

## Artigo Original



10.1590/1809-58442026127pt



Open access

# Comunicação pública e comunicação governamental no Brasil: proposta de índice para percepção de relacionamento com os públicos

*Public and Governmental Communication in Brazil: proposal of an index for the perception of relationship with the public*

*Comunicación Pública y Comunicación Gubernamental no Brasil: propuesta de un índice para la percepción de la relación con el público*

Leandro Peters Heringer

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerai. Belo Horizonte (MG) – Brasil.

## Detalhes Editoriais

Sistema duplo cego

### Histórico do Artigo:

Recebido: 09/01/2025

Aceito: 02/02/2026

Disponível online: 30/05/2026

Artigo ID: e2026127

### Editoras Chefes:

Dra. Marialva Barbosa

Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ

Dra. Sonia Virginia Moreira

Universidade do Estado do Rio de Janeiro, UERJ

### Editores Responsáveis pelo processo de recepção, desk review e avaliação:

Ana Paula Goulart de Andrade (UFRRJ) e Jorge

Carlos Felz Ferreira (UFJF)

### Editores Executivos:

Dr. Jorge C. Felz Ferreira

Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF

Dra. Ana Paula Goulart de Andrade

Univ. Federal Rural do Rio de Janeiro, UFRRJ

### Editor Associado:

Dr. Sandro Torres de Azevedo

Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ

### Revisoras:

Cristine Gerk (português)

Felicity Clarke (Inglês)

Universidade Federal do Rio de Janeiro, UFRJ

### Editoração e marcação XML:

IR Publicações

### Financiamento:

CNPq

### Como citar:

HERINGER, Leandro P. *Comunicação pública e comunicação governamental no Brasil: proposta de índice para percepção de relacionamento com os públicos*. São Paulo: INTERCOM - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, v. 49(2026) e2026127. <https://doi.org/10.1590/1809-58442026127pt>

### Autor(a) de contato:

Leandro Peters Heringer

[lheringer@sqa.pucminas.br](mailto:lheringer@sqa.pucminas.br)

## Resumo

O texto apresenta conceitos, implicações e consequências da comunicação política à comunicação governamental tendo como referência os princípios da Comunicação Pública elencados pela Associação Brasileira da Comunicação Pública (ABCPública) e da Administração Pública apresentados na Constituição Federal do Brasil. A proposta metodológica para análise do grau de maturidade e de distorção de finalidade da Comunicação Governamental ancora-se em um estudo de caso (Yin, 2001) da página do Ministério da Saúde brasileiro no Instagram por meio da Análise de Conteúdo (Bardin, 2009). O resultado final é de grau de maturidade nível dois (2) em aplicação de fórmula elaborada e exposta no presente artigo.

**Palavras-chave:** Comunicação governamental; princípios da comunicação pública; análise de conteúdo; gestão da comunicação.

## Abstract

The text presents concepts, implications, and consequences of political communication in relation to government communication, referencing the principles of Public Communication listed by the Brazilian Association of Public Communication (ABCPública) and Public Administration as presented in the Federal Constitution of Brazil. The methodological proposal for analyzing the degree of maturity and distortion of purpose of Government Communication is based on a case study (Yin, 2001) of the Brazilian Ministry of Health's Instagram page using Content Analysis (Bardin, 2009). The final result is a maturity level of two (2) in the application of a formula developed and presented in this article.

**Keywords:** Government communication; principles of public communication; content analysis; communication management.

## Resumen

El texto presenta conceptos, implicaciones y consecuencias de la comunicación política en relación con la comunicación gubernamental, haciendo referencia a los principios de Comunicación Pública establecidos por la Asociación Brasileña de Comunicación Pública (ABCPública) y la Administración Pública, tal como se presentan en la Constitución Federal

## CRediT

- Conflitos de Interesse: O autor certifica que não tem interesse comercial ou associativo que represente um conflito de interesses em relação ao manuscrito.
- Contribuição do autor: Conceitualização, curadoria de dados, análise formal, investigação, metodologia, validação, visualização, escrita – revisão e edição: HERINGER, L. P.

## Disponibilidade dos Dados:

Todos os dados que deram base ao presente artigo encontram-se no corpo do texto.

A Revista Intercom incentiva o compartilhamento de dados mas, por observância a ditames éticos, não demanda a divulgação de qualquer meio de identificação de sujeitos de pesquisa, preservando a privacidade dos sujeitos de pesquisa. A prática de *open data* é viabilizar a reproducibilidade de resultados, e assegurar a irrestrita transparência dos resultados da pesquisa publicada, sem que seja demandada a identidade de sujeitos de pesquisa.

## Linguagem inclusiva:

Os autores usam linguagem inclusiva que reconhece a diversidade, demonstra respeito por todas as pessoas, é sensível a diferenças e promove oportunidades iguais.

## Verificação de plágio:

A Revista Intercom submete todos os documentos aprovados para a publicação à verificação de plágio, mediante o uso de ferramenta específica.

de Brasil. La propuesta metodológica para analizar el grado de madurez y la desviación del propósito de la Comunicación Gubernamental se basa en un estudio de caso (Yin, 2001) de la página de Instagram del Ministerio de Salud de Brasil, utilizando el Análisis de Contenido (Bardin, 2002). El resultado final es un nivel de madurez de dos (2) en la aplicación de una fórmula desarrollada y presentada en este artículo.

**Palabras clave:** Comunicación gubernamental; principios de comunicación pública; análisis de contenido; gestión de la comunicación.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY). Os autores retêm todos os direitos autorais, transferindo para a Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação o direito de realizar a publicação original e mantê-la sempre atualizada.



## Introdução

Este artigo tem por escopo apresentar um índice de maturidade comunicacional que sirva de parâmetro para a análise de conteúdos produzidos para a comunicação organizacional, de modo específico, a comunicação governamental. A existência de parâmetros que consideram fatores qualitativos e quantitativos favorece a replicação de estudos e o comparativo entre organizações e momentos históricos. Foram escolhidos como parâmetros, princípios constitucionais da Administração Pública que constam na Constituição Federal do Brasil bem como os 12 princípios da Comunicação Pública elencados pela Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública). A relevância tanto acadêmica quanto para a prática da Comunicação Pública e Governamental de proposta de classificação de grau de maturidade vem ao encontro da necessidade de as organizações prestarem contas ao público, considerando que ele tem a possibilidade de avaliar a comunicação pública da organização e, assim, formar uma opinião sobre ela e suas ações, conforme afirmam Flores e Garcia (2019). Gestores de comunicação, estudiosos e praticantes podem analisar a Comunicação Governamental, o nível de maturidade em relação ao foco no cidadão e de distorção de sua finalidade. Quanto mais próxima da Comunicação Governamental com foco no cidadão e no cumprimento dos princípios da Comunicação Pública e da Administração Pública maior o grau de maturidade e menor a distorção do escopo.

O estudo de caso presente constituiu na análise 222 postagens da página do Ministério da Saúde no Instagram no período de primeiro (1º) a 29 de abril de 2024. A pergunta norteadora da pesquisa é: Em que medida a comunicação governamental do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram atende aos princípios da Comunicação Pública e promove relacionamento com os públicos? A aplicação do índice de maturidade permite análise com parâmetros pré-estabelecidos e percepção de práticas comunicacionais. Flores e Garcia (2019) destacam que o papel e o estudo da comunicação dentro das organizações parecem estar ganhando a importância que merece “visto que a construção do discurso na organização foi transformado e adequando a estratégia de comunicação das organização seja segundo o contexto” (Flores; Garcia, 2019, p. 84, tradução nossa). Para Flores e Garcia (2019), seja em organizações públicas ou privadas, o discurso organizacional por si só é um elemento que permite a integração de seus membros e o alcance de objetivos, e por parte da organização. Flores e Garcia (2019, p. 84, tradução nossa) destacam que o uso apropriado do discurso e a aplicação a partir do porta-voz “permite resultados favoráveis para as organizações ou, inversamente, reverte a oportunidade de comunicação em um cenário com efeito negativo, o que coloca em risco a confiança e a reputação, especialmente a estratégia de comunicação em um contexto público que é cada vez mais questionado pelo público”. Entende-se que a página de uma organização nas plataformas digitais consista em espaço público oficial de discurso e gerenciamento de imagem.

Sendo assim, definir parâmetros para análise de ações de Comunicação Pública e Governamental torna-se estratégico tanto para acadêmicos quanto para gestores da comunicação. Aliar perspectivas de gestão, práticas de comunicação e princípios favorece tanto a prática quanto a análise do fazer da comunicação organizacional governamental. A análise de postagens do Ministério da Saúde do Brasil, entre primeiro (1º) e 29 de abril de 2024, é estratégica considerando-se os princípios da Comunicação Pública elencados pela Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública) e os princípios constitucionais da Administração Pública. Em um momento histórico em que a saúde pública é posta em evidência, a percepção da gestão do órgão responsável pelo Sistema Único de Saúde (SUS) e da ação dos gestores de comunicação desse Ministério possui valor diferenciado na comunicação governamental. Dessa forma, o presente artigo propõe contribuições tanto teóricas quanto gerenciais.

## Referencial teórico

A partir da concepção de que informar não é comunicar (Wolton, 2010), do contexto proporcionado pela esfera pública digital na Web 2.0, é possível analisar de modo a criar escala de maturidade. Entende-se que a aplicação ou não de uma política de comunicação governamental relacional seja uma opção de gestão organizacional.

Os modelos de e-participação podem ser organizados da seguinte forma:

- Modelo gerencial: foco na eficiência da prestação de serviços.
- Modelo consultivo: inclusão do cidadão na formulação de políticas.
- Modelo participativo: interação ativa e bidirecional entre governo e cidadãos.

Reddick (2011) analisa diferentes formas de participação no Governo que vão desde a via única (da Administração Pública para o Cidadão), de duas vias de interação dirigida a partir da Administração Pública



(consultivo), e a mais alta forma de e-participação da interação bidireccional dirigida de Cidadãos para a Administração Pública e vice-versa (participativa).

Os três modelos de e-participação apresentados por Reddick (2011) são de Chadwick e May (2003) e Kamal (2009). O primeiro modelo é o gerencial, que se refere à prestação de serviços mais eficientes e eficazes por meio do Governo Eletrônico. O segundo modelo é o consultivo, em que o cidadão é incluído no processo de decisão política. O terceiro modelo, considerado por Reddick (2011) a forma mais elevada de e-participação, é o modelo participativo, que se concentra em dois sentidos interação com o Governo e os Cidadãos. No modelo participativo, a contribuição dos cidadãos pode moldar diretamente as políticas públicas. Assim, será apresentado de forma sucinta cada modelo. Segundo Reddick (2011), os três modelos podem ser representados em um continuum com o modelo gerencial a ser a forma mais baixa de e-participação e o modelo participativo sendo a forma mais elevada com a interação entre cidadão e o Governo. O modelo consultivo está em posição intermediária entre a gestão e participativa no seu nível de e-participação ativa.

O modelo gerencial é dirigido pelo Governo com fluxos de informação em uma direção para os cidadãos (Chadwick; May, 2003). Nessa forma de participação, os cidadãos simplesmente usam o que é fornecido on-line pelo Governo. A Administração Pública escolhe o que colocar on-line, que dirige o nível de interação em mão-única com os cidadãos (Pina; Torres; Royo, 2010). Os cidadãos têm a oportunidade de receber informações ou serviços do Governo, mas não são capazes de alterar o processo de prestação de serviços.

O modelo consultivo tem como foco a interação entre Administração Pública e Cidadão. Neste modelo, em vez de ser focada no fornecimento de prestação de serviços mais eficiente para os clientes como enfatizados no modelo gerencial, o papel da Administração Pública é dirigido para a criação de melhores decisões de política com a entrada de cidadãos (Anttiroiko, 2010; Organisation for Economic Co-Operation And Development, 2004). Algumas das tecnologias comuns utilizadas no modelo de consulta são as tecnologias de mídia social, como a internet, o Facebook e o Twitter (Anttiroiko, 2010). O modelo consultivo, portanto, pode proporcionar uma melhoria na política pública, com esta direcionada para a contribuição dos cidadãos (Kolsaker; Lee-Kelley, 2008).

O modelo participativo possui o maior grau de e-participação. Nesse modelo, a interação com o cidadão é fundamental para o desenvolvimento de políticas públicas (Andersen; Henriksen; Secher; Medaglia, 2007). Ao contrário do modelo gerencial mais direcionado, no modelo participativo existe um fluxo complexo de informações entre o Governo e os Cidadãos concebidos para melhorar e moldar a política (Jaeger, 2005). O fluxo de informação é multidireccional e as mudanças políticas são o resultado dos comentários dos cidadãos (Chadwick; May, 2003). Sendo assim, a mudança pode ocorrer em diferentes direções, com os cidadãos iniciando a mudança de baixo para cima, o que não é visto nos modelos de gestão e consultivos. Algumas tecnologias comuns utilizadas no modelo participativo são e-votação, sondagens de opinião online, e reuniões da câmara municipal online (Andersen; Henriksen; Secher; Medaglia, 2007). O objetivo final do modelo participativo é melhorar a democracia e a participação dos cidadãos na governança (Macintosh; Whyte, 2008).

Trazendo os conceitos dos modelos analisados por Reddick (2011) para a Comunicação Governamental é possível relacioná-los aos 12 princípios da Comunicação Pública, a saber na Figura 1.

**Figura 1** - Princípios da Comunicação Pública.



Fonte: ABCPública (2021, p. 3).

Os 12 princípios podem ser classificados em três categorias de acordo com sua finalidade: deontológicos, informacionais e comunicacionais. A categoria deontológica apresenta relação com os princípios da Administração Pública: promover os direitos e a democracia, tratar a comunicação como política de Estado, ser inclusiva e plural, garantir a impessoalidade, pautar-se pela ética e atuar com eficácia são aplicações dos princípios da Legalidade, Impessoalidade e Eficácia bem como com determinações da Constituição Federal.

Já a categoria de princípios informacionais relaciona-se com garantir o acesso amplo à informação e combater a desinformação. Os princípios comunicacionais, que compreendem o processo comunicacional em mão-dupla, expressos são: fomentar o diálogo; estimular a participação; ouvir a sociedade e focar no cidadão.

Dessa forma, é possível verificar nas ações e políticas de comunicação quais características são aplicáveis tanto pela alta gestão dos órgãos governamentais quanto pelos gestores de comunicação. Relacionar os modelos de gestão com os princípios da Comunicação Pública e da Administração Pública. Em termos de medição, neste artigo, o objetivo é analisar o grau de maturidade das ações de comunicação pública e governamental, de acordo com parâmetros propostos alicerçados em princípios da Administração e Comunicação públicas.

Para tanto, é necessário apresentar os conceitos de Comunicação Pública e Governamental. A Comunicação Governamental possui característica de publicização dos atos dos governos sendo, inclusive, uma exigência constitucional. Também atende o princípio da legalidade relacionando-se com outras legislações como a Lei de Acesso à Informação (LAI) e Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Para Brandão (2009), a comunicação governamental e a comunicação pública podem ser compreendidas tanto pela característica de influenciar a construção da agenda pública quanto pelo seu escopo de informar o cidadão, prestar contas e estimular a participação do cidadão.

Embora os conceitos de Comunicação Pública e Comunicação Governamental possam parecer similares, a distinção de Duarte (2011) é precisa.

*Comunicação governamental* trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o Executivo e a sociedade. O Executivo inclui empresas públicas, institutos, agências reguladoras, área militar enquanto *governo* é seu gestor transitório. Já *comunicação política* diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação à ideias ou atividades que tenham relação com o poder (Duarte, 2011, p. 126, grifos do autor).

Nesse contexto, considerando também os 12 princípios da Comunicação Pública apresentados pela ABCPública, supera-se a visão clássica de comunicação governamental unilateral. Conforme salienta França (2002), há a visão de um processo comunicacional, portanto, relacional em que os sujeitos do processo comunicativo se inter-relacionam de forma dinâmica, buscando a circularidade e a globalidade do processo, que possibilitam a intervenção de sujeitos sociais, a interação, as ações partilhadas e os processos de troca.

As plataformas digitais fazem parte do cotidiano da população; embora tenham foco em instituições privadas e os próprios algoritmos demonstrem isso, pode-se afirmar que faz parte da estratégia da comunicação pública estar onde a população esteja. Sendo assim, os órgãos governamentais possuem em sua estratégia de informação e comunicação a presença nas plataformas digitais. Estudos anteriores como Bonsón, Royo e Ratkai (2015) e Rodrigues (2021) demonstram a importância da presença dos órgãos governamentais nas plataformas também para maximizar a transparência e a interação entre a população e a Administração Pública.

Bonsón, Royo e Ratkai (2015) destacam que as plataformas digitais possibilitam oportunidades crescentes de participação para os cidadãos, enquanto Chun e Luna-Reyes (2012) explicam que esses espaços podem prover à organização informações sobre opiniões, emoções, intenções, comportamento e características dos usuários. Nesse sentido, tendo como base o conceito de Web 2.0 e o espaço das plataformas digitais como esferas públicas que favoreçam o relacionamento, foi feita análise de postagens para verificar as características existentes.

## Metodologia

Cada postagem foi avaliada com base nos princípios da Comunicação Pública. Por exemplo, uma postagem que cumpre os princípios deontológicos - um (1) ponto -, informacionais - um (1) ponto - e



comunicacionais - três (3) pontos - recebe cinco (5) pontos. Postagens que não cumprem princípios recebem zero (0) ponto.

O processo metodológico foi a Análise de Conteúdo (Bardin, 2009) na página do Ministério da Saúde no Brasil no Instagram. A escolha por essa plataforma deveu-se pelo critério de maior número de seguidores da organização com dois milhões e 800 mil seguidores em 30 de abril de 2024. Já a decisão pela análise do órgão ocorre considerando a relevância do tema da saúde pública bem como a estratégia de enfrentamento à fraude informacional (desinformação) a respeito de ações no campo da saúde. O período de análise é de primeiro (1º) a 29 de abril de 2024.

A pesquisa pode ser classificada como estudo de caso exploratório/descritivo de caso único (Yin, 2001). O caso é descritivo/exploratório e de caso único por centralizar-se no posicionamento do Ministério da Saúde brasileiro no Instagram, uma potencial esfera pública digital e de caso único. Nesse contexto, a perspectiva qualitativa, pela Análise de Conteúdo das publicações da página do Ministério da Saúde, favorece analisar e descrever o posicionamento do órgão sob as perspectivas e os critérios expostos em relação à classificação do grau de maturidade.

O acesso à internet no Brasil aumentou em 2023: 84% da população brasileira com dez anos ou mais se conectou à internet, o que representa 156 milhões de pessoas. Em 2022, esse índice era de 81%, segundo dados da pesquisa TIC Domicílios 2023, do Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (CETIC). O Instagram é a segunda plataforma mais acessada no Brasil, segundo dados da pesquisa *Global Digital Insights*, considerando-se também os aplicativos de envio de mensagem (CETIC, 2023; G1, 2023). A seguir, a Tabela 1 demonstra a porcentagem de acessos dos internautas brasileiros.

**Tabela 1** - Porcentagem de acesso a plataformas por internautas no Brasil.

WhatsApp	93,4%
Instagram	89,8%
Facebook	86,8%
TikTok	65,9%
Facebook Messenger	65,1%
Telegram	59%
Kwai (Kuaishou)	55,8%
Twitter	47,7%
Pinterest	46,4%
LinkedIn	36,5%
Snapchat	20%
Skype	19,3%
Discord	16,4%
Imessage	12%

Fonte: Kemp (2023).

A escolha pelo Instagram é justificada por ela ser a segunda plataforma com maior número de seguidores, conforme Tabela 2, atrás do Facebook.

**Tabela 2** - Número de seguidores/inscritos nas páginas do Ministério da Saúde por plataforma.

Plataforma	Número de seguidores/inscritos
Facebook	5.200.000
Flickr	1.000
Instagram	2.800.000
Kwai	89.300
LinkedIn	354.000
SoundCloud	754
TikTok	238.900
YouTube	563.000
X	1.300.000

Fonte: Dados obtidos nas páginas do Ministério da Saúde nas próprias plataformas.



As postagens foram classificadas em informativas e comunicacionais. Seguir os princípios deontológicos da Comunicação Pública tem peso um (1), assim como os princípios da Administração Pública, uma vez que há obrigatoriedade legal para a ação. Os princípios informacionais possuem peso um (1) também, visto que é uma característica inerente a qualquer postagem que cumpra o requisito legal para existir. Já os princípios comunicacionais possuem peso três (3). Esse valor é maior que a soma dos princípios anteriores pelo fato de não ser inerente à natureza das postagens, mas um diferencial. Caso a postagem seja percebida como não cumpridora dos princípios deontológicos ou da Administração Pública, seu valor será zero. Exemplo de conteúdo descumpridor é o da postagem no site da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) postada em 15 de abril de 2024 com a foto da então ministra do Meio Ambiente, Marina Silva, com a seguinte chamada: “A Ministra e as mudanças climáticas, uma entrevista com Marina Silva”.

**Figura 2** - Captura de tela da chamada do conteúdo que não cumpre os princípios deontológicos ou da Administração Pública.



Fonte: Fiocruz (2024).

Embora seja uma entrevista com a chefe maior de um órgão federal, entende-se que o princípio da impessoalidade foi ferido tendo em vista que a chamada personalíssima desconsidera inclusive o nome do órgão liderado pela ministra. O denominação “A ministra” sem identificar o órgão confere um caráter de exclusividade inexistente, uma vez que o Governo Federal possui mais de uma ministra, como a ministra do Planejamento e Orçamento, Simone Tebet.

Pode-se adiantar que os achados deste estudo confirmam a predominância do modelo gerencial, conforme descrito por Reddick (2011), e reforçam a análise de Bonsón, Royo e Ratkai (2015) sobre o uso limitado das redes sociais para interação cidadã. A baixa pontuação média indica que o Ministério da Saúde brasileiro ainda não explora plenamente os princípios comunicacionais, como sugerido por Saad (2020) e Watanabe (2017). A elaboração de um parâmetro para análise de grau de maturidade na Comunicação Pública e Governamental tem por objetivo favorecer análise da gestão a respeito de paradigmas, ações e políticas públicas na área. Não há a intenção de proporcionar maniqueísmo, por exemplo, entre modelos de gestão, mas sim, de clarear e instrumentalizar gestores a respeito dos objetivos e das características na comunicação organizacional pública.

O índice é aplicável tanto em termos gerenciais quanto de pesquisa. O gestor de comunicação organizacional na área pública pode avaliar a relação entre o objetivo do órgão e as práticas nas plataformas

digitais. Essa avaliação ocorre tanto na forma quanto no conteúdo. O índice de interação pode ser relacionado às métricas – curtidas, comentários e compartilhamentos- sem, contudo, ser resumido a elas. Em termos de pesquisa, o índice favorece aplicação para comparar estratégias de comunicação e relacionamento no contexto da comunicação pública. É possível verificar se as organizações estão cumprindo o papel da comunicação seja na forma estabelecida legalmente seja no modo determinado pela gestão. A percepção da gestão pública no que diz respeito a relacionar-se com os públicos fica notória para além de discursos dos gestores.

Watanabe (2017) ressalta que as plataformas digitais possibilitam não apenas outro meio de órgãos governamentais informarem a população, mas uma nova perspectiva de participação mais ativa dos cidadãos proporcionando mudanças na comunicação dos poderes públicos, no sentido de tornar o Estado mais dialógico e transparente. Saad (2020) enfatiza a característica das mídias sociais como um espaço público conectado e heterotópico que possibilita uma conexão com a atividade comunicativa tanto de organizações quanto de indivíduos. A autora salienta que as plataformas sociais digitais oferecem o espaço público de “visibilidade e de discursos por meio de um conjunto de características que permitem a repetição e a perenidade de conteúdos, sua replicação, escalabilidade e busca” (Saad, 2020, p. 45).

Considerando o importante apontamento a respeito das características citadas em relação às plataformas digitais e da influência da governança algorítmica e do impacto de tal governança na comunicação organizacional, é necessário ressaltar a peculiaridade da comunicação organizacional pública nas plataformas digitais. A liberdade de contratação, financiamento, impulsionamento de conteúdo presente na iniciativa privada não encontra similaridade nos órgãos públicos. Mesmo que ocorra ação comunicacional paga nas plataformas digitais e a utilização de técnicas de comunicação digital para aumentar o alcance e “furar as bolhas algorítmicas”, as concorrências temática e de financiamento não encontram par com as organizações privadas. Apropriar-se de técnicas como *Search Engine Optimization* (SEO) para promover organicamente uma publicação com a temática de saúde enquanto parte da população online busca entretenimento em *reality show* constitui um desafio na área da comunicação pública. Dessa forma, propõe-se a análise de critérios de acordo com a Tabela 3.

**Tabela 3** - Critérios de avaliação do grau de maturidade.

Princípios	Administração Pública	Deontológicos	Informacionais	Comunicacionais
Peso 1				
Peso 2				
Total	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: Elaboração própria.

O cumprimento dos Princípios da Administração Pública proporciona cinco (5) pontos. Já a existência dos princípios da Administração Pública e da Informação somam sete (7) pontos. Acrescer os valores deontológicos formam 13 pontos. Todos os princípios, incluindo os Comunicacionais, totalizam 25 pontos. Ressalta-se que a pontuação considera a média das variáveis analisadas, no presente estudo, o número de postagens. No caso de um planejamento de comunicação, as variáveis apresentadas na Política Comunicacional.

Dessa forma, a proposta de maturidade e distorção da finalidade tem o seguinte quadro:

- Até sete (7) pontos - Maturidade inicial em que o órgão está voltado para as atividades básicas da Comunicação Governamental cumprindo requisitos básicos legais e de processo informacional, relacionado ao modelo gerencial analisado por Reddick (2011).
- Entre oito (8) e 13 pontos - A organização possui consciência da sua missão para além do básico legal. O segundo grau de maturidade é o de implicação do posicionamento gerencial no contexto organizacional e social. Pode estar relacionado tanto ao modelo gerencial quanto ao modelo participativo.
- Entre 14 e 19 pontos - É o terceiro nível. Tende-se a promover tanto a participação no processo comunicacional quanto a envolver a população na participação. Há maior possibilidade de aproximação dos modelos colaborativo e participativo. Nessa fase, há possibilidade de a Gestão da Comunicação ter maior participação estratégica na organização.
- Entre 20 e 25 - É o maior grau de maturidade e o menor de distorção. A prática de levantamento de dados a respeito dos públicos, das necessidades e desejos pode ser estimulada. Informações estratégicas podem ser elaboradas para a alta gestão.

Exemplificando: uma postagem que informe sobre dia, horário e locais de “Dia D” de vacinação utilizando arte padrão de campanha sem alusão a qualquer autoridade deve ser analisada do seguinte modo. A postagem cumpre os princípios da Administração Pública. Portanto, peso um (1) nesse quesito. Há aplicação da categoria deontológica, nos requisitos “Promover os Direitos”, “Tratar a comunicação como política de Estado”, “Garantir a impessoalidade” e “Pautar-se pela ética”. Soma-se um (1) ponto a esses princípios deontológicos atendidos. Partindo para a análise dos princípios informacionais, soma-se pontuação para o requisito “Garantir Acesso à Informação”. Entende-se que a postagem imaginária (Figura 3) não possua nenhum princípio comunicacional (“Fomentar o diálogo”; “Estimular a participação”; “Ouvir a sociedade” e “Focar no cidadão”). Portanto, a pontuação seria: três (princípios da Administração Pública), mais quatro (princípios deontológicos), mais um (princípio informacional) e mais zero (princípios comunicacionais) estando na segunda classificação, com oito (8) pontos, mais próxima da maturidade inicial do que do terceiro nível.

**Figura 3** - Imagem ilustrativa criada pela Copilot, ferramenta de Inteligência Artificial (IA).



Fonte: Elaborada pelo Copilot com comandos criados pelo autor do artigo.

Entende-se que pode haver, devido à variação de pontuações peculiaridades dentro da macroclassificação. A análise de cada organização para considerar a localização no grau de maturidade pode ser objeto de novos estudos.

## Resultados

A Tabela 4 apresenta a distribuição das postagens por categoria e por pontuação.

**Tabela 4** - Distribuição das Postagens por Tipo e Pontuação.

Tipo de Postagem	Quantidade	Pontuação por Postagem	Pontuação Total
Informacionais	190	8	1520
Comunicacionais	25	25	625
<b>Total</b>	<b>215</b>	–	<b>2145</b>

Fonte: Elaboração própria.

Para fins de medição, a proposta é que seja feita a média dos valores dividido pelo número de postagens. Essa metodologia pode ser adaptada também para os planejamentos de comunicação organizacional, aplicando-a às metas e aos objetivos estabelecidos na organização. No contexto do planejamento, é possível verificar, de antemão, qual modelo gerencial é o mais desejável para a organização em determinado contexto.

A análise de conteúdo das 222 postagens ocorreu entre primeiro (1º) e 29 de abril de 2024 apresenta os seguintes dados:

- 190 produções com conteúdos informacionais. Há a divulgação da informação ao público (Figura 4).
- 25 publicações com característica comunicacional. Essa característica está presente em produções que contém a participação da população de forma direta, como em um testemunhal (Figura 4), ou que peça a ação de internautas em políticas públicas ou nas plataformas digitais.
- Três (3) postagens potencialmente ferem o princípio da impessoalidade. Essas produções colocam gestores ocupantes de cargos em destaque em detrimento do órgão.



- Quatro (4) publicações em homenagens ou de temas diversos da saúde. Um dos exemplos é a homenagem à Ivone Lara.

Ressalta-se que a temática da desinformação (Figura 9) esteve em 11 postagens. Tido como um princípio da comunicação pública, o enfrentamento à desinformação foi percebido em 5% do total de postagens no período. Nota-se a utilização de vídeos, característica da plataforma em 42,79% das produções. Essa estratégia facilita, por exemplo, a participação do público nas próprias produções do Ministério e potencializa o engajamento (Figura 10).

As 190 postagens informativas contemplaram os princípios da Administração Pública bem como os princípios informativos e o princípio deontológico de pautar-se pela ética. Já as 25 postagens comunicacionais cumpriram todos os princípios (Figura 11). Foram descartadas sete (7) postagens: três (3) por não obedecerem ao princípio da impessoalidade e quatro (4) por não estarem de acordo com a temática.

Sendo assim, 190 postagens contemplam oito (8) princípios e 25 publicações contemplam todos. Aplicando-se a fórmula  $190 \times 8 + 25 \times 25$  é obtido o valor total de 2.145. Dividindo-se pelo número de postagens válidas é dado o valor de 9,97 por postagem. Nota-se, portanto, o primeiro nível de maturidade considerando a aplicação da fórmula e a média aritmética obtida. Essa percepção pode ser explicada pelo fato de apenas 11,6% das publicações consideradas terem a característica comunicacional/relacional.

Entende-se, portanto, que o Ministério da Saúde tem por objetivo central informar o público a respeito de suas ações e projetos, bem como exercer a educação pela informação. A organização utiliza o formato de vídeo para potencializar o alcance na plataforma digital Instagram. Aproxima-se, portanto, da percepção do modelo gerencial em comunicação unilateral ou apenas informativa. Não há o incentivo à participação. Tampouco a gestão da informação para a alta gestão do conteúdo postado pela população que acessa a página. Dessa forma, são ignorados os princípios interativos da Comunicação Pública elencados pela ABCPública.

Essa análise vai ao encontro de achados de pesquisas anteriores demonstrando a utilização da Administração Pública do que foi denominado por Reddick (2011) como *Web 1.5*. A subutilização em termos práticos e gerenciais desses espaços virtuais denota postura instrumental da comunicação em detrimento de perspectiva estratégica e gerencial. A importância está em “transmitir” determinado conteúdo classificado como importante pela gestão, e não em perceber as demandas da população.

Outro fator a ser questionado é o desperdício do aproveitamento dos questionamentos da população para produzir conteúdo que seja esclarecedor. A não interação acarreta o desperdício do potencial comunicacional da página na plataforma digital. Seria possível, por exemplo, explicar boato, proporcionar espaço de Educomunicação entre outras funcionalidades.

Algumas sugestões de futuras pesquisas consistem na evolução de índice de maturidade, comparativo entre órgãos governamentais bem como entre organizações públicas não governamentais. A aplicabilidade em planejamento de políticas de comunicação organizacionais tanto governamentais quanto privadas pode direcionar as ações e a autopercepção da comunicação e da alta gestão em termos de relacionamento com os diversos públicos.

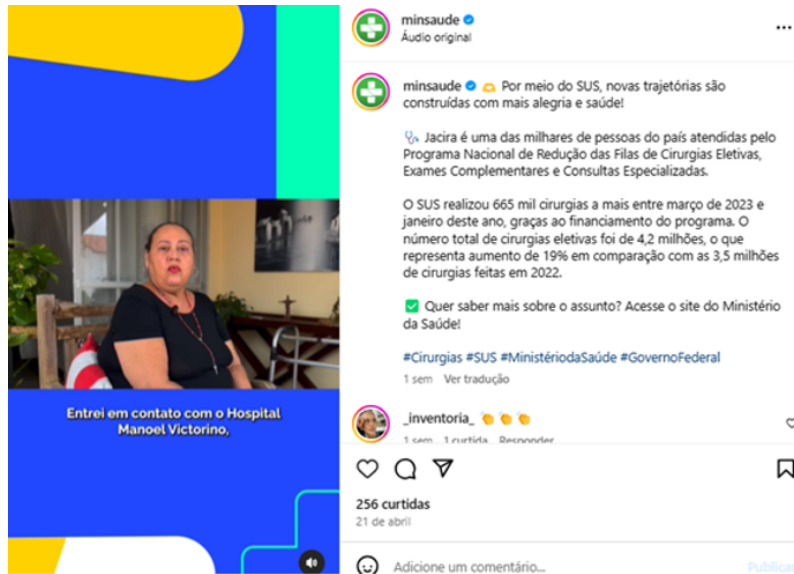
A seguir, apresentamos alguns exemplos de publicações de acordo com a categorização.

**Figura 4** - Publicação Informativa.



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

**Figura 5 - Publicação Testemunhal.**



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

**Figura 6 - Publicação contra Impessoalidade.**



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

**Figura 7 - Publicação contra Impessoalidade.**



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.



Figura 8 - Publicação de homenagem.



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

Figura 9 - Publicação contra a desinformação.



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

Figura 10 - Publicação Colaborativa.



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

Figura 11 - Publicação Impessoalidade.



Fonte: Captura de tela da página do Ministério da Saúde do Brasil no Instagram.

## Conclusão

Este estudo contribui com uma ferramenta prática de avaliação da comunicação governamental, útil tanto para gestores quanto para pesquisadores. Recomenda-se que gestores públicos utilizem o índice proposto para planejar ações comunicacionais mais participativas e alinhadas aos princípios da Comunicação Pública. A utilização de páginas nas plataformas digitais vem sendo usada com foco de informação em detrimento do potencial relacional no Brasil, seguindo os estudos de Rodrigues (2021), Heringer, Carvalho e Leite (2019) e Reddick (2010), entre outros.



A formulação de critérios de verificação para além da utilização nas plataformas digitais coopera para a gestão da comunicação. Na comunicação organizacional pública e, em forma mais específica na comunicação governamental, as peculiaridades de ação e legislação podem levar a determinadas ações e omissões. A distorção da política de comunicação nessas organizações pode acarretar a apropriação de política partidária em detrimento de política pública.

Uma das situações em que a distorção da comunicação governamental acarreta implicações práticas está na interrupção de mandatos pelo descumprimento de princípios legais que norteiam a Administração Pública. Essa descontinuidade da gestão tempo potencial proporciona a interrupção de políticas públicas, como a da própria comunicação.

Ter instrumentos que justifiquem ações e políticas de comunicação nos âmbitos público e governamental é fundamental. Trabalhar o engajamento dos públicos das organizações é estratégico e, nas plataformas digitais, imperativo para o êxito de um político de comunicação relacional em que o público não é apenas audiência, mas também financiador, por meio de impostos, e legitimador por meio do voto. A crise de imagem institucional nos órgãos públicos passa também pela possível distorção dos objetivos da comunicação pública e governamental para fins partidários. O enfrentamento à desinformação passa, necessariamente, pela credibilidade da comunicação governamental.

A obediência a princípios legais é primordial. A percepção da população como legítimo produtor de conteúdo na relação Cidadão-governo é substancial. As páginas governamentais nas plataformas digitais são espaço para comunicação em mão-dupla não apenas para postagens informacionais.

Responder comentários, mapear as principais dúvidas, os posicionamentos da população, as dores e demandas são ações que colocam a comunicação organizacional pública em um patamar estratégico. É por meio das relações que informações são adquiridas e passadas para a alta gestão. Como diz Rodrigues (2021), não basta estar online, ter espaços digitais, é necessário ter estratégia de relacionamento e ultrapassar barreiras, inclusive gerenciais. Essa é também uma realidade no contexto da comunicação pública em saúde.

A saúde é um dos temas mais relevantes e foi potencializada no contexto da pandemia de Covid-19. Também é um dos campos em que a desinformação é produzida. Críticas, ponderações e discordâncias não devem ser consideradas como “discurso de ódio” ou “desinformação”, mas como expressões da população em uma relação dialógica. Percebeu-se que há uma tendência do que Reddick (2010) chamou de *Web 1.6*, que significa utilizar os espaços com potencial interativo, como as plataformas digitais, apenas para cumprir o objetivo de informar sem promoção à participação e interação com os públicos organizacionais. Foi possível verificar também descumprimento de ações em relação ao princípio constitucional da impessoalidade demonstrando prática de apropriação da comunicação governamental como comunicação partidária.

A informação é imprescindível e importante, mas as perspectivas relacionais são aquelas que caracterizam a esfera pública digital. As ações nas páginas de plataformas digitais expõem a cultura organizacional. Buscar atender a legislação, os princípios da Administração Pública e da Comunicação Pública é um passo importante para fortalecer a prática, cultura e percepção de organização nas instituições governamentais e públicas. Ter ferramentas, conceitos e instrumentos para mensurar essa maturidade comunicacional é estratégico.

O descumprimento de princípios da Administração Pública em postagens que desconsideram o princípio da impessoalidade demonstra que há distorção em relação à finalidade da comunicação governamental. Essas distorções, mesmo que ocasionais, favorecem a queda de credibilidade até para o objetivo quase que exclusivo em informar. A análise orientada pelo índice pode levar, portanto, a maior rigor nas publicações e, por consequência, ao fortalecimento da comunicação como política de Estado e não apenas de governo.

A existência de parâmetros objetivos e mensuráveis favorece tanto a vigilância por meio dos gestores públicos e de comunicação das práticas e políticas de comunicação quanto possibilita a pesquisa da percepção da comunicação governamental como instrumento que possibilite a cidadania e a interface com a população ou que atenda a interesses de apropriação do público pelo privado, do Estado pela gestão. Dessa forma, o presente estudo contribui para aprofundamento da comunicação pública e governamental bem como propõe aplicação e aperfeiçoamento que favoreçam a gestão da comunicação nessas áreas de atuação. Novos estudos, critérios e percepções acerca de critérios e modos de mensuração são bem-vindos para preencher lacunas teóricas e práticas.

## Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA (ABCPública). **12 Princípios da Comunicação Pública**. Goiânia: ABCPública, 2021. Disponível em: [https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2023/12/e-book\\_abc\\_12\\_principios\\_v8.pdf](https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2023/12/e-book_abc_12_principios_v8.pdf). Acesso em: 01 mar. 2026.
- ANDERSEN, Kim Viborg; HENRIKSEN, Helle Zinner; SECHER, Christine; MEDAGLIA, Rony. Costs of e-participation: the management challenges. **Transforming Government: people, process and policy**, Bradford, v. 1, n. 1, p. 29-43, 2007. DOI:10.1108/17506160710733689. Disponível em: <https://www.emerald.com/tg/article-abstract/1/1/29/376190/Costs-of-e-participation-the-management-challenges?redirectedFrom=fulltext>. Acesso em: 01 mar. 2026.
- ANTTIROIKO, Ari-Veikko. Innovation in democratic e-governance: Benefitting from Web 2.0 applications in the public sector. **International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)**, Hershey, v. 6, n. 2, p. 18-36, 2010. DOI: 10.4018/jegr.2010040102. Disponível em: <https://www.igi-global.com/article/innovation-democratic-governance/42145>. Acesso em: 09 mar. 2026.
- BARDIN, Laurance. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BONSÓN, Enrique; ROYO, Sonia; RATKAI, Melinda. Citizens' engagement on local governments' Facebook sites. An empirical analysis: The impact of different media and content types in Western Europe. **Government Information Quarterly**, Amsterdam, v. 32, n. 1, p. 52-62, 2015. DOI: /10.1016/j.giq.2014.11.001. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X14001567>. Acesso em: 09 mar. 2026.
- BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Orgs.) **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**, p. 1-33, São Paulo: Atlas, 2009.
- CENTRO REGIONAL DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE (CETIC). **TIC Domicílios 2023**. Disponível em: <https://cetic.br/pt/tics/domicilios/2023/domicilios/A/>. Acesso em: 01 mar. 2026.
- CHADWICK, Andrew; MAY, Christopher. Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet: e-government in the United States, Britain, and the European Union. **Governance**, Hoboken, v. 16, n. 2, p. 271-300, 2003. DOI: 10.1111/1468-0491.00216. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/1468-0491.00216>. Acesso em: 01 mar. 2026.
- CHUN, Soon Ae; REYES, Luis F. Luna. Social media in government. **Government Information Quarterly**, Amsterdam, v. 29, n. 4, p. 441-445, 2012. DOI: 10.1016/j.giq.2012.07.003. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X12001037>. Acesso em: 01 mar. 2026.
- DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**, p. 121-134. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.
- FRANÇA, Vera. Paradigmas da comunicação: conhecer o quê? In: MOTTA, Luiz Gonzaga; WEBER, Maria Helena; FRANÇA, Vera; PAIVA, Raquel (Orgs.) **Estratégias e culturas da comunicação**, p. 13-29. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2002.
- FLORES, Hilda Gabriela Hernández; GARCÍA, Guillermo Carrera. Propuesta de dos metodologías para el análisis del discurso organizacional: caso gubernamental y corporativo. **Organicom**, São Paulo, v. 16, n. 30, p. 82-92, 2019. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2019.154442. Disponível em: [https://revistas.usp.br/organicom/pt\\_BR/article/view/154442](https://revistas.usp.br/organicom/pt_BR/article/view/154442). Acesso em: 01 mar. 2026.
- FIOCRUZ. Fundação Oswaldo Cruz. Radis destaca reconstrução das políticas ambientais no Brasil. Adriano de Lavor, Ana Cláudia Peres e Luíza Zauza (Radis). **Portal Fiocruz**, 22 abr. 2024. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/2024/04/radis-destaca-reconstrucao-das-politicas-ambientais-no-brasil>. Acesso em: 01 mar. 2026.
- G1. 36 milhões de pessoas no Brasil não acessaram a internet em 2022, diz pesquisa. **G1**, 16 maio 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2023/05/16/36-milhoes-de-pessoas-no-brasil-nao-acessaram-a-internet-em-2022-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 02 mar. 2026.



HERINGER, Leandro Peters; CARVALHO, Rodrigo Baroni de; LEITE, Ramon Silva. Governo eletrônico e o uso de redes sociais na comunicação com os usuários do Sistema Único de Saúde (SUS): estudo de caso do Facebook da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais. **RAHIS - Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 16, n. 2, p. 52-68, 2020. DOI: 10.21450/rahis.v16i2.5816. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/5816>. Acesso em: 03 mar. 2026.

JAEGER, Paul T. Deliberative democracy and the conceptual foundations of electronic government. **Government Information Quarterly**, Amsterdam, v. 22, n. 4, p. 702-719, 2005. DOI: 10.1016/j.giq.2006.01.012. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X06000062?casa\\_token=aMNGSA5d0hoAAAAA:FdHPNGLhoR0aAR0Oo94ZoMCreLvGVTji\\_nRPKsBaViuKtrYK1ePuJAEn8ciOL2ymTjppHe3yJc17](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X06000062?casa_token=aMNGSA5d0hoAAAAA:FdHPNGLhoR0aAR0Oo94ZoMCreLvGVTji_nRPKsBaViuKtrYK1ePuJAEn8ciOL2ymTjppHe3yJc17). Acesso em: 03 mar. 2026.

KAMAL, Muhammad Mustafa. An analysis of e-participation research: moving from theoretical to pragmatic viewpoint. **Transforming Government: people, process and policy**, Bradford, v. 3, n. 4, p. 340-354, 2009. DOI: 10.1108/17506160910997865. Disponível em: <https://www.emerald.com/tg/article-abstract/3/4/340/374285/An-analysis-of-e-Participation-research-moving?redirectedFrom=PDF>. Acesso em: 01 mar. 2026.

KEMP, Simon. **Digital 2023: Brazil**. [S. l.]: DataReportal, 2023. Disponível em: Digital 2023: Brazil report. Acesso em: 08 mar. 2026.

KOLSAKER, Ailsa; LEE-KELLEY, Liz. Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study. **International Journal of Public Sector Management**, Bingley, v. 21, n. 7, p. 723-738, 2008.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Promise and problems of e-democracy**: challenges of online citizen engagement. Paris: OECD Publishing, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264019492-en>. Disponível em: [https://www.oecd.org/en/publications/promise-and-problems-of-e-democracy\\_9789264019492-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/promise-and-problems-of-e-democracy_9789264019492-en.html). Acesso em: 02 mar. 2026.

MACINTOSH, Ann; WHYTE, Angus. Towards an evaluation framework for eParticipation. **Transforming Government: people, process and policy**, Bradford, v. 2, n. 1, p. 16-30, 2008. DOI: 10.1108/17506160810862928. Disponível em: <https://www.emerald.com/tg/article-abstract/2/1/16/375993/Towards-an-evaluation-framework-for-eParticipation?redirectedFrom=fulltext>. Acesso em: 02 mar. 2026.

PINA, Vicente; TORRES, Lourdes; ROYO, Sonia. Is e-government leading to more accountable and transparent local governments? An overall view. **Financial Accountability & Management**, Hoboken, v. 26, n. 1, p. 3-20, 2010. DOI: 10.1111/j.1468-0408.2009.00488.x. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1468-0408.2009.00488.x>. Acesso em: 09 mar. 2026.

REDDICK, Christopher G. (Ed.). **Citizens and e-government**: evaluating policy and management: Evaluating policy and Management. Hershey: IGI Global, 2010.

REDDICK, Christopher G. Citizen interaction and e-government: evidence for the managerial, consultative, and participatory models. **Transforming Government: people, process and policy**, Bradford, v. 5, n. 2, p. 167-184, 2011. DOI: 10.1108/17506161111131195. Disponível em: <https://www.emerald.com/tg/article-abstract/5/2/167/375679/Citizen-interaction-and-e-governmentEvidence-for?redirectedFrom=fulltext>. Acesso em: 09 mar. 2026.

RODRIGUES, Luciano Braz dos Santos. **As contribuições das redes sociais como ferramenta de governança e interação com os cidadãos**: O caso da Prefeitura Municipal de Salvador. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Instituto Universitario de Lisboa (ISCTE-IUL), Departamento de Ciência Política e Políticas Públicas, Lisboa (Portugal).

SAAD, Elizabeth. A comunicação das organizações diante de públicos, esfera pública e opinião pública: como as plataformas sociais digitais se encaixam nisso? **Organicom**, São Paulo, v. 17, n. 33, p. 39-48, 2020. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2020.175986. Disponível em: [https://revistas.usp.br/organicom/pt\\_BR/article/view/175986](https://revistas.usp.br/organicom/pt_BR/article/view/175986). Acesso em: 02 mar. 2026.

WATANABE, Cristiana Yumie. **Redes Sociais, Comunicação Pública e Impeachment**: estudo de caso da utilização do Facebook pelo Palácio do Planalto. 2017. Dissertação (Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação) - Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Instituto Universitario de Lisboa (ISCTE-IUL), Departamento de Sociologia, Lisboa (Portugal).

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2021.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

