2015 (BRASIL, 2014a) na questão de plataformas de uso da internet são claros: em 2014, 84% utilizava o computador, enquanto 48% utilizavam tablet e celular para acessar a internet; em 2015, acesso pelo computador caiu para 71% e acesso via celular e tablet subiu para 73%, sendo assim a plataforma de acesso mais utilizada. Esses dados impõem que os governos devem se adaptar a esse tipo de acesso, seja por meio da adaptação do portal

2 Pesquisa conduzida nos 100 municípios brasileiros com maior Produto Interno Bruto (PIB).

governamental ou mesmo desenvolvendo aplicativos para smartphones, já que as redes sociais se adaptam perfeitamente ao acesso via celular.

A internet se apresenta à comunicação pública como uma ferramenta de enorme potencial por meio da qual os governos podem disponibilizar serviços e informações, facilitar a realização de negócios, aumentar a transparência e a participação da sociedade, mostrar sua identidade, propósitos e realizações e identificar as necessidades do cidadão (PINHO, 2008).

Por outro lado, Haswani (2013) alerta que mesmo um ferramental eletrônico perfeito, se não atualizado, se omitir informações e não retornar as mensagens deixadas nos canais disponibilizados não terá efeito na comunicação pública, ainda que a tecnologia esteja presente e avançada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação pública adquiriu um sentido mais amplo do que dar informação ou atender interesses da organização pública e de seus gestores, e se afastou de um viés de massificação historicamente adotado pelo setor público.

O foco da comunicação pública passa pela adoção de práticas mais democráticas e direcionadas ao atendimento dos interesses do conjunto da sociedade, possibilitando ao cidadão: (i) ter pleno conhecimento da informação que lhe diz respeito; (ii) expressar suas posições com a certeza de que será ouvido com interesse; e (iii) ter a perspectiva de participar ativamente do processo de comunicação (GERZSON; MÜLLER, 2009).

Por sua vez, a governança pública trata de os governos assegurarem a participação dos cidadãos na formulação e implementação de políticas públicas, de forma a torná-las mais eficientes, na medida em que estas políticas alcançam maior sustentabilidade e legitimidade. Nesse sentido, pode-se afirmar que a comunicação pública tem importante papel a desempenhar na mediação para as práticas de boa governança (NOVELLI, 2006).

Nesse contexto, segundo Vaz (2009, p. 199), as tecnologias da informação, em especial a Internet, “cria condições para que os governos se disponham a estimular dimensões relevantes para as relações de governança”.

Conforme foi apresentado neste capítulo, os conceitos de comunicação pública e governança pública guardam estreita relação entre si e atualmente utilizam a Internet, por meio de portais governamentais e redes sociais como uma poderosa ferramenta a serviço da promoção de uma efetiva participação social.

REFERÊNCIAS

- AKUTSU, L. **Sociedade da informação, accountability e democracia coletiva**. São Paulo: Baraúna, 2009.
- BARRET, P. **Achieving better practice corporate governance in the public sector**. 2002. Disponível em: <http://www.anao.gov.au/~media/Uploads/Documents/achieving_better_practice_corporate_governance_in_the_public_sector1.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2015.
- BERNARDES, M. B.; SANTOS, P. M.; ROVER, A. J. Ranking das prefeituras da região sul do Brasil: uma avaliação a partir de critérios estabelecidos na Lei de acesso à informação. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 3, p. 761-792, jun. 2015. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612119279>>. Acesso em: 14 set. 2015.
- BERTOLIN, R. V. et al. Assimetria de informação e confiança em interações cooperativas. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 12, n. 1, p. 59-81, mar. 2008. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552008000100004>>. Acesso em: 27 maio 2016.
- BRANDÃO, E. P. Conceito de Comunicação Pública. In: DUARTE, J. (Org.). **Comunicação pública**: Estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2009. p. 1-34.
- BRASIL. Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República. **Pesquisa brasileira de mídia 2015**: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira. Brasília: Secom, 2014a. Disponível em <<http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2015.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2015.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Governança pública**: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria. Brasília: TCU, 2014b. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/pmimf/institucional/download-de-arquivos/governanca-publica-tcu.pdf>>. Acesso em: 4 dez. 2016.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado para a cidadania**: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Editora 34; Brasília: Enap, 1998.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. Uma nova gestão para um novo Estado: liberal, social e republicano. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 52, n. 1, jan./mar. 2001. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/2001/78Ottawa-p.pdf>>. Acesso em: 4 nov. 2015.
- CAMARGOS, M. L. O comunicador público entre o mar e o rochedo. In: OLIVEIRA, M. J. da C. (Org.). **Comunicação pública**. Campinas: Editora Alínea, 2004. p. 147-156.
- CORRÊA, E. S. **Estratégias 2.0 para a mídia digital**: internet, informação e comunicação. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008.
- CORRÊA, E. S. Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com públicos. **Revista Organicom**, São Paulo, v. 2, n. 3, p. 94-111, jul./dez. 2005. Disponível em: <http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcorp/organicom/re_vista3/94.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2015.

DINIZ, E. Governabilidade, governance e reforma do Estado: considerações sobre o novo paradigma. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 47, n. 2, p.5-21, 1996. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.21874/rsp.v47i2.693>>. Acesso em: 4 nov. 2015.

DUARTE, J. Comunicação e opinião pública. In: DUARTE, J. (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007.

EDWARDS, M. Public Sector Governance – Future Issues for Australia. **Australian Journal of Public Administration**, v. 61, n. 2, p. 51-61, jun. 2002. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8500.00272/abstract>>. Acesso em: 5 nov. 2015.

EISENBERG, J. Democracia, desigualdade e tecnologias da informação e comunicação. In: CUNHA, M. A.; FREY, K.; DUARTE, F. (Org.) **Governança local e as tecnologias de informação e comunicação**. Curitiba: Champagnat, 2009. p. 19-30.

FERREIRA, F. R. B. Contribuições para o aproveitamento das potencialidades da web 2.0 sob a ótica da comunicação pública. In: CONGRESO INTERNACIONAL COMUNICACIÓN 3.0, 1., 2010, Salamanca. **Anais...** Salamanca: [s.n.], 2010. Disponível em: <<http://www.alice.cnptia.embrapa.br/handle/doc/880426>>. Acesso em: 5 nov. 2015.

GERZSON, V. R. S.; MÜLLER, K. M. PROCAC/Canoas: comunicação pública e relacionamento com o cidadão. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, v. 16, n. 38, p. 62-68, abr. 2009. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/5302/3872>>. Acesso em: 11 out. 2015.

GONÇALVES, A. O conceito de governança. In: ENCONTRO DO CONPEDI, 14., 2005, Marília. **Anais...** Marília: [s.n.], 2005. Disponível em: <<http://cgca.com.br/userfiles/file/o%20conceito%20de%20governanca%20Alcindo%20Goncalves.PDF>>. Acesso em: 5 dez. 2015.

HASWANI, M. F. **Comunicação pública: bases e abrangência**. São Paulo: Saraiva, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. São Paulo: IBGC, 2009. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/Codigo_julho_2010_a4.pdf>. Acesso em: 5 dez. 2016.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. **Study 13: governance in the public sector**. 2001. Disponível em: <<https://www.ifac.org/publications-resources/study-13-governance-public-sector>>. Acesso em: 5 dez. 2016.

KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 3, p. 479-499, jun. 2006. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122006000300008>>. Acesso em: 5 dez. 2016.

KNOPP, G. Governança social, território e desenvolvimento. **Perspectivas em Políticas Públicas**, Belo Horizonte, v. 4, n. 8, p. 53-74, jul./dez. 2011. Disponível em <<http://www.uemg.br/openjournal/index.php/revistappp/article/view/916/616>>. Acesso em: 5 dez. 2016.

KOÇOUSKI, M. Comunicação pública: construindo um conceito. In: MATOS, H. (Org.). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2012. p. 71-96.

KONDO, S. Cidadãos como parceiros: informação, consulta e participação pública na formulação de políticas: notas sobre políticas de administração pública da OCDE. In: BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão Secretaria de Gestão. **Transparência e responsabilização no setor público: fazendo acontecer**. Brasília: MP, SEGES, 2002. p. 281-283. (Coleção Gestão Pública, 6). Disponível em: <http://conscienciafiscal.mt.gov.br/arquivos/A_5080f64a35dc452d5e6ffe35ed18350cTransparenciaeresponsabilizaconosetorpublico.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2015.

LODI, J. B. **Governança corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

MAINIERI, T.; RIBEIRO, E. M. A. O. A comunicação pública como processo para o exercício da cidadania: o papel das mídias sociais na sociedade democrática. **Revista Organicom**, São Paulo, v. 8, n. 14, p. 49-61, jan./jun. 2011. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/339/380>>. Acesso em: 5 dez. 2016.

MARTINS, L. Comunicação pública: Estado, governo e sociedade. In: MARTINS, L. (Org.). **Algumas abordagens em comunicação pública**. Brasília: Casa das Musas, 2003. p. 58-75.

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATOS, H. A comunicação pública no Brasil e na França: desafios conceituais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 32., 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: [s.n.], 2009. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-3060-1.pdf>>. Acesso em: 5 dez. 2016.

MONTEIRO, G. F. A singularidade da comunicação pública. In: DUARTE, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, governo, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 34-46.

NASCIMENTO, L. L. do. Comunicação pública nas redes sociais digitais. In: MATOS, H. (Org.). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2012. p. 289-310.

NOVELLI, A. L. C. R. O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança. **Revista Organicom**, São Paulo, v. 3, n. 4, p. 74-89, jan./jun. 2006. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/56/190>>. Acesso em: 30 set. 2015.

OLIVEIRA, A. G. de; PISA, B. J. IGovP: the public governance assessment index – a State planning instrument tool and social control by the citizen. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 5, p. 1263-1290, out. 2015. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612136179>>. Acesso em: 14 set. 2015.

PINHO, J. A. G. de. Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 3, p. 471-493, jun. 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122008000300003>>. Acesso em: 11 out. 2015.