



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação
Comunicação Organizacional

DANIELE ALMEIDA SODRÉ

A construção da imagem institucional da CGU no *Facebook*

Brasília

2014

Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação
Comunicação Organizacional

DANIELE ALMEIDA SODRÉ

A construção da imagem institucional da CGU no *Facebook*

Monografia apresentada à Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional.

Orientadora: Prof.^a. Dr.^a. Liziane Soares Guazina.

Brasília

2014

DANIELE ALMEIDA SODRÉ

A construção da imagem institucional da CGU no *Facebook*

Monografia apresentada à Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Comunicação Social com habilitação em Comunicação Organizacional.

Orientadora: Prof.^a. Dr.^a. Liziane Soares Guazina.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a. Dr.^a. Liziane Soares Guazina
Orientadora

Prof.^a. Dr.^a. Katia Maria Belisário
Membro

Prof.^a. Dr.^a. Ellis Regina Araújo da Silva
Membro

Prof. Dr. Fabio Henrique Pereira
Suplente

Brasília, ____ de junho de 2014.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus familiares pelo apoio incansável nos meus projetos e pelo afago protetor em todos os momentos da minha vida. Dedico essa conquista especialmente para minha querida mãe, que é o meu maior exemplo de perseverança e dedicação. Agradeço aos meus irmãos, Caroline e Júnior, pelo incentivo constante e pelo companheirismo. Ao meu pai, que apesar da distância permanece ao meu lado, mesmo que em pensamento. Vocês são a minha razão de existir.

Ao meu namorado, pela paciência e por todo o seu apoio durante essa etapa. Você é o meu maior presente. À minha orientadora, Liziane Guazina, por ser minha referência e inspiração acadêmica. Você tornou tudo isso possível.

À Inez Walter, que gentilmente aceitou participar desse processo e revisou a minha monografia. Jamais esquecerei a sua preocupação com o meu estudo e por poder contar com você no momento que mais precisei.

Aos meus queridos amigos, que acreditam no meu potencial e impulsionam o meu crescimento. Agradeço aos meus colegas de graduação pelos momentos compartilhados e maravilhosas lembranças que levo comigo. Vocês marcaram a minha existência. Que os laços de amizade constituídos nesse espaço se tornem eternos.

À Universidade de Brasília, pela oportunidade de estudar Comunicação Organizacional em uma Instituição de referência e pela excelência no ensino. Agradeço pela chance de conviver com colegas, professores e funcionários excepcionais.

Aos representantes da CGU, que se envolveram no trabalho e concederam materiais importantes para compor o estudo. Essa análise é uma forma de reconhecimento pelo excelente trabalho que tem sido desempenhado pela Assessoria de Comunicação da CGU no *Facebook*.

Aos meus queridos colegas de trabalho, pelo estímulo durante essa longa caminhada. Agradeço especialmente ao Francisco Júnior, que é um amigo e profissional extraordinário e que sucessivamente me deu forças para continuar.

À Rosa Helena, funcionária da Faculdade de Comunicação que me amparou durante toda a minha graduação. Você é uma mulher incrível e uma grande amiga.

RESUMO

O objetivo desse estudo é compreender como a imagem institucional da Controladoria Geral da União – CGU se constitui na mídia social *Facebook*. Do ponto de vista teórico, desenvolvemos o trabalho a partir dos conceitos de imagem no contexto da Comunicação Organizacional e da Comunicação Pública, e com a contribuição das discussões sobre ambiência digital e Comunicação Mediada por Computador. Do ponto de vista metodológico, o estudo foi realizado em duas fases: na primeira, identificamos os atributos associados à imagem da CGU por meio do questionário *on-line* junto aos seguidores da página, de entrevistas com o responsável pela *fan page* e pela Assessora Especial de Imprensa da CGU. Na segunda fase, realizamos o monitoramento diário de todos os *posts* e interações presentes na *fan page* no período de 6/1 a 6/4/14 e uma análise do clipping de notícias sobre a CGU nos portais UOL, Globo.com, R7 e Correio Web e a cobertura *on-line* dos jornais de maior circulação, Super Notícia, Folha de São Paulo, O Globo e Correio Braziliense. Os resultados mostram que a principal linha editorial da *fan page* contempla a Lei de Acesso à Informação e o estímulo ao controle social enquanto a mídia e os portais de notícias enfatizam os órgãos auditados e a aplicação irregular do orçamento público. Os seguidores da *fan page* destacam o seu papel informativo, com a veiculação de campanhas de conscientização e a difusão de conhecimento sobre temas relacionados ao órgão.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Imagem institucional. Controladoria Geral da União. *Facebook*. Comunicação Pública.

ABSTRACT

This study aims to understand how the institutional image of the Controllershship General of the Union [Controladoria Geral da União] is constituted in the social media Facebook. From the theoretical point of view, the work developed from the concepts of image in the context of Organizational Communication and Public Communication, and with the contribution of discussions about digital ambience and Computer Mediated Communication [Comunicação Mediada por Computador]. From the methodological point of view, the study was conducted in two phases: first, identify the attributes associated with the image of CGU through the online questionnaire to followers of the page, interviews with those responsible for the fan page and the Special Advisory Press the CGU. In the second stage, we conduct daily monitoring of all posts and interactions present in the fan page in the period from 06/01 to 06/04/2014 and an analysis of news clippings about the CGU in the portals at UOL, Globe.com, R7 and Correio Web and online coverage of major newspapers, Super News, Folha de São Paulo, The Globe and Correio Braziliense. The results show that the main editorial line of the fan page includes the Law on Access to Information and stimulating social control while the media and news portals emphasize the auditees and the uneven application of the public budget. The fan page followers highlight their informational role, with the airing of awareness and dissemination of knowledge on topics related to national campaigns.

Keywords: Organizational Communication. Institutional image. Controllershship General of the Union. Facebook. Public Communication.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de campo da Comunicação Pública.....	26
Figura 2 - Relação entre governança e democracia	31
Figura 3 - Modelo de avaliação estratégica de presença digital	78
Figura 4 - Página inicial da <i>fan page</i> CGU – Indicador de usuários “falando sobre isso” em 7/5/14	86
Figura 5 - Post do CNJ compartilhado pela <i>fan page</i> da CGU em 7/5/14	87
Figura 6 - Página inicial da <i>fan page</i> da CGU em 18/5/14 às 22:04	90
Figura 7 - Página sobre <i>curtidas e pessoas falando sobre isso</i> da <i>fan page</i> da CGU em 18/5/14 às 22:11	92
Figura 8 - Página SOBRE da <i>fan page</i> da CGU em 18/5/14 às 22:26	93
Figura 9 - <i>Post</i> da CGU no <i>Facebook</i> com uma frase de reflexão da jornalista Abigail Van Buren em 6/4/14 às 20:59	113
Figura 10 - <i>Post</i> da CGU no <i>Facebook</i> sobre a <i>Campanha Pequenas Corrupções – Diga não</i> em 9/2/14 às 21:03.....	116
Figura 11 - <i>Post</i> da CGU no <i>Facebook</i> sobre a <i>Campanha Pequenas Corrupções – Diga não</i> em 20/5/14 às 08:59.....	119
Figura 12 - <i>Post</i> da CGU no <i>Facebook</i> sobre a liberação de recursos públicos por meio de convênios em Municípios em 16/3/14 às 21:03	120
Figura 13 - <i>Post</i> da CGU no <i>Facebook</i> sobre a cartilha <i>O vereador e a fiscalização dos recursos municipais</i> em 5/3/14 às 21:02	124
Figura 14 - Gênero dos respondentes do questionário <i>on-line</i>	128

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Índices identificados na <i>fan page</i> da CGU por data.....	100
Tabela 2 - Índices identificados na <i>fan page</i> por dia da semana	102
Tabela 3 - Índices identificados na <i>fan page</i> por hora.....	103
Tabela 4 - Principais categorias identificadas na <i>fan page</i>	104
Tabela 5 - Quantidade de notícias por jornal sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14.....	106
Tabela 6 - Principais categorias identificadas nos jornais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14	107
Tabela 7 - Principais temas identificados nos jornais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14.....	107
Tabela 8 - Quantidade de notícias por portal sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14.....	109
Tabela 9 - Principais categorias identificadas nos portais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14	110
Tabela 10 - Principais temas identificados nos jornais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14.....	110
Tabela 11 - Seis principais categorias identificadas no <i>Facebook</i> , nos jornais e nos portais de notícias sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14	111
Tabela 12 - Idade dos respondentes do questionário <i>on-line</i>	128
Tabela 13 - Atributos de imagem identificados no questionário <i>on-line</i>	129

SUMÁRIO

Introdução.....	10
CAPÍTULO 1 - A Controladoria Geral da União	18
CAPÍTULO 2 - A Comunicação Pública e Governamental.....	25
CAPÍTULO 3 - A Imagem institucional e a Comunicação Mediada por Computador .	33
3.1. Comunicação Mediada por Computador: Interações e construção de imagem...	40
CAPÍTULO 4 - Metodologia.....	46
4.1. Pesquisa exploratória.....	47
4.1.2. Pesquisa bibliográfica.....	49
4.3. Entrevista semiestruturada.....	50
4.4. Monitoramento	52
4.5. Questionário on-line	58
CAPÍTULO 5 - A Ambiência digital e a Comunicação Organizacional	64
5.1. O <i>Facebook</i>	80
5.2. A <i>fan page</i> da CGU	88
CAPÍTULO 6 – Análise	99
Considerações finais	134
Referências bibliográficas	139
ANEXOS	145

Introdução

De acordo com a Pesquisa Brasileira de Mídia 2014 – Hábitos de Consumo de Mídia pela População Brasileira, a Internet é o meio de comunicação que mais cresce no país. O levantamento, feito em fevereiro de 2014 pela Secretaria da Comunicação Social da Presidência da República (Secom-PR), foi divulgado pelo ministro-chefe da Secretaria, Thomas Traumann, e mostra que um quarto da população acessa a rede diariamente, com uma média de uso de 3h39. A televisão ainda é o meio com o maior índice de audiência pelos brasileiros, mas tem perdido espaço para a Internet e apresenta uma média de acesso pelos telespectadores de 3h29.

A notícia sobre a pesquisa, divulgada no site 247 em 7 de março de 2014¹, indica os principais endereços eletrônicos acessados pelos usuários. O *Facebook* lidera o ranking com 63,6% de acessos durante a semana e 67,1% aos fins de semana.

Até 2018, de acordo com previsões do governo brasileiro, 90% da população brasileira terá acesso à Internet. A notícia, divulgada pelo G1 em 16 de maio de 2013², apresenta uma declaração do ministro das Comunicações, Paulo Bernardo, após a divulgação de uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), segundo a qual, em 2011, 46,5% dos brasileiros maiores de 10 anos tinham acesso à banda larga. Na ocasião, o ministro reiterou que os investimentos para Copa do Mundo em 2014 irão contribuir favoravelmente para o aumento dos números de acessos à rede no país, e

¹<http://www.brasil247.com/pt/247/midiatech/132453/Ibope-internet-dispara-jornais-impresos-afundam.html>.

²<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2013/05/em-5-anos-internet-estara-disponivel-90-da-populacao-diz-ministro.html>.

que essa parcela de 46,5% indicada pela pesquisa significaria mais de 150 milhões de indivíduos no período.

Diante do crescimento do acesso à Internet no Brasil, as organizações têm se apropriado da rede como uma maneira de constituir e conservar relacionamentos com os seus *stakeholders*, além de alcançar uma quantidade maior de usuários por meio da acelerada propagação de mensagens na rede. O fluxo informativo via *web* permite maior gerenciamento de imagem e o posicionamento diante desses públicos influencia nas suas percepções com mais celeridade.

Além disso, em uma sociedade conectada e com intensos fluxos informativos, é preciso instituir espaços dialógicos e participativos para com os públicos. Essa aproximação com os indivíduos e com as percepções em rede permite que a organização desenvolva estratégias para atender aos usuários e solucionar questões de forma mais ágil e efetiva.

Exatamente esta confluência entre o aumento do acesso à Internet e o uso que uma grande organização de governo como a Controladoria Geral da União (CGU) faz de seu perfil em uma mídia social é que se configura como tema para nossa pesquisa, por meio de um estudo de caso. Esse tipo de investigação constitui-se em uma prática baseada na “inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidencia são utilizadas” (YIN, 2001, p.32 apud DUARTE, 2012, p. 216).

O estudo de caso é um “meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado” (GOODE e HATT, 1979, p.421-422 apud DUARTE, 2012, p.216) e sugere que o investigador utilize uma combinação de métodos e técnicas

para analisar a “unidade social como um todo” (GOODE e HATT, 1979 apud DUARTE, 2012). O objetivo é levantar o maior número de informações sobre o objeto para descrevê-lo em sua completude e oferecer uma nova perspectiva que pode transformar essa organização (BRUYNE et. al., 1991 apud DUARTE, 2012).

O objeto do presente estudo é a *fan page* da Controladoria Geral da União - CGU no *Facebook* e escolhemos analisar essa organização porque ela é presente e atuante nas mídias sociais. A presença de uma organização nas mídias sociais hoje em dia tornou-se uma necessidade de comunicação. E algumas organizações, como a CGU, já têm tomado a iniciativa e estruturado sua participação na rede.

Nos últimos anos, os órgãos governamentais têm explorado esse espaço como forma de se aproximar da população e cumprir com as obrigações legais de transparência³, mas essas iniciativas nem sempre estão respaldadas em políticas de comunicação nas organizações. Muitas vezes, surgem de uma necessidade imediata ou do entendimento individual dos gestores em participar das novas mídias.

Por outro lado, notamos, a partir do levantamento bibliográfico, que apesar das mídias sociais serem foco de diversos trabalhos no campo da Comunicação, a literatura da área de Comunicação Organizacional sobre as relações entre mídias sociais, imagem e organizações públicas ainda é recente e restrita. De fato, as relações entre organizações e mídias sociais constituem um tema novo, ainda mais sob a perspectiva dos estudos de imagem.

Do ponto de vista teórico, a atuação das organizações públicas nas mídias sociais com temas de interesse coletivo e social viabiliza o que vários autores têm apontado como

³O Superior Tribunal de Justiça – STJ, o Conselho Nacional de Justiça – CNJ e o Tribunal de Contas da União – TCU são exemplos de órgãos governamentais que possuem uma página no *Facebook*.

a principal característica da Comunicação Pública. Duarte (2007, p.2) afirma que a Comunicação Pública conforma o “... direto social coletivo e individual ao diálogo, à informação e expressão. Assim, fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo”.

Os direitos sociais⁴ surgem a partir de reivindicações e movimentos sociais da classe operária para conquistar condições não apenas de igualdade perante a lei, mas de oportunidades, e para obter a garantia de direitos básicos como a educação, o trabalho e a subsistência (BERTRAMELLO, 2013).

Segundo o autor, a primeira legislação brasileira que instituiu e disciplinou os direitos sociais foi a Constituição de 1934, influenciada pela Constituição alemã de 1919, que introduziu neste documento resoluções de caráter social. A Constituição de 1934 assegurou o exercício dos direitos fundamentais de igualdade e a dignidade para a sociedade, especialmente para os menos favorecidos. Atualmente, os direitos sociais⁵ compõem a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que é a legislação vigente e soberana no país.

As transformações sociais decorrentes da maior garantia de direitos têm impactado diretamente na maneira como se estabelece a democracia brasileira, e, por conseguinte, na própria forma como as organizações lidam com novas demandas de transparência, prestação de contas e de responsabilidade social junto a seus públicos cada

⁴<http://atualidadesdodireito.com.br/rafaelbertramello/2013/06/29/os-direitos-sociais-conceito-finalidade-e-teorias/>

⁵De acordo com a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, os direitos sociais e individuais têm como finalidade instituir um Estado Democrático e garantir para os cidadãos brasileiros e estrangeiros residentes no país uma sociedade justa, igualitária e livre de preconceitos. Os direitos assegurados pela legislação vigente são: a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, e a assistência aos desamparados.

vez mais conectados. Tal configuração leva as organizações a desenvolverem novas estratégias para se posicionarem na rede.

Por isso, o conceito de imagem institucional é fundamental para compreender como os atributos de imagem tem relação com as percepções dos seguidores no *Facebook* sobre a atuação da CGU e de que maneira a Controladoria desenvolve estratégias para se posicionar na mídia de forma a atingir às expectativas dessas pessoas.

A imagem pode ser entendida como uma representação pessoal ou compartilhada de um discurso imaginário sobre a organização. Esse discurso é formado pela interpretação dos indivíduos sobre a organização e pode ser constituído de forma intencional ou espontânea. (CHAVES, 1996 apud ARAÚJO, 1999). Nesse sentido, entendemos que presença da Controladoria no *Facebook* é um fator relevante e constitutivo da imagem formada pelos seus seguidores sobre ela, a partir do momento que se posiciona por meio de *posts* e interações na rede social, e que constitui relacionamentos com os usuários, fomentando debates na mídia social. Essas ações, por sua vez, contribuem para que os usuários reflitam sobre o órgão e sobre sua atuação, e desenvolvam atributos de imagem sobre a organização.

Portanto, nosso problema de pesquisa pode ser resumido na pergunta: “Quais atributos constituem a imagem da CGU e como a organização se relaciona com seus seguidores na *fan page*?”. Para respondê-la, propomos como objetivo geral identificar de que maneira a CGU se posiciona na *fan page*, verificando os principais atributos de imagem da organização. Para que o objetivo geral seja alcançado, propomos os seguintes objetivos específicos: (1) identificar quais os temas publicados na página e que geram mais interação, (2) compreender como se estabelecem as interações entre a Controladoria e os seus seguidores por meio da análise das postagens, (3) identificar quais são os temas

publicados nos principais jornais e portais de notícias sobre a CGU e sua relação com os conteúdos da *fan page*, tendo como base a hipótese de *agenda-setting* e (4) identificar os atributos de imagem ligados à *fan page* a partir do Método de Construção de Imagem (MCI).

Como hipótese, propomos que os principais atributos de imagem da CGU no *Facebook* são: relacionamento com o cidadão, transparência e a utilidade pública, e que a organização se relaciona com seus seguidores predominantemente por meio de postagens de cartilhas, cursos e eventos de caráter educativo, o que leva a reforçar o compromisso da Controladoria no *Facebook* com o interesse público.

A CGU trata de questões sensíveis à sociedade, como corrupção, aplicação de recursos públicos e correição. É uma organização pouco conhecida, pois trata-se de um órgão fiscalizador que não possui como função principal prestar serviços diretos para o cidadão. Sua função principal é atuar na defesa do patrimônio público, na fiscalização da aplicação de recursos e no cumprimento de programas do governo a fim de garantir transparência e disciplina na administração pública.

Por isso, investigar como a CGU se posiciona em uma mídia social como o *Facebook* despertou-nos interesse de estudo. Já que as mídias sociais têm constituído espaços de diálogo, é interessante observar temas ligados à fiscalização das ações de governo e aplicação de recursos sendo publicizados, sem que surgissem, *a priori*, discussões de caráter político-partidárias ou debates que pudessem gerar a rejeição ou ilegitimidade da organização na rede.

Antes de prosseguir, no entanto, ressaltamos que esse trabalho é composto por 6 capítulos, além desta Introdução e das Considerações Finais.

O primeiro capítulo apresenta o histórico sobre a Controladoria Geral da União, e mostra quais são as legislações que regem sua atuação e o atribuem como órgão central do Poder Executivo. Esse amparo legal está indicado no capítulo e está disponível para estudo no capítulo anexo. Nesta oportunidade, também detalharemos suas unidades finalísticas, compostas por: (1) Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção (STPC), (2) Secretaria Federal de Controle Interno (SFC), (3) Corregedoria-Geral da União (CRG) e (4) Ouvidoria-Geral da União (OGU) e suas principais atribuições.

No segundo capítulo, concentramos uma discussão sobre os conceitos de Comunicação Governamental e Comunicação Pública, bem como desenvolvemos conhecimentos sobre o interesse coletivo, governança e democratização. Portanto, localizamos o nosso objeto de estudo como uma organização pública e explicamos sobre essas implicações na forma de comunicação realizada pelo órgão, considerando a sua presença e interações no *Facebook*.

No terceiro capítulo, discutimos os conceitos de imagem e sua relação com os conceitos de identidade e cultura organizacional. Esse tópico apresenta ainda uma revisão teórica sobre o conceito da Comunicação Mediada por Computador (CMC) (RECUERO, 2012), que discute as práticas de conversação em rede.

O quarto capítulo traz as definições metodológicas do estudo, compostas por uma combinação de métodos e técnicas, e apresenta as características básicas de cada método, informações sobre as fases de pesquisa e aplicação das técnicas, bem como sua contribuição geral para a investigação.

O quinto capítulo apresenta uma discussão sobre os conceitos da ambiência digital, a Internet, redes sociais, cibercultura e os relaciona com a comunicação e com a cultura organizacional. O mesmo capítulo também discorre sobre o processo de

concepção, planejamento e criação da *fan page* da CGU, tendo como base as informações levantadas por meio de questionário realizado com a Assessora Especial de Imprensa e a entrevista com o Analista de Comunicação responsável pela página.

O sexto capítulo é destinado à análise dos dados identificados durante o monitoramento da *fan page*, dos jornais *on-line* e dos portais de notícias no período de 6/1 a 6/4/14. Uma das etapas de análise consiste na seleção das quatro publicações com maior número de interações na *fan page*, composta pelas duas publicações com mais curtidas e as duas mais comentadas para aprofundar por meio da análise qualitativa. Os *posts* também são avaliados sob a perspectiva da CMC (RECUERO, 2012). Para finalizar essa fase, nós avaliamos as informações obtidas dos seguidores da página por meio do questionário *on-line* e listamos os principais atributos de imagem da Controladoria.

As considerações finais apresentam os resultados da investigação, que mostram que a principal de conteúdo da *fan page* é sobre a Lei de acesso à informação (LAI) e o estímulo ao controle social, enquanto a mídia e os portais de notícias noticiam os órgãos auditados e a aplicação irregular de recursos públicos. Os atributos centrais de imagem dos seguidores da *fan page* destacam o seu papel informativo, com a veiculação de campanhas de conscientização e a difusão de conhecimento sobre temas relacionados ao órgão, além de ser um canal de comunicação que aproxima o governo dos cidadãos.

CAPÍTULO 1 - A Controladoria Geral da União

O objetivo deste capítulo é apresentar um histórico sobre a Controladoria Geral da União – CGU, e é composto por informações sobre a sua concepção, objetivos e principais transformações na sua estrutura durante os anos, bem como as legislações que regem a sua atuação.

A CGU foi instituída por meio da Medida Provisória nº 2.143-31 em 2 de abril de 2001, durante o governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC). A Controladoria, que na época era chamada de Corregedoria-Geral da União (CGU-PR) tinha como finalidade atuar no combate à corrupção e na fiscalização do patrimônio público na esfera do Poder Executivo Federal. Em 28 de março de 2002, também na gestão de FHC e pelo Decreto nº 4.177, a Presidência da República agregou à Corregedoria a Secretaria Federal de Controle Interno – SFC e a Comissão de Coordenação de Controle Interno – CCCI. No mesmo período e por meio da referida resolução, a autoridade superior do Estado também instituiu que a Ouvidoria-Geral da União, anteriormente associada ao Ministério da Justiça, como uma competência da Corregedoria.

Por meio da legislação estabelecida em 2003, o órgão denominado Corregedoria-Geral da União transformou-se em Controladoria-Geral da União e, por meio do Decreto 5.683, de 24 de janeiro de 2006, a Presidência da República estabeleceu a estrutura organizacional da Controladoria, bem como a sua natureza e competências. A resolução também determinou a concepção da Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas – SPCI com o propósito de promover planos e ações de prevenção à corrupção. A SPCI amplia as competências da Controladoria, que não tem apenas como

função identificar, mas de se antecipar aos casos de corrupção e a partir de então desenvolver mecanismos para evitá-los.

O Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013, recentemente publicado pela atual presidenta Dilma Rousseff, revogou o Decreto nº 5.683, estabelecido em 24 de janeiro de 2006, e constitui um redimensionamento da estrutura e das competências da Controladoria para o cenário atual. A resolução compreende como função da Controladoria garantir o acesso à informação, prevista na lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, e o papel de identificar e prevenir casos que configurem o conflito de interesses, estabelecido pela lei nº 12.813 de 16 de maio de 2013. Nesta decisão, a Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas – SPCI, instituída em 2006, passa a ser chamada de Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção – STPC. As competências da Controladoria também foram definidas a partir da Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, alterada pela Lei nº 11.204, de cinco de dezembro de 2005.

A Controladoria Geral da União – CGU é o órgão do Poder Executivo Federal que presta assistência direta à Presidência da República em temas relacionados à defesa do patrimônio e à transparência na gestão pública. A CGU também atua a partir das atividades de correição, controle interno, auditorias públicas e em prevenção e combate à corrupção, conforme previsto no Art. 17º da Lei nº 11.204, de 5 de dezembro de 2005:

Art. 17º À Controladoria-Geral da União compete assistir direta e imediatamente ao Presidente da República no desempenho de suas atribuições quanto aos assuntos e providências que, no âmbito do Poder Executivo, sejam atinentes à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da administração pública federal. (BRASIL, Lei nº 11.204, de cinco de dezembro de 2005, 2005)

É considerado como o órgão central para as instâncias do Sistema de Controle Interno, Sistema de Correição e das Ouvidorias, com a função de supervisionar e

normatizar suas atividades e de garantir a transparência e o controle na administração pública. Além disso, a CGU deve orientar os gestores de propriedades e recursos públicos sobre os atos de correição e de controle interno, bem como os serviços de ouvidoria e de combate à corrupção. A Controladoria também tem como papel encaminhar determinadas ocorrências que estão previstas em Lei para que as demais instâncias da administração pública contribuam para a adoção das medidas cabíveis em cada caso, conforme definido no art. 2º do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013, disponível para análise no anexo.

A Controladoria também se apropria de uma relação interinstitucional com outros órgãos da administração pública para o desempenho do seu papel, como a supervisão de bens e de recursos públicos, bem como ações de controle interno e correição.

A estrutura completa da Controladoria, que possui como titular o Ministro de Estado do Controle e da Transparência, é composta por órgãos que assistem imediatamente ao Ministro do Estado, órgãos específicos singulares, as unidades descentralizadas e órgãos colegiados, conforme estabelecido no Capítulo II, art. 3º do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013, disponível para estudo no anexo.

A partir da estrutura da Controladoria definida pelo Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013, podemos identificar suas quatro unidades finalísticas: (1) Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção – STPC, (2) Secretaria Federal de Controle Interno – SFC, (3) Corregedoria-Geral da União e (4) Ouvidoria-Geral da União – CGU.

A Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção – STPC, como podemos deduzir do próprio nome, desenvolve e coordena programas para garantir a transparência na gestão pública e a prevenção da corrupção em instâncias públicas e privadas. A Secretaria também atua no acesso à informação, em ações de controle social e na

promoção da ética e de boas práticas de conduta na administração pública. Outra de suas principais funções é promover pesquisas e análises sobre conteúdos da sua área de atuação, bem como construir e manter relacionamentos colaborativos com organizações representativas nacionais e internacionais que também atuam na prevenção da corrupção.

A STPC foi instituída em janeiro de 2006 com o propósito de concentrar uma coordenação com os planos de prevenção e combate à corrupção, que antes eram praticadas de forma descentralizada pela Controladoria, e hoje tem sido exercido por uma unidade padronizada e competente, o que confere representatividade para suas ações a partir do domínio e experiência no seu ramo de atuação. As suas obrigações estão previstas no Art. 17 do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013, que pode ser observado no anexo.

A Secretaria de Controle Interno – SFC, em atendimento ao disposto na Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, que dispõe de providências sobre a atuação de instâncias do Poder Executivo Federal, atua como órgão central do Sistema de Controle Interno e acompanha a aplicação dos programas instituídos pelo governo, bem como ações geradas por recursos orçamentários da União. De acordo com o Art. 19 da Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, o Sistema de Controle Interno:

Art. 19. O Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal visa à avaliação da ação governamental e da gestão dos administradores públicos federais, por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, e a apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional. (BRASIL, Lei nº 10.180, de seis de fevereiro de 2001, 2001)

A SFC atua na fiscalização e no controle do capital e do patrimônio público e executa as auditorias para cumprir com a função de controle da gestão pública e para avaliar o exercício da função dos gestores públicos. A Secretaria também apura denúncias do governo e analisa as operações de crédito e garantias da União. As competências do

órgão central e das unidades do Sistema de Controle Interno estão definidas no Art.º 24 da Lei nº 10.180, de seis de fevereiro de 2001, e está disponível para análise no anexo.

Assim, a Secretaria de Controle Interno atua por meio da Controladoria e de suas unidades regionais para aperfeiçoar os serviços prestados pela administração e garantir o cumprimento das políticas públicas a partir de quatro linhas de atuação: (1) análise dos programas executados pelo Governo, (2) ações investigativas, (3) orientações preventivas e (4) avaliação dos gestores públicos.

A Corregedoria-Geral da União – CRG atua na concepção e coordenação de medidas disciplinares para responsabilizar e punir os servidores públicos que apresentem desvios de conduta e que estejam envolvidos em irregularidades no exercício de sua função. A Corregedoria também promove treinamentos, seminários e programas de capacitação para habilitar os servidores públicos em conceitos e práticas sobre o Direito Disciplinar, com o objetivo de consolidar o sistema de Correição exercido pelo Poder Executivo e de capacitar estes participantes para atuar em comissões disciplinares.

A palavra correição advém do latim *correctio* que significa “refazer para corrigir”. De acordo com o site JusBrasil⁶, acessado em 29 de abril de 2014, a correição é o “ato ou efeito pelo qual o corregedor inspeciona cartórios dos ofícios de Justiça e, por meio de despachos ou provimentos, corrige ou emenda os erros, irregularidades ou omissões encontradas, bem como os abusos das autoridades judiciárias inferiores e seus auxiliares”.

A apuração de irregularidades na gestão pública e pelos servidores do Estado, além da aplicação de ações coercitivas, é uma das principais linhas de atuação da Controladoria. O Sistema de Correição do Poder Executivo Federal foi instituído por

⁶<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/290186/correicao>

meio do Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, e a Corregedoria-Geral da União – CRG foi designada como órgão central do sistema por meio do Decreto nº 5.683, de 24 de janeiro de 2006, revogado pelo Decreto nº 8.109, de 17 de Setembro de 2013. A Controladoria já era considerada como o órgão central do Sistema de Correição, por meio do Decreto nº 5.480, mas hoje possui uma unidade específica para o exercício dessa função. As atribuições da Corregedoria podem ser compreendidas por meio do Art. 15, Decreto nº 8.109, disposto no capítulo anexo.

A Ouvidoria-Geral da União – OCU orienta e supervisiona as atividades executadas pelas unidades de ouvidorias do Poder Executivo Federal, bem como incita à participação dos cidadãos por meio do canal e promove medidas de prevenção, acompanhamento e fiscalização social para os serviços públicos prestados.

Além disso, a Ouvidoria recebe e encaminha as denúncias sobre irregularidades para as instâncias competentes, orienta os cidadãos sobre pedidos de informação, bem como registra propostas e reivindicações. Esses registros são analisados posteriormente pelos administradores para que sejam formadas, a partir das considerações recebidas pela ouvidoria, práticas que aprimorem o ofício governamental e o desempenho de suas atividades. Como um canal de comunicação direta com o cidadão, a Ouvidoria tem como função monitorar a percepção popular e desenvolver indicativos sobre o nível de satisfação dos usuários sobre os serviços públicos prestados.

Qualquer cidadão pode utilizar os serviços da Ouvidoria-Geral da União e apresentar sua manifestação. Os tipos mais comuns de registros recebidos pelo canal são: reclamações, sugestões, elogios e denúncias. A Ouvidoria solicita que o cidadão se identifique, caso seja preciso estabelecer contatos posteriores ou o envio de esclarecimentos. Caso o indivíduo considere que sua identidade ou as informações

cedidas devam ser tratadas de forma sigilosa, deve indicar para a Ouvidoria quais são os dados a serem considerados como confidenciais.

O objetivo deste capítulo foi situar o leitor sobre a função da Controladoria Geral da União – CGU como o órgão central do Poder Executivo Federal que assiste diretamente a Presidência da República em temas como a transparência na gestão pública, o combate e prevenção à corrupção, aplicação e fiscalização de programas do governo e recursos da União, bem como ações de controle interno e correição. O tópico também é importante para descrever a Controladoria e sua atuação, delimitando as diferenças entre a Controladoria Geral da União – CGU e a Corregedoria Geral da União – CRG, que é uma confusão encontrada durante a investigação. O CRG é uma unidade finalística da CGU e atua exclusivamente com medidas disciplinares e com programas de capacitação sobre Direito Disciplinar para servidores públicos como o objetivo de habilitá-los para compor comissões disciplinares.

CAPÍTULO 2 - A Comunicação Pública e Governamental

Como o objeto deste estudo é o perfil oficial de uma organização pública no *Facebook*, é necessário discorrer sobre os conceitos de Comunicação Governamental e Pública, já que a presença de órgãos públicos em rede estimula o diálogo, a participação e o fluxo informativo entre a organização e os cidadãos, o que constitui um direito social coletivo e individual (DUARTE, 2007). Neste tópico, também abordaremos a Comunicação Pública sob a perspectiva da utilidade pública, bem como suas demais categorias, incluindo discussões sobre a governança e democratização das políticas públicas.

A nova configuração da sociedade brasileira que surge após o regime militar, quando o foco principal da Comunicação Governamental era a propaganda e a censura, configura um novo panorama de comunicação com o cidadão, viabilizado pela Constituição 1988, com o Código de Defesa do Consumidor e com o processo de redemocratização e movimentos sociais. Todos esses acontecimentos constituíram um “sistema de participação e pressão que forçou a criação de mecanismos para dar atendimento às exigências de informação e tratamento justo por parte do cidadão em sua relação com o Estado e instituições [...] e entre todos os agentes sociais” (DUARTE, 2007, p. 1).

Assim, mesmo com as transformações sociais que favoreceram a participação do cidadão e a democratização, ainda existe um intenso desconhecimento dos sujeitos sobre o seu papel no fomento às políticas públicas e um ceticismo com relação aos governantes e com o processo político. É nesse contexto que surge a Comunicação Pública e o interesse coletivo, a partir do conceito da Comunicação Governamental. A Comunicação

Pública “ocupa-se da viabilização do direito social coletivo e individual ao diálogo, à informação e expressão” (DUARTE, 2007, p.2). Para o mesmo autor, a Comunicação Pública,

ocorre no espaço formado pelos fluxos de informação e de interação entre agentes públicos e atores sociais (governo, Estado e sociedade civil – inclusive partidos, empresas, terceiro setor e cada cidadão individualmente) em temas de interesse público. Ela trata de compartilhamento, negociações, conflitos e acordos na busca do atendimento de interesses referentes a temas de relevância coletiva. (DUARTE, 2007, p.2)

Abaixo, na Figura 1, podemos verificar o modelo proposto por Duarte (2007) para se compreender o campo da Comunicação Pública:

Figura 1 - Modelo de campo da Comunicação Pública



Fonte: DUARTE, 2007, p.2

O modelo desenvolvido por Duarte (2007) indica os principais elementos e atores que participam do processo de comunicação focada no interesse público, já que até mesmo “imprensa, cidadão, entidades representativas e empresas praticam ações e comunicações de natureza privada e também de natureza pública” (DUARTE, 2007, p.2).

Para compreender esse cenário, é importante diferenciar conceitos que são frequentemente utilizados como sinônimos, mas que possuem definições distintas, como é o caso da Comunicação Governamental e Comunicação Pública. Para esse estudo, entendemos que a Comunicação Governamental se refere

aos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo os gestores e a ação do Estado e a sociedade. Estado, nesse caso, é compreendido como o conjunto das instituições ligadas ao Executivo, Legislativo e Judiciário, incluindo empresas públicas, institutos, agências reguladoras, área militar e não deve ser confundido com governo. A gestão administrativa e política do aparato do Estado é responsabilidade do governo. Este é apenas o gestor transitório daquele. Os agentes são a elite política e todos os integrantes das instituições públicas, representantes eleitos, agentes públicos nomeados e funcionários de carreira. (DUARTE, 2007, p.2-3)

Já a Comunicação Pública “diz respeito à interação e ao fluxo de informação relacionado a temas de interesse coletivo” e compreende “tudo que diga respeito ao aparato estatal, às ações governamentais, partidos políticos, terceiro setor e, em certas circunstâncias, às ações privadas” (DUARTE, 2007, p.3).

Portanto, a Comunicação Pública é um processo informativo e relacional com o objetivo principal de atender à sociedade e às suas necessidades com o compromisso de “colocar o interesse da sociedade antes da conveniência da empresa, da entidade, do governante, do ator político. O objetivo central é fazer com que a sociedade ajude a melhorar a própria sociedade” (DUARTE, 2007, p.3).

Ainda de acordo com Duarte (2007), podemos utilizar categorias para desenvolver o conceito de Comunicação Pública, são elas: (1) institucionais, (2) de gestão, (3) de utilidade pública, (4) de prestação de contas, (5) de interesse privado, (6) mercadológicos e (7) dados públicos.

A comunicação institucional se refere à estrutura, funcionamento e responsabilidades de determinada organização. A categoria de gestão apresenta quais são as discussões e os planos de ação dos agentes políticos sobre questões de interesse público. As informações de utilidade pública são os avisos sobre os serviços que estão à disposição do cidadão e as instruções sobre como utilizá-los. Os dados de prestação de contas são os esclarecimentos sobre planos e aplicação de recursos públicos. A comunicação de interesse privado são as informações particulares do indivíduo e que se destinam unicamente para este indivíduo. Os dados mercadológicos são as informações sobre produtos e serviços do mercado e os dados públicos se referem aos dados sobre o controle e a atuação do Estado.

O processo de Comunicação Pública envolve um leque de serviços que se destinam aos cidadãos em formatos distintos e com várias abordagens, mantendo o objetivo principal, que é o interesse e a utilidade pública, sempre empregada em caráter informativo e participativo, para que os sujeitos se tornem ativos na sociedade.

Com base em Duarte (2007), um dos principais agentes da Comunicação Pública é a imprensa, que “estabelece espaço público indispensável de informação, debate e formação da opinião na democracia contemporânea”, mas que não é “suficiente para a viabilização do acesso pleno à informação ou concretização da mediação social” (DUARTE, 2007, p. 4). A imprensa, mesmo que participante ativa do processo de Comunicação Pública com a divulgação de informações de interesse público, fomentando debates e agendando a mídia, defende prioritariamente os seus interesses e de seus sócios, que geralmente são agências privadas.

A comunicação diz respeito à criação de formas de acesso e participação; à ampliação de redes sociais que permitam maior ligação entre os agentes públicos, os grupos de interesse e o cidadão. O estímulo à controvérsia, ao debate, ao confronto de opiniões, à consciência e

exercício da cidadania, é apenas parte da pedagogia que busca compreensão, entendimento, satisfação e avanço no estabelecimento do interesse social. (DUARTE, 2007, p.5)

A Comunicação Pública não deve se restringir apenas ao aspecto informativo e educativo sobre o interesse público, mas deve tornar-se efetivamente um canal de relacionamento e participação, e que permita ao cidadão interagir com o conteúdo, demonstrar suas reais necessidades e que seja entendido como o principal interessado, promovendo assim uma “comunicação viabilizada pelo acesso, pela participação, cidadania ativa, diálogo” (DUARTE, 2007, p.4).

O autor propõe ainda quatro perspectivas centrais para o exercício da Comunicação Pública por agentes públicos que expomos abaixo:

- (1) **Transparência:** pressupõe que a organização pública esteja comprometida com as suas responsabilidades e com as questões de interesse público, que atue de forma íntegra e ética, e que demonstre os seus valores e suas ações de forma transparente para os cidadãos;
- (2) **Acesso:** implica que a sociedade obtenha com facilidade as informações e as orientações necessárias para acompanhar e para fiscalizar os atos públicos, e que sejam instigados para buscar esse tipo de informação como forma de exercer sua cidadania;
- (3) **Interação:** promoção de canais de comunicação que proporcionem o diálogo entre os agentes públicos e os cidadãos, de forma igualitária e social, como uma forma de possibilitar o intercâmbio e o acesso à informação;
- (4) **Ouvidoria social:** instrumento de atendimento aos cidadãos que proporciona aos agentes públicos identificar a opinião pública e a elaboração de planos de ação considerando as informações encontradas por meio da ouvidoria (DUARTE, 2007).

Com esse ponto de vista, fica clara a transformação que ocorreu no conceito e na prática da Comunicação Pública desde que foi instituída a Constituição de 1988 e a Reforma do Estado até os dias de hoje. A Comunicação Pública deixou de ser uma “esfera da divulgação de informações do governo e da assessoria de imprensa como mecanismo de autopromoção dos governantes e de suas ações para colocar-se como instrumento facilitador do relacionamento entre cidadão e Estado” (NOVELLI, 2006, p. 77).

Logo, surge um modelo de Comunicação Pública que considera o cidadão como ator fundamental para concretização desse processo e que tem como premissa o direito do cidadão ao acesso à informação e à participação para a formulação de políticas públicas.

De acordo com Bento (2003, p. 94 apud NOVELLI, 2006, p. 81) essa é uma forma de “administração orientada para o cidadão” que “incorpora a preocupação com a qualidade do serviço” e a “dimensão ativa da cidadania”. Dessa forma, a cidadania “considerada nesta perspectiva transcende a dimensão passiva da titularidade de direitos, abrindo-se para a participação e a partilha de poder e de responsabilidade entre administração pública e o público”. Como afirma o autor,

Acredita-se que os governos que asseguram a participação dos cidadãos na formalização, implantação e implementação de políticas públicas, graças à sustentabilidade política e legitimidade que logram obter para seus programas de ação, tornam-se muito mais eficientes do que poderia ser qualquer equipe de tecnocratas altamente especializados e insulados frente à população, na medida em que constam com o apoio desta enfraquecendo as resistências da oposição, evitando o desgaste político de intervenções autoritárias. (BENTO, 2003, p. 219 apud NOVELLI, 2006, p. 81)

Ainda de acordo com Bento (2003), o novo modelo de administração do Estado torna-se mais competente e eficaz a partir do momento que propõe o conhecimento e a participação dos cidadãos no desenvolvimento de políticas públicas, tendo a Comunicação Pública como uma proposta democrática da gestão pública. As políticas

públicas são as iniciativas e deliberações do Estado sobre questões sociais e de interesse coletivo, e é nesse cenário que surge o conceito de governança, que são “instrumentos técnicos de gestão que assegurem a eficiência e a democratização das políticas públicas” (NOVELLI, 2006, p. 81). Como pode ser observado na Figura 2 abaixo, a relação entre governança e democracia configura-se em importante pano de fundo para se compreender a atuação de organizações governamentais como a CGU com seus diferentes públicos na Internet.

Figura 2 - Relação entre governança e democracia



Fonte: NOVELLI, 2006, p.82

A prática de um novo modelo de Comunicação Pública, os conceitos de governança e de democracia são fundamentais para garantir a participação, a representação e o empoderamento dos cidadãos na formulação e implementação de políticas públicas.

Este capítulo apresentou visões sobre a Comunicação Governamental, Comunicação Pública, governança e democratização para situar o leitor na análise da *fan page* da CGU, considerando que a página é um canal de comunicação que possibilita o relacionamento entre a organização e os cidadãos, bem como o diálogo, o debate, o exercício da cidadania e o fomento de políticas públicas. (DUARTE, 2007).

Para analisar o discurso empregado pela CGU na *fan page* sob a perspectiva da Comunicação Pública, consideramos as suas quatro perspectivas centrais de acordo com Duarte (2007), que são: (1) transparência, (2) acesso, (3) interação e (4) ouvidoria social.

CAPÍTULO 3 - A Imagem institucional e a Comunicação Mediada por Computador

Como o objetivo deste estudo é relacionar a presença da Controladoria Geral da União – CGU no *Facebook* com a sua imagem, torna-se necessário discutir sobre o conceito de imagem organizacional, bem como os fatores que também influenciam na percepção de imagem, como a identidade e cultura organizacional. Nesse tópico, também apresentamos o conceito de Comunicação Mediada por Computador (CMC) que é importante para entendemos à conversação em rede (RECUERO, 2012).

A imagem pode ser entendida como uma representação do que é percebido pelos atores sobre uma organização, sendo considerada como um bem intangível (KOTLER, 1998 apud ARAÚJO, 1999). A imagem organizacional é geralmente criada – e mantida – pelos meios de comunicação, já que as mídias permitem que haja a interação entre a organização e seus públicos, tendo ainda o poder de influenciar o imaginário coletivo. Poyares (1997) define o conceito de imagem de uma organização como

a representação simplificada que emerge na mente, como síntese de uma ou várias sensações ou percepções. Não é um resultado preciso nem mesmo, necessariamente, o fruto de combinações lógicas. Sua natureza inclui a tônica da fragilidade, da sensibilidade forte, da instabilidade. Por consequência, não podemos exigir-lhe o que entendemos por justiça e equilíbrio. Apesar de produto da interação, é sempre um fenômeno individual, sobre cujos elementos de formação é possível exercer influência. (POYARES, 1997, p.90)

De acordo com o autor, a imagem de uma organização não é uma percepção lógica e preestabelecida sobre a sua atuação, mas um conjunto de entendimentos formados individualmente que suscitam uma ideia sobre a organização e que, por meio da interação, podem ser associados ao imaginário coletivo. O conceito que o indivíduo possui sobre determinada organização, que é o resumo de suas experiências e percepções, é o que

Poyares define como a imagem organizacional, um valor flexível que é constituído e modelado na mentalidade dos públicos.

Podemos destacar ainda o que Araújo (1999) considera como a imagem organizacional, formada pela união de uma série de imagens que são naturalmente associadas à organização. O autor avança no que é dito por Poyares, porque considera que as imagens estabelecidas mentalmente possuem menor ou maior grau de importância, o que permite pensar que, caso as imagens presentes no imaginário coletivo possam ser identificadas, é possível que a organização faça a gestão da imagem corporativa e defina estratégias direcionadas para atingir melhores resultados.

A imagem de determinada organização pode ser entendida como o resultado da integração de um conjunto de imagens na mente dos públicos com os quais a organização se relaciona que, com maior ou menor importância, são projetados para o exterior. (ARAÚJO, 1999, p. 44)

A imagem de uma organização é um processo de acumulação de estímulos (ARAÚJO, 1999) e que o resultante desse conjunto não é constante, já que a sociedade forma pensamentos distintos sobre as organizações sucessivamente, e que esse conceito depende dos acontecimentos e manifestações ligadas àquela organização – e que ocorrem em um fluxo que frequentemente não conseguimos controlar.

Araújo faz ainda uma observação sobre esse processo de representação, baseando-se em Chaves (1996 apud ARAÚJO, 1999), que define a imagem como um pensamento público, individual ou compartilhado, sobre atributos que identificam a organização. A imagem é “uma representação coletiva de um discurso imaginário, correspondente à leitura e à interpretação que a sociedade, ou cada um dos seus grupos ou estratos têm e constroem de modo intencional ou espontâneo a respeito de determinada organização” (CHAVES, 1996, p. 11 apud ARAÚJO, 1999, p. 44).

É preciso observar que o processo de construção da imagem corporativa pode ser induzido pela organização, através de suas representações, ou pode ser criado de forma espontânea pelo receptor desses estímulos (ARAÚJO, 1999). Percebe-se então que o processo de formação de uma mentalidade sobre determinada organização – a imagem corporativa – depende do incentivo que é enviado pela organização – ilustrado pelo envio de estímulos – pela compreensão dos indivíduos que interagem e se relacionam com essas incitações e por outras fontes identificadas pela sociedade sobre a organização, como experiências individuais e coletivas com a marca, o contato com outros produtos midiáticos de fontes distintas, dentre outros.

Os conceitos de identidade e de imagem de uma organização são constantemente utilizados como sinônimos. Podemos distinguir identidade de imagem, compreendendo o primeiro como a “soma das maneiras que uma organização escolhe para identificar-se perante seus públicos” e a imagem como “a percepção da organização por aqueles públicos” (TORQUATO, 1986, p. 97 apud FRAGA, 2007, p.8).

O termo identidade é originado do latim *identitas* e constitui quem é o sujeito e quais são as particularidades que o tornam único. O uso da palavra identidade é geralmente ligado aos indivíduos, mas podemos desenvolver o conceito para o contexto das organizações, considerando que também possuem os seus aspectos singulares. De acordo com o ponto de vista sociológico, para Almeida et. al (2012), as organizações

são consideradas sujeitos, atores que ocupam um papel na cena social, atuam e interagem com outros sujeitos, sejam eles pessoas físicas, como no caso de acionistas, consumidores e clientes, sejam outras organizações, como parceiros, fornecedores ou órgãos públicos. Por serem considerados sujeitos, entende-se que as organizações também têm identidade própria. (ALMEIDA et. al., 2012, p.84)

Podemos concluir que a identidade de uma organização é a representação simbólica que a autodefine e que é partilhada pelos membros da organização. De acordo com Almeida et. al.:

Identidade organizacional é uma coleção de atributos que são vistos como específicos daquela organização por seus empregados e que estão explícitos e implícitos nessas relações. A identidade é, portanto, construída pela perspectiva interna da organização, representada com base na visão compartilhada pelos membros da organização sobre aquilo que ela é. (ALMEIDA et. al., 2012, p.84)

Portanto, a identidade de uma organização é construída internamente nas relações entre os funcionários sobre o que ela é e o que ela representa, e essa percepção também depende do conjunto de regras e de normas que regem o local. A identidade constitui-se de “atributos compartilhados que definem papéis, símbolos, políticas, regras e procedimentos (formais e informais) para o funcionamento dessas organizações” (ALMEIDA et. al., 2012, p.84).

O conceito de identidade está intimamente ligado à cultura organizacional, que são os normativos e protocolos da organização e que fornecem “rico material simbólico para a elaboração dessa identidade, construída de forma social e histórica por meio das interações dos sujeitos que a constituem” (ALMEIDA et. al., 2012, p.85).

Cultura e identidade são esquemas interpretativos, mas, mesmo a cultura organizacional tende a ser majoritariamente tácita autônoma e enraizada em práticas comuns, a identidade é inerentemente relacional, requer comparações com o exterior e é conscientemente autorreflexiva. (FIOL, 1998; HATCH Y SCHULTZ; PRATT, 2003 apud PEPE, 2011, p.4, tradução nossa)

A identidade organizacional é a representação dos valores e os símbolos centrais construídos e partilhados por seus integrantes. De acordo com Elsbach (1994 apud COLNAGO, 2006, p. 62), a identidade organizacional é o “reflexo de seus valores essenciais, de suas crenças, suas práticas e de sua forma de produção, além de outros aspectos formadores de seus atributos mais centrais e diferenciadores”.

A cultura, por meio de mitos, ritos e histórias, serve como base para a construção da identidade e (re) significação de papéis, símbolos, políticas, regras e procedimentos formais e informais. A identidade, por sua vez, é uma das maneiras de se construir sentido sobre aquilo que se

constitui como a cultura de uma organização. (ALMEIDA et. al., 2012, p.86)

Entende-se como identidade organizacional a percepção dos integrantes sobre os principais elementos e valores que emergem nesse contexto e que direcionam e norteiam suas ações. A identidade é “uma questão de autorreflexão: quem somos enquanto organização” (ALBERT e WHETTEN, 1985 apud COLNAGO, 2006, p. 55), e a cultura é fundamental para a concepção da identidade, já que esta tem como princípio basilar a cultura organizacional.

O estudo de Ana Pepe (2011), baseado em Pratt (1998), relaciona a teoria da identidade social com a existência de uma identidade organizacional, já que uma das razões principais para o seu surgimento é a necessidade social de autocategorização, isto é, que o indivíduo “sinta que tem um lugar na organização” (PRATT, 1998 apud PEPE, 2011, p.3, tradução nossa).

De acordo com a autora, a segunda principal necessidade do sujeito é a de autovalorização, o sentimento de que “pertencer a essa organização significa uma recompensa” (PRATT, 1998 apud PEPE, 2011, p.3, tradução nossa). Portanto, a identidade é um processo interno que contribui para a sensação de pertencimento à organização e, com essa adesão, os indivíduos cooperam para o desenvolvimento da empresa. A identidade organizacional, de acordo com Pepe (2001), acontece quando o sujeito se sente parte da organização e encontra um espaço na sociedade – autocategorização – e é estimado por lhe pertencer – autovalorização.

É nesse contexto que ocorre o processo de identificação (DUTTON et. al., 1994 apud PEPE, 2011), que acontece quando o indivíduo percebe na organização os mesmos valores que possui. O oposto também acontece, com a desidentificação entre o sujeito e a organização, caso as características entre eles sejam opostas.

A investigação sugere que assim como a reputação organizacional está relacionada com a identificação, também o está com a desidentificação. (Dukerich, 2002; Reade, 2001; Smidts et. al., 2001). Uma boa reputação estimula a identificação e protege a organização de problemas que possam surgir, dando uma boa predisposição e confiança para a organização. (PEPE, 2011, p.4, tradução nossa)

O processo de identificação acontece quando o ator social se define com os mesmos atributos que associa à organização, sendo esse procedimento visto como um dos fatores que integram a imagem corporativa (PEPE, 2011). Quando essa imagem adquire atributos recorrentes e estáveis na mentalidade de seus públicos, surge o conceito da reputação, que é a consolidação da imagem formada em longo prazo. De acordo com Pepe (2011, p.5, tradução nossa), o conceito de reputação

inclui a percepção dos *stakeholders* internos e externos, e se considera que ela pode ser tanto positiva quanto negativa (Rindova, 1997; Mahon, 2002; Roberts y Dowling, 2002, Rhee y Haunschild, 2006). Esses autores consideram que uma reputação inclui as múltiplas imagens que pode ter uma organização e que leva muito tempo construí-la mas, uma vez construída, é mais estável que a imagem.

Portanto, a identidade é um processo compartilhado internamente pelos membros da organização e a imagem é a opinião dos públicos sobre a organização.

De acordo com Pepe, os conceitos de identidade e imagem são diretamente relacionados, já que uma transformação na imagem também influencia na identidade. De acordo com Torquato (1986, p.115 apud COLNAGO, 2006, p.77) – “a imagem é à sombra da identidade. Quando a identidade não é fixada de maneira adequada, a sombra é muito tênue”.

A identidade não é um conceito que se pode determinar apenas internamente, já que implica na inter-relação entre *outsiders* e *insiders*, a imagem externa construída é a chave do processo de mudança de identidade e representa a interpretação dos membros sobre o *feedback* que recebem dos *outsiders* sobre sua organização. (PEPE, 2011, p.7, tradução nossa)

Podemos depreender que a identidade é o modo pelo qual uma organização se posiciona perante a sociedade e é caracterizada pelo envio de estímulos aos seus públicos. Já a sua imagem é o julgamento da população sobre ela. De acordo com Kunsch (2003,

p.170), a “imagem é o que passa na mente dos públicos, enquanto identidade é o que a organização é, faz e diz”.

Neste sentido, a identidade organizacional é a personalidade da corporação e este fator é o que a torna única diante da coletividade, e é evidenciado pela sua cultura, missão, valores e é disseminada por meio dos estímulos gerados pela organização. No presente estudo, iremos considerar que a identidade da Controladoria Geral da União pode ser evidenciada no discurso de suas publicações no *Facebook* e no seu relacionamento com os seguidores, articuladas de forma a impactar o posicionamento de imagem.

Para Colnago (2006, p.79), a identidade por meio do discurso não é compreendida de forma homogênea e a concepção do imaginário também é alinhada com as experiências e outras fontes de informação que o indivíduo possui e os sintetiza em uma imagem. Os atributos são dispostos na mente do sujeito e são elencados de acordo com o seu grau de importância (ARAÚJO, 1999) – esse nível é definido pelo indivíduo, e também pode ser um conceito compartilhado pelo grupo. Assim, a imagem é um processo subjetivo que acontece em formato individual ou coletivo, por meio de estímulos e experiências com graus de importância, que estão dispostos no imaginário como atributos da organização.

Este capítulo apresentou reflexões sobre o conceito de imagem organizacional, que é a representação de percepções que se estabelecem na mentalidade individual e coletiva por meio da acumulação de estímulos (ARAÚJO, 1999). A imagem pode ser transformada pelos meios de comunicação, tendo em vista que a mídia permite a interação e o diálogo entre a organização e os *stakeholders*. Como a constituição desse imaginário é um processo passível de influência pela organização, o monitoramento e gestão desses atributos é considerado como um fator estratégico para sua atuação e para o planejamento de novas ações (POYARES,1997)

Neste tópico, também abordamos os conceitos de identidade e de cultura organizacional. A identidade e a cultura são fatores que influenciam na percepção de imagem, pois influenciam no posicionamento da organização perante os públicos e regem seus relacionamentos e ações como um todo.

Seguindo essa perspectiva, a presença da Controladoria no *Facebook* é um elemento de influência na percepção dos seguidores sobre o órgão, e o posicionamento da Controladoria na mídia atua na construção e na manutenção de imagens mentais dos usuários sobre si mesma.

3.1. Comunicação Mediada por Computador: Interações e construção de imagem

Por outro lado, o conceito de Comunicação Mediada por Computador (CMC) é importante para entendermos o ciberespaço como um ambiente de interação, de negociação e de constituição de laços sociais (RECUERO, 2012). A CMC também considera a linguagem e as práticas de conversação que são empregadas em rede, que foram utilizadas na análise da *fan page* da Controladoria.

O CMC é utilizado por vários autores e em vários estudos, especialmente das ciências humanas e sociais. De acordo com Recuero (2012, p.1), o conceito considera a “capacidade do ciberespaço de proporcionar um ambiente de interação e construção de laços sociais” a partir de “práticas sociais que vão reconstruir sentidos e convenções para a conversação online”.

De acordo com Baron (2012, p.10 apud RECUERO, 2012, p.2) a CMC “é definida de modo amplo como quaisquer mensagens de linguagem natural que sejam transmitidas e/ou recebidas através de um computador. Falando de modo geral, o termo CMC se refere à linguagem natural escrita enviada via Internet”.

O conceito da Comunicação Mediada por Computador considera a prática de conversação em rede e as interações que acontecem por meio do computador. Entendemos ainda que existem “inúmeras ferramentas que proporcionam esse ambiente, algumas focadas apenas em texto, outras em imagem, outras em som e outras ainda, que compreendem todos esses elementos” (RECUERO, 2012, p.2). O *Facebook* abrange todo esse cenário por meio de imagens, texto, vídeos e *hiperlinks*, além de práticas de conversação e de interação realizadas na ferramenta como as mensagens privadas, os *posts*, os compartilhamentos e as curtidas⁷.

De acordo Jones (1995 apud RECUERO, 2012, p.2), a CMC:

não é apenas constituída de um conjunto de ferramentas, mas é um motor de relações sociais, que não apenas estrutura essas relações, mas também proporciona um ambiente para que elas ocorram. É na CMC que as relações sociais são forjadas através das trocas de informação entre os indivíduos. Ela não é, portanto, apenas uma estrutura técnica de suporte à linguagem, mas, igualmente, um conjunto de ferramentas cujo sentido é construído pelos interagentes. E parte dessa construção foca as práticas de conversação.

Os autores Riva e Galimberti (1998 apud RECUERO, 2012, p.2) consideram como uma das formas de CMC o que denominam de “conversação virtual” e entendem que essa conversação “depende de um contexto comum que precisa ser negociado pelos participantes na ferramenta”.

De acordo com o conceito de conversação virtual (RIVA e GALIMBERTI, 1998 apud RECUERO, 2012), os internautas legitimam a sua existência e as suas interações no

⁷ De acordo com a Central de Ajuda do *Facebook*, o ato de curtir um *post* constitui um registro de que o usuário gostou de determinada publicação, sem que seja preciso, necessariamente, inserir um comentário para sinalizar essa opinião. O número de curtidas é apontado abaixo da publicação e o item é publicado automaticamente como curtido na sua linha do tempo. O seu amigo também receberá uma notificação de que você curtiu aquele *post*.

ambiente digital por meio de um acordo entre as partes, como um processo de convenção em rede.

Outra característica que deve ser considerada durante as discussões relacionadas ao ciberespaço é como os usuários se apropriam e adaptam a linguagem, em um processo de “escrita falada” ou “oralizada” que considera, por exemplo, o “uso limitado dos caracteres do teclado para simular a linguagem oral” e também precisamos ponderar que existem “limitações impostas à conversação mediada no ambiente online, que traz algumas dificuldades, como por exemplo, a falta das ‘pistas’ não verbais que auxiliam na criação do contexto conversacional” (RECUERO, 2012, p.4-5).

Dessa forma, no ambiente digital o processo de “criação de convenções para elementos para lingüísticos também é comum. Por exemplo, o uso de *emoticons*⁸ para representar emoções, onomatopeias e cores naquilo que é dito podem ser considerados análogos a diversas características típicas da conversação oral, como expressões faciais, entonação e tom de voz” (RECUERO, 2012, p. 5).

Considerando a interação *on-line*, compreendemos que o “conceito de unidade temporal torna-se elástico, alterando também a percepção de contexto, pois as ações acontecem, muitas vezes, durante espaços de horas e até dias” (RECUERO, 2012, p.4)

De acordo com Baron (2002 apud RECUERO, 2012) – e tendo como base a visão de outros diversos autores – a CMC pode ser considerada como (1) síncrona, quando a interação acontece em tempo real e (2) assíncrona, quando a interação é realizada em

⁸De acordo com Storto (2011), os *emoticons* são estudados pela comunicação paralingüística e analisam os elementos não-verbais presentes na linguagem. A palavra *emoticon* é proveniente da língua inglesa e se constitui pela conexão entre *emotin*, que significa emoção e do termo *icon*, que é ícone. É um símbolo que evidencia o estado emocional do indivíduo, como ocorre na comunicação verbal por meio de expressões faciais. Podemos citar como exemplo os caracteres “:)” e “:(” que expressam alegria e tristeza, respectivamente.

momentos distintos. Segundo Herring (1999 apud RECUERO, 2012), existem as categorias síncronas e assíncronas da CMC, seguindo a mesma linha de pensamento de Baron (2002 apud RECUERO, 2012), mas o autor afirma ainda que os espaços de ferramentas síncronas estimulam ainda mais o processo de interação entre os participantes. De acordo com Recuero (2012), as perspectivas de sincronia e assincronia são restritivos, já que essas categorias comportam apenas o nível macro e esses conceitos podem se transformar caso o contexto seja analisado. De acordo com Recuero (2012, p.6),

o conceito de sincronia e assincronia é um tanto o quanto limitado. Por exemplo, quando pensamos na conversação como prática, vê-se claramente que, embora o e-mail seja tradicionalmente apontado pelos autores como um meio assíncrono, ele pode adquirir características síncronas em seu uso diário. Imaginemos, por exemplo, que um indivíduo A envia um e-mail a um indivíduo B, que imediatamente responde. Percebendo que B está online, A passa a responder imediatamente, dando prosseguimento ao diálogo. Neste caso, o e-mail passa a ser uma ferramenta síncrona.

Em todo caso, essa questão é importante para compreendermos que no ciberespaço as interações entre os usuários nem sempre acontecem no mesmo espaço temporal e que “as interações possuem memória ou permanência, nos termos de Boyd (2007), ou seja, são capazes de persistir no tempo como registros das trocas” (RECUERO, 2012, p.6). Dessa forma, a conversação “pode acontecer em um período de tempo alargado e sem a co-presença física dos envolvidos”, já que os “interagentes são representados e essas representações também tendem a permanecer no espaço virtual mesmo quando estes não estão online” (RECUERO, 2012, p.6).

O componente principal para que a Conversação mediada por computador aconteça é que o indivíduo esteja representado naquele ambiente. A representação “pode ser constituída de um perfil em um site de rede social, um *weblog* personalizado, um *nickname* em uma sala de chat, uma foto e etc. Ela delimita o indivíduo naquela ferramenta, o Outro, o interagente” (RECUERO, 2012, p.7).

Essas “representações do self” têm características semelhantes àquelas explicitadas por Goffman (1967) em sua construção. Elas referenciam indivíduos que interagem através da CMC. São cuidadosamente montadas como espaços pessoalizados, que trazem impressões construídas para dar uma ou outra impressão na possível audiência, através de pequenas pistas. É uma reinscrição de elementos que são característicos dos indivíduos no ciberespaço. (RECUERO, 2012, p. 6)

O usuário no ciberespaço constitui um perfil em uma determinada ferramenta com base em suas características individuais e em seus interesses. A página e os elementos que a constituem estabelecem a representação do indivíduo no espaço digital, e esta presença já o insere no processo da CMC.

Essa personalização e individualização, ainda que representada no espaço virtual, é essencial para a conversação, pois fornece informações cruciais a respeito dos interagentes envolvidos e dos contextos criados. (RECUERO, 2012, p. 8)

Entendemos ainda que, além da representatividade do usuário no ciberespaço, é imprescindível que haja a compreensão da ferramenta, da linguagem convencionalizada naquele espaço e das formas de utilização, já que esses são requisitos básicos para que o indivíduo se estabeleça naquele ambiente e para que participe das interações com outros indivíduos ou grupos (RECUERO, 2012).

A revisão bibliográfica sobre a Comunicação Mediada por Computador – CMC foi realizada para mostrar o entendimento dos autores mencionados sobre o conceito de conversação em rede do ponto de vista de sua utilização nas discussões e análises sobre a *fan page* da CGU. Para atingir este objetivo, consideramos a visão de Recuero sobre a conversação em rede (2012, p. 9), que é “constituída de práticas conversacionais que vão organizar as trocas informativas entre os agentes para a construção de contextos sociais”.

A discussão presente neste capítulo tem como intuito compor os conhecimentos necessários para a continuidade do estudo e da investigação da *fan page*, considerando o ciberespaço como um ambiente de conversação (RECUERO, 2012) e portanto, de

construção de imagem. Por isso, partimos da ideia de que uma discussão sobre imagem de uma organização presente no *Facebook* deve também se apoiar na identificação e análise dos atributos de imagem que constituem o imaginário dos seguidores da página.

CAPÍTULO 4 - Metodologia

O objetivo desse capítulo é apresentar as definições metodológicas do estudo, que está estruturado a partir das cinco fases de pesquisa realizadas durante a investigação. Cada fase de pesquisa está organizada com uma breve descrição dos métodos e técnicas utilizadas e sua aplicação em cada etapa.

De acordo com Lopes (2010) a metodologia de pesquisa pode ser compreendida “como um processo de tomada de decisões e de opções pelo investigador que estruturam a investigação em níveis e em fases, cujas operações metodológicas se realizam, num espaço determinado que é o espaço epistêmico” (LOPES, 2010, p. 27).

Conforme essa linha de pensamento, a definição metodológica de um estudo é um processo de seleção que depende da compreensão do pesquisador sobre o seu objeto de estudo, bem como das técnicas de pesquisa que estão disponíveis e que atendem aos requisitos e objetivos da sua investigação.

Estruturamos o capítulo metodológico do presente estudo de acordo com as fases da pesquisa realizadas neste trabalho: a (1) pesquisa exploratória, a (2) pesquisa bibliográfica sobre os conceitos de imagem, Comunicação Pública e Comunicação Mediada por Computador, a (3) entrevista semiestruturada e o questionário estruturado com fontes da CGU, a (4) monitoração da *fan page*, dos portais de notícias e jornais de maior circulação e (5) a pesquisa on-line. Cada uma das fases é estruturada com uma (1) descrição breve dos métodos utilizados e com a (2) aplicação das técnicas selecionadas.

Diante do levantamento dos métodos e técnicas de pesquisa vigentes, compreendemos o caminho escolhido como o mais apropriado já que são técnicas que possuem caráter de relevância e de flexibilidade sobre o objeto de pesquisa e

compreendem a “realidade social dinâmica, contraditória, histórica e ontológica” do tema (LIMA e MIOTO, 2007, p.40).

Dessa forma, o ambiente *on-line*, como um espaço de constante e intensa fluidez, pressupõe que os métodos de pesquisa na Internet precisam ser selecionados e aplicados de uma maneira que dialoguem com o meio e com os seus recursos, e para que realmente os objetivos de pesquisa sejam alcançados. De acordo com Fragoso (et. al., 2011), concordamos com a autora que:

Questões complexas e universos heterogêneos e dinâmicos, como a internet, frequentemente requerem observações em diferentes escalas de análise, bem como desenhos metodológicos que combinam diferentes estratégias de amostragem. A composição multiescalar e multimetodológica favorece percepções holísticas e viabiliza o cruzamento de informações, potencializando a validade dos resultados de pesquisa. (FRAGOSO et. al., 2011, p. 69)

Podemos inferir, de acordo com Fragoso et. al. (2011), que a seleção de amostras de maneira diversificada garante à pesquisa, além da legitimidade que é inerente ao processo, uma visão mais ampla e complexa do universo investigado. Entendemos que a Internet é um espaço dialético e dialógico, constituído de uma dinâmica própria, e que apresenta uma extensão das relações que existem no ambiente *off-line*, bem como novos processos comunicativos que acontecem *on-line*. Esse prolongamento das relações estabelecidas *off-line* para o espaço *on-line* mostra que a Internet é “uma representação de nossas práticas sociais” (FRAGOSO et. al., 2011, p. 13).

Portanto, como já mencionamos, nosso trabalho consiste no estudo de caso da *fan page* da Controladoria Geral da União – CGU a partir da observação e a análise da página sob a perspectiva da imagem institucional. Para concretizar o estudo, utilizamos os métodos e técnicas de pesquisa que detalharemos em sequência

4.1. Pesquisa exploratória

O primeiro momento do presente estudo é constituído pela pesquisa exploratória, que é um processo habitual quando o investigador possui pouco conhecimento sobre o seu objeto de estudo (BEUREN e RAUPP, 2008) e busca informações pertinentes ao tema para elaborar o seu projeto de pesquisa. Esse é um método com o objetivo de “conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa” (BEUREN e RAUPP, 2008, p.80).

De acordo com Gil (1999), a pesquisa exploratória é “desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato” e é “realizado, sobretudo, quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil formular hipóteses precisas e operacionalizáveis” (GIL, 1999 apud BEUREN e RAUPP, 2008, p.80).

Essa etapa é fundamental para o planejamento e delimitação do tema, já que o objeto precisa ser “específico, bem delimitado, formulado a partir do tema de trabalho. Um tema pode gerar vários objetos. Ao restringir o foco, evita-se ficar perdido pelo caminho, ou que a amplitude demasiada implique em pouca profundidade” (BARROS e JUNQUEIRA, 2012, p. 41).

Neste estudo, após ter sido selecionado o objeto de pesquisa, realizamos um estudo exploratório para identificar as principais temáticas relacionadas ao objeto para elaborar o projeto de pesquisa, delimitando o problema, as hipóteses, a justificativa e os objetivos. Além disso, por meio da pesquisa exploratória, conseguimos definir o enfoque que seria dado ao tema no estudo e a metodologia mais adequada para alcançar o propósito da investigação.

Nesta etapa, fizemos uma investigação sobre as organizações públicas presentes nas mídias sociais, especialmente no *Facebook* e selecionamos os principais órgãos que se enquadravam nessa categoria para observar à frequência das suas postagens, o tipo de

conteúdo, a quantidade de interações e o tipo de comentários para depreender como os usuários entendem a presença de organizações governamentais na mídia.

Como critérios de seleção do objeto de estudo, buscamos uma página que estivesse investindo na sua atuação na mídia, fator que identificamos pela quantidade e frequência de postagens da organização e que ponderasse conteúdos de utilidade pública, campanhas de conscientização e de incentivo à participação social. De acordo com esses requisitos, determinamos que o trabalho seria um estudo de caso da *fan page* da Controladoria e iniciamos o projeto de pesquisa.

4.1.2. Pesquisa bibliográfica

A segunda etapa de pesquisa foi a pesquisa bibliográfica, que da mesma forma que a pesquisa exploratória, é geralmente utilizada quando o objeto escolhido é pouco estudado, o que exige do pesquisador o levantamento de todas as obras e produções científicas realizadas para composição da pesquisa. É “um procedimento metodológico importante na produção do conhecimento científico capaz de gerar, especialmente em temas pouco explorados, a postulação de hipóteses ou interpretações que servirão de ponto de partida para outras pesquisas” (LIMA e MIOTO, 2007, p. 44).

A pesquisa bibliográfica é “sempre realizada para fundamentar teoricamente o objeto de estudo, contribuindo com elementos que subsidiam a análise futura dos dados obtidos” (LIMA e MIOTO, 2007, p. 44). Não é apenas um processo de revisão de literatura, que é considerado apenas uma “simples observação de dados contidos nas fontes pesquisadas” e sim um procedimento bem definido e categorizado, que acrescenta as discussões teóricas ao estudo e “a compreensão crítica do significado neles existente” (LIMA e MIOTO, 2007, p. 44). Dessa forma, compreende-se a pesquisa bibliográfica como um “conjunto de procedimentos para identificar, selecionar, localizar e obter

documentos de interesse para realização de trabalhos acadêmicos e de pesquisa” (STUMPF, 2012, p.54).

A pesquisa bibliográfica permitiu-nos selecionar materiais de acordo com nosso objeto de pesquisa com o objetivo de proporcionar um processo reflexivo mais apurado e com embasamento teórico para o desenvolvimento do estudo. A consulta bibliográfica “é uma atividade que acompanha o investigador” (STUMPF, 2012, p.52) durante todo o estudo e “precede até mesmo a definição do problema de pesquisa” (STUMPF, 2012, p.53).

Para compor o trabalho, buscamos artigos científicos e livros com assuntos sobre as novas tecnologias, imagem, Comunicação Pública, Comunicação digital, Comunicação Mediada por Computador, processos organizacionais para compor o estudo. Também fizemos o levantamento dos métodos e técnicas de pesquisa em comunicações existentes para colaborar na definição metodológica do estudo.

4.3. Entrevista semiestruturada

Na terceira fase de pesquisa foram utilizados os métodos de entrevista semiestruturada e o questionário estruturado com duas fontes da CGU.

Podemos entender que o “uso de entrevistas permite identificar as diferentes maneiras de perceber e descrever os fenômenos”. (DUARTE, 2012, p. 63) e o seu objetivo é identificar “elementos para compreensão de uma situação ou problema” (DUARTE, 2012, p. 63). De acordo com Duarte (2012, p. 63), em geral, o objetivo dos estudos qualitativos está

muitas vezes está mais relacionado à aprendizagem por meio da identificação da riqueza e diversidade, pela integração das informações e síntese das descobertas do que ao estabelecimento de conclusões precisas e definitivas.

De acordo com Selltiz et. al. (1987 apud DUARTE, 2012), a entrevista é geralmente utilizada para estudos do tipo (1) exploratório, que visa expandir os conhecimentos e informações sobre determinado objeto, e para as análises (2) descritivas, que têm como objetivo descrever o fenômeno e compreendê-lo considerando o contexto em que está inserido.

O método possui várias tipologias, mas usualmente são classificadas como entrevistas do tipo estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas. O termo estruturado, que abrange os três tipos de entrevista, pressupõe que o pesquisador desenvolveu um roteiro de questões que será adotado durante o processo. Tendo como base essa estrutura, a pesquisa se caracteriza como aberta, semiaberta ou fechada. As abertas são “realizadas a partir de um tema central, uma entrevista sem itinerário” e as semiabertas “partem de um roteiro-base” (DUARTE, 2012, p. 64). A entrevista fechada geralmente é utilizada quando o objetivo é identificar “informações representativas de um conjunto de uma população” (DUARTE, 2012, p. 65), em amostras probabilísticas de pesquisas quantitativas. De acordo com Guber (2001 apud DUARTE, 2012, p. 65).

Tendo como base a tipologia do método, elegemos para o presente estudo o uso da entrevista semiaberta, que se desenvolve a partir de um roteiro de questões para nortear a pesquisa, a partir de “questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante” (TRIVINÓS, 1990, p. 146 apud DUARTE, 2012, p. 66).

O roteiro de questões serve para direcionar a pesquisa de acordo com os objetivos do estudo, mas que não é um modelo inflexível, já que compreende que outros questionamentos podem surgir durante a aplicação. Entendemos também que é uma

maneira apropriada para mapear o máximo de questões subjetivas sobre o objeto, já que o itinerário se adapta à realidade identificada durante o processo de investigação. (DUARTE, 2012)

A lista de questões desse modelo tem origem no problema de pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta da forma mais aberta possível. Ela conjuga a flexibilidade da questão não estruturada com um roteiro de controle. As questões, sua ordem, profundidade, forma de apresentação, dependem do entrevistador, mas a partir do conhecimento e disposição do entrevistado, da qualidade das respostas, das circunstâncias da entrevista (DUARTE, 2012, p. 66).

A entrevista semiestruturada presente neste estudo foi realizada com o assessor de comunicação da CGU e responsável pela produção de conteúdo e manutenção da *fan page*. O instrumento de coleta utilizado nessa fase foi a gravação. A entrevista foi realizada na Assessoria de Comunicação da própria CGU, no dia 5 de novembro de 2013.

Já o questionário foi aplicado com a Assessora Especial de Imprensa da CGU, que esteve presente desde o planejamento e concepção da *fan page*, e continua até o momento envolvida com a supervisão da página e dos *posts*. O questionário foi respondido por e-mail no dia 19 de novembro de 2013. O roteiro de questões semiabertas e a gravação da entrevista, bem como o questionário respondido via *e-mail* estão disponíveis no Anexo.

4.4. Monitoramento

Na quarta fase de pesquisa, fizemos o monitoramento da *fan page*, considerando as postagens da equipe da CGU, os comentários e curtidas durante o período de 6/1 a 6/4/14. Após essa etapa, foi realizada a identificação de atributos de imagem por meio da análise de conteúdo. Na sequência, monitoramos as publicações dos portais de notícias

UOL⁹, Globo.com¹⁰, R7¹¹ e Correio Web¹² e jornais de maior circulação Super Notícia¹³, Folha de São Paulo¹⁴, O Globo¹⁵ e Correio Braziliense¹⁶.

A análise de conteúdo é uma metodologia que pode ser aplicada de duas maneiras, uma com a abordagem quantitativa e a outra, com a qualitativa. É utilizada com mais frequência como método quantitativo, no qual se pode analisar numericamente a presença de determinados termos e conceitos presentes no documento estudado (CAREGNATO e MUTTI, 2006 apud JÚNIOR, 2012). As autoras Caregnato e Mutti (2006, p.682 apud JÚNIOR, 2012) dissertam sobre a análise de conteúdo e sobre as distinções presentes nas abordagens:

na abordagem quantitativa se traça uma frequência das características que se repetem no conteúdo do texto. Na abordagem qualitativa se “considera a presença ou a ausência de uma dada característica de conteúdo ou conjunto de características num determinado fragmento da mensagem”

A análise de conteúdo é uma “uma técnica de pesquisa para a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação” (JÚNIOR, 2012, p.

⁹ O UOL é a maior portal de conteúdo e serviços brasileiro disponível na *web*. O portal foi criado em abril de 1996 e foi um dos pioneiros na veiculação de notícias na Internet no país.

¹⁰ O Globo.com é o portal de conteúdo brasileiro que é mantido pela Central Globo de Jornalismo. O portal veicula via *web* notícias produzidas pelas empresas das Organizações Globo e reportagens próprias em formato multimídia.

¹¹ O R7 é o portal de conteúdo e entretenimento brasileiro criado pela Central Record de Comunicação. O portal divulga via *web* notícias produzidas pelas empresas da Rede Record e veicula reportagens de própria autoria.

¹² O Correio Web é o portal de conteúdo do Correio Braziliense que veicula via *web* notícias sobre o Distrito Federal, Brasil e mundo. O portal também divulga as notícias publicadas no jornal impresso, na TV Brasília e da Club FM.

¹³ O Super Notícia é um dos jornais brasileiros de maior circulação do país e foi criado em junho de 2002, em Belo Horizonte. O jornal impresso pertence ao Grupo SADA e é produzido principalmente para as classes C e D e vendido a preço popular.

¹⁴ A Folha de S. Paulo é um dos jornais brasileiros de maior circulação e influencia do país e foi criado em fevereiro de 1921, em São Paulo. O jornal impresso pertence ao Grupo Folha e foi criado em oposição ao jornal mais influente da região na época, o Estado de S. Paulo.

¹⁵ O Globo é o jornal brasileiro de notícias criado em julho de 1925, no Rio de Janeiro. O jornal impresso pertence as Organizações O Globo é voltado principalmente para notícias sobre a região metropolitana do Rio de Janeiro.

¹⁶ O Correio Braziliense é o jornal brasileiro de maior circulação na capital federal do país e foi fundado durante a inauguração de Brasília, em 1960. O jornal é voltado principalmente para notícias sobre Brasília e Distrito Federal.

281-282) e está “destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa” (JÚNIOR, 2012, p. 280).

Dessa forma, entendemos que a análise de conteúdo se transformou em um método que se propõe a extrair o máximo de informações da mensagem analisada, seja qual for à classificação dos dados obtidos, partindo do pressuposto da inferência, de operações lógicas e da extensão dos dados identificadas para o ambiente de investigação (BARDIN, 1988 apud JÚNIOR, 2012).

De acordo com Krippendorff (1990, p. 29 apud JÚNIOR, 2012, p. 284), “a análise de conteúdo é uma técnica de investigação destinada a formular, a partir de certos dados, inferências reproduzíveis e válidas que podem se aplicar a seu contexto”.

Primeiro, fizemos a monitoração da *fan page* com o objetivo de identificar as principais temáticas publicadas e o seu posicionamento na mídia social. Em seguida, fizemos as análises dos portais de notícias, dos jornais de maior circulação e das entrevistas realizadas com os funcionários da CGU comparadas à *fan page* da Controladoria, com o intuito de mapear o máximo do cenário para relacionar com os atributos de imagem, considerando o contexto interno – que são as entrevistas e discurso da CGU na *fan page* – e o externo – o agendamento da mídia, os portais de notícias e análises qualitativas dos comentários dos seguidores.

Depois identificamos, por meio de análise de conteúdo aplicada aos comentários na *fan page* da CGU, os atributos que constituem a sua imagem institucional, tendo em vista que a imagem é um modelo mental, construído individual e coletivamente (ARAÚJO, 1999; TONI, 2009).

Após a realização da análise quantitativa do conteúdo das publicações, foram selecionadas as publicações com o maior número de interações por parte dos seguidores

da página – neste caso, foram considerados os *posts* com o maior número de curtidas e comentários no *Facebook* da CGU. Fizemos uma análise qualitativa dessas chamadas, com o objetivo de identificar como a CGU se posiciona na *fan page*, e os efeitos dessas publicações entre os seguidores da página, presentes nos comentários, para relacionar com os atributos que delineiam a imagem institucional.

Para realização dessa etapa, consideramos “todo tipo de contato que o indivíduo tiver com a organização, ou com uma de suas representações, contribuirá na construção do modelo mental do indivíduo sobre ela (a imagem)” (TONI, 2009, p.246).

Durante o período de 6/1 a 6/4/2014, fizemos o acompanhamento da *fan page* oficial da CGU no *Facebook*, com acesso via telefone móvel e considerando quatro horários de monitoração diários. O *Scup Ideas*¹⁷, em uma pesquisa publicada em 17 de abril de 2013¹⁸ e considerando uma amostra de aproximadamente 34 milhões de publicações e comentários no *Facebook* no ano de 2012, identificou que os horários de maior acesso na mídia social é às 11h, 12h, 20h e 21h. Para realização da etapa qualitativa da pesquisa, consideramos os horários de maior movimentação no *Facebook* identificados pelo *Scup* para fins de análise. Tendo como base os resultados da pesquisa do *Scup Ideas*, acessávamos a *fan page* da CGU nos quatro horários estabelecidos como principais e, por meio do recurso *Print Screen*, capturávamos a imagem de cada uma das publicações em cada um desses horários. Durante o período analisado, encontramos 406 publicações, com o total de 69.063 curtidas e 3.135 comentários.

¹⁷ O *Scup Ideas* é o portal de conteúdo criado pelo *Scup* para veiculação de notícias, infográficos, e-books e tendências sobre mídias sociais. O *Scup* é uma ferramenta *on-line* criada em 2009 que oferece para empresas e agências de diversos segmentos os serviços de monitoramento da marca na *web*, gerenciamento de informações e análise de mídias sociais.

¹⁸ <http://ideas.scup.com/pt/index/os-horarios-nobres-do-facebook-no-brasil-2a-edicao/>

Fizemos a análise do conteúdo disponível no *Facebook* da CGU relacionado às principais temáticas e interações na página com a sua imagem, entendida como “a percepção da organização por aqueles públicos” (TORQUATO, 1986, p.97 apud COLNAGO, 2006, p.77) de acordo com os atributos de imagem definidos no Método de Configuração de Imagem – MCI (MILAN e DE TONI, 2008), conforme veremos a seguir.

Para compreender o agendamento da mídia sobre temáticas relacionadas à CGU, consideramos o mesmo período de análise do *Facebook* e fizemos o clipping *on-line* dos jornais de maior circulação em 2013. De acordo com o *ranking* mais atual publicado pela Associação Nacional de Jornais – ANJ¹⁹ são, respectivamente, os jornais Super Notícia, Folha de S. Paulo e O Globo. Também adicionamos à nossa amostra o jornal Correio Braziliense, que possui o 21º lugar no mesmo *ranking*, considerado como o primeiro lugar em circulação local.

Outra etapa de pesquisa foi o monitoramento dos principais portais de notícias no Brasil, que de acordo com as estatísticas do *Ibope Nielsen*, uma parceria com o objetivo de gerar análises na Internet, na notícia divulgada pelo site Meio e Mensagem²⁰ em 11 de março de 2013, os três maiores portais são, respectivamente, UOL, Globo.com e R7. Também consideramos na nossa amostra, para manter o padrão dos jornais de maior circulação, o Correio Web, que é portal de notícias do jornal Correio Braziliense e também possui ampla participação local.

As temáticas identificadas nos jornais de maior circulação e nos portais de notícias foram analisadas pelo método de análise de conteúdo a partir do recurso de análise

¹⁹<http://www.anj.org.br/maiores-jornais-do-brasil>

²⁰<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2013/03/11/R7-passa-terra-no-ranking-dos-portais>

categorial, com a análise temática das publicações identificadas nos meios durante o período de análise em comparação com as publicações identificadas no mesmo período na *fan page* da Controladoria.

Entende-se que “entre as possibilidades de categorização encontra-se a análise temática, bastante rápida e eficaz” (JÚNIOR, 2012, p. 301) e consiste em duas etapas. A primeira é o inventário, que “consiste em isolar os elementos, reunindo-os em grupos similares”; e a segunda é a classificação, que “consiste em repartir os elementos, reunindo-os em grupos similares de forma a impor certa organização às mensagens” (JÚNIOR, 2012, p. 298).

Entre as principais categorias definidas para analisar as notícias dos jornais de maior circulação e os portais, podemos destacar: (1) Controle interno, (2) Concursos, (3) Correição, (4) Eventos, (5) Lei anticorrupção empresarial, (6) Licitações e Contratações, (7) Copa 2014, (8) Lei de acesso à informação, (9) Portal da Transparência e (10) Projetos infantis.

Durante o monitoramento diário da *fan page*, incluímos no controle de publicações um resumo sobre o conteúdo do post, o número de curtidas, o número de comentários e uma coluna com o assunto principal de cada mensagem. Ao término dessa etapa, agrupamos os assuntos específicos de acordo com as categorias macro identificadas no site da Controladoria²¹, que são: Controle interno, Concursos, Correição, Eventos e Licitações e contratações. As categorias sobre a Lei anticorrupção empresarial, Copa 2014, Lei de acesso à informação, Portal da Transparência e Projetos infantis foram desenvolvidas pela autora de acordo com a análise do conteúdo dos *posts*. Como esses assuntos são recorrentes na *fan page*, criamos as categorias para agrupar esses temas e

²¹ <http://www.cgu.gov.br/>

para facilitar na análise do material. Essas mesmas categorias são utilizadas pela Assessoria de Comunicação da Controladoria para agrupar as informações sobre as suas linhas de atuação da Controladoria no seu site.

Para fins de análise qualitativa dos *posts* da *fan page*, de um total de 406 postagens, selecionamos quatro publicações para estudo, de acordo com a quantidade de interações, que consideramos representada pela quantidade de curtidas e de comentários. Dessa forma, selecionamos as duas publicações mais curtidas e as duas publicações mais comentadas para aprofundamento da análise a partir do conceito de Comunicação Mediada por Computador – CMC, de Recuero (2012).

Diante do exposto, faremos a análise do conteúdo das postagens e das interações por meio dos comentários a partir do conceito de Recuero (2012) que compreende como principais categorias que assemelham à Comunicação Mediada por Computador – CMC da Comunicação Oral: o (1) ambiente, a (2) presença, a (3) multimodalidade, a (4) escrita oralizada e o (5) tempo.

4.5. Questionário on-line

Essa técnica foi aplicada na última fase do estudo e é composta pela pesquisa on-line, que foi desenvolvida a partir do Método de Configuração de Imagem – MCI (MILAN e DE TONI, 2008).

O método de configuração de imagem já é uma metodologia bastante utilizada para identificar imagem de organizações, marcas produtos e serviços, e compreende a imagem como “uma rede de significados ou esquemas associados e organizadas em torno de alguns elementos centrais, que são socialmente aceitos e compartilhados” (MILAN e DE TONI, 2008, p. 57). As imagens mentais

se configuram a partir da percepção de cada indivíduo constituem o elemento cognitivo básico do pensamento humano, sendo responsáveis pelo direcionamento do comportamento das pessoas. Sabe-se que as impressões e as convicções, ou seja, a forma como o homem vê e interpreta o mundo, são os pressupostos básicos que influenciam o seu comportamento. (MILAN e DE TONI, 2008, p.58).

Diante do exposto, podemos compreender a importância de mapear e compreender qual é o modelo mental central que está associado à determinada organização, já que esses atributos compartilhados socialmente norteiam o comportamento dos sujeitos.

Com o nível acirrado de concorrência existente no mercado, entretanto, as empresas devem intensificar a busca de qualificação para a adoção de estratégias mais efetivas, no sentido de estabelecer e consolidar uma vantagem competitiva sustentável, conferindo-lhes uma capacidade competitiva mais consistente e duradoura. (PORTER, 1985,1996; ROWE; BARNES, 1998 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.58).

Dessa forma e tendo em vista a concorrência e as novas práticas de mercado, entende-se que uma vantagem competitiva sustentável é compreender quais são os atributos associados a uma organização e definir estratégias a partir dos modelos mentais identificados, seja para manter os principais atributos ou para transformar a sua imagem perante os seus públicos.

De acordo Moscovici (2000 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.59), “as representações sociais são um conjunto de convicções, crenças e valores amplamente compartilhados pelas pessoas, que têm como finalidade tornar os eventos familiares, assegurando a possibilidade de compartilhamento da rede de significados que lhes forem atribuídos”.

Dessa forma, compreende-se que as representações sociais e os modelos mentais se constituem como valores individuais e que pela interação entre esses sujeitos, determinados significados comuns sobre os fenômenos emergem dessa relação e que, após discussões e concordância, podem ser atribuídas como as questões centrais

partilhadas pelo grupo. Esse processo de constituição dos modelos mentais centrais “envolvem uma interação social e o estabelecimento de significados compartilhados e do consenso por meio da comunicação entre as pessoas” (BREAKWELL, 2001 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.59).

Assim, os valores compartilhados pelo grupo e que constituem os modelos mentais são formados pelo processo de representação social, mas isso não significa que todos os integrantes do grupo possuem modelos mentais análogos, mas que existem alguns elementos comuns que são partilhados no espaço de interação (MILAN e DE TONI, 2008). De acordo com Milan e De Toni (2008, p.59) “estes elementos comuns estão contidos no núcleo de suas representações, enquanto os elementos particularizados estão localizados nas periferias das representações do grupo”.

O Núcleo Central é determinado, em parte, pela natureza do objeto representado e, em parte, pela relação que o sujeito, ou um grupo de pessoas, mantém com este objeto. Dessa forma, o Núcleo Central se constitui como um subconjunto da representação, composto de um ou mais elementos, cuja ausência desestruturaria a representação ou lhe daria uma significação completamente diferente. (SÁ, 1996 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.59).

Diante do exposto, podemos compreender que o núcleo central é formado como base no elemento representado e pela sua relação com o objeto, seja ela individual ou coletiva. O núcleo é uma estrutura composta por um ou mais elementos representativos e é nesse espaço que se constitui o seu processo de significação.

Os atributos que compõem o Núcleo Central são marcados pela memória coletiva, e são estáveis e resistentes à mudança. Sua função é gerar significação para as imagens. Em torno do sistema central da imagem há o sistema periférico, constituído pelos atributos mais flexíveis, sensíveis ao contexto imediato. Sua função é permitir a adaptação à realidade, bem como a diferenciação do conteúdo e a proteção ao sistema central. Os sistemas periféricos estão mais próximos das práticas do cotidiano e sujeitos as mudanças. (SÁ, 1996 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.59)

Dessa forma, podemos compreender que as imagens estão dispostas “como uma rede de significados ou esquemas associados e organizadas em torno de alguns elementos centrais que são socialmente aceitos e compartilhados (MILAN e DE TONI, 2008, p.59) e que possuem “um papel fundamental no direcionamento estratégico das organizações” (2008. p.61). “Por meio das imagens, é possível moldar o pensamento e direcionar as ações estratégicas das organizações” (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; FERNANDES, 2000 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.61).

De acordo com Poiesz (1989), é preciso criar um cenário em que entrevistado tenha liberdade para expor suas ideias e, quanto maior for à espontaneidade do indivíduo em suas respostas, mais assertiva será a pesquisa e compreensão do modelo mental do sujeito. De acordo com Guimelli (1994 apud MILAN e DE TONI, 2008, p.63),

quando são criadas condições de descontração para o entrevistado, assegurando-lhe que não existe resposta certa ou errada e que nada específico é esperado dele, além de uma relação leve e lúdica com a situação de pesquisa, a latência nas respostas do tipo “a primeira coisa que lhe vem à cabeça” é útil para avaliar os conceitos sem que o entrevistado possa refletir muito sobre a dimensão que está sendo julgada, garantindo, assim, um pouco mais de espontaneidade às suas respostas. Para essas duas questões iniciais, portanto, empregou-se a livre associação de ideias, que é uma das formas mais utilizadas para identificar as imagens que as pessoas formam sobre objetos ou conceitos.

Também utilizamos um roteiro de questionário estruturado com o objetivo de identificar os atributos de imagem ligados a *fan page* da CGU. Tendo como base o Método de Configuração da Imagem (MCI) desenvolvemos o questionário, que pode ser analisado no capítulo anexo, de acordo com o modelo proposto por Milan e De Toni (2008), que já configura cada questão nas categorias de atributos do MCI.

Como base nos atributos de imagem identificados por Milan e De Toni (2008), desenvolvemos o questionário do presente estudo com base no mesmo modelo aplicado pelos autores em uma pesquisa sobre Estratégia Organizacional, que está presente na

íntegra no anexo. O questionário já relaciona cada questão com um atributo, que de acordo com o termo indutor, são categorizados em (1) *Top of mind*, (2) Geral, (3) Cognitiva, (4) Simbólica, (5) Emocional e (6) Funcional.

Com base no modelo desenvolvido por Milan e De Toni (2008), nós adaptamos o modelo de acordo com os objetivos desta pesquisa e aplicamos o termo indutor “*fan page* da CGU”, além de inserir questões para caracterizar a amostra, como nome, idade, sexo e se o respondente é seguidor da *fan page* da Controladoria. A aplicação da pesquisa foi realizada por meio da ferramenta de pesquisa on-line *SurveyMonkey* e o link do questionário estruturado foi enviado por mensagem privada no *Facebook* para os respondentes dos *posts* mais curtidos da *fan page*.

A seleção da amostra foi feita a partir das duas publicações mais curtidas na *fan page*. Iniciamos o envio dos questionários no dia 27/4 e enviamos para as pessoas que comentaram as publicações pré-selecionadas. No primeiro dia, enviamos a pesquisa para 175 pessoas. No segundo dia, enviamos para mais 149 pessoas e no terceiro dia, para mais 235. No dia 1/5, já tínhamos enviado a pesquisa para 559 pessoas e só tivemos a resposta de oito pessoas. Então, dispparamos o questionário para uma nova amostra de 215 pessoas com a *hashtag* “#POR FAVOR, AJUDE UMA FORMANDA!”, antes da breve mensagem com as informações sobre a pesquisa. No dia 2/5 enviamos mais 144 questionários com a *hashtag* para as pessoas que comentaram as publicações mais recentes. Dessa forma, enviamos o questionário on-line para uma amostra total de 918 pessoas e tivemos o total de 21 respondentes. Desses 21 respondentes, quatro não são seguidores da *fan page*, então iremos considerar para fins de análise apenas a resposta dos 17 seguidores da página. O prazo para responder a pesquisa era até o dia 5/5/14.

Para análise de dados, em primeira instância, empregamos o método de análise de conteúdo para identificar os principais atributos de imagem a partir dos resultados obtidos no questionário on-line (BARDIN, 2004 apud MILAN e DE TONI, 2008).

Após o levantamento dos atributos associados à CGU, identificamos os valores de frequência e de ordem de alusão ao atributo, (ABRIC, 1984; VERGÈS, 1992 apud MILAN e DE TONI, 2008) considerando que “os atributos mais próximos são considerados pertencentes à Imagem Central, enquanto os mais distantes à Periferia da Imagem”. (MILAN e DE TONI, 2008, p. 64).

O valor de frequência (VF) é a quantidade de vezes que o atributo é identificado no discurso. Para atribuir os valores de ordem (VO) utilizamos o mesmo processo que Milan e De Toni (2008) considerando que primeiro atributo mencionado pelo respondente com o valor cinco, o segundo com o valor quatro e assim sucessivamente, até a quinta evocação, dotada de valor um. Depois do quinto atributo, os próximos atributos não recebiam mais nenhum valor. Para calcular o valor total (VT) dos atributos, nós somamos os valores de ordem e frequência. Consideramos para fins de análise as primeiras evocações como pertencentes à imagem central e os demais compõem à periferia da imagem.

Este capítulo apresentou as fases de pesquisa da investigação e monitoramento da *fan page* da Controladoria do ponto de vista metodológico, composto por uma combinação de métodos e técnicas para alcançar os objetivos estabelecidos para o estudo.

CAPÍTULO 5 - A Ambiência digital e a Comunicação Organizacional

Esse capítulo apresenta uma discussão sobre os conceitos da ambiência digital, a Internet, redes sociais, cibercultura e os relaciona com comunicação e com a cultura organizacional. No mesmo capítulo, traçamos um breve histórico sobre a concepção do *Facebook* e posteriori, sobre a criação da *fan page* da Controladoria.

O tópico específico sobre a *fan page* é constituído por uma discussão sobre as mídias sociais que a CGU está presente, o planejamento e a atuação dos funcionários em todas as fases do processo, bem como mencionamos as principais linhas editoriais da Controladoria no *Facebook*. Também apresentamos os principais indicadores da *fan page* da Controladoria e as informações sobre a página tem como base o questionário aplicado com a Assessora Especial de Imprensa da CGU e a entrevista com o Analista de Comunicação responsável pela *fan page*.

No cenário da comunicação atual, podemos perceber que a incidência das mídias sociais tornou-se um fenômeno, não apenas pelo seu excessivo uso, mas por suas apropriações e associações com o mundo *off-line*, que são estabelecidas continuamente pelos usuários, além dos impactos que as ações em rede causam na sociedade como um todo. Entende-se que a ambiência digital estabelece “um novo modelo de estar no mundo e de relacionar com os outros, uma tecnocultura onde as relações do mundo tendem a ser mais virtuais” (LIMA, 2008, p. 116).

A presença de qualquer organização em ambiências digitais deve estar sustentada pela correlação das seguintes instâncias da vida corporativa: a cultura e a imagem organizacionais, os propósitos e as intenções pretendidos com ações de comunicação digital, os públicos ou stakeholders com os quais a organização dialoga e as mensagens que a reflitam, simultaneamente, para todos e cada um de seus públicos. Todas as instâncias são mediadas pelo que denominamos de ferramentas de comunicação digital, que dão forma aos conteúdos e às

mensagens explorando, conforme o caso, recursos de hipermídia, design e arquitetura da informação. (CORRÊA, 2008, p.175)

O termo ambiência digital é utilizado por Corrêa (2008) para “expressar os meios e as interfaces que possibilitam interação do usuário com a rede mundial de computadores, seja por conexão tradicional ou sem fio”. (CORRÊA, 2008, p. 171). De acordo com Corrêa (2008), também é possível atribuir um “‘conceito midiático tríplice’ à ambiência digital, a ‘macromídia’, onde global e local determinam alcance e abrangência; metamídia, quando a ambiência digital é mídia (e plataforma) para as demais mídias; e multimídia, refletindo a combinação das características anteriores” (CORRÊA, 2008, p. 174).

Entende-se que, para concepção e manutenção da Comunicação digital de uma organização, os ativos como a cultura e a imagem organizacional estão intrinsecamente ligados ao processo comunicativo e devem estar bem alinhados com o plano estratégico de comunicação, já que essas ações têm impacto direto no seu desempenho perante os seus públicos.

O aporte conceitual e processual das TIC's para o campo da Comunicação fez com que termos como interatividade (a possibilidade do usuário interagir com a informação disponibilizada no meio digital), multimedialidade (capacidade, outorgada pelo suporte digital, de combinar na mesma mensagem pelo menos um dos seguintes elementos: texto imagem e som) e hipermedialidade (capacidade de interconectar diversos textos digitais entre si) passassem a integrar a rotina do processo comunicativo nos ambientes corporativos, institucionais, midiáticos e sociais. É um progresso agora sustentado por um contexto retórico que privilegia a policromia e a multidirecionalidade, desvinculando a mensagem da forma e de sua relação com o tempo e espaço. (SALVAVERRÍA, 2005 apud CORRÊA, 2008, p.170)

A partir dos conceitos de Salaverría que as novas tecnologias incluem novos processos na dinâmica comunicativa e influenciam nas mais diversas instâncias sociais, como nas organizações públicas e em ambientes corporativos. De acordo com o mesmo

autor, as redes digitais constituem um contexto retórico próprio que é composto por circunstâncias específicas do contexto, canal, linguagem e do conteúdo da mensagem. Dessa forma, o ambiente digital em seu contexto retórico particular não está associado aos referenciais de tempo e espaço, o que é uma característica marcante de outros meios de comunicação, como o jornal impresso. (SALAVERRÍA, 2005)

De acordo com Salaverría (2005), o contexto retórico apresenta um policronismo, que se constitui pelas “relações temporais que ocorrem entre a emissão e a recepção no ciberespaço, fazendo com que uma única elocução feita por um emissor possa ser recebida em coordenadas temporais completamente diferentes e por receptores distintos” e uma multidirecionalidade, que é a “troca de muitos para muitos, fazendo com que apenas no ciberespaço ocorram trocas comunicacionais personalizadas e interativas” (CORRÊA, 2008, p.170).

Por outro lado, Planells (2002, p.241 apud CARNIELO, 2013, p. 596) afirma que o ciberespaço é constituído por uma imaterialidade física e essa característica permite que se estabeleça neste espaço um intenso fluxo social e identitário, que é marcado pela flexibilidade dos vínculos e dos conteúdos sociais.

O modelo comunicativo emissor-receptor é transformado com as novas mídias e que o processo acontece de uma forma individualizada no ciberespaço, no sentido de que os polos e os papéis bem definidos que prevaleciam nessas trocas deixam de existir para dar lugar uma comunicação em que todos podem ser emissores e receptores de informação, “sem que isso comprometa a compreensão e interpretação do sentido das mensagens por parte dos receptores, seja qual for a sua coordenada temporal e espacial” (CORRÊA, 2008, p.170). Para o autor, o processo comunicativo se reconfigura no ciberespaço:

Percebemos evidências de que o processo comunicacional entra num novo ciclo de reconfiguração no ciberespaço quando passamos a falar de colaboração, participação, recomendação, expressão [...] passamos a considerar variáveis como simetria comunicacional (o equilíbrio dialógico entre emissores e receptores), conversações (a mudança narrativa das mensagens) e a integração midiático-informativa (ou uma das possibilidades de convergência de conteúdos e suportes), como parte deste processo (CORRÊA, 2008, p. 171).

Também é necessária a discussão sobre o processo de legitimação dos meios digitais, que foram aceitos pelos usuários tendo em vista que o ambiente digital é um espaço de convenção (RIVA e GALIMBERTI, 1998 apud RECUERO, 2012, p.2) pela “permissividade”. Podemos definir essa permissão como uma série de possibilidades de interação e de conexões que podem surgir e coexistir nesse meio, que atua como integrador de sujeitos, já que proporciona uma conversação em rede, em âmbito global.

A rede mundial de computadores permite que um grande número de pessoas distribua mensagens rapidamente pelo mundo, estendendo o alcance da comunicação humana. Nesse movimento, amplia-se o espaço de visibilidade da expressão individual ou dos interesses de grupos específicos. (BRAGA, 2009, p.147)

Podemos ainda entender que as ferramentas *on-line* podem ser utilizadas com os mais variados objetivos, desde a simples socialização dos internautas e a manutenção de laços sociais já existentes, até a formação de grupos de interesse, que podem atuar coletivamente e agregar outros seguidores a defender uma determinada causa, por exemplo.

Esses vínculos têm diversas naturezas, e podem ter sido construídos intencionalmente, embora a sua maioria tenha origem em relações herdadas de outros contextos. (MARQUES, 1999, p.46 apud CARNIELO, 2013, p.597)

De acordo com Corrêa (2008, p. 173), o conceito de Comunicação digital nas organizações consiste em usar “tecnologias digitais de informação e comunicação, bem como de todas as ferramentas delas decorrentes, para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada nas organizações”.

Dessa forma, entendemos que a comunicação organizacional tem sido influenciada pelas ferramentas de comunicação contemporâneas e a maioria das organizações tem se apropriado dessas mudanças sociais para ressignificação de suas estratégias. No entanto, também é necessário compreender que nem toda a comunicação “é digital ou digitalizável, e nem toda a tecnologia é adequada à proposta de comunicação integrada de uma dada organização” (CORRÊA, 2008, p. 173).

Neste sentido, a Comunicação digital é sistematizada a partir da definição de comunicação integrada, que se constitui pelos conceitos de comunicação institucional, interna e mercadológica, e que considera de forma geral uma avaliação sobre as ações comunicativas que serão executadas para cada público com o uso de tecnologias da informação e comunicação. (CORRÊA, 2008, p.173)

Diante do exposto, podemos inferir que a Comunicação digital deve ser apropriada por uma organização de acordo com os objetivos determinados no seu planejamento estratégico. Além disso, percebemos que a não utilização dessas ferramentas não significa necessariamente que a organização não se adaptou ao cenário contemporâneo, mas sim que esse recurso não se adéqua a realidade interna e ao panorama integrado da organização.

Para compreender uma organização e as relações que são estabelecidas no ambiente digital, é necessário considerar que cada uma possui múltiplas dimensões e variáveis que a caracterizam. Estas vão desde os pilares que a estruturam até as suas práticas de mercado. Os pontos que distinguem e individualizam cada organização geralmente não são fatores que podem ser prontamente observados, categorizados e mensurados. De acordo com Capra (2008, p.22), as “redes sociais são, acima de tudo,

redes de comunicação que envolvem a linguagem simbólica, restrições culturais, relações de poder, etc.” (CAPRA, 2008, p. 22 apud CARNIELO, 2013, p. 594).

Esse é o caso dos padrões culturais que estão presentes no ambiente organizacional e que são vinculados aos seus aspectos simbólicos e que regem as relações. Entendemos que o primeiro ponto a ser observado para uma organização desenvolver ações de Comunicação digital está relacionado à cultura organizacional e com os “quesitos de inovação, tecnologia, uso de computadores, de internet, entre outros” (CORRÊA, 2008, p.176).

Como esse é um estudo da Comunicação Organizacional, é importante conceituar o seu significado. De acordo com Lima (2008, p.113),

o sufixo al exprime a ideia de relação com o substantivo organização, que origina o adjetivo organizacional. A denotação deste termo acredita-se, suplanta o paradigma informacional, pois a comunicação não é mais entendida por um viés transmissional, linear, restrito a um lugar ou à posse de alguém, mas, sim, a partir de um contexto conformado pela relação entre os interlocutores – a organização como um sujeito social complexo que, em interação com seus membros e com a sociedade, configura determinado contexto de interações.

Compreende-se da conceituação de Lima (2008) que a palavra organizacional constitui “um contexto de interações, trazendo estas – as interações – para o centro de análise, como instituintes dos processos comunicacionais, dos interlocutores e da própria sociedade” (LIMA, 2008, p. 113).

Segundo Lima (2008), a comunicação só pode ser analisada por um viés holístico, que englobe a interação e o relacionamento entre os interlocutores, os símbolos partilhados pelo grupo e a produção de sentido individual e em comunidade e o contexto onde todos esses episódios se estabelecem.

O entendimento da comunicação pelo viés relacional implica concebê-la como um processo de construção conjunta entre interlocutores

(sujeitos sociais), a partir de discursos (formas simbólicas que trazem as marcas de sua produção, dos sujeitos envolvidos e do contexto), em situações singulares (dentro de um determinado contexto). (LIMA, 2008, p. 114)

Compreendemos a comunicação organizacional como um conjunto de ferramentas e subsídios que são acessíveis e inerentes às organizações e caso sejam utilizados corretamente, possibilitam uma atuação estratégica e sua prática aproxima a empresa de seus principais objetivos. Diante do cenário globalizado, a comunicação tem assumido um papel fundamental para as organizações, assumindo processos e desenvolvendo planejamentos e ações para conservar os seus relacionamentos e criar vínculos com seus públicos (SCROFERNEKER, 2003). De acordo com Riel (1995 apud SCROFERNEKER, 2003, p.1) a comunicação organizacional é um “grupo heterogêneo de atividades de comunicação, voltadas fundamentalmente para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e depende”.

Também podemos contar com o conceito de Kreps (1990 apud SCROFERNEKER, 2003), sobre a comunicação organizacional, que entendemos como uma linha de pensamento de comunicação interna, como o “processo através do qual os membros da organização obtêm as informações pertinentes sobre ela e as mudanças que nela ocorrem”, e que sua atuação é como “fonte de informação (*data-gathering*) para os membros da organização”, considerando a informação como uma “variável intermediária que une a comunicação à organização” (KREPS, 1990 apud SCROFERNEKER, 2003, p.1). Podemos compreender a partir de Kreps (1990 apud SCROFERNEKER, 2003) que a comunicação organizacional é o fluxo informativo entre a organização e seus membros, e que esse processo é entendido como o elo entre os indivíduos e a própria organização.

De acordo com Daniels, Spiker e Papa (1997 apud SCROFERNEKER, 2003), a comunicação organizacional é compreendida a partir de três modelos, o (1) tradicional, o

(2) interpretativo e o (3) crítico. O modelo tradicional, que é uma perspectiva clássica sobre a comunicação organizacional, considera o processo comunicativo como atividade mensurável e passível de categorização e é compreendido a partir de duas perspectivas. A primeira é uma visão mecanicista do processo e entende a organização como uma “máquina”. Dessa forma, a comunicação organizacional é considerada uma “engrenagem, um processo mecânico (*machinelike*)” (DANIELS, SPIKER e PAPA, 1997 apud SCROFERNEKER, 2003, p.1).

A segunda perspectiva envolve uma visão contemporânea da organização e a considera como um sistema e “metaforicamente como organismo – um sistema vivo” (MORGAN, 1996 apud SCROFERNEKER, 2003, p.1), nessa perspectiva, a comunicação organizacional é entendida como “um processo orgânico e dinâmico” (DANIELS, SPIKER e PAPA, 1997 apud SCROFERNEKER, 2003, p.1).

O modelo interpretativo entende a organização como um elemento subjetivo e o analisa de acordo com uma perspectiva cultural, considerando-o como um conjunto de significados. (SCROFERNEKER, 2003) A perspectiva interpretativa considera a construção social e os processos simbólicos que se estabelecem na organização por meio da interação entre os seus membros; (PUTMAM, 1992 apud SCROFERNEKER, 2003)

O modelo crítico considera a organização como um instrumento de opressão e os seus membros como classes organizacionais oprimidas, tanto na estrutura como em seus processos simbólicos. Nesta perspectiva, a comunicação é entendida como uma ferramenta de dominação e controle. (SCROFERNEKER, 2003)

Tendo como base a revisão teórica Scroferneker (2003) sobre os modelos da comunicação organizacional, utilizaremos para compor as discussões aqui presentes à perspectiva e interpretativa. Com esse ponto de vista, entendemos a organização como

um sistema complexo composto por um emaranhado de processos dinâmicos e simbólicos.

Para vários autores, a cultura organizacional é o conjunto de valores e os costumes partilhados entre os membros da organização, e entre a organização e seus públicos. Um dos fatores constitutivos da cultura organizacional são as normas, os métodos e as tradições desenvolvidas por seus dirigentes e membros. Os símbolos intraorganizacionais são instituídos formal e informalmente e são partilhados por seus integrantes, legitimando o pertencimento e a identificação entre os membros e a organização.

A cultura é tudo que é socialmente aprendido e partilhado pelos membros de uma sociedade. O indivíduo recebe cultura como parte de uma herança social e, por sua vez, pode remoldá-la [remodelá-la] e introduzir mudanças que, então, em parte se tornam a herança de gerações vindouras. (HORTON & HUNT, 1980 apud GOMES, 2010, p.9)

Diante do exposto, podemos inferir que a cultura organizacional é o conjunto de signos comunicados e partilhados pelos membros da organização e que é transmitido como um legado social para os novos integrantes. A cultura também pode ser reestruturada e ressignificada de maneira dinâmica, mas geralmente as suas características principais são estáveis e duradouras.

Horton & Hunt (1980 apud GOMES, 2010) segmentam a cultura organizacional em dois tipos: a cultura material e não material. A cultura não material se constitui dos aspectos intangíveis relacionados à cultura, como as suas crenças, costumes e práticas sociais. Já a cultura material, também chamada de artefatos, determina os objetos tangíveis e as composições concretas de uma organização. Podemos exemplificar os objetos da cultura material com as ferramentas de trabalho e a identidade visual da organização. Mas é importante entender que a cultura material é sempre uma

“consequência da cultura não-material e não tem significado sem ela”. (HORTON & HUNT, 1980 apud GOMES, 2010, p.9).

Segundo Edgar Schein (2001 apud GOMES, 2010, p.9), a cultura organizacional é um fenômeno complexo e que abrange artefatos visíveis, valores compartilhados e pressupostos básicos estabelecidos pelos membros de uma determinada organização. De acordo com o autor, os artefatos visíveis vão desde os padrões de comportamento dos indivíduos até as normas de vestimenta de uma empresa.

De acordo com Fleury (1989 apud FLEURY, 2002, p.290), a cultura organizacional é constituída por “um conjunto de valores e pressupostos básicos, expresso em elementos simbólicos, que, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, [...] agem como elemento de comunicação e consenso”.

Segundo Srour (2012, p.121) “toda organização constitui um microcosmo social” e, diante dessa perspectiva, iremos nos aprofundar em algumas questões sociológicas prementes ao processo de construção de símbolos e sua extensão no ambiente organizacional.

Neste sentido, entendemos que a opção de uma organização em criar um perfil oficial e participar das mídias sociais, e inclusive a maneira como ela se posiciona neste meio, é um fator diretamente relacionado ao conceito de cultura organizacional e aos seus valores internos.

De acordo com Berger e Luckmann (apud FLEURY, 2002, p.8), o universo simbólico é um agrupamento de signos que “possibilita aos membros integrantes de um grupo uma forma consensual de apreender a realidade, integrando significados,

viabilizando a comunicação”. As relações simbólicas estabelecidas pelos indivíduos são sustentadas “através de um processo de ação e interação humana” (MENDONÇA, 2002, p.7) e estão sujeitas aos procedimentos de legitimação para alcançar sua validade cognitiva. É no processo de legitimação que “se produzem novos significados atribuídos aos processos institucionais” de uma organização (FLEURY, 2002, p.8).

No mundo social, as relações simbólicas são analisadas e compreendidas pela perspectiva teórica do interacionismo simbólico que, de acordo com Bryman (1995 apud MENDONÇA, 2002, p.8), é o “processo de desdobramento no qual o indivíduo interpreta seu ambiente e atua com base nessa interpretação”. De acordo com Denzin (1983 apud MENDONÇA, 2002, p.10), as interações humanas:

são construções fenomenológicas. Elas existem apenas enquanto as pessoas agem em relação a elas e as fazem reais; ainda mais, todas as experiências são situadas, em um continuum espaço-temporal, para a experiência ocorrer no aqui e agora. As situações envolvem, encerram e capturam seus participantes; ainda, todas as situações têm propriedades e dimensões emergentes e inesperadas. Todas as situações contêm halos históricos, tendo algo em comum com outras situações que ocorreram no passado.

Existem diversos autores e perspectivas teóricas sobre o interacionismo simbólico, mas não vamos ampliar a discussão sobre o assunto porque devemos priorizar outros conceitos essenciais para o desenvolvimento desse estudo. Desta forma, devemos ainda buscar compreender a relação entre a cultura e a identidade de uma organização, que são elementos diretamente relacionados.

No caso da *fan page* da Controladoria, faremos a análise considerando-a como um agente social enunciador no *Facebook*, que atua como produtor, reproduzidor e receptor de conteúdo. A página será analisada sob a perspectiva relacional, que entende a presença da CGU na mídia e os processos interacionais com os outros agentes que surgem neste

espaço. Consideramos como agentes os indivíduos, organizações e instituições que visualizam e interagem com o conteúdo da *fan page*.

Segundo o paradigma relacional, a dimensão simbólica da comunicação está materializada nos discursos dos interlocutores – enunciados e marcas de enunciação –, que, como vestígios da comunicação, trazem impressas marcas do contexto em que a interação se dá características dos interlocutores e da própria relação. (LIMA, 2008, p. 118)

Dessa forma, o discurso “emerge da relação entre consciências e, sendo conformado pela linguagem, é expresso num dado contexto de interação” com seus aspectos simbólicos sendo conformado pelas novas mídias, que participam da “produção e compartilhamento de sentido” como “ordenadores da sociedade contemporânea, afetando o quadro de referências” (SANTAELLA, 2007 apud LIMA, 2008, p. 118).

Entendemos que as novas mídias, como a proposta da *Agenda-Setting*, selecionam temáticas que são debatidas e que por meio do discurso, direciona a pauta no meio digital. Contudo, discordamos da visão da autora sobre as mídias atuando como “ordenadores da sociedade contemporânea”, já que as novas mídias apresentam um cenário dialógico e, portanto, os atores sociais podem produzir conteúdo que direcionem uma determinada discussão, embora não coordenem quais serão as temáticas debatidas no ambiente. Dessa forma, o discurso “afeta o quadro de referências” dos interlocutores, mais não ordena a produção de conteúdo e de sentidos, nem ordena o fluxo que será seguido pelos sujeitos no meio digital. A própria autora conclui com os pensamentos de McLuhan, que as mudanças:

nos meios de comunicação produzem mudanças neurológicas e sensoriais que afetam significativamente nossas percepções e ações. Toda nova tecnologia cria gradualmente um ambiente humano inteiramente novo. Ambientes não são vestimentas passivas, mas processos ativos. (SANTAELLA, 2007, p. 2004 apud LIMA, 2008, p. 118)

O meio digital nos confronta com um modelo inteiramente novo e participativo, que no contexto organizacional:

reveste-se de especificidades, como a constituição de seus sujeitos e a forma que tomam seus discursos e suas interações. O contexto que molda as interações organizacionais e é por elas moldado pode ser analisado a partir das práticas de comunicação específicas que o conformam, mas não se pode esquecer que o mesmo é engendrado, em grande medida, também pela ordem social e por forças macrossociais. (LIMA, 2008, p. 114-115).

O objeto de pesquisa desse estudo é a *fan page* da Controladoria no *Facebook*, uma mídia social que pode ser considerada como referência na categoria, já que se destaca no quesito “interatividade” se comparada com outras ferramentas. O *Facebook* integra diversas funcionalidades em apenas uma aplicação, sendo ainda considerada a mídia que mais se assemelha à conversação face a face, conforme veremos a seguir. Outra motivação que também corrobora para a realização do estudo pelo *Facebook* é que essa mídia possui outras funções e não se restringe apenas ao textual, característica principal das demais mídias sociais. O *Facebook* admite que sejam realizadas chamadas por vídeo, a postagem de imagens e de outros *links* relacionados, funções que permitem maior interação entre o usuário e o espaço digital, proporcionando uma experiência mais completa, se comparada com as demais ferramentas da categoria (GADELHA, 2013; RECUERO, 2012).

A Internet, um meio multimídia que apresenta recursos audiovisuais para suas trocas comunicativas, ainda é um contexto social baseado em texto. Aspecto fundamental na estruturação da CMC, essa especificidade caracteriza até certo ponto a interação que tal ambiente configura e abriga. Assim, nesses espaços marcam-se presença e território através da escrita. (BRAGA, 2009, p.152)

De acordo com Camilo (2002 apud CORRÊA, 2008, p. 177) o espaço-informação em ambiências digitais corporativas é “uma espacialidade peculiar, estritamente associada à disposição coerente de informações numa certa ordem que obriga o utilizador

a percorrer um conjunto específico de ‘caminhos’, se quiser concretizar um determinado consumo de informações corporativas”.

Percebemos nitidamente que esses “caminhos” são percorridos pelos seguidores da *fan page* da CGU, já que a maioria das publicações tinham os *hiperlinks* que remetiam ao *site* ou a outras mídias com informações adicionais sobre determinados assuntos. Pela análise dos comentários, como veremos mais adiante, esse caminho é realmente seguido, já que os usuários discutem sobre as cartilhas desenvolvidas pela CGU ou sobre problemas no acesso aos *links*, por exemplo. Dessa forma, compreendemos que os seguidores acompanham esse fluxo de espaço-informação, que é denominado por Camilo (2002 apud CORRÊA, 2008) como materialidade expressiva da atuação de Comunicação digital de uma organização. Essa direção é apontada por meio do “conteúdo em si – dados, informações; sua estrutura de navegação, designer e arquitetura; o uso da hipermídia, conferindo amplitude e profundidade ao conteúdo e criando contextos e correlações para ele; a definição das polifonias narrativas; e o convite ao diálogo e à troca por meio de recursos de interatividade” (CORRÊA, 2008, p.177).

Corrêa (2008) compreende a Comunicação digital sob duas vertentes: a Web 1.0 e a Web 2.0, definidas a partir do “grau de envolvimento e imersão do usuário no conteúdo da comunicação digital disponibilizada por uma organização” (CORRÊA, 2008, p. 178). No caso do posicionamento 1.0, tem-se “uma comunicação digital mais informativa” já o posicionamento 2.0 reflete “uma estratégia mais participativa” (CORRÊA, 2008, p. 178).

No cenário 1.0 as expressões comunicacionais ocorrem com baixa intervenção do receptor ou do usuário no conteúdo da comunicação, baixa capacidade de personalização, do conteúdo, domínio do emissor sobre o controle do conteúdo um simulacro de bidirecionalidade pela oferta de instrumentos de interatividade que não refletem totalmente seu conceito. (CORRÊA, 2008, p. 179)

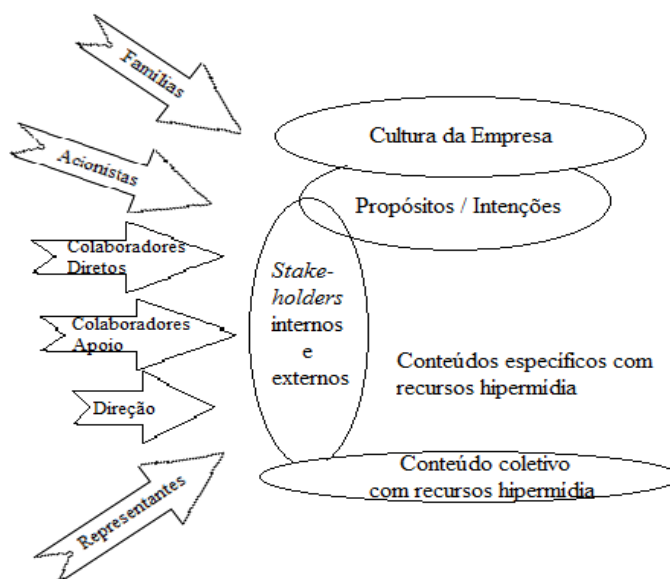
Já a Web 2.0 agrupa “todo um conjunto de tendências de participação e geração de conteúdo pelo usuário [...] ele representa um deslocamento do pólo emissor de mensagens no processo comunicacional” (CORRÊA, 2008, p. 179).

De acordo com Mayfield (2007 apud CARNIELO, 2013, p.592), as mídias sociais “constituem ferramentas com características de Web 2.0, ou seja, possibilitam a elaboração, o intercâmbio e o compartilhamento de experiências, comentários, dentre outros, instituindo uma conectividade entre fonte e recepção”.

Na tradicional relação emissor versus receptor – unidirecional – as preocupações se encerravam com a assimilação da mensagem pelo receptor. Numa releitura contemporânea, ou 2.0, digital e bidirecional do processo comunicacional, essa relação é só o começo da história. O agora usuário é reconhecido como o principal potencializador e propagador da mensagem para outros grupos de pessoas. São mensagens baseadas em experiências e formulações de opiniões projetadas para causarem reações. (CORRÊA, 2008 p. 180)

Com relação à Web 1.0 e a Web 2.0, é importante reiterar que não são atuações excludentes e que dependem da tática adotada por cada organização e “podem acontecer ao mesmo tempo no contexto de comunicação digital de uma organização, pela diversidade de públicos, propósitos e intenções” (CORRÊA, 2008, p. 181).

Figura 3 - Modelo de avaliação estratégica de presença digital



Fonte: CORRÊA, 2008, p. 176

De acordo com Corrêa (2008), o modelo acima destaca os componentes estáveis e permanentes das organizações e também contempla os elementos que dependem do nível de relacionamento que a organização quer alcançar com os seus públicos estratégicos por meio da Comunicação digital. De acordo com a mesma autora (2008, p. 178),

identificamos um conjunto de componentes estáveis (ou permanentes em relação à organização): a cultura, os públicos e os propósitos e as intenções da empresa que justificam sua existência no ambiente-tarefa e sua função na sociedade; e um outro conjunto de componentes dependentes do grau de relacionamento desejado com os componentes estáveis: conteúdo e linguagem utilizados nas ambiências digitais e os respectivos elementos constitutivos (design, arquitetura da navegação, usabilidade, plataformas tecnológicas, sistemas de banco de dados, entre outros).

Existe outro aspecto do modelo comunicacional que não é contemplado na Figura 3, mas está relacionado com os componentes estáveis e constitui a discussão a que o presente estudo se propõe: a imagem institucional. Entende-se que o conceito de imagem influencia em todas as instâncias do modelo proposto por Corrêa (2008), já que os públicos estratégicos de uma organização, quando identificados, participam de todo o processo da Comunicação digital e devem estar presentes no exemplo desenvolvido pela autora.

A imagem, quando presente no imaginário de um grupo e quando é identificada pela organização, transforma a sua estratégia. A partir disso, a organização desenvolve competências para modificar o cenário, como o discurso empregado pela Comunicação digital, pela Comunicação visual e em todas as instâncias da comunicação entre a organização e seus públicos estratégicos. Dessa forma, entende-se que os componentes citados por Corrêa (2008) não dependem apenas do relacionamento que a organização quer desenvolver com seus públicos mas, em maior grau, da relação e do imaginário preestabelecido entre a organização e seus públicos. Compreendemos que esses são os

componentes que determinam as demais estratégias de comunicação, o relacionamento que se tem e o que se pretende estabelecer com os *stakeholders*.

5.1. O Facebook

De acordo com o Wikipédia, o *Facebook*²² é um *site* de rede social que surgiu no dia 4 de fevereiro de 2004, instituída pelo estudante Mark Zuckerber da Universidade de Harvard, em Cambridge, no estado de Massachusetts, EUA, em parceria com os colegas Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz e Chris Hughes. Quando surgiu, o *site* surgiu tinha acesso restrito aos estudantes da Instituição.

O serviço foi se desenvolvendo e os organizadores fecharam parcerias e receberam recursos para promover o *site* e conseguiram ampliar o seu alcance para a *Ivy League*, um conjunto de oito universidades particulares no nordeste dos Estados Unidos, para a Universidade de Stanford e algumas faculdades em Boston. Após esse processo, os acessos foram sendo concedidos gradativamente para outras Universidades, depois incluíram no escopo as Instituições de ensino médio até abrir para o público em geral, estabelecendo no termo de serviço a idade mínima de 13 anos para os usuários.

O nome *Facebook* é o mesmo título de um livro que é entregue aos universitários Estado-Unidenses no início do calendário acadêmico com a função de incentivar os alunos a se conhecerem. Em 2005, o *Facebook* alcançou outros países e até o final do ano conseguiu adesão de usuários no Canadá, México, Reino Unido, Austrália, Nova Zelândia e Irlanda. O processo de expansão continuou até tornar-se a rede social que conhecemos hoje. O *Facebook* foi lançado no Brasil em 2010. O serviço do *site* é gratuito para os

²² <http://pt.wikipedia.org/wiki/Facebook>

usuários e a receita recorrente da empresa é proveniente das ações de publicidade e propaganda veiculadas na rede social.

De acordo com a pesquisa realizada pela Hitwise, da Serasa Experian no mês de Julho de 2013 e publicada no portal de notícias de Tecnologia da Informação e Comunicação Computer World²³ em 27 de agosto de 2013, o *Facebook* permanece como a rede social mais acessada no Brasil e representa 68,77% das visitas nos *sites* da categoria. O *Facebook* lidera o *ranking* no Brasil desde Janeiro de 2012.

Para acessar ao *site*, o usuário primeiramente deve realizar um processo de cadastro na página e criar um perfil pessoal na rede. Após finalização do perfil, o usuário pode se conectar com outros usuários, seguir páginas do seu interesse, compartilhar e curtir publicações. Além disso, o internauta pode publicar na sua página pessoal, enviar mensagens privadas para os seus amigos, criar grupos e receber notificações sobre assuntos selecionados. De acordo com Recuero (2012):

O primeiro investimento desse tipo de conexão é aquele da construção de um perfil no site de rede social escolhido. Esse investimento proporciona, inicialmente, a criação de uma presença (indicando que o ator está apto a interagir naquele espaço). (...) Com as conexões emergentes e associativas, acontece também a legitimação desse investimento, na medida em que os outros atores reconhecem a presença de um indivíduo. Assim, quando alguém envia uma mensagem a um perfil no *Facebook*, por exemplo, existe a legitimação daquele ator com um nó na rede. (RECUERO, 2012, p. 607)

O primeiro procedimento para participar de uma rede social e poder interagir com os usuários nesse espaço é por meio de um perfil público, onde o ator é considerado um “nó na rede” (RECUERO, 2012). Pressupõe-se assim que o ator está disposto a participar dos processos relacionais e das convenções que ali existem e “justamente porque passam

²³<http://computerworld.com.br/tecnologia/2013/08/27/facebook-e-a-rede-social-mais-acessada-no-brasil-diz-pesquisa/>

a mediar as conexões, que os sites de rede social geram novas apropriações pelos atores” (RECUERO, 2012, p.598). De acordo com a mesma autora (2012, p. 603), a apropriação

principalmente em seu caráter simbólico (Lemos, 2002), vai construir, assim, novos valores que são legitimados e reapropriados pelos grupos nas próprias práticas de interação com as ferramentas. Esses valores, entretanto, não são estáticos, mas dinâmicos, em constante mudança, não apenas pelo ambiente cultural onde cada tecnologia é apropriada, mas igualmente pelos usos que cada grupo ali constrói.

Para avançar nessa questão, podemos entender que, por meio da concepção e da manutenção de um perfil na rede social, aquela página torna-se o elemento representativo do indivíduo no ambiente *on-line* e é o fator que o distingue dos demais. É importante ainda ter em vista que as redes sociais permitem que o usuário selecione quais são os componentes que o representam e que prefere disponibilizar naquele meio, rejeitando outros elementos que não consideram adequados. Dessa forma, o perfil na rede social torna-se uma imagem projetada do indivíduo e que permite que o usuário associe valores e princípios a sua imagem, que não precisam necessariamente existir, e também admite que o sujeito omita questões que não considere adequadas, mas que também podem ser dados representativos sobre si mesmo.

É nesse contexto que surge o conceito de capital social, que não é um conceito homogêneo entre os autores, mas é entendido pela maioria como “um valor relacionado às conexões sociais, ou seja, obtido através do pertencimento a um grupo social” que “constitui-se em recursos que são mobilizados através das conexões sociais, única e exclusivamente” (COLEMAN, 1988; BOURDIEU, 1983; PUTNAM, 2000; LIN, 2001 apud RECUERO, 2012, p. 599). De acordo com Burt (1992 apud RECUERO, 2012, p. 600), o capital social,

é um valor obtido através da rede social e que depende de dois elementos principais: dos demais nós a que se está conectado na rede

(whom you reach) e dos modos através dos quais se mobiliza e se alcança esses nós (how you reach). Assim, a qualidade do capital social está relacionada com a qualidade das conexões (que, por sua vez, depende do investimento) e com os demais atores e os recursos pessoais que possuem e que estão dispostos a investir na rede.

Diante do exposto, o conceito de capital social pode ser entendido como os atributos que emergem das conexões em rede e das formas de investimento dos usuários nessas relações. Quando mais dedicado for o usuário aos seus vínculos na rede social, mais ele vai contribuir para o capital social dessa rede.

De acordo com Coleman (1988 apud RECUERO, 2012, p. 599), o capital social é “um bem que está diretamente constituído na estrutura social, contido nas conexões que são construídas pelos atores e que, por sua vez, também estruturam os grupos sociais”. Já Bourdieu (1983 apud RECUERO, 2012, p. 599) compreende o conceito como a somatória dos recursos disponibilizados “pela rede, relacionada às conexões que os atores possuem, mas não necessariamente recursos que estão contidos nelas, pois os benefícios são adquiridos ou recebidos pelos atores”.

Diante da bibliografia disponível sobre o conceito, podemos depreender das principais perspectivas que o capital social é um valor que está intrinsecamente associado à qualidade das conexões que o indivíduo possui e que é viabilizado pela sua presença em uma rede social e ao pertencimento a um grupo. Depende do (1) investimento do indivíduo nas relações sociais e dos recursos pessoais que ele investe na coletividade, da (2) expectativa do sujeito sobre o retorno desse investimento nas relações sociais e dos (3) benefícios que são efetivamente identificados pelo indivíduo e que o motiva a permanecer cultivando aquelas relações. Compreendemos que esse processo a estrutura de um agrupamento na rede social e influencia na qualidade dos relacionamentos que são mantidos nesse espaço.

Outro tópico relevante que deve compor a nossa discussão é o processo de legitimação dos meios digitais, que é regulamentado pelos usuários e principalmente por seu caráter sumário de permissividade, que poderíamos definir como um conjunto de possibilidades de interação e de tipos de conexões que surgem se desenvolvem e coexistem nesse meio. A mídia social atua como integrador de pessoas e proporciona uma conversação em rede em âmbito global.

Podemos ainda depreender que as ferramentas *on-line* podem ser utilizadas com os mais diversos objetivos, desde a simples socialização dos internautas e para manutenção de laços sociais, até a constituição de grupos sobre temáticas de interesse. O *Facebook* é considerado uma mídia social de referência, se comparada com as outras ferramentas da mesma categoria, porque associa em sua estrutura diversas funcionalidades e processos interativos em apenas uma aplicação.

Além disso, a mídia possui outras operações que não se restringem apenas ao textual, que predominam nas outras mídias. O *Facebook* admite que sejam realizadas chamadas por vídeo, que os usuários postem imagens e outros *links* relacionados, o que permite que haja maior interação como o espaço digital e que a experiência do usuário no uso da ferramenta seja considerada mais completa, se confrontada com as demais (GADELHA, 2013; RECUERO, 2012).

A equipe do *Facebook*, para distinguir os perfis de usuários dos perfis de organizações, criou uma página específica para esta categoria, que é denominada *fan page*. A *fan page* é uma página exclusiva para marcas, personalidades, instituições e organizações, que possui aplicações distintas dos perfis pessoais para se adequar às necessidades desses usuários. Essa é uma nova modalidade de uso na mídia social, que identificou o crescente engajamento das organizações ao *Facebook* e instituiu um formato

mais adequado para convencionar a ferramenta ao novo seguimento. Tratando-se de uma *fan page*, o usuário pode curtir a página de uma organização e visualizar suas publicações em sua página pessoal. Essa é uma nova modalidade de uso na mídia social, que foi percebida pelo *Facebook*, e prontamente respondida com um ajuste da ferramenta para alcançar esses segmentos.

É imprescindível compreender que a relação entre um usuário e uma organização no *Facebook* não configura uma relação de amizade, como acontece entre perfis pessoais. Esse é o apontamento mais plausível e que compreendemos como principal para a concepção das *fan pages*. O usuário identifica a página da organização que possui interesse em acompanhar o perfil, curte e em seguida começa a receber as postagens da organização no seu *feed* de notícias²⁴ e pode tornar-se um seguidor.

Existe uma métrica que é relacionada apenas às *fan pages*: a quantidade de usuários que “estão falando sobre isso”. Essa métrica indica o número de internautas que criaram uma história na página por meio das publicações e interações com o perfil, seja através de compartilhamentos, por curtidas ou por eventos criados a partir de um dos *posts*, por exemplo. É um indicador atualizado diariamente e pode ser visto durante uma semana. Após esse período, novos índices são gerados pela ferramenta.

De acordo com a visão do porta-voz do *Facebook*, não identificado no *post*, em uma notícia divulgada no *site* Agência Mestre em 13 de outubro de 2011, esse indicador:

É uma métrica que atualiza diariamente e pode ser vista em até uma semana. Trata-se de um bom medidor do quanta conversa está sendo gerada por uma página no *Facebook*. É um bom indicador de como as páginas estão indo e como gerar mais conteúdo em torno delas.²⁵

²⁴ De acordo com a Central de ajuda do *Facebook*, o *Feed* de notícias é a página inicial do usuário e permite a visualização das atualizações e dos históricos de *posts* de seus amigos e dos perfis seguidos.

²⁵ <http://www.agenciamestre.com/redes-sociais/entenda-metrica-estao-falando-sobre-isso-facebook/>

Figura 4 - Página inicial da fan page CGU – Indicador de usuários “falando sobre isso” em 7/5/14



Fonte: www.facebook.com/cguonline

A ação de curtir um *post* no *Facebook* significa registrar que o usuário gostou daquela postagem, sem que seja preciso, necessariamente, inserir um comentário para sinalizar sua opinião. Podemos ainda descrever a função de compartilhar, que é o ato de disseminar as publicações que tenham despertado o interesse do indivíduo e que foram publicadas por outros usuários. É possível que o usuário escreva um comentário antes de compartilhar um *post*. Após o compartilhamento, a publicação estará visível na sua página pessoal e para todos os seus contatos no *Facebook*.

Figura 5 - Post do CNJ compartilhado pela fan page da CGU em 7/5/14



Fonte: www.facebook.com/cguonline

Podemos destacar que o interesse em compartilhar uma publicação não precisa ser, necessariamente, por uma característica considerada pelo usuário como positiva na postagem. Pode-se compartilhar uma publicação que tenha o indivíduo tenha considerado negativa e queira expor seu desagrado para seus seguidores por meio dessa funcionalidade. O ato de compartilhar se distingue do ato de curtir uma publicação, já que a segunda opção é usada apenas para publicações que o usuário realmente tenha destacado, seja por gostar ou não daquela publicação.

5.2. A *fan page* da CGU

A Assessoria de Comunicação da Controladoria é organizada a partir de 4 áreas principais, que são: Assessoria de Imprensa, Web, Redes Sociais e divulgação institucional. A Assessoria é composta por de 17 profissionais, sendo 5 deles publicitários, 7 jornalistas e 2 secretárias.

A Assessoria de Imprensa atua na produção de releases sobre a Controladoria e os divulga para os veículos de comunicação do país, como jornais impressos e portais de notícias, com o objetivo de gerar mídia espontânea. A área é supervisionada diretamente pela Assessora Chefe de Imprensa e pelo atual Ministro-Chefe da CGU, Jorge Hage Sobrinho. O setor de Web é responsável pelo planejamento e manutenção do site da Controladoria, bem como pela gestão da intranet do órgão. A área de redes sociais se responsabiliza pelo gerenciamento dos perfis oficiais do órgão nas mídias sociais e o setor de divulgação institucional possui como atividade fundamental atuar na produção de conteúdo sobre a organização e suas unidades finalísticas e a criação de artes gráficas para constituir materiais de divulgação impressos sobre o órgão.

A CGU está presente em três mídias sociais: o *Facebook*, por meio do link [facebook.com/cguonline](https://www.facebook.com/cguonline), o *Twitter* com o perfil [@cguonline](https://twitter.com/cguonline) e no *Youtube*, com o canal [youtube.com/CGUoficial](https://www.youtube.com/CGUoficial).

Os perfis oficiais da Controladoria no *Facebook* e no *Twitter* foram criados em 2011, com a finalidade de veicular os releases produzidos pela área de imprensa da Assessoria de Comunicação da CGU, denominada ASCOM. Os servidores da própria Assessoria participaram do processo de criação e de manutenção do perfil, sem destinar uma equipe dedicada para essa função, devido ao intenso fluxo de demandas da área e por possuir uma equipe reduzida.

Em 2012, a Controladoria inseriu nas linhas de publicação nas redes sociais as notícias veiculadas pela imprensa sobre a CGU. Neste mesmo ano, a ASCOM criou o canal oficial da Controladoria no *Youtube* e destinaram um recurso da Assessoria para destinar uma carga horária pré-estabelecida apenas a administração das mídias sociais do órgão. Em Julho de 2012, a Assessoria iniciou um processo de produção de artes gráficas especificamente para as divulgações que eram feitas nas mídias sociais, com o objetivo de estimular a participação dos usuários e a interação com os conteúdos veiculados. De acordo com Analista de Comunicação da CGU e atualmente responsável pelo gerenciamento das mídias sociais, era notável que o alcance das publicações que eram veiculadas com conteúdo e artes gráficas nas mídias tinha um maior alcance e geravam mais interações pelos seguidores.

Em Janeiro de 2013, novos servidores tomaram posse em cargos públicos da Controladoria, e a Assessoria de Comunicação designou dois profissionais que atuavam *full time* no gerenciamento das mídias. Com as transformações que aconteceram na estrutura da ASCOM e para desenvolver as atividades de redes sociais da CGU, outras propostas foram feitas para aprimorar a administração e o alcance das redes, como o uso de artes gráficas, novas linhas de conteúdo e periodicidade aos posts nas mídias, estabelecido de Segunda a Segunda, com o mínimo de quatro posts por dia no *Facebook* e de oito *tweets* por dia. Hoje, a equipe de redes sociais da Controladoria é composta por três funcionários.

As novas linhas de conteúdo nas mídias sociais estão compostas pelos releases produzidos pela ASCOM, notícias publicadas pela imprensa sobre a CGU e assuntos correlatos, conteúdos educativos, orientações técnicas para o gestor público, publicações

para estimular o controle social e sobre o exercício das atividades da Controladoria e das unidades finalísticas.

A *fan page* possui 125.834 *curtidas*, 29.218 *falando sobre isso* e 103 *peessoas estiveram aqui*, de acordo com os dados coletados na página no dia 18/5/14, às 22:04.

Figura 6 - Página inicial da *fan page* da CGU em 18/5/14 às 22:04



Fonte: www.facebook.com/cguonline

Outro indicador que identificamos na página é uma média composta por 473 avaliações da *fan page*, que permite avaliar a página por meio de comentários e a classificação da *fan page* entre um e cinco estrelas. A média da Controladoria totaliza 4,6% estrelas, de um índice máximo de 5%, que significa cinco estrelas.

Já na primeira página de comentários sobre as avaliações da página, identificamos dois como principais sobre a atuação da Controladoria no *Facebook* e que a avaliam com o indicador de cinco estrelas:

Usuário 1:

A CGU representa um alento a sociedade brasileira, no combate a corrupção, no fortalecimento da processo democrático, no acesso de informações que faz a sociedade perceber e avaliar como a aplicação dos recursos federais.

Parabéns pelo excelente trabalho na página do FACEBOOK, ótimas matérias. Compartilhamos e replicamos todas as matérias publicadas pela CGU.

Usuário 2:

Ser um cidadão é conhecer seus direitos e deveres e agir de forma a exigir os direitos e cumprir os deveres. Quem erra nos pequenos atos errará nos grandes. Não podemos ser complacentes. Parabéns pela campanha.

Os comentários dos dois usuários entendem a atuação da Controladoria no *Facebook* como um fomento à democracia, por meio do acesso à informação de interesse público e pela possibilidade de acompanhar a liberação e aplicação de recursos públicos. Entendemos ainda que a página atua em um processo reflexivo e individual entre os seus seguidores, a partir da correlação do comentário do Usuário 2 sobre a página e sobre o que é ser cidadão, e relacionando os atos de corrupção às pequenas atitudes do dia-a-dia, o que remete a uma campanha de intensa repercussão na *fan page* sobre atos corruptivos cotidianos que detalharemos na análise dos *posts*.

Também identificamos comentários negativos sobre a página e sobre a atuação da Controladoria, como podemos perceber pela explanação do Usuário 3, que avalia a *fan page* com uma estrela:

Usuário 3:

Acabo de presenciar um abuso do poder público, mencionando conteúdo científico de difícil compreensão como se fosse "receita de bolo". Usaram o termo científico "caráter" em uma pequena frase, que pode ter o intuito de manipular grande quantidade de pessoas, ao invés de informar algo sério e verdadeiro.

A crítica do usuário acima é sobre um *post* específico com orientações técnicas da Controladoria para o usuário e/ou gestor público e que não está unicamente ligado à sua atuação na *fan page*. Compreendemos ainda que o usuário pode interligar esse conceito de “abuso do poder público” como o principal atributo da Controladoria, inclusive por meio da inferência de que a CGU está tentando “manipular grande quantidade de

peças”, o que não precisa necessariamente ter acontecido, já que o equívoco pode ter sido apenas na abordagem de determinado conteúdo e não pressupõe que a organização está “manipulando” os usuários e que não está veiculando informações “sérias e verdadeiras”.

O próprio *Facebook* já disponibiliza para a organização e para os usuários informações relevantes sobre a página e sobre os seus seguidores, como um desdobramento dos indicadores de *curtidas* e de *pessoas falando sobre isso*. Os dados apresentam que a cidade mais popular entre os usuários da *fan page* é São Paulo. A principal faixa etária entre os seguidores *falando sobre isso* tem entre 25 e 34 anos. Como a semana mais popular e com mais comentários sobre a *fan page*, identificamos o dia “9 de fevereiro de 2014”.

Figura 7 - Página sobre *curtidas* e *pessoas falando sobre isso* da *fan page* da CGU em 18/5/14 às 22:11



Fonte: www.facebook.com/cguonline

Nas informações sobre a página, encontramos a seguinte descrição da CGU “Bem-vindo à página oficial da Controladoria-Geral da União! Aqui você encontra notícias, fotos e informações sobre a CGU. Curta e ajude-nos no combate à corrupção e na defesa do patrimônio público!”. Dessa forma, podemos compreender que além de incitar o cidadão para curtir a página e acompanhar informações sobre a organização, o discurso

também sugere que o seguidor participe das ações de combate à corrupção e defesa do patrimônio público, por meio da palavra “ajude-nos”, o que compreendemos como um conteúdo ligado ao controle social e que é entendemos como uma das principais propostas da *fan page*.

Figura 8 - Página SOBRE da *fan page* da CGU em 18/5/14 às 22:26

Sobre

Bem-vindo à página oficial da Controladoria-Geral da União! Aqui você encontra notícias, fotos e informações sobre a CGU. Curta e ajude-nos no combate à corrupção e na defesa do patrimônio público!

Descrição

Perfil oficial da Controladoria-Geral da União (CGU), órgão do Governo Federal responsável pela defesa do patrimônio público e pelo combate à corrupção.

Informação Geral

Vinculada diretamente à Presidência da República, a CGU possui como competências realizar o controle interno do Governo Federal, sendo responsável, também, pelas funções correicional, de ouvidoria e de prevenção e combate à corrupção. Suas ações buscam o equilíbrio entre dois elementos: o aperfeiçoamento da gestão e o enfrentamento sistemático da corrupção.

Ao prevenir a malversação de recursos públicos, a CGU cumpre o papel de orientar os gestores, aprimorando processos e práticas administrativas. O incremento da transparência, o incentivo ao controle social dos gastos do Governo Federal e o uso estratégico da informação por parte da Administração são elementos centrais do trabalho da Controladoria. Por outro lado, a CGU tem buscado, cada vez mais, a integração entre os diferentes órgãos de defesa do Estado, bem como entre diversos organismos e instituições internacionais, visando à formulação de novas estratégias para o enfrentamento de um problema que não é apenas brasileiro, mas mundial.

O complexo desafio de combater a corrupção exige o investimento constante no aprimoramento dos instrumentos disponíveis, mas sobretudo a necessidade de atrair a participação da sociedade, que deve ser vista como principal parceira desse esforço e primeira beneficiária de seus resultados.

Fonte: www.facebook.com/cguonline

De acordo com a Assessora Especial de Imprensa da CGU, em questionário respondido por *e-mail* no dia 19/11/13, a reflexão sobre instituir uma *fan page* da Controladoria surgiu a partir da iniciativa de outros órgãos públicos em criar perfis nas mídias sociais para estabelecer uma relação de proximidade e um canal de comunicação direto com os cidadãos. Entendemos que o fator determinante para a CGU participar das

mídias sociais advém do próprio cenário globalizado e da tendência que tem se solidificado entre Organizações e Instituições em apropriar-se desses meios para atingir os seus públicos. Podemos compreender ainda por meio da observação que esse espaço tem correspondido às expectativas das Organizações, já que continuamente são designados subsídios e empenho da equipe para manutenção dessas páginas. Outra questão pertinente levantada para Assessora para a concepção do perfil, e que também entendemos como um fator de motivação para outras Organizações, é que esse espaço permite que sejam veiculadas peças e campanhas de comunicação com custos orçamentários mínimos e garante a qualidade e a eficácia desse tipo de ação. A Assessora argumenta que o ponto determinante para a participação da CGU nas mídias sociais foi a orientação do Ministro de Estado Chefe da Controladoria-Geral da União, Jorge Hage Sobrinho. O processo de planejamento interno da Assessoria de Comunicação Social durante a fase de análise das mídias sociais com espaço estratégico consistiu em compreender as características das principais mídias e em uma ação de *benchmarking* para identificar a experiência e a forma de administração das redes realizada por órgãos públicos atuantes no ambiente digital. De acordo com a Assessora,

mesmo antes da definição de que a CGU passaria a atuar nas redes sociais, buscamos fazer um *benchmarking* com a experiência de outros órgãos de governo para saber como era feita a gestão de redes sociais. Em especial, destaco a interação feita com o Ministério da Saúde, que sempre teve uma atuação muito bem estruturada e nos ofereceu ótimos subsídios para análise. Além disso, passamos alguns dias analisando as características de algumas redes e definimos que as mais importantes para a nossa atuação seriam *Facebook* e *Twitter*²⁶.

Dessa forma, após prévio estudo sobre os processos estabelecidos pela administração pública nas redes sociais, a CGU identificou o ambiente digital como apropriado para suas ações de comunicação e iniciou o processo de estudo sobre as mídias

²⁶ Assessora Especial de Imprensa da CGU, em questionário respondido por *e-mail* no dia 19/11/13

por meio da observação do perfil do Ministério da Saúde e de outras Instituições, estabelecendo os seus modelos de referência e os exemplos principais que formariam sua prática *on-line*. Esse contexto determinou que a atuação nas mídias sociais acontecesse por meio do *Facebook* e do *Twitter*, e que seria conciliada pelos profissionais da Assessoria entre as outras demandas da área, porque não tinham profissionais disponíveis para atuar apenas com a administração desses perfis. A Assessora lembra que a CGU criou “os perfis e passamos a atualizá-los, de forma muito empírica no início, numa espécie de ‘aprender fazendo’²⁷”. Como justificativa para a concepção da *fan page*, a Assessoria confirma que a Controladoria também não dispõe de recursos financeiros para publicidade institucional e encontram nas mídias sociais em que é possível atuar com essa linha de conteúdo.

Assim, antes das mídias sociais, ficávamos muito dependentes da imprensa tradicional, que normalmente publica apenas aquilo que é do interesse da própria imprensa, ou seja, seguindo apenas a pauta definida pela grande mídia. Então, nosso maior objetivo era estabelecer um canal onde pudéssemos falar diretamente com as pessoas interessadas nos assuntos com os quais trabalhamos, por meio de uma interação permanente e transparente com os nossos fãs, que são potencialmente instrumentos de multiplicação da mensagem que divulgamos²⁸.

Identificamos através do comentário da Assessora uma característica sobre a concepção da *fan page* da CGU ter independência em suas ações de comunicação e estabelecer um processo comunicativo com os usuários sem a necessidade de mediação, o que pode ser percebido quando menciona que a ideia é criar uma “interação transparente”, que podemos compreender como a Controladoria se posicionando formalmente e conquistando o seu espaço, sem a necessidade de nenhum tipo de intermediação, não apenas como forma de estabelecer um canal direto com os públicos

²⁷ Assessora Especial de Imprensa da CGU, em questionário respondido por *e-mail* no dia 19/11/13

²⁸ *Ibidem*

com custos reduzidos, mas como forma de minimizar o ruído que por vezes é criado pela grande mídia, que geralmente segue aos seus próprios interesses. Entendemos ainda que a Assessora aprecia a *fan page* da Controladoria principalmente porque a pauta pode ser definida e estruturada pela própria Assessoria, com a oportunidade de interagir com os públicos sobre temáticas de real interesse e é um espaço onde os usuários são considerados verdadeiramente como “fãs”, o que podemos perceber a partir dos tipos de interação provisionadas pela CGU com os usuários.

A Assessora comenta suas percepções sobre os seguidores e como os usuários percebem a CGU, o que podemos compreender como a ligação informal e despretenhosa com os conceitos de imagem institucional que é constituída nas mídias sociais, discussão proposta pelo presente estudo. Após experiência de três anos de atuação na *fan page*, a Assessora considera que,

boa parte dos usuários que nos segue pelas redes conhece de fato o trabalho da CGU e parece ter uma certa ‘admiração’ pelo órgão. Isso porque podemos dizer que não temos ‘*haters*’ (usuários que odeiam a página), recebemos elogios quase que diariamente e a participação do usuário nos comentários costuma ser qualificada. Em regra, os cidadãos são bastante gratos pela CGU estar presente nas redes e, frequentemente, observamos um ‘espanto’ do usuário quando respondemos, pois atendemos (ou orientamos) com agilidade todas as dúvidas enviadas pelas redes sociais, o que infelizmente ainda não é a prática regular no setor público²⁹.

Sobre o tipo de interação estabelecida entre os usuários no início da página e atualmente, a Assessora compreende que participação dos seguidores aconteceu de forma gradativa e que outros fatores também colaboraram para aprimorar os índices de interações e de fãs, como destinar uma equipe exclusiva para manutenção dos perfis, que atua intensamente na implantação de novas campanhas, além do acompanhamento e

²⁹ Assessora Especial de Imprensa da CGU, em questionário respondido por *e-mail* no dia 19/11/13

retorno para as solicitações da página, o que contribui para a efetividade da presença e construção de relacionamentos pela Controladoria nas mídias sociais.

O engajamento dos cidadãos à página da CGU foi gradual e aconteceu à medida que o órgão investiu neste canal, com a dedicação exclusiva de servidores, aumentando a presença da instituição nas redes. Não há como avaliar objetivamente a diferença entre as interações atuais e as do início das atividades nas redes, mas é visível o aumento do volume de manifestações recebidas diariamente, sejam nos comentários, no mural ou por mensagens privadas³⁰.

Também questionamos a opinião da Assessora sobre uma questão imprescindível para o presente estudo, se em sua opinião podemos considerar a participação da Controladoria no *Facebook* como um fator que constitui a sua imagem institucional na mídia social. A Assessora considera a hipótese válida e comenta que a percepção dos cidadãos sobre a atuação da Controladoria é o elemento que confere seriedade e dedicação aos trabalhos com a *fan page*.

As redes sociais da CGU são fontes oficiais de informações produzidas pelo órgão e das atividades realizadas em prol da transparência pública e da defesa do patrimônio público. O que for dito nas redes reflete o posicionamento da Controladoria-Geral da União. A imagem da instituição é colocada à prova a cada resposta dada ou post publicado, por isso levamos este trabalho tão a sério. Acreditamos que de modo geral tudo que vem sendo feito tem contribuído positivamente para a imagem do órgão, devido ao feedback que temos dos cidadãos³¹.

O objetivo deste capítulo foi traçar uma revisão teórica sobre a ambiência digital e os conceitos relacionadas com a Internet e redes sociais para relacioná-los com comunicação e a cultura organizacional. Esse processo é necessário para compor as reflexões que precisam compor o estudo e para atender aos requisitos da investigação.

O tópico específico sobre o histórico *Facebook* tem como propósito apresentar as particularidades da mídia social, bem como suas funcionalidades e práticas. O capítulo

³⁰ Assessora Especial de Imprensa da CGU, em questionário respondido por *e-mail* no dia 19/11/13

³¹ *Ibidem*

sobre a *fan page* da Controladoria foi desenvolvido para nos aprofundarmos nas particularidades do objeto de estudo e entender questões sobre a sua idealização, planejamento, concepção e manutenção por meio dos questionários e entrevistas aplicados com membros da Assessoria de Comunicação da CGU.

CAPÍTULO 6 – Análise

Esse capítulo tem como objetivo apresentar as análises dos dados identificados durante o monitoramento da *fan page* da Controladoria, dos jornais e dos portais de notícias no período de 6/1 a 6/4/14. A próxima etapa consiste na análise qualitativa e sob a perspectiva das categorias da CMC de Recuero (2012) das quatro publicações com maior número de interações na *fan page*, composta pelos dois *posts* mais curtidos e os dois *posts* mais comentados. Para completar essa fase, avaliamos as informações obtidas dos seguidores da página por meio do questionário *on-line* e listamos os principais atributos de imagem da Controladoria.

Iniciamos a análise a partir das categorias da Comunicação Mediada por Computador – CMC de Recuero (2005) e que assemelham a comunicação em rede à oralidade. Para todos os *posts* analisados, o ambiente de conversação é a própria *fan page* da Controladoria, e o espaço para que as interações aconteçam na página é nos comentários das publicações. A escrita oralizada é uma característica da conversação em rede e como a investigação é sobre uma mídia social, a escrita oralizada está presente *Facebook*, mesmo que essa mídia também permita outros tipos de interação. Do mesmo modo, a temporalidade elástica é característica das mídias sociais e classifica as interações como síncronas e assíncronas. Essas duas categorias são identificadas nas interações da *fan page*, mas vimos com mais recorrência as do tipo síncronas, pois a observação de cada *post* era diária. A presença é representada pela página da Controladoria no *Facebook* e pelos perfis de seus seguidores. A multimodalidade é encontrada em grande parte dos *posts* por meio de artes gráficas, vídeos e hiperlinks. A partir da categorização da conversação em rede na *fan page*, podemos nos aprofundar na análise dos *posts* e das interações identificadas na página.

De acordo com o período analisado entre 6/1 a 6/4/14, localizamos na *fan page* o total de 406 publicações, com 69.063 interações do tipo curtir e 3.179 comentários. O monitoramento aconteceu em quatro horários por dia e todos os dados foram registrados no *Excel*, onde geramos as métricas filtrando na planilha o último horário dos *posts* de cada dia, estabelecida às 21h e que já apresenta os dados sobre as publicações. Para garantir que as informações armazenadas fossem contabilizadas corretamente, utilizamos a função de *auto-soma* disponível no *Excel*. Os índices observados nessa ocasião estão dispostos na planilha abaixo:

Tabela 1 - Índices identificados na *fan page* da CGU por data

Data da publicação	Dia da semana	Quantidade de publicações/dia	Quantidade de curtidas/dia	Quantidade de comentários/dia
06/01/2014	Segunda-feira	3	100	6
07/01/2014	Terça-feira	4	235	11
08/01/2014	Quarta-feira	4	170	13
09/01/2014	Quinta-feira	5	268	7
10/01/2014	Sexta-feira	4	200	1
11/01/2014	Sábado	3	214	6
12/01/2014	Domingo	4	328	8
13/01/2014	Segunda-feira	3	188	13
14/01/2014	Terça-feira	5	195	9
15/01/2014	Quarta-feira	4	175	7
16/01/2014	Quinta-feira	4	125	10
17/01/2014	Sexta-feira	4	137	2
18/01/2014	Sábado	3	131	5
19/01/2014	Domingo	3	164	7
20/01/2014	Segunda-feira	3	96	1
21/01/2014	Terça-feira	4	97	1
22/01/2014	Quarta-feira	4	187	12
23/01/2014	Quinta-feira	3	83	1
24/01/2014	Sexta-feira	5	167	3
25/01/2014	Sábado	2	109	8
26/01/2014	Domingo	2	138	1
27/01/2014	Segunda-feira	4	166	7
28/01/2014	Terça-feira	5	186	1
29/01/2014	Quarta-feira	5	168	8
30/01/2014	Quinta-feira	6	317	17
31/01/2014	Sexta-feira	7	180	9
01/02/2014	Sábado	3	157	13
02/02/2014	Domingo	3	180	11
03/02/2014	Segunda-feira	5	184	11
04/02/2014	Terça-feira	5	215	12

05/02/2014	Quarta-feira	5	281	8
06/02/2014	Quinta-feira	5	287	16
07/02/2014	Sexta-feira	5	372	7
08/02/2014	Sábado	3	268	25
09/02/2014	Domingo	3	2375	163
10/02/2014	Segunda-feira	4	616	21
11/02/2014	Terça-feira	5	766	40
12/02/2014	Quarta-feira	6	725	24
13/02/2014	Quinta-feira	3	313	18
14/02/2014	Sexta-feira	5	385	9
15/02/2014	Sábado	3	1101	45
16/02/2014	Domingo	4	1691	82
17/02/2014	Segunda-feira	5	378	11
18/02/2014	Terça-feira	5	751	31
19/02/2014	Quarta-feira	4	883	41
20/02/2014	Quinta-feira	4	1249	62
21/02/2014	Sexta-feira	4	816	32
22/02/2014	Sábado	2	584	28
23/02/2014	Domingo	2	1011	30
24/02/2014	Segunda-feira	4	763	39
25/02/2014	Terça-feira	4	627	19
26/02/2014	Quarta-feira	4	560	19
27/02/2014	Quinta-feira	4	601	48
28/02/2014	Sexta-feira	3	703	47
01/03/2014	Sábado	4	766	25
02/03/2014	Domingo	2	675	31
03/03/2014	Segunda-feira	2	454	35
04/03/2014	Terça-feira	5	1112	63
05/03/2014	Quarta-feira	3	880	74
06/03/2014	Quinta-feira	5	396	33
07/03/2014	Sexta-feira	4	882	40
08/03/2014	Sábado	5	1008	18
09/03/2014	Domingo	3	1181	45
10/03/2014	Segunda-feira	7	1071	48
11/03/2014	Terça-feira	7	913	69
12/03/2014	Quarta-feira	7	876	65
13/03/2014	Quinta-feira	7	731	88
14/03/2014	Sexta-feira	5	496	27
15/03/2014	Sábado	4	2144	49
16/03/2014	Domingo	6	2285	149
17/03/2014	Segunda-feira	5	1105	57
18/03/2014	Terça-feira	8	1094	45
19/03/2014	Quarta-feira	6	802	26
20/03/2014	Quinta-feira	4	796	29
21/03/2014	Sexta-feira	6	1094	42
22/03/2014	Sábado	5	1330	34
23/03/2014	Domingo	5	2134	55
24/03/2014	Segunda-feira	4	972	48
25/03/2014	Terça-feira	5	1233	42
26/03/2014	Quarta-feira	8	1188	67
27/03/2014	Quinta-feira	6	1045	31

28/03/2014	Sexta-feira	6	1042	41
29/03/2014	Sábado	7	2282	54
30/03/2014	Domingo	3	824	38
31/03/2014	Segunda-feira	7	2827	336
01/04/2014	Terça-feira	5	1521	47
02/04/2014	Quarta-feira	6	1663	67
03/04/2014	Quinta-feira	6	1182	49
04/04/2014	Sexta-feira	5	1076	44
05/04/2014	Sábado	5	2116	42
06/04/2014	Domingo	3	2501	40
	TOTAL	406	69.063	3.179

Fonte: Desenvolvido pela autora

Com base no período analisado, composto por 91 dias de monitoração, que a *fan page* possui um indicador médio de 4,46 publicações por dia, com uma média de 758.934 interações do tipo *curtir* por dia e de 34,93 comentários por dia. Podemos inferir a partir dos indicadores identificamos que a *fan page* possui um índice médio de publicações diárias e uma interação mais evidente no ato de curtir um *post*. Podemos ainda compilar os dados identificamos em dias da semana, conforme quadro abaixo. A partir dessa planilha, identificamos que, para o período de análise, o dia de semana com maior volume de posts da CGU é a Terça-feira, com o total de 67 publicações. Percebemos que a Quarta-feira também possui um índice semelhante, representada por 66 publicações.

Tabela 2 - Índices identificados na *fan page* por dia da semana

Dia da semana	Quantidade de publicações/dia	Quantidade de curtidas/dia	Quantidade de comentários/dia
Segunda-feira	56	8920	633
Terça-feira	67	8945	390
Quarta-feira	66	8558	431
Quinta-feira	62	7393	409
Sexta-feira	63	7550	260
Sábado	49	12210	352
Domingo	43	15487	660
TOTAL	406	69.063	3.135

Fonte: Desenvolvido pela autora

O dia da semana observado com mais interações do tipo *curtir* é o Domingo, com o total de 15.487, o que sugere que a quantidade de *posts* mais curtidos não está

relacionada com a quantidade de postagens da Controladoria. O segundo dia com mais interações desse tipo é o Sábado, com o total de 12.210 *curtidas*. A partir desses dados, podemos considerar que as interações estão relacionadas com a quantidade de acessos ao *Facebook* e a disponibilidade de tempo dos usuários aos fins de semana para acompanhar e interagir com os *posts*. Essa observação também pode ser considerada por meio dos índices de publicações por dia da semana, que consideram o Sábado e o Domingo como os dias com o menor volumes de postagens. O Domingo, que é o dia mais curtido de acordo com o período, também é o dia com menor número de publicações.

Para corroborar com as considerações acima, podemos analisar o último indicador, que representa a quantidade de comentários por dia da semana. Encontramos novamente o Domingo como líder do ranking de comentários, representando 660 interações da categoria. Em seguida, encontramos o Sábado, que contempla 633 comentários.

Tabela 3 - Índices identificados na *fan page* por hora

Horário	Quantidade de publicações
14:00	66
16:00	65
09:00	63
11:00	61
10:00	40
17:00	27
15:00	20
19:00	19
18:00	12
12:00	7
11:30	4
19:30	4
04:00	3
13:00	3

20:00	2
08:00	1
10:30	1
10:40	1
10:50	1
11:05	1
11:10	1
12:06	1
16:30	1
17:30	1
18:30	1
TOTAL	406

Fonte: Desenvolvido pela autora

Os indicadores mostram que os horários e a quantidades de publicações. Como base nesses dados, percebemos que a CGU não possui um padrão específico para veiculação de suas mensagens na *fan page*. Em todo caso, podemos observar que os horários com maior quantidade de publicações são às 16h e 14h, totalizando 65 e 66 posts, respectivamente. Em seguida, percebemos os horários de 9h, representando 63 posts e às 11h, com o total de 61 publicações. Dessa forma, verificamos que existe uma distinção mínima entre a quantidade de postagens relacionado com os horários, compreendemos então os horários citados como os principais horários de veiculação pela Controladoria.

A análise das publicações da *fan page* da CGU foi realizada a partir do método da análise de conteúdo, com a seleção das principais temáticas abordadas nos posts, com o estudo das chamadas, imagens e hiperlinks. De acordo com os dados identificados, as três principais temáticas abordadas pela página no período do estudo foram, respectivamente, posts sobre (1) Lei de acesso à informação, (2) controle social e (3) Lei anticorrupção empresarial.

Tabela 4 - Principais categorias identificadas na *fan page*

	Principais categorias	Qtd publicações
1	Lei de acesso à informação	52

2	Controle social	49
3	Lei anticorrupção empresarial	34
4	Controle interno	33
5	Campanha diga não - pequenas corrupções	32
6	Datas comemorativas	30
7	Correição	27
8	Outros	26
9	Portal da Transparência	17
10	Ouvidoria	14
11	Reflexão	12
12	CGU	10
13	Projetos infantis	9
14	Concurso de Desenho e Redação	8
15	Licitações e Contratações	7
16	Biblioteca Virtual sobre Corrupção	7
17	Financiamento de campanha eleitoral	5
18	Copa 2014	5
19	Lei do conflito de interesses	5
20	Parceria para o Governo Aberto	5
21	Gestão pública	5
22	Combate à corrupção	4
23	Lei de Transparência	3
24	Integridade no setor privado	3
25	Articulação interinstitucional	2
26	Repasses a convênios	2
Total		406

Fonte: Desenvolvido pela autora

As publicações identificadas no período de análise com frequência única e que não se enquadravam nas temáticas definidas com principais e recorrentes na página, foram categorizadas no campo *outros* para simplificar o entendimento da planilha. Em todo caso, as publicações que se encaixam nessa categoria podem ser vistas na íntegra no capítulo anexo.

Também monitoramos os jornais de maior circulação e os portais de notícias sob a perspectiva do *Agenda-Setting*.

De acordo com McCombs e Donald Shaw (1972), estudiosos fundamentais para a definição e compreensão da hipótese, o modelo de *Agenda-Setting* demonstra “a existência de uma relação direta e causal entre o conteúdo da agenda dos meios de comunicação de massa e a subsequente percepção pública de quais são os temas

importantes do dia. A aprendizagem direta [...] é relativa à agenda dos meios” (FORMIGA, 2006, p. 51).

Com esses pontos de vista, o modelo do agendamento se baseia na hipótese de que os meios de comunicação de massa têm o poder de selecionar as temáticas que serão discutidas pela opinião pública, e que a mídia pode direcionar o debate de acordo com as suas linhas editoriais.

De acordo com essa perspectiva, durante o período de análise de 6/1 a 6/4/14, identificamos nos jornais de maior circulação definidos pela ANJ, que é o Super notícia, Folha de São Paulo e o Globo, e acrescentamos à amostra o principal jornal de circulação local, o Correio Braziliense. Durante a pesquisa, a imprensa veiculou 156 notícias sobre a CGU e o jornal O Globo é o responsável pelo maior índice de notícias, composto por 64 publicações. Em seguida, identificamos o jornal Super notícia, com uma diferença de apenas uma publicação para a Folha de S. Paulo.

Tabela 5 - Quantidade de notícias por jornal sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

Jornal	Qtd publicações
O Globo	64
Super notícia	35
Folha de S. Paulo	34
Correio Braziliense	23
Total	156

Fonte: Desenvolvido pela autora

Para ordenar as notícias veiculadas pela mídia, usamos os mesmos critérios de classificação das notícias da *fan page*. As categorias utilizadas nessa análise são: (1) Controle interno, (2) Copa 2014, (3) Correição, (4) Lei anticorrupção empresarial, (5) Lei de acesso à informação, (6) Licitações e Contratações, (7) Portal da Transparência e (8) Projetos infantis.

Tabela 6 - Principais categorias identificadas nos jornais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

	Principais categorias	Qtd publicações
1	Controle interno	119
2	Correição	12
3	Lei anticorrupção empresarial	9
4	Lei de acesso à informação	6
5	Licitações e Contratações	4
6	Copa 2014	2
7	Projetos infantis	2
8	Portal da Transparência	2
	Total	156

Fonte: Desenvolvido pela autora

De acordo com a tabela supracitada, compreendemos que a principal categoria explorada pela mídia são as ações de Controle interno da CGU. Entendemos como ações de controle interno as atividades de (1) gestão, liberação e aplicação do orçamento, o (2) controle patrimonial, o acompanhamento (3) da execução de programas e ações governamentais e a formação de processos de (4) sindicâncias e auditorias para mapear à aplicação de recursos públicos. Para facilitar o entendimento e a análise dos dados, listamos abaixo as principais temáticas exploradas pelos meios jornalísticos.

Tabela 7 - Principais temas identificados nos jornais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

	Temas	Qtd publicações
1	Investigações Petrobras	41
2	Investigações CEF	17
3	Investigações MS	12
4	Lei anticorrupção empresarial	9
5	Inidônea Delta	6
6	Irregularidade ONGs	6
7	Lei de acesso à informação	6
8	Expulsão de servidores	5
9	Comissão de Fiscalização Financeira e Controle	5
10	Investigações CBV	4
11	Irregularidade concurso público	4
12	Copa 2014	2
13	Investigações Embrapa	2
14	Investigações MinC	2

15	Projetos infantis	2
16	Investigações BNDES	2
17	Investigações Hotel Glória	2
18	Inidônea Siemens	2
19	Portal da Transparência	2
20	Investigações Stock Car	1
21	Entrega de máquinas	1
22	Política de merenda escolar	1
23	Decreto da Ficha Limpa	1
24	Patrimônio do Ibama	1
25	Inidônea Fiocruz	1
26	Operação Papel Timbrado	1
27	Devassa no edifício "Prédio da Caixa"	1
28	Investigações Polícia Militar	1
29	Renúncias como jogo político	1
30	Exoneração do Chefe de Gabinete	1
31	Ressarcimento de gastos do MS	1
32	Auditor-chefe da Universidade de Brasília	1
33	Segunda unidade do Hospital São Paulo	1
34	ONGs	1
35	Sobrepço em arena da Copa na Bahia	1
36	Pensões de beneficiários de militares	1
37	Superfaturamento	1
38	Investigações Policia Civil	1
39	Valores de auxílio-moradia	1
40	Verba da Segurança não é aproveitada	1
41	Investigações BB	1
42	Hospital Federal Cardoso Fontes	1
43	Aplicação de recursos públicos	1
44	Programa de entrega de máquinas	1
Total		156

Fonte: Desenvolvido pela autora

A principal temática explorada pela mídia é sobre a investigação da Petrobras, que é composta por 41 publicações, seguida das irregularidades da Caixa Econômica Federal, com 17 matérias e da auditoria do Ministério da Saúde, com 12 matérias. Todas as temáticas elencadas como principais pertencem à categoria de Controle interno. A Lei anticorrupção empresarial, que a 3ª principal temática explorada pela *fan page* da Controladora aparece em 4º lugar na lista de publicações da imprensa. Já a lei de acesso

à informação, que é o principal assunto das postagens da CGU no *Facebook*, aparece no 7º lugar no ranking da mídia, com 6 publicações. Também não identificamos no período nenhuma publicação da imprensa sobre controle social, que é o segundo tema mais postado pela Controladoria no *Facebook*, composto por 49 matérias.

Podemos inferir pelos dados apresentados que a principal linha editorial da mídia é a divulgação de temáticas ligadas às aplicações irregulares de recursos públicos, principais comissões formadas e sobre os órgãos auditados. Já o posicionamento da Controladoria na *fan page* é ligado à Lei de acesso à informação e ao estímulo do controle social.

Também monitoramos os principais portais de notícias no Brasil, que de acordo com a pesquisa do *Ibope Nielsen*, são respectivamente, o *UOL*, *Globo.com* e o *R7*. Também consideramos na amostra o portal *Correio Web*, para manter o padrão dos periódicos, onde incluímos o jornal de circulação local, o *Correio Braziliense*. Do dia 6/1 ao dia 6/4/14 identificamos 73 publicações sobre a Controladoria nos portais. De acordo com a análise da quantidade de notícias publicadas por portal, o site que mais noticiou sobre a Controladoria durante a pesquisa é o *Globo.com*, considerando 35 notícias sobre o órgão.

Tabela 8 - Quantidade de notícias por portal sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

Portal	Qtd publicações
Globo.com	35
R7	20
UOL	16
Correio Web	2
Total	73

Fonte: Desenvolvido pela autora

Para organizar as notícias veiculadas nos portais, utilizamos algumas das categorias que classificamos as publicações da Controladoria no *Facebook* e na Imprensa.

As categorias utilizadas para análise das notícias veiculadas pelos portais são: (1) Controle interno, (2) Concursos, (3) Correição, (4) Eventos, (5) Lei anticorrupção empresarial e (6) Licitações e Contratações.

Tabela 9 - Principais categorias identificadas nos portais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

	Principais categorias	Qtd publicações
1	Controle interno	52
2	Correição	8
3	Licitações e Contratações	7
4	Lei anticorrupção empresarial	4
5	Concursos	1
6	Eventos	1
	Total	73

Fonte: Desenvolvido pela autora

Diante do quadro acima, podemos compreender que o posicionamento dos jornais e dos portais de notícias sobre as atividades da Controladoria consideram como principais categorias as ações de Controle interno e de Correição. As duas categorias estão no topo dos rankings dos dois meios de veiculação de notícias e na mesma posição, considerando o Controle interno como o primeiro e a Correição como o segundo lugar.

Tabela 10 - Principais temas identificados nos jornais sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

	Temas	Qtd publicações
1	Investigações Petrobras	15
2	Investigações MS	9
3	Expulsão de servidores	8
4	Inidônea Delta	6
5	Lei anticorrupção empresarial	4
6	Investigações CBV	4
7	Investigações SAMU	3
8	Irregularidade ONGs	2
9	Irregularidade PAC Equipamentos	2
10	Investigações CEF	2
11	Irregularidade Grupo Hospitalar Conceição	1
12	Inidônea Fiocruz	1
13	Fraudes em licitações	1

14	Municípios em situação de emergência	1
15	Irregularidade Conab	1
16	Operação na Paraíba	1
17	Investigações BNDES	1
18	Desvio de verba	1
19	Fiscalização de obras públicas	1
20	Controle de gastos	1
21	Operação em Caruaru	1
22	Investigações MinC	1
23	Operação Policial na Rocinha	1
24	Reestruturação na Embrapa	1
25	Resultado da sindicância e do curso de formação	1
26	Vistoria nas casas da Lagoa Dourada	1
27	Capacitação de Servidores Municipais	1
28	Investigações Polícia Civil e Militar	1
Total		73

Fonte: Desenvolvido pela autora

Elaboramos a tabela abaixo com as seis principais categorias identificadas sobre as atividades da Controladoria no *Facebook*, na imprensa e nos portais de notícias para comparação das principais categorias por meio.

Tabela 11 - Seis principais categorias identificadas no *Facebook*, nos jornais e nos portais de notícias sobre a CGU no período de 6/1 a 6/4/14

	Facebook	Mídia	Portais
1	Lei de acesso à informação	Controle interno	Controle interno
2	Controle social	Correição	Correição
3	Lei anticorrupção empresarial	Lei anticorrupção empresarial	Licitações e Contratações
4	Controle interno	Lei de acesso à informação	Lei anticorrupção empresarial
5	Campanha diga não - pequenas corrupções	Licitações e Contratações	Concursos
6	Datas comemorativas	Copa 2014	Eventos

Fonte: Desenvolvido pela autora

Podemos observar que existem semelhanças nas categorias abordadas nos veículos sobre a Controladoria e nas prioridades que são elencadas no ranking, como a Lei anticorrupção empresarial, que aparece no 3º lugar no *Facebook* e na Imprensa e no 4º lugar dos portais de notícias. Existem ações que identificamos apenas no *Facebook*, o que evidencia o seu posicionamento e sua linha de conteúdo na mídia, como as publicações sobre o controle social, a campanha diga não às pequenas corrupções e as

postagens em datas comemorativas. Percebemos ainda que, no período analisado, os portais de notícias não fizeram nenhuma menção à Lei de acesso à informação, que aparece na primeira categoria no *Facebook* e na 4ª categoria da Imprensa. Outro dado que devemos observar é que as ações de Correição, que estão empatadas em segundo lugar na categoria na mídia e nos portais de notícias, e que não é considerada como uma das seis categorias principais da *fan page*. Esse dado indica que o posicionamento da CGU no *Facebook* é mais ligado às ações de conscientização do cidadão sobre o seu papel na fiscalização da aplicação de recursos, dos patrimônios públicos e no combate à corrupção. Também podemos compreender o mesmo dos *posts* sobre a Lei de acesso à informação, que visa reiterar o direito do cidadão ao acesso de informações públicas e como deve exercer sua cidadania por meio de ações de controle social.

A partir dos dados identificados no *Facebook*, nos jornais e portais de notícias, podemos iniciar a análise dos *posts* da Controladoria no *Facebook* imbuídos das informações sobre o posicionamento de cada veículo sobre o objeto de estudo.

A primeira postagem que iremos analisar é a publicação com mais interações do tipo *curtir* que identificamos durante o estudo do *Facebook* da Controladoria. Essa veiculação com uma arte gráfica da Controladoria aconteceu no dia 6/4/14, no último dia de pesquisa deste trabalho, às 11h com uma frase da jornalista Abigail Van Buren sobre caráter.

Figura 9 - Post da CGU no Facebook com uma frase de reflexão da jornalista Abigail Van Buren em 6/4/14 às 20:59



Fonte: www.facebook.com/cguonline

O *post* analisado faz parte de uma das linhas de conteúdo definidas pela Controladoria em sua atuação no *Facebook*, que é agendar publicações com frases de reflexão sobre temáticas direta ou indiretamente relacionadas à CGU. Com a proposta do *post* supracitado e outros casos que observamos durante a análise do *fan page*, os assuntos principais desse tipo de publicação é sobre a ética, transparência e a honestidade. Podemos observar, como exemplo, o *post* da Controladoria no *Facebook* em 15/3/14, às 11h com a seguinte frase "Não tentes ser bem sucedido, tenta antes ser um homem de valor", do físico Albert Einstein, que obteve 1.016 interações do tipo *curtir* e 13 comentários. Outro modelo dessa linha de atuação é a frase veiculada pela CGU na *fan*

page em 4/3/14, às 16h, com a frase "Nenhuma herança é tão rica quando a honestidade" escritor William Shakespeare, que contou com 777 curtidas e 17 comentários.

A publicação da Controladoria com esse tipo de conteúdo remete aos usuários um processo reflexivo sobre as suas escolhas e seus princípios, com o objetivo de reforçar valores que já estão presentes no indivíduo ou que se pretende construir no seu caráter para que se constitua uma sociedade igualitária e virtuosa. Podemos perceber por meio dos comentários do *post* o motivo para o alto índice de interações do tipo *curtir*, conforme veremos abaixo:

Usuário 1:

Ninguém é tão bom quanto todos nós juntos!

Podemos compreender pela manifestação do Usuário 1 que o conceito de caráter em seu entendimento está relacionado com a ideia de união e de integração, e que é esse conjunto contribui para que os indivíduos sejam juntos, melhores do que são. Outros comentários positivos sobre a frase são encontrados durante o estudo do *post*:

Usuário 2:

Pura verdade.

Usuário 3:

com certeza absoluta. É verdade

Usuário 4:

Muito bom! Muito verdadeiro!,

Usuário 5:

disse tudo... só realmente assim para conhecer o verdadeiro caráter.

Percebemos pelos comentários citados que os usuários concordam com o conteúdo da postagem e outros seguidores refletem sobre a mensagem e criticam esse tipo de personalidade com base em suas experiências pessoais:

Usuário 6:

Os famosos "relacionamentos por interesse".

Usuário 7:

verdad. fico indignad c/ gent q s trata bem seus "superiores" e p/ os demais fecham a cara sem motivo. E, s tem motivos, q tenham coragem tb d falar quais são, até p/ evitar fofocas e mentiras.

Um dos usuários relaciona a partir do *post* o conceito de falha de caráter com o que compreende como o perfil dos políticos brasileiros e censura esse tipo de ato por meio da publicação:

Usuário 9:

Pena que isso parece não valer para políticos brasileiros.

Dessa forma, entendemos que a postagem desperta distintas impressões nos usuários que a visualizam, justamente pela intensidade de seu conteúdo, mas percebemos que a maioria dos comentários analisados apoiam o conteúdo do *post* e o consideram como apropriado para a *fan page*.

O segundo *post* com mais curtidas é a publicação realizada no dia 9/2/14 às 10h sobre a campanha pequenas corrupções. Essa campanha foi desenvolvida para o *Facebook* a partir das interações observadas em uma das publicações realizadas pela Assessoria da CGU na *fan page* em 9 de dezembro de 2012, no Dia Internacional contra a Corrupção. De acordo com o analista de comunicação da CGU responsável pela *fan page*, a Controladoria questionou no *post* como o cidadão estava atuando no combate à corrupção e a Assessoria perceberam que os seguidores citavam nos comentários sobre o seu comportamento em situações cotidianas, como furar uma fila ou apresentar um

atestado médico falso. É nesse contexto que a Controladoria desenvolve a campanha “Pequenas Corrupções - Diga não”, com o intuito de conscientizar o cidadão de que as pequenas ações corruptivas também devem ser condenadas e abolidas do nosso cotidiano. A campanha foi lançada pela Controladoria no *fan page* em junho de 2013 e retomada em fevereiro de 2014. A campanha continua com uma intensa repercussão entre os seguidores, na imprensa e nos principais portais de notícias. De acordo com dados identificados no site da Controladoria por meio do link exclusivo da campanha cgu.gov.br/redes/diganao, este ano a ação das pequenas corrupções já atingiu 10 milhões de usuários no *Facebook*.

Figura 10 - Post da CGU no Facebook sobre a Campanha Pequenas Corrupções – Diga não em 9/2/14 às 21:03



Fonte: www.facebook.com/cguonline

O segundo *post* mais curtido durante o processo de pesquisa é uma publicação sobre a campanha pequenas corrupções, representado por 1.900 *curtidas* e 141 comentários. De acordo com a postagem, a ação é um convite para os cidadãos atuarem na construção de “um Brasil mais ético” e que essa mudança deve “começar por cada um de nós”.

Quando avaliamos os comentários, identificamos que existem usuários que não estão de acordo com esse tipo de campanha porque acreditam que as ações de combate à corrupção devem começar pelos “grandes” atos corruptivos e para enfatizar sua ideia, citam questões de impunidade no país, como o pagamento de fiança, e entendem que a mídia e a sociedade tem sido complacentes com esse tipo de situação:

Usuário 1:

Não combatemos as grandes corrupções e corruptos e queremos começar pelas pequenas! Não existe pequenas e Grandes. Existem corruptos e pronto. Esta tem que ser a consciência. O que difere o Brasil dos países com vergonha na cara é que lá os bandidos de qualquer cor do colarinho são punidos e responsabilizados.

No Japão políticos e entes públicos suicidam envergonhados. Aqui, aparecem na mídia com desculpas pagam fianças e tudo volta ao normal, sob os nossos olhinhos complacentes...

Em outro comentário e em uma linha semelhante com a manifestação anterior, o usuário discorda do objetivo da campanha pelo seu foco nas ações corruptivas cotidianas, como se a ação responsabilizasse os cidadãos sobre determinadas irregularidades, mesmo que em menor instância e diz que é essa a razão de sentir vergonha de ser brasileiro. O interessante é que uma das seguidoras da *fan page* responde ao comentário do usuário mencionado e comenta que existem pontos positivos e negativos, como em qualquer outro lugar, mas que mesmo com esses fatores possui orgulho de ser brasileira e reitera em seu comentário o seu patriotismo e amor pelo país:

Usuário 2:

Com todo e qualquer problema, o Brasil sempre continuará sendo o melhor lugar no mundo para se viver. Ressaltem as coisas positivas, pois coisas ruins existem em todo lugar, de formas um pouco diferentes, talvez! Não troco meu país por nenhum outro e sempre terei ORGULHO DE SER BRASILEIRA!!!!!!!!!!

Ainda assim, identificamos que uma parcela considerável dos usuários concorda com a proposta da campanha, sugerem ações de pequenas corrupções para compor mais peças sobre a ação e compreende que a transformação no país começa a partir da cooperação de cada um de nós, mesmo que em pequenas ações. No instante em que toda a população estiver engajada e comprometida com atos de ética e transparência, mesmo que em ações cotidianas, aos poucos teremos avanços significativos no combate à corrupção:

Usuário 3:

Concordo e apoio a campanha! Se a pessoa "se vende" por pouco, o que não faria se tivesse milhões nas mãos? Está na hora de mudarmos o país e a mudança vem da base

Usuário 4:

Não acho uma campanha tola. Queremos que policiais, servidores públicos, entre outros, sejam de "primeiro mundo" mas nosso comportamento não o é. Pequenos gestos fazem grande diferença.

Usuário 5:

Todos somos contra a corrupção, mas temos que reavaliar nossa conduta. Os filhos nos observam e nos imitam. A responsabilidade é grande. Para um mundo melhor, a conduta tem que ser correta, ética, honesta. Gostei da campanha.

Usuário 6:

O aqui apontando pelos senhores, assim como os exemplos assinalados pela CGU, revelam desvios de comportamento que geram prejuízos para o coletivo, perdem os cidadãos de bem. São atos de corrupção. A campanha é válida.

Percebemos ainda que a repercussão da campanha considerando o *post* analisado continua nas semanas seguintes à data de publicação. Esse fato pode ser observado a partir da análise dos índices de interação da postagem, que em 20/5/14 possuía 22.938 curtidas, 230.382 compartilhamentos e 2.126 comentários.

Figura 11 - Post da CGU no Facebook sobre a Campanha Pequenas Corrupções – Diga não em 20/5/14 às 08:59



Fonte: www.facebook.com/cguonline

Iniciando a análise da próxima postagem da Controladoria no Facebook e contemplando o *post* mais comentado durante a monitoração da página, percebemos que o conteúdo também está ligado com a campanha “Pequenas Corrupções – Diga não”. A publicação feita no dia 31/3/14, às 17h possui como indicadores de interação 1.683 *curtidas* e 318 comentários. Em todo caso, durante a análise dos comentários, percebemos que por se tratar de uma atualização de álbum, o *post* contempla manifestações de datas anteriores e não apenas da data do *post*, que entendemos como uma atualização.

Dessa forma e para fins de análise, iremos considerar a próxima postagem com maior número de comentários depois da atualização do álbum da CGU e nos deparamos novamente com a publicação do dia 9/2/14, que examinamos anteriormente, composta

por 141 comentários. Na sucessão dos *posts* mais comentados, encontramos a publicação do dia 16/3/14, às 10h, sobre o cadastro no portal da transparência para receber por *e-mail* avisos sobre a liberação de recursos públicos por meio de convênios para os municípios. Compreendemos a publicação como um *post* do segmento de Controle Social, que aponta que o cidadão também pode atuar na fiscalização desde a liberação até a aplicação dos recursos da união nos municípios.

Figura 12 - Post da CGU no Facebook sobre a liberação de recursos públicos por meio de convênios em Municípios em 16/3/14 às 21:03



Fonte: www.facebook.com/cguonline

Podemos perceber por meio dos comentários que os usuários realmente se apropriam da ferramenta para fiscalizar a aplicação do orçamento público e inclusive sugerem transformações na disposição das informações no portal para facilitar o entendimento e a leitura dos dados:

Usuário 1:

Já acompanho faz tempo. Para ser mais preciso, devia dizer pormenorizadamente sobre que obra é e onde é. Porque a informação técnica confunde. Minha cidade (Muriaé-MG) tem muitas obras iguais, então fico na dúvida qual delas está recebendo a verba. Porque tem obra mal feita, tem obra inacabada, tem obra parada e tem obra prometida que nunca sai do papel...

Outros usuários relatam uma situação específica relacionada ao processo de cadastro, porque no momento do registro do usuário a página retornava com uma mensagem de erro. Em todo caso, a situação que foi prontamente solucionada pela Controladoria, que também respondeu aos usuários e informou sobre o reparo por meio do *post*:

Usuário 2:

Já mim cadastrei umas 2 vezes e não consigo recer os emails.....

Usuário 3:

Eu me cadastro mas não recebo as informações.

Usuário 4:

Erro.

Outros usuários informavam sobre o problema solicitando que a Controladoria retornasse quando o serviço fosse regularizado:

Usuário 5:

CGU, tenho interesse no serviço e gostaria de ser avisado quando o problema estiver sanado.

A Controladoria ajustou o problema nos cadastros do portal e respondeu ao usuário que solicitou o retorno e aos demais seguidores que relataram a mesma dificuldade com a seguinte mensagem:

CGU:

Usuário, o sistema de envio de informações sobre liberações de convênios aos municípios foi regularizado.

Conclua o seu cadastro para utilizar essa ferramenta no controle social das contas públicas!

Agradecemos a compreensão: <http://goo.gl/QLV5MU>



Portal da Transparência - Convênios (Formulário para inscrição na Mala Direta)

www.portaldatransparencia.gov.br

Também identificamos usuários que retornavam à mensagem da Controladoria na *fan page*, informando que o problema realmente tinha sido solucionado e parabenizando pela iniciativa:

Usuário 6:

Ok funcionou

Usuário 7:

Agora parece que vai. Parabéns pelo ato de transparência.

Usuário 8:

Regularizado! Obrigado

De acordo com a observação do *post*, além dos relatos sobre as dificuldades de acesso encontradas pelos usuários e a indisponibilidade do cadastro, que compreendemos como a situação responsável por grande parte das interações da publicação, também percebemos que os seguidores apoiam à ação e defendem a fiscalização por meio do recurso do portal da transparência:

Usuário 9:

Fantástico...

Usuário 10:

Muito bom isso.

Usuário 11:

Boa iniciativa!

Usuário 12:

Todos deveriam acessar... Dá pra ver até os contratos e as datas de início e os valores...

Outro usuário, como o exemplo abaixo, concorda com a ação mas aproveita a oportunidade para mencionar sobre as irregularidades que acontecem nos municípios e na aplicação de recursos do local:

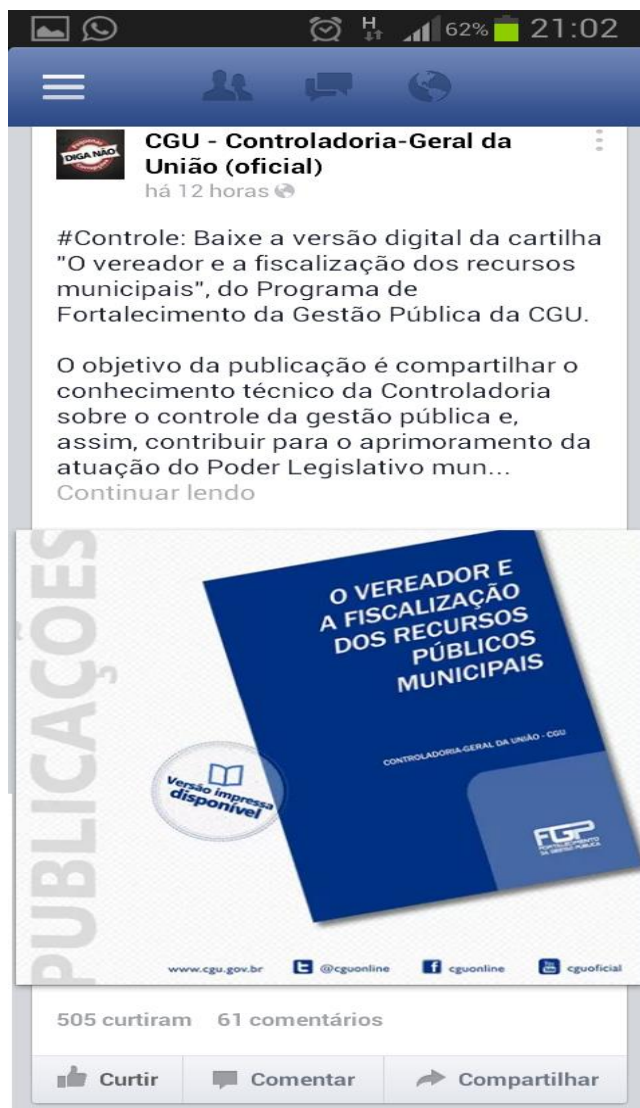
Usuário 13:

boa..mas teríamos de saber se esses recursos são aplicados no município., ou somem igual ao avião....

Apesar das questões relacionadas ao registro dos usuários no portal, encontramos no *post* vários comentários elogiando a iniciativa da Controladoria e a maioria dos seguidores demonstra nos comentários o seu interesse em acompanhar a liberação de recursos. A ação reitera o compromisso da Controladoria em informar sobre o orçamento público e pretende dar subsídios para que o cidadão também possam exercer o seu papel na fiscalização.

A próxima publicação mais comentada é sobre a versão digital da cartilha "O vereador e a fiscalização dos recursos municipais", uma cartilha sobre o Controle da Gestão Pública que está disponível para download no site da Controladoria, além de sua versão impressa, que também pode ser solicitada para a CGU. A publicação foi realizada no dia 5/3/14, às 9h é composta por 505 curtidas e 61 comentários.

Figura 13 - Post da CGU no Facebook sobre a cartilha *O vereador e a fiscalização dos recursos municipais* em 5/3/14 às 21:02



Fonte: www.facebook.com/cguonline

Sobre os comentários, identificamos usuários que agradecem pelo conteúdo disponibilizado, elogiam a ação da Controladoria e marcam outras pessoas na publicação para que também possam visualizar a mensagem e conhecer a cartilha.

Usuário 1:

Excelente!

Usuário 2:

Já baixei!!! Obrigada!!!

Usuário 3:

Grato!

Usuário 4:

Usuário X já conhecia essa cartilha e é de fato um excelente material para exercer a principal função do vereador que é fiscalizar.

A Controladoria também orienta os seguidores, por meio de um comentário no *post*, como é possível solicitar e obter a versão impressa da cartilha por meio do site da CGU:

CGU:

Saiba como solicitar exemplares impressos, desta cartilha da CGU em <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/>



CGU - Controladoria-Geral da União

www.cgu.gov.br

Também identificamos na publicação comentários que não concordam com o sentido de uma cartilha sobre o assunto e que acreditam em ações coercitivas, além de associar a atuação dos vereadores às irregularidades presentes na gestão pública:

Usuário 5:

Como gostaria que isso fosse aplicado, pena que em alguns setores passa longe.

Usuário 6:

Vereador é um dos que mais rouba e se envolve em máfia... Agora fizeram uma cartilha.... Eu nao estou preparado pra tanto absurdo

Usuário 7:

só haverá fiscalização do público quando todos os documentos produzidos dentro da casa e fora dela por quem é funcionário público ou eleito sejam disponibilizados ao olhar da população assim que são cridos e assinados...

A veiculação do material educativo sobre o Vereador na *fan page* possui níveis variados de aceitação e de rejeição do conteúdo pelos usuários. Podemos concluir a partir dos comentários dos usuários que comentam que já baixaram a cartilha e agradecem pelo material ou seguidores reiterando que os casos dos vereadores na gestão pública são considerados os mais alarmantes e que devem ser investigados o quanto antes para que sejam aplicadas às sanções cabíveis.

Como uma contribuição adicional para o estudo, também desenvolvemos um questionário estruturado para identificar os atributos de imagem relacionados com a *fan page* da CGU, tendo como base o Método de Configuração da Imagem (MCI).

O questionário *on-line* esteve disponível no site *SurveyMonkey* no período de 27/4 e 5/5. Selecionamos a amostra de pesquisa a partir dos usuários que comentaram nos *posts* mais *curtidos* e mais comentados que foram analisados neste estudo. De acordo com este critério, a amostra total da pesquisa *on-line* é composta por 918 usuários que interagiram com os principais posts identificados pelo autor no período de monitoração da *fan page*, realizado do dia 06/1 e 06/04. Com a pesquisa, obtemos o total de 21 respondentes e identificamos que quatro indivíduos não são seguidores da *fan page*. Como seguir a *fan page* é considerado como requisito para fins de análise e pelos respondentes não terem apresentado resultados relevantes para o estudo, iremos considerar apenas os resultados dos 17 respondentes que seguem a página.

A amostra selecionada para a pesquisa é de usuários que interagiram por meio de comentários com determinados *posts* da *fan page* da CGU, e que compreendíamos como os seguidores da página. Durante o envio do link de pesquisa por mensagem privada no *Facebook*, alguns usuários retornavam a mensagem questionando o que era a sigla CGU

e informando que desconheciam a página e que não eram seguidores, conforme comentários abaixo:

Usuário 1:

CGU ?

eu sou seguidor disso ?

eu nem sei oq é isso

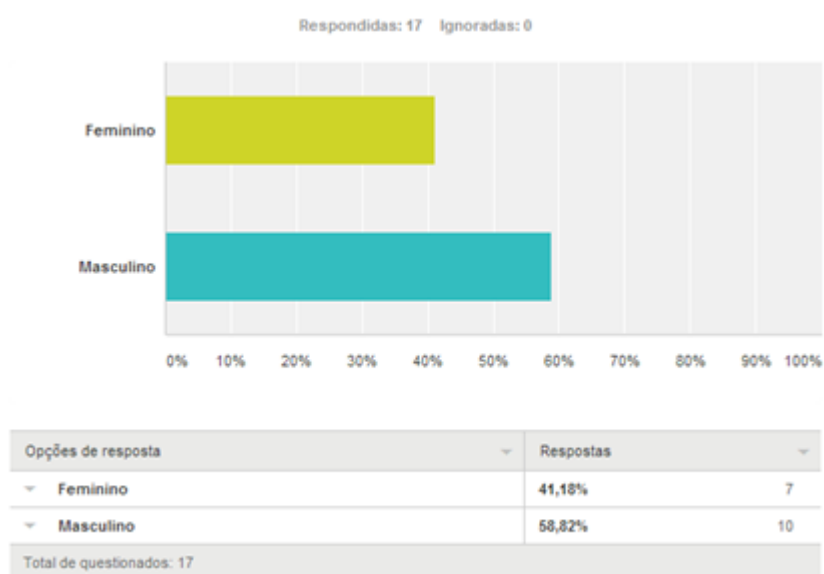
Usuário 2:

Nunca comentei *fan page* do CGU, por favor me exclua.

Portanto, os usuários citados não são seguidores da *fan page*, mas interagiram em determinados momentos com o *post* da Controladoria. Esse tipo de informação é pertinente para o estudo porque podemos observar que existe uma interação por *posts*, o que não precisa necessariamente estabelecer uma relação como do usuário como seguidor. Esse tipo de interação propiciou que em momentos pontuais os internautas visualizassem uma publicação da Controladoria e fatores como a tema do post, por exemplo, despertaram o interesse do indivíduo em participar da discussão por meio de comentários. Diante do exposto, podemos inferir que os quatro respondentes que não seguem a *fan page* da CGU interagiram com os *posts* e não com a página.

A amostra do questionário on-line é composta por 17 respondentes, com 10 indivíduos do sexo masculino e 7 do sexo feminino, seguidores da *fan page* da Controladoria e com a faixa etária entre 25 e 45 anos.

Figura 14 - Gênero dos respondentes do questionário *on-line*



Fonte: www.surveymonkey.com

Tabela 12 - Idade dos respondentes do questionário *on-line*

Idade	Frequência
28	2
36	2
37	2
45	2
25	1
29	1
30	1
31	1
32	1
33	1
35	1
39	1
41	1
Total	17

Fonte: Desenvolvido pela autora

Com relação aos critérios de identificação dos respondentes e de acordo com a Figura 14 e com a Tabela 12, o gênero predominante na pesquisa é o masculino e a idade dos respondentes mais recorrentes são: 28, 36, 37 e 45 anos. Com relação aos dados

identificados, analisamos o conteúdo de cada questionário respondido e levantamos os principais atributos de imagem. Durante a análise, atribuímos um valor de frequência, que considera o número de vezes que o atributo foi mencionado nas respostas. Os valores de ordem são atribuídos de acordo com a ordem de evocação do atributo, considerando o valor 5 para o primeiro e 1 para o último atributo identificado. O valor total é formado pela soma dos valores de ordem e de frequência (MILAN e DE TONI, 2008). De acordo com os autores, os atributos presentes na imagem central são os que possuem maior valor total e aparecem no topo da lista. Em seguida, identificamos os atributos presentes nas áreas periféricas.

Tabela 13 - Atributos de imagem identificados no questionário *on-line*

	Atributos identificados	VF	VO	VT
1	Informação	21	95	116
2	Campanhas de conscientização	10	45	55
3	Conhecimento	9	42	51
4	Canal de comunicação	8	37	45
5	Aproximação com o governo	8	37	45
6	Corrupção	9	35	44
7	Fiscalização e aplicação de recursos	7	31	38
8	Cidadania	6	28	34
9	Credibilidade	6	26	32
10	Esclarecimento	5	23	28
11	Transparência	5	21	26
12	Esperança	5	21	26
13	Utilidade	4	20	24
14	Justiça	4	20	24
15	Interesse público	4	19	23
16	Bem elaborada	4	19	23
17	Controle social	5	15	20
18	Imagem ilusória	3	15	18
19	Orientação	3	11	14
20	Mudança	3	11	14
21	Seriedade	3	10	13
22	Ética	3	9	12
23	Compromisso	2	9	11
24	Respeito	2	9	11
25	Acesso à informação	2	9	11
26	Segurança	2	8	10
27	Comunicação visual	2	6	8

28	Feedback	2	5	7
29	Objetiva	1	5	6
30	Consciente	1	5	6
31	Frases de conscientização	1	5	6
32	Utopia	1	5	6
33	Curiosidade	1	5	6
34	Admiração	1	5	6
35	Comportamento	1	5	6
36	Criativa	1	5	6
37	Força	1	5	6
38	Positiva	1	5	6
39	Acessível	1	5	6
40	Incipiente	1	5	6
41	Normas	2	4	6
42	Conivente com políticos corruptos	1	4	5
43	Patrimônio público	1	4	5
44	Política	1	4	5
45	Correição	1	4	5
46	Linguagem acessível	1	4	5
47	Disciplina	1	4	5
48	Investigações sem resultados	1	3	4
49	Cumprimento de regras	1	3	4
50	Ordem	1	2	3
51	Diversidade	1	1	2
52	Indignação	1	1	2

Fonte: Desenvolvido pela autora (apud MILAN e DE TONI, 2008)

A Tabela 13 mostra que o principal atributo de imagem da *fan page* da Controladoria é a informação. O atributo avalia a página como informativa e foi evocado 21 vezes pelos respondentes. Outro fator constitutivo da imagem central da *fan page* são as campanhas de conscientização e o conhecimento, que contempla o caráter educacional da página por meio da publicação de cartilhas técnicas e promoção de cursos *on-line* e palestras sobre temas correspondentes com a atuação da CGU.

Assim, a *fan page* da CGU é estimada pelo repasse de informações e de conhecimento, conforme hipótese do estudo. Esses atributos estão entre as três principais características listadas na Tabela e constituem a imagem central da *fan page* da CGU na mentalidade dos seguidores.

A *fan page* é apresentar mais do que apenas informações sobre a Controladoria, mas por veicular notícias sobre outras instâncias da administração pública, orientações e campanhas de conscientização social. O diferencial da publicação de campanhas desse tipo é representado pelo comentário abaixo de um dos seguidores da página, em resposta ao questionário *on-line*:

Q8: Qual o significado da *fan page* da CGU?

Usuário 1: bom, o nome já diz, controladoria geral da união, o que se fosse usado apenas para passar informes das ações da CGU, talvez a deixasse sóbria e desinteressante para o público em geral, mas da forma que é conduzida, trazendo tb campanhas de conscientização, acho que vocês acertaram o passo!

O usuário entende que a Controladoria tem cumprido o seu papel no *Facebook* como um órgão central da União, por meio dos informes e campanhas de conscientização veiculados. Por meio do comentário, notamos que o usuário está de acordo com a atuação da CGU na *fan page* e que considera que o órgão deve continuar nessa linha. O usuário explica que, em sua opinião, a forma que a página tem sido conduzida mostra que a CGU “acertou o passo” no *Facebook*.

O questionário *on-line* e os comentários dos *posts* nos mostram que a *fan page* é estimada pelos seguidores por ser um canal de comunicação entre a CGU e os cidadãos, o que permite a aproximação e relacionamento com essa e outras organizações governamentais presentes no *Facebook*. Esse fator é demonstrado pela resposta abaixo de um seguidor da *fan page* ao questionário:

Q8: Qual o significado da *fan page* da CGU?

Usuário 2: Aproximação. Na minha opinião o significado da *fan page* é aproximação do governo para com o povo. Deixando de lado aquela ideia de que política, uso do dinheiro público e corrupção são coisas distantes de nós. Nos aproximando da política, nos induz a ter uma postura pró ativa no que tange o uso dos recursos.

Portanto, a *fan page* permite que o cidadão se aproxime e acompanhe as atividades desempenhadas por organizações governamentais, como a CGU. O usuário exemplifica esse processo com assuntos relacionados com a Controladoria, o que demonstra que a página tem aproximado o cidadão dessas atividades, como o combate à corrupção e aplicação e fiscalização de recursos públicos. O usuário considera que a performance e veiculação desses temas é um estímulo ao controle social.

O processo de conscientização e aprendizado sobre a prática da cidadania na *fan page* é representada pela resposta abaixo de um seguidor da página, em retorno ao questionário *on-line*:

Q10: Quais os benefícios que a *fan page* da CGU traz para você?

Usuário 3: Me trouxe a oportunidade de aprender a exercer a minha cidadania. Sede de conhecimento sendo satisfeito. Dividir as informações e os conhecimentos que eu adquiro com os meus amigos e conhecidos. Vários amigos passaram a curtir também depois que passei a compartilhar as informações da página.

Esse comentário mostra que a Controladoria tem oferecido orientações na *fan page* sobre como exercer sua cidadania e que esse conhecimento tem gerado satisfação no usuário. Além de ter aprendido sobre o assunto, o indivíduo também comenta que compartilha o conhecimento adquirido e os *posts* da CGU no *Facebook* com amigos e conhecidos.

Essa ação demonstra que o indivíduo confia nas informações prestadas pela *fan page* da Controladoria e que o conteúdo dos *posts* não é restrito apenas aos seguidores da página, mas tem alcançado outros usuários pela manifestação espontânea de outros usuários.

Tendo em vista os demais atributos citados, o desempenho da Controladoria também é avaliado por meio dos esclarecimentos e de ações de transparência na *fan page*. Essas atividades conferem credibilidade e utilidade para a sua atuação em rede.

Além disso, os seguidores evocaram no questionário sentimentos como esperança de que a administração pública pode ser melhorada caso a mesma postura seguida pela CGU seja adotada por outras organizações governamentais.

Esse capítulo apresentou os resultados dos dados identificamos durante o monitoramento da *fan page* da Controladoria, dos jornais e dos portais de notícia, bem como a análise das quatro publicações com maior número de interações da *fan page* no período estabelecido, também estudadas sob a perspectiva das categorias da CMC de Recuero (2012).

Ao mesmo tempo, o tópico apresentou reflexões sobre os resultados obtidos e os atributos de imagem da Controladoria identificados por meio do questionário *on-line*, desenvolvido de acordo com o Método de Configuração de Imagem – MCI e aplicado com os seguidores da página.

Considerações finais

O objetivo desse estudo é entender como a imagem institucional da Controladoria Geral da União – CGU se constitui na mídia social *Facebook*. De acordo com o período de monitoramento da *fan page* de 6/1 a 6/4/14, os resultados a partir da investigação de 406 *posts* da Controladoria no *Facebook* mostram que a sua principal linha editorial é relacionada à Lei de acesso à informação, ao estímulo ao controle social e sobre a Lei anticorrupção empresarial, que são as três principais categorias temáticas identificadas na *fan page*.

Por outro lado, os jornais *on-line* e os portais de notícias divulgaram sobre a aplicação irregular do orçamento público por meio de notícias sobre controle interno, sobre os órgãos auditados e ações punitivas, por meio de notícias sobre correição, divulgações sobre licitações e contratações, e também noticiam sobre a Lei anticorrupção empresarial, que entrou em vigor no dia 29/1 e entendemos os altos índices de exposição sobre a Lei pelo seu caráter atual e punitivo, focado em atos corruptivos de empresas privadas e estrangeiras, ações de responsabilização que ainda não eram asseguradas pela legislação brasileira. Essas são as três principais categorias temáticas identificadas na mídia e nos portais de notícias.

Essas informações indicam que o posicionamento da *fan page* é relacionado com a divulgação de informações sobre os serviços disponíveis para os cidadãos, como o direito ao acesso de informações públicas por meio da Lei de acesso à informação. Outro tópico são as campanhas de conscientização no *Facebook* para que a população entenda a sua importância e o seu papel no exercício do controle social com a fiscalização de recursos públicos, de patrimônios da União e no combate à corrupção. Os jornais e os portais de notícias noticiam sobre o controle interno e a correição, que também são

publicados pela *fan page* da Controladoria, mas não são considerados como temas principais, bem como publicações sobre licitações e contratações, e lei anticorrupção empresarial.

De acordo com Duarte (2007), existem quatro perspectivas centrais do exercício da Comunicação Pública que identificamos como elementos da *fan page* da Controladoria.

A (1) **transparência**, uma organização consciente de suas responsabilidades, transparente e comprometida com a integridade de sua atuação, a ética e com o interesse público. O comprometimento com a transparência, com os seus valores morais e com o interesse público pode ser depreendido do discurso da Controladoria na *fan page*.

O (2) **acesso**, que é dispor orientações para que a sociedade possa acompanhar as ações governamentais, e que os motive para que busquem esse tipo de informação e exerçam sua cidadania. As informações disponíveis para a população sobre a administração pública e que configuram a categoria de acesso é uma das principais abordagens da *fan page da CGU*, principalmente no que está relacionado ao Poder Executivo e ao controle social. As orientações sobre outras instâncias e serviços da União solicitadas pelos usuários também são fornecidas pelos administradores da página.

A *fan page* da CGU também conforma a categoria de (3) **interação**, já que a mídia social possibilita o diálogo, o acesso e o intercâmbio de informações entre uma instância pública e os cidadãos, e pode ser usada como uma forma de (4) **ouvidoria social**, apenas da Controladoria já oferecer um serviço regular de Ouvidoria Pública, a página também é uma forma de mapear a opinião pública e desenvolver ações a partir das interações ali presentes.

Tendo como base as categorias da Comunicação Pública do mesmo autor, e relacionando esse conceito com as três principais temáticas na *fan page* no período de análise, percebemos como mais recorrentes os conteúdos sobre **utilidade pública**, que é a divulgação dos serviços disponíveis para os cidadãos e orientações sobre como utilizá-los, composto pela Lei de acesso à informação e da Lei anticorrupção empresarial. Além disso, temos o estímulo ao controle social, mas não encontramos na perspectiva de Duarte (2007) uma categoria adequada para enquadrá-lo.

Os resultados identificados no questionário *on-line* mostram que os atributos centrais de imagem no imaginário dos seguidores da *fan page* destacam o seu papel informativo, com a veiculação de campanhas de conscientização e difusão de conhecimento sobre temas relacionados ao órgão. O conhecimento compartilhado pela *fan page* considera o caráter educativo das suas ações, por meio de cartilhas técnicas, cursos *on-line* e palestras sobre temas relacionados as atividades da CGU.

A *fan page* é, para os seguidores, um canal de comunicação que permite o relacionamento entre a Controladoria e os cidadãos, e é uma forma de aproximar o governo e a população. A página possibilita que os usuários acompanhem as atividades da CGU, que também são atributos centrais de imagem e estão relacionados com o desempenho de suas atividades, como o combate à corrupção, a aplicação e fiscalização de recursos públicos e o exercício da cidadania.

Como hipótese, defendemos que os principais atributos de imagem da CGU no *Facebook* são: relacionamento com o cidadão, transparência e a utilidade pública. Os atributos identificados no questionário *on-line* também são apontados como hipótese pelo trabalho, mas aparecem em posições distintas e não são considerados como os mais importantes atributos pelos seguidores. O relacionamento com o cidadão é considerado

pelo 5º atributo, que consiste na *fan page* como um fator de aproximação dos cidadãos com o governo. A transparência é apontada como o 11º atributo e a utilidade aparece na 13º posição da lista de atributos. Os três principais atributos de imagem identificados pelo questionário são, respectivamente: Informação, campanhas de conscientização e o conhecimento.

Além disso, a hipótese do estudo considera que a presença da Controladoria no *Facebook* é constituída predominantemente pela divulgação de materiais e atividades de caráter educativo. Apesar do monitoramento da *fan page* apresentar um número significativo de publicações com esse tipo de conteúdo, essa característica aparece apenas na 3ª categoria da lista de atributos de imagem identificados pelo questionário *on-line*, chamado de conhecimento.

O segundo tópico da nossa hipótese entende que o posicionamento da Controladoria no *Facebook* demonstra o seu compromisso em manter a sociedade informada sobre suas ações, seus valores éticos e sobre dados de interesse público. Como a informação é o primeiro atributo de imagem da CGU identificado no *questionário on-line*, informar a sociedade e as demais características apontadas pela hipótese foram comprovadas pela investigação. Esses elementos foram identificados pelo questionário e constituem a lista de atributos centrais e periféricos atribuídos à *fan page*, além de serem percebidos na análise dos *posts* e interações da página.

Assim, constatamos que a presença da Controladoria no *Facebook* é um fator constitutivo da sua imagem institucional, tendo como base que é um meio de comunicação onde a organização se posiciona pelo conteúdo dos *posts* e pelas interações na mídia social, divulga e demonstra suas ações para os usuários, constitui e mantém relacionamentos e que possibilita diálogos e debates na mídia social. Esses fatores

contribuem para que os seguidores reflitam sobre a função do órgão e sobre o desempenho de suas atividades. Portanto, esses elementos contribuem para que os indivíduos e grupos construam atributos de imagem sobre a organização.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, A. et. al. **Identidade, imagem e reputação: processo de construção de sentido no contexto das organizações.** IN: OLIVEIRA, I.; LIMA, F. (Org). Propostas Conceituais para a Comunicação no Contexto Organizacional. Difusão Editora, Rio de Janeiro, 2012.

ALVARENGA, D. **Em 5 anos, internet estará disponível a 90% da população, diz ministro.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2013/05/em-5-anos-internet-estara-disponivel-90-da-populacao-diz-ministro.html>> Acesso em: 01/07/2013.

ARAÚJO, J. S. **Imagem Organizacional: o caso do posto ecológico da UnB.** Brasília, 1999, p. 42-64.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS. **Os maiores jornais do Brasil de circulação paga, por ano.** Disponível em: <<http://www.anj.org.br/majores-jornais-do-brasil>> Acesso em: 02/06/2014.

BARREIRA, E. **Os horários nobres do Facebook no Brasil – 2ª edição.** Disponível em: <<http://ideas.scup.com/pt/index/os-horarios-nobres-do-facebook-no-brasil-2a-edicao/>> Acesso em 15/09/2013.

BARROS, A. JUNQUEIRA, R. **A elaboração do projeto de pesquisa.** In: Jorge Duarte e Antonio Barros (Orgs.) Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2012.

BEUREN, I. M.; RAUPP, F. M.; **Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais.** In: COLAUTO, R. D.; LONGARAY, A. A.; PORTON, R. A. de B.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M. A. B. de. BEUREN, I. M. (Org.). Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2008. p. 46-97.

BERTRAMELLO, R. **Os Direitos Sociais: conceito, finalidade e teorias.** Disponível em: <<http://atualidadesdodireito.com.br/rafaelbertramello/2013/06/29/os-direitos-sociais-conceito-finalidade-e-teorias/>> Acesso em 07/06/2014.

BRAGA, A. Todo mundo pode ter um blog? Práticas de legitimação na blogosfera. In: RODRIGUES, C. (org.). Jornalismo on-line: modos de fazer, Rio de Janeiro: PUC-Rio; Porto Alegre: Sulina, 2009.

BUENO, W. **Auditoria de imagem na mídia.** In: Jorge Duarte e Antonio Barros (Orgs.) Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2012.

CARNIELO, M. **Formação de redes nas mídias sociais: processos, relações e capital social. Contemporânea - Revista de Comunicação e Cultura,** América do Norte, 2013. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/contemporaneaposcom/article/view/6529/6734>>. Acesso em: 30/05/2014.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999. V.1.

CHAGAS, A. **O questionário na pesquisa científica**. *Revista Administração On Line*, ISSN 1517-7912, v. 1, n° 1, Jan-Mar, 2000. Disponível em: <<http://ucbweb2.castelobranco.br/webcaf/arquivos/107664/11092/questionarios.pdf>>. Acesso em: 10/05/2014.

COLNAGO, C. **A comunicação organizacional como fator determinante para a construção da imagem institucional**. São Paulo, 2006. p. 54-99 Disponível em: <http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Comunicacao_nas_organizacao/A%20comunicacao%20organizacional%20como%20fator%20determinante.pdf>. Acesso em: 20/10/2013.

COMPUTER WORLD. **Facebook é a rede social mais acessada no Brasil, diz pesquisa**. Disponível em: <<http://computerworld.com.br/tecnologia/2013/08/27/facebook-e-a-rede-social-mais-acessada-no-brasil-diz-pesquisa/>> Acesso em: 15/08/2013.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **A CGU**. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/CGU>>. Acesso em: 29/04/2014.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Sobre a CGU > Competências**. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/CGU/Competencias/index.asp>>. Acesso em: 29/04/2014

CORRÊA, E. S. **Comunicação digital e novas mídias institucionais**. In: KUNSCH, M. (Org). *Comunicação Organizacional: Histórico, fundamentos e processos*. v.1. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 317-321.

CORRÊA, E. S. **Comunicação digital e seus usos institucionais**. In: KUNSCH, M. (Org). *Gestão Estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008, p. 169-184.

DRUCKER, P. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993, p.26-29.

DUARTE, J. **Comunicação Pública**. São Paulo: Atlas, 2007. Disponível em: <<http://www.jforni.jor.br/forni/files/Comp%C3%BAblicaJDuartevf.pdf>>. Acesso em: 30/06/2013.

DUARTE, J. **Entrevista em profundidade**. In: Jorge Duarte e Antonio Barros (Orgs.) *Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação*. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2012.

DUARTE, M. **Estudo de caso**. In: Jorge Duarte e Antonio Barros (Orgs.) *Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação*. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2012.

FACEBOOK. **Curtir**. Disponível em: <<http://pt-br.facebook.com/help/452446998120360/>> Acesso em: 04/06/2014.

FACEBOOK. **Como o Feed de notícias funciona**. Disponível em: <<http://pt-br.facebook.com/help/327131014036297/>> Acesso em: 04/06/2014.

FLEURY, M. SAMPAIO, J. **Uma discussão sobre cultura organizacional**. IN: FLEURY, M. (Org.) *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Q8s->

5GGjL88C&oi=fnd&pg=PA283&dq=cultura+organizacional&ots=mIv24Jq2tl&sig=XJAAIN7EY7i3zUkpRh-9wusRQgk#v=onepage&q&f=false> Acesso em: 15/01/14.

FORMIGA, F. **A evolução da hipótese de Agenda-setting**. Brasília, 2006. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília. Disponível em:

<<http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/2257/3/Formiga,%20F.%20A..pdf>>. Acesso em: 25/03/14.

FRAGA, L. **Comunicação Institucional: Uma Estratégia Eficaz**. Rio Grande do Sul, 2007.

FRAGOSO, S. RECUERO, R. AMARAL, A. **Métodos de pesquisa para internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011. p.-1-82 e p. 115-129

GADELHA, T. **#ÊTAPRESIDENTAMARAVILHOSA: uma análise da página Dilma Bolada no Facebook**. Brasília: 2013, p.01-47. Disponível em:

<<http://dilmabolada.com/download/Monografia-Dilma-Bolada-Tassia-Final.pdf>>. Acesso em: 19/06/2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: 2002, cap. 01,02,04,15 e 16. Disponível em:

<http://www.propipi.uff.br/turismo/sites/default/files/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: 25/06/2013.

GOMES, E. **Cultura Organizacional: um Estudo de Caso**. Petrolina, 2010.

Disponível em: <http://nti.facape.br/ruth/adm-comport_organ/Cultura_organizacional.pdf> Acesso em: 17/11/2013

GULLO, J. PINHEIRO, D. **Comunicação Integrada de Marketing**. São Paulo, 2013, 4ª ed.

HALFED, P. **A construção do outro nas redes sociais: uma análise semiolinguística de comunidades do Facebook**. Entretextos: Londrina, 2012, v. 12, n. 2, p. 133-150.

Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/entretextos/article/view/14198/12303>>.

Acesso em: 18/06/2013.

JÚNIOR, W. **Análise de conteúdo**. In: Jorge Duarte e Antonio Barros (Orgs.) **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2012.

JUSBRASIL. **Correição**. Disponível em:

<<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/290186/correicao>>. Acesso em: 24/04/2014.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades**. Signo pensam: Bogotá, 2007, nº 51. Disponível em:

<http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-48232007000200005&script=sci_arttext&tlng=pt#s1>. Acesso em: 20/06/2013.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003, p. 164-172.

LEMOS, A.; Cunha, P. (Org.). **Olhares sobre a Cibercultura**. Porto Alegre: Sulina, 2003, p. 11-23.

LÉVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Ed.34, 1999, p. 85 – 100.

LIMA, F. **Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional**. In: OLIVEIRA, I.; SOARES, A. (Org). Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008. p. 109-127.

LIMA, T. MIOTO, R. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica**. Rev. Katál. Florianópolis v. 10 n. esp. p. 37-45, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe.pdf>>. Acesso em: 25/04/2014.

LOPES, M. **Reflexividade e relacionismo como questões epistemológicas na pesquisa empírica em comunicação**. In: Braga, J.; LOPES, M.; MARTINO, L. (Org.) Pesquisa empírica em comunicação. São Paulo: Paulis, 2010, p.27-49

MENDONÇA, J. **Interacionismo simbólico: Uma sugestão metodológica para a pesquisa em administração**. Recife, 2002. Disponível em: <https://19b87486-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com/site/estevao61/home/temas/interaccionismocomunicacaoconfit/IntSimbl.pdf?attachauth=ANoY7cpqzfzKY8OeRGtM-8nnhp5C37omvnQRGdDtgg0VIFzd14R4AyTnh74Io8YS2IJMiMdGCUyYUMj6f5AIftoeCulLWaeVQ4JoSRJj_E61bPZplEHt4lMpy4tYiQi8iEiQQ-RMAbOwVmxJnrdo1quB6FOLiG-rThg6AjOB_wm2gdycwqu7pBDzMVpgzOMsenqWESe61P7XwqpoRDK0-xGCePnh6bnAfaZjuc4mShswl4V5mW3fh4Mi-C2StwvfXqpCtyqWHvm6JgYf4YhfNkjw2mlLpmeUIw%3D%3D&attredirects=0>. Acesso em: 16/01/14.

MILAN, G. DE TONI, D. **A configuração de imagens dos gestores sobre estratégia organizacional**. Revista Brasileira de Estratégia, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 57-72, jan./abr. 2008.

NOVELLI, A. **O papel institucional da Comunicação Pública para o sucesso da governança**. Revista Organicom, ano 3, número 4, 2006. Disponível em: <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/56/190>>. Acesso em: 03/05/14.

PEPE, A. **Identidad e Imagen organizacional**. Un recorrido por los artículos anglosajones más revelantes de los últimos veinte años. Revista Dixit, nº 14. Uruguay, 2011.

PIRES, T. **Organização e visibilidade político-midiática: considerações preliminares**. In: OLIVEIRA, I.; SOARES, A. (Org). Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2008. p. 109-127.

POYARES W. **Imagem pública: glória para uns, ruína para outros**. São Paulo: Globo, 1997, p.81-92.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988**. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 08/07/2014

RECUERO, R. **A conversação como apropriação na comunicação mediada pelo computador**. In: Dulcilia Schroeder Buitoni, Roberto Chiachiri. (Org.). Comunicação, Cultura de Rede e Jornalismo. 1ed. São Paulo: Almedina, 2012, v. 1, p. 259-274.

_____. **A rede é a mensagem: Efeitos da Difusão de Informações nos Sites de Rede Social**. In: Eduardo Vizer. (Org.). Lo que McLuhan no previu. 1ed. Buenos Aires: Editorial La Crujía, 2012, v. 1, p. 205-223.

_____. **O capital social em rede: Como as redes sociais na Internet estão gerando novas formas de capital social**. Contemporânea (UFBA. Online), v. 10, 2012, p. 597-617.

REGO, F. **Comunicação empresarial, comunicação institucional; conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986, p. 89-98.

SACCHITIELLO, B. **R7 passa Terra no ranking dos portais**. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2013/03/11/R7-passa-terra-no-ranking-dos-portais>> Acesso em: 15/09/2013.

SCHULER, M. **O método de configuração de imagem aplicado à administração da imagem de produtos**. In: KUNSCH, M. (Org). Gestão Estratégica em comunicação organizacional e relações públicas. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008, p. 241-257.

SENA, N. **Blogs do governo federal: uma conversa à parte**. Culturas midiáticas (UFPB. Online), Ano IV, n. 06, Paraíba, 2011. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/cm/article/view/11680/6781>>. Acesso em: 22/06/13.

SCROFERNEKER, C. **Perspectivas Teóricas da Comunicação organizacional**. Boletín Comunicación 11 Ano III, junho de 2003. São Paulo: 2003, ALAIC - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/alaic/boletin11/cleusa.htm>> Acesso em: 14/05/14.

SROUR, R. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2012, p.89-174. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=kxRcKilFBesC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false> Acesso em: 16/01/14.

STORTO, L. **Emoticons: adereços às conversas virtuais?**. ReVEL, v. 9, n. 16, 2011. Disponível em: < http://www.revel.inf.br/files/artigos/revel_16_emoticons.pdf>. Acesso em: 30/05/2014.

STUMPF, I. **Pesquisa bibliográfica**. In: Jorge Duarte e Antonio Barros (Orgs.) Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2012.

TONI, D. de. **Administração da imagem de organizações, marcas e produtos**. In: Margarida M. Krohling Kunsch (Org). Comunicação Organizacional: Histórico, fundamentos e processos. v.1. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 235-268.

VIANA, L. et al. **Gestão da Informação em Setor Público: Análise da necessidade do uso de redes sociais como instrumento de comunicação entre a instituição e o cidadão**. In: VIII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, Rio de Janeiro: 2012. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg8/anais/T12_0554_3031.pdf>. Acesso em: 01/07/2013.

ANEXOS

ANEXO 1: Artigo 2º do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013

Art. 2º A Controladoria-Geral da União encaminhará à Advocacia-Geral da União os casos que configurem improbidade administrativa e os casos para os quais se recomendem a indisponibilidade de bens, o ressarcimento ao erário e outras providências a cargo daquele órgão, e provocará, sempre que necessária, a atuação do Tribunal de Contas da União, da Secretaria da Receita Federal do Brasil do Ministério da Fazenda, dos órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo federal e, quando houver indícios de responsabilidade penal, do Departamento de Polícia Federal do Ministério da Justiça e do Ministério Público, inclusive quanto a representações ou denúncias que se afigurarem manifestamente caluniosas.

ANEXO 2: Artigo 3º, Capítulo II, do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013

Art. 3º A Controladoria-Geral da União tem a seguinte estrutura organizacional: I - órgãos de assistência direta e imediata ao Ministro de Estado: a) Gabinete; b) Assessoria Jurídica; e c) Secretaria-Executiva: 1. Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional; 2. Diretoria de Pesquisas e Informações Estratégicas; 3. Diretoria de Gestão Interna; e 4. Diretoria de Sistemas e Informação; II - órgãos específicos singulares: a) Secretaria Federal de Controle Interno: 1. Diretoria de Auditoria da Área Econômica; 2. Diretoria de Auditoria da Área Social; 3. Diretoria de Auditoria da Área de Infraestrutura; 4. Diretoria de Auditoria das Áreas de Produção e Comunicações; 5. Diretoria de Planejamento e Coordenação das Ações de Controle; e 6. Diretoria de Auditoria das Áreas de Previdência, Trabalho, Pessoal, Serviços Sociais e Tomada de Contas Especial; b) Ouvidoria-Geral da União; c) Corregedoria-Geral da União: 1. Corregedoria-Adjunta da Área Econômica; 2. Corregedoria-Adjunta da Área de Infraestrutura; e 3. Corregedoria-Adjunta da Área Social; e d) Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção: 1. Diretoria de Transparência e Controle Social; e 2. Diretoria de Promoção da Integridade, Acordos e Cooperação Internacional; III - unidades descentralizadas: Controladorias Regionais da União nos Estados; e IV - órgãos colegiados: a) Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção; b) Comissão de Coordenação de Controle Interno; e c) Comissão de Coordenação de Correição.

ANEXO 3: Artigo 17º do Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013

Art. 17. À Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção compete: I - formular, coordenar, fomentar e apoiar a implementação de planos, programas, projetos e normas voltados à prevenção da corrupção e à promoção da transparência, do acesso à informação, da conduta ética, da integridade e do controle social na administração pública; II - estimular e apoiar a implementação de planos, programas, projetos e normas voltados à prevenção da corrupção e ao fortalecimento da transparência, da integridade e da conduta ética no setor privado e na sua relação com o setor público; III - promover, coordenar e fomentar a realização de estudos e pesquisas, visando à produção e à disseminação do conhecimento nas áreas de prevenção da corrupção, promoção da

transparência, acesso à informação, conduta ética, integridade e controle social; IV - promover a articulação com órgãos, entidades e organismos nacionais e internacionais que atuem no campo da prevenção da corrupção, de promoção da transparência, do acesso à informação, da conduta ética, da integridade e do controle social; V - participar em fóruns ou organismos nacionais e internacionais relacionados ao combate e à prevenção da corrupção, à promoção da transparência, do acesso à informação, da conduta ética, da integridade e do controle social; VI - gerenciar, acompanhar e avaliar os programas de cooperação internacional e os compromissos e convenções internacionais assumidos pela União inseridos em assuntos de sua competência; VII - promover e monitorar o cumprimento do disposto nos artigos 68 e 69 do Decreto nº 7.724, de 2012, em articulação com as demais unidades da Controladoria-Geral da União; e VIII - orientar e supervisionar tecnicamente, no âmbito de sua competência, as ações realizadas pelas Controladorias-Regionais da União nos Estados.

ANEXO 4: Artigo 24º da Lei nº 10.180, de seis de fevereiro de 2001

Art. 24. Compete aos órgãos e às unidades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal: I - avaliar o cumprimento das metas estabelecidas no plano plurianual; II - fiscalizar e avaliar a execução dos programas de governo, inclusive ações descentralizadas realizadas à conta de recursos oriundos dos Orçamentos da União, quanto ao nível de execução das metas e objetivos estabelecidos e à qualidade do gerenciamento; III - avaliar a execução dos orçamentos da União; IV - exercer o controle das operações de crédito, avais, garantias, direitos e haveres da União; V - fornecer informações sobre a situação físico-financeira dos projetos e das atividades constantes dos orçamentos da União; VI - realizar auditoria sobre a gestão dos recursos públicos federais sob a responsabilidade de órgãos e entidades públicos e privados; VII - apurar os atos ou fatos inquinados de ilegais ou irregulares, praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos federais e, quando for o caso, comunicar à unidade responsável pela contabilidade para as providências cabíveis; VIII - realizar auditorias nos sistemas contábil, financeiro, orçamentário, de pessoal e demais sistemas administrativos e operacionais; IX - avaliar o desempenho da auditoria interna das entidades da administração indireta federal; X - elaborar a Prestação de Contas Anual do Presidente da República a ser encaminhada ao Congresso Nacional, nos termos do art. 84, inciso XXIV, da Constituição Federal; XI - criar condições para o exercício do controle social sobre os programas contemplados com recursos oriundos dos orçamentos da União.

ANEXO 5: Artigo 15º, Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013

Art. 15. À Corregedoria-Geral da União compete: I - exercer as atividades de órgão central do Sistema de Correição do Poder Executivo federal; II - analisar, em articulação com a Secretaria Federal de Controle Interno e com a Diretoria de Pesquisas e Informações Estratégicas da Secretaria-Executiva, as representações e as denúncias encaminhadas à Controladoria-Geral da União; III - conduzir investigações preliminares, inspeções, sindicâncias, inclusive as patrimoniais, e processos administrativos disciplinares; IV - instaurar ou requisitar a instauração, de ofício ou a partir de representações e denúncias, de sindicâncias, de processos administrativos disciplinares e demais procedimentos correccionais para apurar responsabilidade por irregularidades praticadas no âmbito do Poder Executivo federal; V - propor ao Ministro de Estado a

avocação de sindicâncias, procedimentos e outros processos administrativos em curso em órgãos ou entidades da administração pública federal; VI - instaurar sindicância ou processo administrativo ou, conforme o caso, propor ao Ministro de Estado representar ao Presidente da República para apurar eventual omissão das autoridades responsáveis pelos procedimentos a que se referem os incisos IV e V; VII - apurar a responsabilidade de agentes públicos pelo descumprimento injustificado de recomendações do controle interno e das decisões do controle externo; VIII - realizar inspeções nas unidades do Sistema de Correição do Poder Executivo federal; IX - verificar a regularidade das sindicâncias e dos processos administrativos instaurados no âmbito do Poder Executivo federal; X - propor a avocação e a declaração de nulidade de sindicâncias e dos procedimentos e processos administrativos disciplinares instaurados no âmbito do Poder Executivo federal; XI - propor a requisição de empregados e servidores públicos federais para constituição de comissões de sindicância e de processo administrativo disciplinar; XII - requisitar a órgãos e entidades públicas e solicitar a pessoas físicas e jurídicas de direito privado documentos e informações necessários à instrução de procedimentos em curso na Controladoria-Geral da União; XIII - requerer a órgãos e entidades da administração pública federal a realização de perícias; XIV - promover capacitação e treinamento em processo administrativo disciplinar e em outras atividades de correição, sob orientação da Secretaria-Executiva; XV - instaurar ou recomendar a instauração de processos administrativos que tenham por objeto a apuração de responsabilidade de entes privados decorrente de sua relação com a administração pública; XVI - propor aos órgãos e entidades do Poder Executivo federal a aplicação das penalidades administrativas previstas em lei; e XVII - gerir cadastro de empresas, entidades e pessoas físicas sancionadas.

ANEXO 6 - Questionário respondido pela Assessora Especial de Imprensa da CGU por e-mail em novembro de 2013

From: *Informação suprimida*
To: danielesodre_@hotmail.com
Subject: RES: RES: Pesquisa CGU no *facebook*
Date: Tue, 19 Nov 2013 17:49:17 +0000

Cara Daniele,

Seguem finalmente suas respostas. Peço desculpas pela demora, mas espero que ainda sejam úteis.

Por favor, me confirme se você recebeu.

Ats,

Assinatura suprimida

1. Como surgiu a ideia de criar um perfil da CGU no *facebook*? Quais fatores contribuíram para criação do perfil nessa rede social?

Começamos a observar o crescimento das redes sociais e a forma como outros órgãos públicos estavam utilizando essas mídias para estabelecer uma comunicação mais direta com seus públicos.

Para um órgão público que não dispõe de um orçamento robusto para ações de comunicação, as mídias sociais passaram a se mostrar um excelente caminho de divulgação dos serviços e produtos (não comerciais) que a CGU oferecia e, ao mesmo tempo, um canal direto de comunicação, sem a intermediação de outros atores.

O fator decisivo foi a orientação expressa do ministro chefe da CGU, Jorge Hage, para que a CGU passasse a atuar nas mídias digitais.

2. Como aconteceu o processo dentro da CGU antes de fazer a *fan page*? Como os funcionários atuaram e/ou contribuíram para a criação do perfil?

A Assessoria de Comunicação Social é a área encarregada de gerenciar todas as ações de comunicação da instituição. Assim, mesmo antes da definição de que a CGU passaria a atuar nas redes sociais, buscamos fazer um benchmarking com a experiência de outros órgãos de governo para saber como era feita a gestão de redes sociais. Em especial, destaco a interação feita com o Ministério da Saúde, que sempre teve uma atuação muito bem estruturada e nos ofereceu ótimos subsídios para análise. Além disso, passamos alguns dias analisando as características de algumas redes e definimos que as mais importantes para a nossa atuação seriam *Facebook* e *Twitter*. Como não havia uma equipe dedicada à gestão dessa atividade específica, definimos ainda que atuaríamos somente nessas duas.

A partir daí, criamos os perfis e passamos a atualizá-los, de forma muito empírica no início, numa espécie de “aprender fazendo”

3. A *fan page* surgiu com quais objetivos? Vocês fizeram algum tipo de planejamento antes de criar o perfil?

Acho que já respondi na primeira pergunta, mas apenas para reforçar acrescento que a CGU sempre teve carência de meios para uma divulgação mais ampla dos seus conteúdos, já que não dispomos de orçamento para publicidade institucional. Assim, antes das mídias sociais, ficávamos muito dependentes da imprensa tradicional, que normalmente publica apenas aquilo que é do interesse da própria imprensa, ou seja, seguindo apenas a pauta definida pela grande mídia. Então, nosso maior objetivo era estabelecer um canal onde pudéssemos falar diretamente com as pessoas interessadas nos assuntos com os quais trabalhamos, por meio de uma interação permanente e transparente com os nossos fãs, que são potencialmente instrumentos de multiplicação da mensagem que divulgamos.

4. Algum tipo de avaliação foi feita pela CGU antes de criar a página no *facebook*? Por exemplo, sobre como os cidadãos percebem as instituições públicas nas redes sociais?

Não. Como já disse, nosso orçamento para essa área praticamente inexistente, o que nos impossibilita a contratação de pesquisas para avaliações dessa natureza, por exemplo. Contudo, após quase 3 anos de atividades nas redes, já é possível conhecer melhor o público que nos acompanha e, conseqüentemente, ter uma noção da percepção do usuário/cidadão com relação à CGU. Boa parte dos usuários que nos segue pelas redes conhece de fato o trabalho da CGU e parece ter uma certa “admiração” pelo órgão. Isso porque podemos dizer que não temos “haters” (usuários que odeiam a página), recebemos elogios quase que diariamente e a participação do usuário nos comentários costuma ser qualificada. Em regra, os cidadãos são bastante gratos pela CGU estar presente nas redes e, frequentemente, observamos um “espanto” do usuário quando respondemos, pois atendemos (ou orientamos) com agilidade todas as dúvidas enviadas pelas redes sociais, o que infelizmente ainda não é a prática regular no setor público.

5. Como as pessoas receberam a *fan page* da CGU? Como eram as interações dos usuários com a página no início da *fan page*?

O engajamento dos cidadãos à página da CGU foi gradual e aconteceu à medida que o órgão investiu neste canal, com a dedicação exclusiva de servidores, aumentando a presença da instituição nas redes. Não há como avaliar objetivamente a diferença entre as interações atuais e as do início das atividades nas redes, mas é visível o aumento do volume de manifestações recebidas diariamente, sejam nos comentários, no mural ou por mensagens privadas. Para que você tenha uma melhor noção do tipo de atividade que já realizamos no *facebook*, seguem alguns links com bastante participação dos usuários:

Julho de 2012 (à época com apenas 3.000 fãs)

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=437918496252222&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

Dezembro 2012 (à época com 6.500 fãs)

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=492597790784292&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

Janeiro 2013

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=506856986025039&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

Março 2013 – Youtube

<http://www.youtube.com/watch?v=a8423f6Aw1A> (comentários)

Mai 2013

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=570004556376948&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=565180460192691&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=562800080430729&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

Junho 2013

<https://www.facebook.com/media/set/?set=a.584191424958261.1073741831.171477772896297&type=1> (comentários no álbum)

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=582094591834611&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

Outubro 2013

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=562800080430729&set=a.379439358766803.92592.171477772896297&type=1&theater>

Para se ter uma noção do volume das atividades no *facebook* e no *twitter*, seguem números de julho de 2013:

Facebook	
Ações CGU	164
Posts publicados:	114
Respostas nos posts:	28
Respostas no mural:	6
Respostas privadas:	13
Compartilhamentos:	3
Monitoramento dos usuários	427
Mensagem privada:	22
Mensagem mural:	53
Comentários nos posts:	352

Twitter	
Ações CGU	338
Tweets:	285
Retweets:	47
Respostas:	6
Msg privadas:	0
Monitoramento dos usuários	421
Menções:	421

6. Em sua opinião, a presença da CGU no *facebook* impacta na imagem que os seguidores têm da instituição? Você acredita que o *facebook* pode influenciar a reputação da CGU?

Sim. Certamente. As redes sociais da CGU são fontes oficiais de informações produzidas pelo órgão e das atividades realizadas em prol da transparência pública e da defesa do

patrimônio público. O que for dito nas redes reflete o posicionamento da Controladoria-Geral da União. A imagem da instituição é colocada à prova a cada resposta dada ou post publicado, por isso levamos este trabalho tão a sério. Acreditamos que de modo geral tudo que vem sendo feito tem contribuído positivamente para a imagem do órgão, devido ao feedback que temos dos cidadãos.

7.Caso acredite que haja influência na *fan page* na imagem da CGU: Porque você acredita que a *fan page* influencia na imagem na Controladoria? Como você avalia essa influência? Vocês fazem (ou já fizeram) algum tipo de pesquisa para avaliar se a presença na *fan page* influencia na imagem da instituição?

O trabalho de comunicação social, quando bem executado, invariavelmente impacta no produto divulgado e, conseqüentemente, na imagem do órgão. E acreditamos que as atividades nas redes têm sido bem conduzidas e têm gerado esse resultado. Recentemente, tivemos uma avaliação muito positiva da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República sobre nossas redes, que reforça essa constatação. Eles se mostraram surpresos, de certa forma, pois o índice de engajamento da fanpage da CGU estava, na época, muito acima dos de páginas de órgãos bem mais conhecidos. Inclusive, esta é uma questão que deve ser levada em conta: a CGU não é o mais conhecido dos órgãos para os brasileiros, o que, na teoria, dificultaria o trabalho, mas não é o que temos identificado. O índice da Secom vem da relação entre a quantidade de usuários que “estão falando sobre a página” dividida pela quantidade de usuários que curtiram a página. Estes números estão disponíveis em qualquer fanpage para todos. Segundo a Secom, em média, este índice é de 5%. A página da CGU já alcançou mais de 90% (vide imagem abaixo, de março de 2013). Hoje (19/11/2013), por exemplo, estamos com 18,43%. Mas observe que este índice varia diariamente, conforme cada post que divulgamos. A título de comparação segue o índice de hoje de outras fanpages de órgãos públicos bem mais conhecidos pela população do que a CGU: Ministério da Saúde (4,7%), Ministério do Turismo (4,12%) e Ministério da Educação (3,08%). Acreditamos que alcançamos estes números porque nossa página tem curtidores qualificados que se interessam pelo conteúdo que divulgamos e acabam, conseqüentemente, se engajando mais.

ANEXO 7 - Entrevista realizada com o Analista de Comunicação da CGU e responsável pelas redes sociais da CGU em outubro de 2013

Antes de iniciar a gravação, expliquei para o entrevistado sobre o meu o estudo e sobre os principais objetivos. Em seguida, iniciamos a gravação e o entrevistado apresentou um power point sobre as redes sociais da CGU e os principais indicadores.

Entrevistado: (...) então, acho muito interessante a hipótese que você levantou, isso vai de encontro até a uma opinião pessoal, no caso, né. Não sei se a Assessora comentou que a criação das redes sociais foi uma manifestação... um pedido do próprio ministro, ele falou que demorou... que a gente já deveria estar lá dentro...e aí entramos, só que no momento a gente ainda não tinha uma estrutura, a gente teve um concurso recente que entrou uma outra servidora que está trabalhando comigo, não sei se a Assessora apresentou pra você, mas é bom saber que no começo era basicamente a chefe da assessoria, que eu vou te mostrar, então era feita a divulgação de releases e tal... E desde quando eu entrei no órgão a gente sabe que a CGU não é... é de longe... é um órgão muito pouco conhecido, poucos servidores antes de entrar aqui saberiam dizer o que a CGU fazia e muitos que estão, por ter tantas atribuições, também não tem uma visão completa

da Instituição fazia e particularmente é o que me dá motivação pra trabalhar é exatamente isso, porque eu realmente acredito e eu vejo essa resposta dos usuários, e você vai ver se você observar, se correr o feed de notícias da CGU, você vai ver que as interações são maioria, você pode até fazer um levantamento, você vai que elas são mais positivas do que negativas, lógico, você sempre tem o que a gente chama de “hater” né, que é o cara que está ali que ele é, por exemplo, contra o governo petista e ele vê na CGU o governo, enfim, mas não necessariamente a CGU ninguém é assim “ah, eu odeio a CGU” você pode odiar o Ministério X, Y, ter algum problema pessoal, agora a CGU é mais parceira da CGU da sociedade do que vista como “ah, você é problemática” então a nossa página a gente não costuma ter muito esse tipo de problema e eu realmente acredito na sua hipótese, então a gente está mais ou menos no mesmo caminho, acredito mesmo, eu fiz publicidade na UnB, eu sempre pensei como eu estou coordenando a área das redes aqui, tem mais uma analista que trabalha comigo e uma terceirizada que faz as artes, e eu sempre pensei exatamente isso, falei “perai, o que a gente está fazendo” lógico que o objetivo primeiro, até uma reunião que eu tive recentemente com o gabinete digital da presidência da república, não sei você ficou sabendo que eles criaram recentemente, após os protestos a própria Dilma solicitou para criar o gabinete digital para que tivesse atuação nas redes sociais, é legal você dar uma olhada, “gabinete digital”, a orientação... é o que eles falam e o que é, obviamente, o objetivo primeiro é você dar uma informação institucional fidedigna a sociedade, então aqui você está tendo uma fonte oficial e você tira os rumores, você passa essa informação direto à sociedade e quando possível presta um serviço, só que a CGU não tem muito esses serviços né, ela não é um Ministério que atende ao cidadão, ela faz operações, faz investigações, mas não é assim, “ah ,a Dona Maria ou o Seu João vai vir à CGU fazer alguma coisa”, o mais próximo que a gente tem desse serviço seria “denúncias” que a população pode fazer sobre irregularidades de verba pública federal ou de agentes públicos federais de qualquer Ministério. Então, a gente tem essa peculiaridade, então como a gente tem uma produção de informações técnicas muito grande, de controle social, de transparência pública, a gente percebeu que no nosso perfil, teoricamente de um órgão desconhecido da população, da grande massa né, as pessoas que aderem são pessoas muito qualificadas, são pessoas que realmente tem interesse, eu costumo até falar, eu falo com a equipe aqui, com o pessoal da assessoria, quando a gente está discutindo um post, ou com a chefe da comunicação, que a gente nem sempre pode tirar como parâmetro aquele “ah, mais esse conteúdo não é muito atraente”, eu falei “é, nós não somos parâmetro”, nós somos, nós já estamos influenciados porque trabalhamos na CGU, mas o perfil do usuário da CGU é muito qualificado, é o cara que mora no município mas ele faz o controle social com as mãos próprias, ele investiga, ele corre atrás, às vezes faz uma denúncia, mas ele está correndo atrás porque é pelo bem de todos, faz parte de uma associação de moradores, ou de um conselho municipal, então assim é uma outra realidade, que eu discordo por exemplo de outras páginas, eu não sei se você está fazendo o comparativo, mas se você passar o olho em algumas páginas, de Ministérios, de órgãos públicos, elas perderam a linha, elas publicam conteúdo para que? Para buscar o aumento de usuários. Que aí... para que você vai ter 100, 200 mil, como alguns órgãos têm 200 mil, mas são usuários que não tão... não sabem nem o que esse órgão está dizendo, não é qualificado, então pra mim, pessoalmente, não é o que eu faço. De qualquer forma, um trabalho relativamente recente, a gente conseguiu chegar agora a quase 25, 26 e poucos no *facebook*, que você vai ver que essa mensagem de 26 repercutiu muito além do que a gente imagina, e isso eu fico feliz, muito mesmo, eu vou te mostrar os números e aí a gente começa a falar com mais propriedade.

Daniele: Entendi, então vocês costumam fazer a mensuração... uma avaliação, digamos assim, da página com relação aos acessos, são esses números que você vai me mostrar?

Entrevistado: Exatamente, eu acho que é essencial, você vai ver que o histórico, eu estou trabalhando já faz 2 anos, mas as coisas mudam em uma velocidade diferente da iniciativa privada, mas a gente conseguiu evoluir muito, bastante, apesar de não ter sido tão rápido quanto eu gostaria, mas eu acho que a gente está em um nível até bom, bom que você tenha chegado nesse período, porque a gente já está em um nível de amadurecimento, com relação até aos novos perfis muito bom, muito bom, né... Devido à estrutura e as atividades do órgão também né, porque uma coisa é você falar “ah não, a gente vai trabalhar turismo, a cultura” você já tem um conteúdo ali bem mais atrativo do que as atividades das CGU, que elas um pouco mais áridas, mais pesadas pro grande público, então eu acho que a gente está conseguindo trabalhar bem esse conteúdo pesado...

Daniele: Uma das minhas propostas no meu projeto foi essa, escolher a CGU por lidar com temas sensíveis, então como abordar esses temas sensíveis de uma forma que a sociedade estivesse informada sobre aquilo e que realmente conseguisse receber, porque dependendo da abordagem que você faz as coisas não caminham de uma forma “amigável”, digamos assim...

Entrevistado: É, você não pode nem o “governês” e nem “juridiquês”, se for um órgão do poder judiciário...

Daniele: Com certeza, e você tem que falar em uma linguagem que as pessoas entendam, porque você não pode falar, como você falou que tem a impressão que o seu público é mais qualificado e etc., mas você não pode falar pensando apenas em um público mais qualificado, mesmo que a página seja feita para um público mais qualificado né...

Entrevistado: É, na verdade, ela acaba sendo para a grande sociedade, mas eu acho que só adere uma pessoa que já tenha o interesse natural, não é qualificado não de instrução, muito pelo contrário, são pessoas simples, mas...

Daniele: ...que realmente querem saber...

Entrevistado: ...mas que tenham o interesse, qualificado de querer saber a respeito do órgão. Vamos lá só para te dar um geral, e aí você... eu resolvi fazer essa apresentação pra que a gente tenha um norte, depois se você ainda tiver um ponto específico que tenha sido abordado ou não, qualquer coisa, é só para orientar.

Daniele: Ok, sem problemas, eu também preparei um questionário bem básico pra gente.

Entrevistado: Legal, então vamos lá. Eu só queria falar um pouquinho pra você assim, do histórico né, das redes sociais, depois eu vou falar o que a gente publica, quais são as linhas de atuação, os pontos chave de sucesso de qualquer rede social governamental é você saber sua linha editorial, porque senão você vai ficar falando, como eu estava falando, vou botar citação do Gandhi aqui... por quê? Tem que ter um objetivo. Você vai colocar uma notícia sobre isso ou aquilo aqui, como alguns órgãos, mas por quê? Tem que estar como tudo sempre bem amarrado, porque senão você perde a mão.

Daniele: Você participou de todo o processo desde a criação, não foi?

Entrevistado: Um pouquinho depois, porque quando eu cheguei, vou te mostrar a linha, mas já tinham 6 meses de criação, mas era bem inicial que a gente só divulgava releases,

então eu peguei quase todo, eu só não criei a conta, mas aqueles meses iniciais era muito incipiente, a atividade está muito aquém do que a gente faz hoje, você vai ver.

Entrevistado: Então a gente começou no início de 2011 né, a gente abriu as duas contas como eu falei por iniciativa do próprio ministro, por mais que ele não tenha conta é nas redes, não acesse, ele sabe a importância de passar as informações direto para a sociedade, só que aí como eu também já mencionei de forma que a divulgação dos releases produzidos pela ASCOM, não havia uma equipe dedicada à atuação, então a Assessora, a própria Assessora, acumulava as reportagens, a função de publicar os releases logo após depois deles saírem, também não é uma coisa com periodicidade, pode ter vários em uma semana e você pode ter semana que tem um, dois, então era uma atividade mais para formar um material que era produzido pela ASCOM, por falta de capacidade do próprio órgão, natural. Então aí gente vê, eu até relatei aqui que era uma notícia no geral na época você vê que eram realmente pouquíssimas curtidas porque a página ainda estava começando e aí um ano depois, a gente começou, eu já estava envolvido, passei 6 meses divulgando e disse “não, não é por aí” então como é que a gente vai fazer para tornar isso mais atrativo, vamos divulgar as notícias que saem na própria mídia, se já está saindo coisas na mídia, a imprensa já está falando das atividades do órgão, porque a gente não repercute o que elas já estão falando, e aí com o tempo passou a aumentar, já ficou uma informação um pouco mais atraente né, porque não é só a CGU falando, é o Estadão falando, é o Valor falando, é a revista Exame falando, então foi uma estratégia simples, a gente passou a repercutir o que saía na mídia, já foi uma mudança de cultura, na verdade não somente o órgão está preparado, o chefe está preparado para ver isso, as redes, então a gente mudou a cultura na assessoria e um pouco no órgão também, olha, é isso que faz o canal oficial, e a gente está repercutindo o que já está sendo publicado pela imprensa, e aqui eu já estava trabalhando, eu dedicava parte do meu tempo as atividades, aqui já teve crescimento com relação, tinha 1 agora 6, já está crescendo, mas é bem pouco ainda, e aí no meio do ano passado, foi onde a gente começou a mudar e a gente falou “pô, a gente tem que ter imagem”, a gente não tinha estrutura, a gente não tinha ninguém que fizesse as criações, a gente testou e essa foi uma das primeiras imagens, que teve 200 compartilhamentos, e a gente falou “pô, é por aí”. Então a gente tem muito conteúdo sendo disponibilizado... organizado pela própria CGU, esse é o maior evento anticorrupção do mundo, e a gente criou o canal no Youtube e viu que era por ali que a gente ia conseguir atingir mais gente, mas sempre focando no nosso conteúdo né, sem perder a linha, e aí a partir desse ano a gente fez o “turnover”, a gente realmente deu aquela guinada grande né... novembro do ano passado chegou uma servidora nova do concurso, aí já tinha aquela pessoa que ia trabalhar terceirizada nas artes aí eu fico coordenando, não só a manifestação com os usuários, criação de conteúdo junto com essa servidora, os dois fazem basicamente as mesmas atividades, como eu estou aqui há mais tempo eu fico um pouco mais à frente da coordenação e trabalho um pouco mais à frente dessas atividades, a gente implantou uma série de ações que eu sempre quis e que estava só no papel, “perai, quando você puder a gente passa a fazer isso” e foi, a começar pelo uso de artes, então todos os nossos posts, você vai ver que hoje uns 90% atualmente tem uma arte, a não ser que a gente entra com a última notícia, que aí não necessariamente vai ter uma arte, a divulgação dos posts e também regularizou então a fazia 4 no *facebook* no mínimo, hoje esse número chega há muito mais hoje dia, a gente já deixa programado uns 7, esse é um site que a gente utiliza, e a gente já deixa lá programado algumas coisas frias, mas atraentes ao público e a gente vai atualizado com outras coisas, obviamente...

Daniele: Vocês definiram a periodicidade esse ano para as publicações em todos os meios? O youtube também teve ou o youtube é...?

Entrevistado: O youtube é um caso atípico, porque a gente abriu mais como repositório dos vídeos, porque a gente não tem uma produtora, então é uma rede que realmente a gente não tem como, por enquanto, acho que é muito análise de oportunidade, explorar da forma de deveria, eu gostaria de fazer de outra forma mais você precisa ter uma contratação de uma produtora de vídeo, para ter produzir de conteúdo...

Daniele: Com certeza, e para produzir um material de qualidade né?

Entrevistado: De qualidade, exatamente.

Daniele: Quando você fala, já aproveitando, quando você fala da intensificação no uso de artes gráficas, você quer dizer que vocês produziram a arte especificamente para as mídias sociais?

Entrevistado: Exatamente, exatamente. E como você vai ver que a gente começou a utilizar as artes em Julho do ano passado, porém a partir desse dia 01 de Janeiro a intensificação até da frequência, então todo dia começou a sair, até começamos a fazer 4 por dia, que aí gente viu que a página já estava conseguindo muito mais usuários por dia, então a gente está estudando o próprio *facebook* e o *facebook* é imagem, o algoritmo do *facebook* ele prioriza imagem a vídeo, a links, a texto... então se você só escreve ele vai sair para uma quantidade X de pessoas, se você coloca um link em uma notícia já é um pouco mais atraente e o algoritmo distribui para mais usuários, a imagem é o foco, então a gente foca na imagem...

Daniele: Vocês fizeram algum tipo de estudo para verificar esse dado?

Entrevistado: Também, o estudo não só da experiência mesmo como teórico, para entender melhor as ferramentas. As atualizações aos finais de semana também, que era um período que o usuário está ali né, o cidadão está ali, e ele não está sendo impactado pela instituição, por quê? Lógico, nesse período a gente não utiliza post sensíveis, críticos, que a gente tenha que dar uma resposta ao cidadão porque a gente não está trabalhando no momento, mas a gente tem informações muito importantes e é um dos períodos que mais tem repercussão, justamente porque o usuário não é muito bombardeado aos finais de semana, e aí os nossos posts eles se sobressaem, a gente sempre tem muito mais repercussão aos finais de semana do que durante a semana. E aí vem as novas linhas de conteúdo, que é o que eu vou mostrar pra você, que é o que a gente faz atualmente nas redes sociais da CGU, que a gente não consegue visualizar isso quando a gente vê todo dia, “ah tem isso, tem isso, tem aquilo”, mas tudo tem uma linha, a gente não coloca post que já não esteja previsto, internamente a gente já sabe, toda vez a Assessora fala, mas isso não é a cara da CGU, não dá pra fazer, não pode, até o próprio usuário, a gente faz alguma coisa que sai dessa linha e você vê que não tem repercussão, por quê? A gente vai colocar, sei lá, um conteúdo de um outro órgão aí o cara vai falar “não é isso que eu estou procurando”, então naturalmente a gente já tem uma repulsa para os conteúdos que não sejam coerentes as atividades da CGU. Atualmente a gente faz os releases da ASCOM obviamente né, divulgando o trabalho produzido internamente, as notícias de imprensa como já mencionei, iniciativas e ações das unidades finalísticas, ai tem, por exemplo, um concurso de curtas contra a corrupção como a gente tem anualmente, acho que esse ano não teve, mas ele é anual, não teve ainda não sei se vai ter até o final do ano...

Daniele: Quando você diz unidades finalísticas da CGU, seria por exemplo, a Ouvidoria Geral da União...?

Entrevistado: Exatamente. A ouvidoria geral lançou uma consulta pública porque quer saber da sociedade a opinião sobre um decreto dela, super específico, e a gente pensou “pô, vamos tentar nas redes”, e deu certo. Porque é uma coisa muito técnica, a gente teve quase 400 manifestações só trabalhando no perfil, está bom porque é muito específico, eu falei “será que alguém vai ter interesse nisso? ”, foi bom, eles ficaram satisfeitos com o resultado. Ou a área de prevenção da corrupção fez esse concurso de curtas e precisava de inscrição, a partir do momento que a gente divulga nas redes, esse é o caminho entendeu, você quer fazer um release e divulgar para a imprensa tudo bem, mas ali você está indo direto ao cidadão e modificando obviamente a percepção do cidadão com relação ao trabalho da CGU, “nossa, a CGU também faz isso”. Os institucionais, a gente coloca no youtube, como eu estava falando, que acaba sendo mais um repositório, mas é o que a gente se propõe e é o que a gente tem braços para fazer atualmente, se mudar o cenário e a gente tiver produção de conteúdo, então essa é uma parte que será regular, mas hoje fica um pouco fora do nosso alcance, a gente coloca os vídeos que são produzidos, que não são muitos, mas existem todo o ano e a gente repercute as notícias do youtube também, tudo que sai no youtube sobre a CGU, por exemplo, em outros canais tem como a gente alimentar o feed e o usuário também recebe, então não é só vídeo próprio e a gente tem algumas linhas de conteúdo que eu vou mostrar as imagens pra ficar mais claro, só prefiro consolidar isso porque a gente vai fazer até essa apresentação para os dirigentes da casa, uma parte né, e aí aqui fica consolidado depois a gente vai disseminando. Nós temos orientações técnicas voltadas para o Gestor, aqui eu falo gestor público, da esplanada assim, o que é uma licitação deserta, o que é uma licitação fracassada, o que você faz em situações pontuais, que invista no trabalho do próprio gestor, que um dos trabalhos da CGU e a gente utiliza esse canal para falar com o gestor também. Conteúdos de estímulo ao controle social também, conteúdo técnico da CGU, falando com aquele cidadão que mora na cidade do interior do Rio de Janeiro que ele pode fazer alguma coisa pela sua prefeitura, pelo seu município, cobertura dos eventos da casa, então a CGU fez algum evento a gente vai pelo twitter e faz a cobertura do evento também, e campanhas de conscientização e conteúdos educativos, vai ficar mais claro com as imagens que eu vou te mostrar no próximo slide. No perfil da CGU eu acho que esse é um diferencial, que foi como eu falei, essa interação com os usuários, obviamente a gente não é um canal para tirar dúvidas, não é um SAC, como por exemplo, adianto que o Ministério da Saúde mesmo faz isso, ele chega ao ponto de responder, mas eles têm uma agência contratada, mais de 20 jornalistas só para as redes sociais, então eles fazem daquele canal um outro objetivo. A gente não quer deixar o nosso usuário sem resposta ou com uma resposta negativa, inclusive ele tem todo o direito de entrar no nosso post e discordar, a CGU não está ali para... lógico, se a gente tiver argumentos a gente fala “não, tem isso aqui” talvez ele não esteja percebendo e tal, mas a gente não quer... não é convencer, não é “bater boca” com o cidadão, a gente dá a informação, ele perguntou alguma coisa a gente oferece a informação, “olha, você pode achar nesse link e naquele link”, ou a gente encaminha para os canais já existentes, a própria ouvidoria ou a lei de acesso à informação, então a gente responde a demanda do cidadão e só isso o cidadão já fica muito grato, parece que a CGU está fazendo um favor, eu até falei hoje na reunião, de dar essa informação e não é, é um dever, não é um favor, mas você vai ver vários agradecimentos “obrigada, CGU, parabéns, não sei o quê” porque o nível é tão baixo, até do que a gente vê, órgãos grandes, então eles ficam surpresos com a CGU, “fiz uma pergunta e a CGU me respondeu”, lógico, está mudando, mas isso tudo também

lembrando da equipe, a gente vai até onde nossa equipe pode, que não é uma equipe grande, muito pelo contrário, é uma equipe restrita. E aqui está mais claro e você pode utilizar, até porque está à disposição nas próprias redes, aqui está mais agrupado e você pode entender um pouco melhor as nossas linhas, as publicações da CGU a gente explora um conteúdo já é produzido pelas áreas técnicas pela Secretaria Geral da União, por exemplo, é lógico que nos posts a gente tem como descrever e aprofundar né, nos próprios vídeos, naquele folheto de informação para o Gestor, a gente fala um pouco sobre controle institucional, como funciona, onde a CGU está inserida né, uma informação um pouco árida, campanhas e informações de estímulo ao controle social, “dinheiro público é da sua conta”, sobre conselhos municipais, essa é uma outra linha de artigos científicos, acadêmicos né, que a gente tem uma biblioteca virtual contra a corrupção dentro do site da CGU e a gente explora muito os conteúdos que estão lá e ele tem sido bem aceito também pelo usuário, esclarecimentos sobre a lei de acesso à informação, que é um dos carros chefes da atuação do CGU, sempre a população quer saber “ah, no meu município não foi regularizado, “Ah, nem ouvi falar, o que é que eu faço? ”, a gente orienta a pessoa para procurar o ministério público ou procurar o órgão e exigir os direitos dela, porque a lei de acesso é nacional, mas ainda está caminhando, é uma lei nova. E aí eu acho que assim, você está na rede você tem que conversar... você tem que jogar conforme as regras da rede. A gente entra com citações porque é algo que funciona nas redes sociais, até no twitter também, mas nesse caso no *facebook*, a gente entra com citações que sejam coerentes, a gente criou uma linha de citações, que são sobre o trabalho do CGU que estejam ligadas com integridade, transparência, a gente não vai fazer uma citação sobre o Airtton Sena assim, em vão, e a gente tenta sempre pegar pessoas já falecidas para ser mais imparcial ou citações dos próprios dirigentes da casa, beleza. Que tem órgão público que ele coloca assim... por quê? Para ter mais usuários, que foi como eu falei, que não é o que a gente está buscando. E também, seguindo as linhas das redes sociais, as datas comemorativas, também sempre fazer um link com a CGU, ou com o poder público em geral, pra também a gente não estar dando “feliz páscoa”, por exemplo, não cabe, apesar de terem órgãos que fazem isso. Esse foi o grande “GO” que a gente teve esse ano, ano passado a gente teve o dia internacional contra a corrupção, e a partir das manifestações do próprio usuário, que aí também é uma coisa legal, a gente ouve e tenta pegar esses “inputs” do usuário, como mudanças né, como agentes de mudança perpétuos do órgão, e o cara falou “olha, esse link está quebrado ou esse processo não está legal”, a gente ouve o usuário e tenta reformular, na medida do possível, a gente sabe que estrutura pública ela se move mais lentamente, mais muda, agora mesmo a gente está reformulando, por exemplo, as entradas de manifestações dos usuários, que tem “fale com a CGU”, “fale com a ouvidoria”, LAI, denúncias, então isso confundia o usuário e a gente percebeu nas redes sociais que eles estavam falando “olha, a gente está confuso”, e a gente trouxe isso internamente, fez reunião, está chegando aos secretários, se precisar a gente vai mudando. Então é uma coisa que você vê que veio do povo né, que a gente conseguiu identificar nas redes sociais, de outros caminhos também, mas a gente utilizou até os próprios comentários como subsidio para discussões internas, isso é muito legal. Também a gente viu, quando a gente perguntou na mídia sobre o dia internacional contra a corrupção, que é um dia importante para a CGU, que é em Dezembro, a gente perguntou “o que você faz contra a corrupção” a pessoa sempre falava do dia-a-dia dela, ela não falava até porque não é uma função dela, de discussões grandes, de cassações, de... ela falava “não, eu faço a minha parte” e a gente falou “então peraí, então é isso que a gente tem que abordar” então a partir dessa observação do que os usuários falavam a gente falou “vamos fazer uma campanha, com coisas do dia-a-dia” que nem é uma atuação direta da CGU mas tem a ver, obviamente, com o trabalho da CGU e a gente tirou essa licença poética para

trabalhar isso nas redes, e foi um grande sucesso né, a gente trabalhou aí durante 2 meses, e a gente teve muita adesão, muita repercussão, e a gente até pretende voltar com ela mesmo ainda esse ano e depois a gente evolui para outras campanhas e tal... Isso aqui é o que a gente estava falando das unidades da CGU, obviamente quando a gente tem o esforço necessário de cada unidade a gente recorre às redes sociais para captar adesão do cidadão se for necessário, que como eu comentei contigo, por exemplo, uma consulta sobre governo aberto, que foi a Secretaria de Prevenção à Corrupção, até já mudou o nome da Secretaria, semana passada, é uma Secretaria de Transparência e Prevenção à Corrupção agora, ela queria a opinião do cidadão sobre uma proposta do plano de ação do Brasil sobre o governo aberto, é uma coisa muito ampla, mas que era o caminho para a gente chegar até o cidadão, e a gente foi pelas redes sociais e teve uma boa repercussão também. Também fizemos uma ação especial durante uma semana inteira falando sobre a lei de acesso no ano passado usando a hashtag #1anoLAI, também foi bem bacana, mas acho que foi um pouquinho a frente do que a gente precisava, a gente inovou, por exemplo, esse ano o gabinete digital já está fazendo essa ação integrada, então se você criar uma hashtag eles ajudam com os outros órgãos a todo mundo aderir e utilizar, se tiver pertinência, por exemplo, quando à LAI os outros órgãos também tem que responder à LAI, talvez ano que vem a gente consiga mais adesões de outros órgãos em também participar da campanha, a gente deve tentar novamente. Aqui são mais casos específicos, por exemplo, quando a gente solta o curso virtual de controle social e cidadania, as vagas são, sei lá 750 vagas, 250 vagas por dia, são mais de 1.000... às vezes, dependendo do curso, elas se esgotam em poucas horas, na realidade a gente já começa a ver, “peraí, a gente tem 26 mil pessoas”, não é todo mundo que recebe todos os posts também, é importante saber isso, acho que você sabe até pelo seu próprio *facebook* que você não recebe todos os posts dos seus amigos, ele mesmo já filtra por quem você já tem mais intimidade, digamos assim, por quem você tem mais interação, a gente viu que nossa mensagem estava chegando muito além do que esses 25/26 mil, que foi aquilo que eu comentei do Sistema Federal de Ouvidorias Públicas. No caso de eventos, vou passar um pouco mais rápido pra gente não se estender mundo, a gente faz a cobertura, coloca as fotos no perfil da CGU, tem os álbuns né, e aqui eu quis mostrar também justamente essa interação com outros órgãos, porque também pode ser um viés, beleza, a sociedade obviamente a gente está construindo o imaginário, porém a gente também está construindo uma relação institucional com outros órgãos, porque a partir do momento que eu falo “olha, isso aqui não é meu trabalho, é do ministério público” ou você esclarece o trabalho do ministério público também, então a gente também, dentro do possível, os outros órgãos também compartilham um conteúdo nosso, por exemplo, o CNJ compartilhando uma imagem nossa, deu muita repercussão, e o Superior Tribunal de Justiça, esses dois órgãos tem mais de 200 mil seguidores, então é positivo pra gente, novamente, eu entrei nas redes e eu tenho que jogar com as regras das redes, parece óbvio, mas não é, os órgãos não fazem isso, “o conteúdo é meu, pra que eu vou repercutir o conteúdo de outro órgão”, é um pouco de utopia né, porque você está trabalhando com o governo federal, você tem que trabalhar em conjunto, obviamente eu não vou repercutir qualquer conteúdo do Ministério da Educação, qualquer um que não tenha a ver com a minha página, mas dentro do possível, a gente tem que ter todo mundo, tentar integrar, e se couber, por exemplo, o valor de aposentadoria para servidor público, qualquer página poderia compartilhar esse post, poderia, no caso o STJ fez, e aí no *facebook* você vê que fica bem expressivo quando a gente também utiliza conteúdos alheios, também no twitter por meio de retweets, então a gente vê que variados órgãos, como Ministério do Desenvolvimento Social, o BNDES, recorrem ao conteúdo da CGU, realmente se a gente ficasse dependendo só dos nossos usuários compartilharem, a gente ia ficar bem abaixo

do esperado... e aí em contrapartida a gente também repercute conteúdo, do Senado Federal, do próprio CNJ, você vê que todo o conteúdo tem a ver, nepotismo não, tem a ver com o trabalho da CGU, vai falar sobre constituição federal então a gente faz essa análise e compartilha os conteúdos que tenham pertinência, obviamente. E aí como eu te falei cobertura de eventos no twitter né, isso aqui o Ministro foi dar uma palestra lá no Banco Central, então a gente em tempo real transpareceu bem as situações dele, o que estava acontecendo, a gente passou isso para os usuários e que está tudo certo, só no mês de Julho, isso aqui a gente coletou todas as manifestações a favor, por acaso quando eu estava montando essa apresentação, mais ou menos nessa época, eu falei “ah, eu vou passar o olho aqui, para ver como estão as manifestações”, não fui atrás de elogios, mas comecei a perceber que o trabalho estava sendo bem feito, a gente vê “gosto demais dos posts da CGU”, tipo assim a pessoa para ver sobre o trabalho da CGU, que não é um dos órgãos mais expressivos... conhecidos, digamos assim, é o reconhecimento do trabalho, elogiando o ministro, que geralmente o pessoal mete o pau, então você vê um cidadão elogiando um ministro, e fala “pô”... na verdade o que a gente está fazendo? Nada mais do que a vitrine, a CGU sempre fez esse trabalho, porém agora com as redes sociais a gente está possibilitando difundir de uma forma maior. Bom, só pra constar até que a gente vai mostrar para os dirigentes da casa, que nem todos tem acesso, e os números que acho que é o mais interessante, você vê que quando eu atualizei, em agosto, a gente estava com quase 26, continua crescendo, acho que é 24.600, continua crescendo, são números interessantes, mais de 60 mil compartilhamentos, isso... lembrando lógico se você pegar o início, 2011, “ah, parece pouco”, mas é 2011, mas olha as atividades, particularmente eu considero que as atividades da CGU começaram mesmo em 1º de janeiro desse ano, porque antes disso se você pegar o histórico era uma imagem ou outra, a partir de 1º de janeiro desse ano a gente virou, então tudo que eu conto de mais relevante aconteceu nesse ano, que é muito recente. No twitter também, a gente tem os números consolidados, já no youtube, apesar da quantidade baixa de assinantes, porque a gente não tem um volume de produção de conteúdo muito grande, a gente tem uma quantidade interessante de exposições, mas também não é o foco da nossa atuação, como eu falei, a gente entende que pode ser melhor, mais dentro do cenário apresentado, é o que a gente consegue trabalhar. E aqui a gente tem a evolução dos usuários, a gente começou lá em Janeiro de 2011, depois de 1 ano, olha, você tinha menos de 2.000 usuários no *facebook*, a gente fez algumas alterações, utilizando imagens, cresceu um pouco né, 6 meses, quando a gente usou as imagens, aí deu um salto, mas eram imagens esporádicas, que aí quando a gente começou em janeiro desse ano, aí a gente vê que a curva realmente cresceu, e isso também obviamente como a apresentação é pra casa né, a gente envolveu a força de trabalho, não adianta a gente pensar que.. tem sempre alguém pensando as coisas por trás, é uma equipe que você usa para fazer as coisas veicularem. Aqui só para você ter uma noção também, pode ficar à vontade para utilizar, aqui são os números de tweets, então é legal imagem que em um mês, no mês de maio, a gente fez 400 tweets, então uma média de mais de 10 por dia, sendo que no fim de semana a gente só programa dois, é um volume grande de informações que a gente está passando para a sociedade em geral e modificando a percepção dela com relação ao trabalho da CGU. E aí um número interessante do *facebook*, nessa época, que foi em Julho, no final do mês, digamos que em Julho a gente conseguiu atingir mais de um milhão de pessoas, então a gente sempre vê “ah, 20 mil pessoas”, a gente chegou a um milhão, “ah, um milhão com relação ao Brasil é pouco”, mas para as redes sociais, já é um dado interessante, é maior que a grande maioria das cidades brasileiras, então um milhão de pessoas foram impactadas pelas mensagens da CGU no *facebook* só no mês de Julho, se você colocar isso em escala, o mês de Julho foi assim... e nos outros meses, durante quanto tempo, você começa a tornar aquilo ali um

pouco mais interessante, tanto para a casa quanto para as pessoas que compram a ideia das redes sociais, normal né, quanto para fora da instituição. Esse número já foi maior, atualmente ele está menor, mas quando a gente soltou a campanha a gente não conseguiu... não registrou isso na época, mas com certeza ele superou um milhão de acessos e no twitter, aí é só uma projeção né, a partir desse site a gente vê que com 50 tweets a gente tinha 90 mil contas alcançadas, não necessariamente usuários meus, então um pouquinho diferente, aquilo lá são pessoas impactadas... que viram a publicação, então a gente fez uma estimativa que pelo 400 mil contas no mês são atingidas, já começa também a dar corpo as atividades das redes sociais. Esse aqui é um índice de influência utilizado normalmente na internet para redes sociais e a gente pode ter uma noção como a gente está com relação a outros órgãos, isso não foi a gente que criou né, é um site, você pode dar uma olhada, inclusive para perfil pessoal ele dá qual o seu índice de influência, ele tira esse grau baseado nas suas interações, nas repercussões, nos compartilhamentos, nas suas respostas, quem conversou contigo, porque você pode ter um perfil lá com 200, 300 mil com um índice de influência baixo por quê? Porque ele não responde, não tem nenhuma interação com o seu usuário, porque não fala a língua das redes, porque está muito árido, e a gente se encaixa de uma forma que a gente analisa como muito positiva, por quê? Porque a gente está ao lado de órgãos que... por exemplo, presidência da república, a gente tem o mesmo índice, polícia federal, então a gente pega órgãos muito mais conhecidos que a CGU, e outros mais conhecidos abaixo da nossa influência nas redes sociais, então nas redes sociais a gente está entre os feras, e a galera que está lá em cima tem muito mais rigor que a gente, mas mesmo assim nos estamos próximos. Esse grau aqui inclusive, é importante ressaltar, é só do nosso twitter, todos esses aqui são do twitter, esses dois por exemplo são twitter e *facebook*, quando a gente coloca o twitter e o *facebook* da CGU a gente vai para 67, mas como esses outros aqui estão só estão comparando o twitter e eu não tenho como ter a informação delas conjugada no *facebook*, só o que eles disponibilizam, eles disponibilizam só o do twitter, eu quis pegar um número menor, mas se a gente pensar que a gente está com 67 e o STJ que é uma das instâncias quase que máxima do Brasil está com 73, nós estaríamos na segunda instância abaixo do Supremo, um órgão como a CGU é bem tímido na sua repercussão e está muito bem digitalmente, eu acho que é isso, é basicamente isso, esses aí são só os agradecimentos dos usuários. Isso que eu preparei para você hoje, para você ter uma ideia.

Daniele: Ok, muitíssimo obrigada! Na verdade, eu preparei um questionário só para nortear um pouquinho as perguntas pra quando a gente fosse conversar mas você já me explicou uma das minhas primeiras perguntas em quais mídias sociais a CGU está presente, que agora sei que é o twitter, o *facebook* e o youtube, mas quais são os objetivos principais de cada mídia? Os objetivos são distintos, todos tem os mesmos objetivos, o do *Facebook* é diferente...?

Entrevistado: Sim... inicialmente a gente trabalhava com os mesmos conteúdos para todas as redes, obviamente pro youtube não, e aí você tinha uma notícia que repercutia tanto no *Facebook* quanto no twitter, hoje em dia a gente já chegou numa maturidade que a gente vê “não, isso aqui não tem cara de *Facebook*”, hoje mesmo a gente teve um caso, a CGU faz um trabalho muito técnico de análise das contas da união, no *Facebook* isso não tem muita atratividade, não da forma que o trabalho da CGU acontece, então a gente só colocou no twitter, então assuntos mais técnicos, às vezes para um público mais de jornalistas, a gente foca mais no twitter, apesar da gente também colocar alguns conteúdos em ambas as redes. Objetivo? Sim, acho que o objetivo é muito próximo, mas o público e o conteúdo divulgado têm as suas peculiaridades, a gente respeita as peculiaridades de

cada rede, mas eu não vou falar “não, a gente criou o twitter...”, até porque a CGU não tem essa dimensão. A Petrobras vai ter um blog para falar com o pessoal que está querendo falar sobre TI na Petrobras, e vai ter um fórum para falar sobre os investimentos em energia, por quê? Porque é uma estrutura muito maior, a CGU não chegou nesse nível, eu não vou falar “olha, no *Facebook*, eu vou falar só com o cidadão, no twitter, eu vou falar...” não, a gente não chegou, e nem pretende chegar, não é o objetivo, até pelas dimensões da própria estrutura do próprio órgão.

Daniele: Mas você tem um público principal no *Facebook*, por exemplo, que você quer atingir?

Entrevistado: É... a gente não segmenta não, é sociedade em geral e o gestor público, também, a gente trabalha com algumas mensagens para o gestor público.

Daniele: Mas qual é o objetivo principal em específico do *Facebook*? Você falou que os objetivos deles são parecidos, mas qual é o objetivo específico?

Entrevistado: Isso remete um pouco ao que eu falei no começo, até antes do questionário, é você conseguir passar a informação clara sobre as políticas públicas, sobre as ações da CGU para toda a sociedade, esse é um primeiro objetivo, o objetivo principal é para quando houver a prestação de serviços, obviamente, mas eu acho que você ter a informação oficial passada diretamente pelo órgão, sem ruídos.

Daniele: Entendi. Quais os fatores que contribuíram para a criação desse perfil, você comentou que foi uma decisão do ministro, mas como isso aconteceu, foi uma decisão mesmo do Ministro, ele chegou aqui e comentou alguma coisa, como que esse processo aconteceu?

Entrevistado: É, a gente entrou em 2011, não foi no começo do processo, obviamente a assessoria de comunicação já estava estudando participar há algum tempo, porém sempre tem essa dualidade, até que ponto você vai estudar ou você vai entrar e aprender junto com as redes? Obviamente com cautela para você não fazer ações erradas, equivocadas ou até vexatórias, mas a gente ficou no meio termo, a gente sabia que a gente precisava entrar, apesar da gente não ter estrutura, com a decisão... com a necessidade que o ministro viu justamente para aproximar da sociedade, exatamente você poder falar direto ao cidadão, tirar dúvidas, foi uma conjunção de fatores que obviamente com o patrocínio da direção, digamos assim, da casa, aí toda a casa respeita e atende, porque a gente tem que trabalhar em conjunto também, não adianta a assessoria de comunicação querer fazer se você não tiver adesão das outras áreas, às vezes precisa tirar uma dúvida com uma área técnica e se ele não tiver com a velocidade que a rede permite a gente é atropelado, aquela informação perde o sentido...

Daniele: Mas a proposta iniciou então aqui na assessoria de comunicação e o ministro realmente se envolveu no processo e...

Entrevistado: ...e comprou a ideia, apesar de não ter um perfil nas contas, ele reconhece a importância de você ter um canal direto com a sociedade.

Daniele: Eu queria entender outro aspecto que me gerou interesse porque a Assessora comentou um pouco disso no nosso último telefonema, que é como os funcionários atuaram e contribuíram, além digamos, da assessoria de comunicação, tirando a parte da

proposição de criar esses perfis, mas a contribuição dos outros funcionários das outras áreas para criar esse perfil?

Entrevistado: Isso é bem interessante, é uma ótima pergunta, a gente percebe, não para criação do perfil, mas para manutenção do perfil, que ela é essencial. Já aconteceu inclusive de servidores da CGU orientarem e falarem “olha, o conteúdo não é exatamente esse”, “ah, tem uma coisa que a gente pode acrescentar”, o que acontece com frequência, o usuário fala uma informação, e a gente nem interfere, por quê? Porque um servidor, ele já fala “não é exatamente assim”, o servidor, pessoa física, ele entra e dá a cara dele, e fala “não, o trabalho da CGU não é esse”. Você vê com frequência um rebatendo o outro e quando você vai ver a pessoa é do quadro da CGU, então ela explica o trabalho, melhor ainda, a direção do CGU, por exemplo, o Dr. Valdir João, que é abaixo do ministro, que é Corregedor Geral da União, ele tem o perfil dele e você vê que ele acompanha, isso é bom pra gente também obviamente, em contribuição sempre os servidores estão presentes, eu acho que fica mais nessa linha, de ajudar a desenvolver o conteúdo, o trabalho e divulgação natural né, porque o servidor quando ele vê um post “pô, eu trabalhei naquela operação especial com a polícia federal” ele se identifica e ele é um difusor natural das pessoas ao redor dele, porque a gente pode parecer pequeno, mas se a gente pegar a capilaridade dessas informações seriam mais de 2.000 servidores que estão falando com uma média de 500, 700 amigos então de 2.000 a gente já vai... para quantas mil pessoas né, mais de 10.000 pessoas, 100.000 pessoas, então é importante sim que a gente saiba trabalhar com as pessoas da casa para construir conteúdo, até também correção, já teve obviamente, já tem algum tempo, “ah, porque que essa notícia... olha, não é exatamente isso não”, um servidor da casa falando “olha, não era exatamente esse enfoque que a gente queria dar” a gente não costuma apagar, a gente pede desculpas para o usuário, é raro, mas já aconteceu também, então também tem o controle institucional do que a gente está fazendo.

Daniele: Entre tantas outras mídias, vocês também escolheram o twitter e o youtube, mas porque vocês escolheram em específico o *Facebook*?

Entrevistado: Na verdade, essa é uma pergunta que... eu não estava aqui na época, mas hoje em dia se discute muito, essa reunião que eu vim hoje de manhã, o *Facebook* é uma faca de dois gumes, porque não é fácil uma assessoria de comunicação atualizar com frequência... com a frequência que a gente faz, se você entrar, por exemplo, no Ministério da Educação, me vem aqui na cabeça agora, é um ministério muito maior que o nosso e ele que faz uma atividade mais tímida porque ele mais divulga as ações dele, e quando você vê o Ministério da Saúde, como eu já mencionei pra você, ele tem uma agência por trás muito grande com pessoas contratadas, terceirizando o trabalho, na CGU a gente faz o trabalho todo interno, então a escolha obviamente é pela popularidade das redes e ainda pela especificidade de ser de vídeos do youtube, mas é uma escolha que talvez se tivesse partido, pensado um pouco mais, o *Facebook* é bem crítico para você entrar, na estrutura de uma assessoria de comunicação, porque ele requer uma utilização de criação de conteúdo de imagem muito alta, lógico que a gente trabalha num ritmo aqui acelerado pra que a gente não tenha o mesmo conteúdo para o nosso usuário, pra que tenha tempestividade, até para não utilizar só coisas frias, mas não é uma das mídias mais recomendadas para você entrar não, o twitter sim já tem um caráter muito mais institucional, mais tranquilo, informacional. Já o *Facebook* ele foi obviamente até pela questão da culturalidade, no final das contas, e a gente teve que se adequar, também é uma coisa que eu acho interessante, você vai esperar um momento ideal, tudo acontecer, ou você vai fazer, você vai embarcar, se a gente fosse ficar esperando “ah, vamos ter

equipe, vamos contratar uma agência? ”, talvez a gente nunca tivesse entrado, a gente teve que correr atrás para não ficar feio, porque você ter uma conta que não tem uma atividade bacana ela depõe contra a atividade do órgão no caso, que é a proposta do estudo que você está realizando.

Daniele: Que tipo de avaliação foi feita, você falou de alguns estudos e tudo, mas vocês fizeram alguma avaliação específica antes de criar essa *fan page*, de como as pessoas percebem as instituições nas redes sociais, por exemplo, você me mostrou outras Instituições que tem redes sociais, então vocês fizeram algum tipo de avaliação nesse sentido?

Entrevistado: Eu acho que quem vai poder falar um pouquinho melhor sobre isso é a Assessora, porque eu não estava no momento da criação né, agora da percepção das redes sociais, não, ainda não, mas é algo sim que a gente pretende fazer pelas próprias redes né, qual é a percepção então, algum instituto de pesquisa, algo um pouquinho mais amplo que a gente ainda não fez, mas eu acho que a Assessora pode te falar com um mais de propriedade do momento da criação da página... eu entrei quando já tinham uns 6 meses de criação da página.

Daniele: Talvez a próxima pergunta também seja melhor fazer direto pra ela, porque é muito do início, de como é que eram as interações, você me mostrou um pouco que era muito incipiente e tudo, como as pessoas receberam essa página no início, eu vi alguns números que você me mostrou, mas o objetivo é ter um pouco da percepção mesmo, acredito que também você tenha dado uma olhada né? Às vezes você pode me dar uma percepção pessoal...

Entrevistado: É, na verdade o que a gente vê que mudou, até os comentários, eles são mais pertinentes entendeu, às vezes a pessoa dava uma força “ah, vai CGU, combate a corrupção”, hoje em dia a gente já vê vários usuários que falam... como se fosse de igual pra igual, com propriedade, e eu acredito que isso tenha sido fruto de um trabalho pontual durante um tempo né, continuado, a pessoa não está mais falando... lógico, não são todos os usuários, mas você vê usuários que estão mais aprofundados na discussão, ele sabe do que ele está falando, e às vezes no começo era uma manifestação um pouco mais genérica, digamos assim, isso você vai poder ver se você passar no histórico, que é todo aberto, você vai conseguir pegar casos que justifiquem isso que eu estou te contando.

Daniele: Quem produz o conteúdo veiculado no *Facebook*?

Entrevistado: Eu, a terceirizada e a Malu, que é a outra servidora. Na verdade, o conteúdo é todo produzido pelas áreas técnicas, o conteúdo bruto digamos assim, então ou ele está no nosso site, ou está em alguma publicação que está no nosso site, o que a gente fez? A gente colocou isso na linguagem das redes sociais. Então a gente produz, obviamente, porque a gente seleciona né, a gente varre todo o site, e fala “isso é interessante de ir para as redes, isso tem apelo”, então aí a nossa equipe faz isso, mas o conteúdo final ele é todo produzido pela própria CGU né, obviamente, a gente só traduz isso para uma linguagem amigável nas redes sociais e para o cidadão comum.

Daniele: Então a assessoria em si produz e vocês fazem uma espécie de tradução, digamos assim, para as mídias sociais?

Entrevistado: É, na verdade, todo o corpo da CGU né, todos os servidores produzem né, aquela cartilha, por exemplo, uma cartilha de controle social, não é a assessoria que fez,

é a área técnica da CGU, a Secretaria de Combate à Corrupção, a gente na verdade só filtra o que tem condições, tem atrativo para as redes sociais, a gente centralizou isso aqui né, essa seleção desse conteúdo.

Daniele: Entendi, mas a parte das campanhas...?

Entrevistado: Tudo nosso, todo o conteúdo educativo a gente que fica quebrando a cabeça aqui.

Daniele: ...a parte de citações?

Entrevistado: É a parte de citações, exatamente.

Daniele: Quem aprova esse conteúdo? Você me falou que a área técnica produz, mas quem faz essa aprovação, vocês fazem essa seleção, mas quem aprova, como funciona?

Entrevistado: Isso é bem pertinente. Também vou te contar aqui uma historinha de bastidor, no começo até eu aqui nesse “afã” de fazer acontecer, com as notícias da imprensa, eu fui pegando, com a aprovação da Assessora né, e fui publicando, e ai estava um pouco descoordenado, eu soltava as notícias que saiam, obviamente não é qualquer notícia que você pode colocar, o enfoque não é aquele que a gente queria dar né, na publicação que a mídia deu, enfim, com o tempo eu comecei a submeter as publicações à própria chefe da assessoria, então ela aprova, que é o que está até hoje, todas as notícias que saem na mídia ficam com ela, porque ela é assessora direta do ministro, agora é assessora especial, e as imagens, digamos que a maioria eu mostre para chefe da comunicação social que é a Thaisis, porém a gente já chegou em um ritmo, que algumas coisas, a gente já tem linhas de conteúdo, eu não vou ficar mostrando toda a citação pra ela, eu já sei o que pode, eu tenho independência pra isso, então assim, isso é essencial, porque se você vai submeter isso, por exemplo, as áreas, particularmente eu acho que quem tem que dar a palavra final é a comunicação, lógico um conteúdo ou outro específico, você fez a divulgação de um trabalho da área, você trabalha a quatro mãos, mas em regra a gente fica sempre fazendo aqui, até para que tenha tempestividade, para que não demore muito, mas particularmente na CGU a gente não tem muitos níveis de aprovação, eu já trabalhei em outro órgão, até tive uma experiência em redes sociais, no Tesouro Nacional, tinha muita gente em cima, então quase nunca saia o que tinha que sair, aqui a gente tem uma velocidade, na dúvida a Assessora até fala com o ministro “ministro, e isso?”, em último caso, então é bom a gente estar na estrutura onde estamos, e com certo nível de autonomia.

Daniele: Você me falou que existem linhas de conteúdos, então você já comentou um pouco sobre os conteúdos que vocês podem e que costumam abordar, mas você tem algum tipo de restrição sobre o que não pode ser abordado, algum tipo de conteúdo que vocês não veiculam por alguma razão, como não ser atrativo, por exemplo?

Entrevistado: Sim, mas é consequência das atividades do órgão, como eu já falei, a gente não tem nenhum veto ou alguma orientação, por exemplo, política “ah, não”, a CGU inclusive, até uma curiosidade, numa pesquisa que teve sobre autonomia com relação à direção, é uma pesquisa intencional, foi esse ano que foi publicada, ela estava na ponta de autonomia, de influência partidária, essas coisas, então a gente divulga todo o trabalho da CGU sem essa distinção, e o que eu digo que a gente não divulga é mais com relação a não ter coerência com as atividades do órgão, não faz muito sentido eu ficar compartilhando como eu disse um conteúdo do Ministério do Desenvolvimento Agrário

se a CGU não teve nenhuma participação nenhuma nesse trabalho, então é só coerência *fan page* como todas as *fan page* né, se você está seguindo uma *fan page* humorística você quer ver humor, se você quer uma de esportes você quer saber sobre esportes, sobre a CGU é sobre o trabalho da CGU, obviamente, é uma questão natural.

Daniele: E aqui na assessoria, ou em qualquer outro setor na CGU, quem tem acesso a essa *fan page*? Acesso no sentido de usuário, que realmente possa entrar?

Entrevistado: De poder navegar.. inclusive eu tenho até um link sobre isso, se você me lembrar eu posso até te passar, não são todos os órgãos que tem acesso as redes sociais, a gente também não tem, só a assessoria de comunicação da CGU, então só assim que a gente tem, por quê? Porque aqui a gente precisa para atividades de trabalho, particularmente eu defendo que a gente deveria abrir para os servidores, até porque como eu falei, eles são potenciais e ótimos divulgadores das atividades, uma pessoa que trabalhou em uma ação vai se reconhecer ali e vai inclusive se motivar, mas isso é uma opinião pessoal, não é do departamento ainda, nem está sendo discutida a abertura na casa não, e eu tenho esse link que é um levantamento de como os órgãos públicos tratam isso, eu estava vendo isso agora também, eu posso te passar.

Daniele: Mas você diz abertura pros outros setores, no sentido de todos terem o usuário e senha, e poderem publicar?

Entrevistado: Não, só como usuário mesmo, de poder acessar as redes sociais, publicar é 100% centralizado na ASCOM também. Eu pensei que você estivesse questionando ter acesso como usuário, o cara poder entrar na conta dele, é porque a URL, o site, é bloqueado aqui internamente, então o servidor não pode acompanhar as redes sociais na CGU, o que eu acho contraditório, entendeu?

Daniele: Entendi, tem uma política na CGU de não ter acesso as redes sociais. Entendi, então mesmo que fosse, assim... mesmo que haja a restrição, você acredita que os servidores deveriam ter um acesso pelo menos às mídias da CGU...

Entrevistado: ...exatamente, pra pessoa poder ver o conteúdo nas mídias sociais que a CGU tem perfil oficial, não faz sentido você abrir, por exemplo, um foursquare ou um instagram porque a gente não tem nada a ver, entendeu? Mas com relação, a pergunta faz até mais sentido, com relação à publicação de conteúdo ele é centralizado na assessoria de comunicação e a gente tem uma orientação informal de não abertura de outras contas, que a CGU tem unidades regionais em todos os estados brasileiros, em todas as capitais, já aconteceu de uma regional falar “ah, eu quero divulgar meu trabalho, vou abrir um twitter” especificamente, aí a gente entrou em contato para entender qual que era a necessidade, eles abriram para participar de evento que você precisava ter uma conta no twitter, e aí a gente foi lá e pediu para eles fecharem depois, pra gente poder centralizar as informações e poder padronizar também, obviamente, porque na ponta ele pode falar uma coisa e a gente não está sabendo, então isso aí faz parte até da própria estrutura da assessoria de comunicação, outra experiência que a gente já teve também, não só com redes sociais, mas, por exemplo, uma unidade “ah, vamos abrir um blog”, isso acontece com frequência, uma vez abriram um blog, não tinha atualização, por quê? Porque a gente sabe da dificuldade para manter uma página, por isso que a gente tem 3 pessoas dedicadas, em outros órgãos você tem 20, 10 pessoas, contratadas, terceirizadas, então às vezes a unidade técnica ela quer fazer isso para ter uma interação, mas ela não consegue manter, por quê? Porque ela tem que fazer suas atividades rotineiras, então a gente sempre

pondera isso com as áreas, e obviamente, se a gente vê uma situação específica a gente compra também a ideia junto, por exemplo, a escola virtual da CGU tem um twitter, mas você vai ver que ele não tem a atualização que o nosso perfil oficial tem.

Daniele: Então a questão de publicação, de acesso mesmo a página oficial, 100% centralizada na assessoria de comunicação, mas todo mundo aqui da ASCOM tem acesso, todo mundo tem a senha, tudo mundo publica?

Entrevistado: Não, não, só nós três, a gente tem, na verdade, dos três que trabalham, só eu e a outra servidora temos a senha, a terceirizada, como ela fica nas artes e ela não programa os posts, ela não tem nem as senhas, o acesso seria, eu, a servidora e as duas chefes, nós quatro. A nossa estrutura atualmente é de umas 18 pessoas talvez, mas aí as outras unidades são: imprensa, web, site e intra, e a gente chama de publicidade, mas não é exatamente publicidade na sua essência, seria diagramação, criação para eventos, essas peças de divulgação institucional digamos assim, e aí esse pessoal tem acesso as redes, mas não as contas oficiais.

Daniele: Vocês possuem alguma política de uso de redes sociais?

Entrevistado: A política interna, não. É objetivo ter? Sim. A CGU está em processo de construção da sua política de comunicação, como um todo, e aí dentro dela sim, a gente vai ter a parte de redes sociais, o que a gente tem atualmente são as orientações ao usuário, que está na nossa página, você pode ver naquelas abas que tem na página inicial do *Facebook*, você vai ver lá “termos de uso”, e é o que pode e o que não pode ser feito na página da CGU, por exemplo, a pessoa falou um palavrão, esse post vai ser apagado, a pessoa tem todo o direito de discordar, a CGU não é dona da razão, pelo contrário, é um órgão público prestando informações públicas, a pessoa pode discordar, isso nunca será apagado, agora se ela não tratar da forma como deveria ou extrapolar, a gente apaga, ou spam, por exemplo, a gente está falando sobre lei de acesso à informação e a ela vem divulgar o escritório de advocacia dela, isso também será apagado, inclusive isso é essencial, teve uma usuária que ela se exaltou um pouco, eu apaguei e ela ficou indignada “ah, vocês apagaram meu post” e eu “você infringiu as regras de uso”, é um respaldo né, é necessário, e ali também fala o que o usuário pode esperar da página da CGU, porque às vezes ele entra “ah, aqui eu vou ver as operações especiais da polícia federal?”, não você vai ver as operações especiais que a CGU participa, então lá está descrito mais ou menos o que eu te mostrei ali, e a gente fala lá em linhas gerais também para corresponder a expectativa.

Daniele: Como vocês analisam as interações realizadas entre a CGU e os seguidores na *fan page*? Existe algum processo que busca interpretar os comentários, essa parte dos compartilhamentos, de curtidas? Como vocês interpretam esses dados?

Entrevistado: Isso é diário, na verdade, a gente não para “ah, vamos fazer essa análise”, o monitoramento é diário e é o tempo inteiro, a gente não pára, a pessoa publicou na hora a gente já olha, então obviamente que se ela fez um comentário em um post muito antigo, às vezes a gente não está... a gente fica mais nos posts mais recentes, a gente está monitorando todos os posts do dia, do dia anterior, porque é um trabalho manual, e do twitter todas as menções feitas que colocam o @cguonline a gente responde, na verdade o que a gente faz, a gente analisa a menção, vê se é uma pergunta, vê se é uma resposta que a gente pode falar, por quê? Porque nós estamos falando em nome da CGU, tem uma responsabilidade grande ali por trás, então uma informação prestada errada ela é utilizada

falando “a cgu me falou isso” então a gente também... o que a gente faz, a gente orienta o usuário, a dona Maria entrou lá pedindo uma informação, e eu falei “dona Maria, não é aqui, a senhora pode procurar essa informação junto ao Ministério do Planejamento”, só isso já é o serviço prestado, ela não esperava aquilo, deveria ser obrigação né, como eu falei, é obrigação, mais o cidadão brasileiro ainda não tem esse serviço virtual dos órgãos públicos, infelizmente, acho que a gente está evoluindo para isso, e a gente tenta também não deixar que o usuário fique com uma percepção negativa, “ah, mais isso tudo é uma roubalheira” essas lamentações genéricas, ou que a CGU tenha feito algum trabalho a gente vai lá é mostra para o usuário, ele fala “ah, muito obrigado, não sabia que a CGU fazia esse tipo de trabalho”, mas também a gente não responde a todas as manifestações, porque às vezes o cara só quer falar, só quer compartilhar alguma coisa com os outros seguidores das páginas, então também não é 100% não, e o mais importante que eu vejo nisso é você utilizar isso dentro da organização, aquele cidadão que mora no interior de um estado ele faz uma manifestação de uma percepção dele da casa e aí eu mando para área técnica, por exemplo, “olha só, a pessoa está falando isso”, lógico cabe a área técnica ver a pertinência e se adequar ou não aquele sugestão do cidadão, às vezes não tem nada a ver, mais eu costumo demandar isso para as áreas também, pra gente não ficar também ali na parte da frente, só pra fingir que a gente está...

Daniele: Então você realmente busca essas informações pra...?

Entrevistado: Sim, inclusive, que nem eu falei, a gente está reestruturando o canal de denúncias, vamos dizer assim, o canal de manifestação do cidadão com a CGU também em virtude de manifestação dos usuários, o que é uma coisa até um tempo atrás inimaginável porque você não tinha essa interação virtual.

Daniele: É legal você falar também dessa questão da resposta porque é até minha próxima pergunta, tem algum tipo de definição, um tempo para você responder, um tempo máximo?

Entrevistado: Não, a gente não tem tempo máximo. Mas em regra a gente tenta responder no mesmo dia, se possível na mesma hora, até porque o que acontece, o que a gente não responde a gente tenta não entrar muito no mérito também, o cara pergunta “ah, mais essa operação, ela fez e tal...” se ele perguntar “a operação da CGU de fiscalização foi feita em quantos municípios?” a gente tem essa informação e a gente vai dar, agora se ele perguntar “como foi feita a fiscalização no município de Cabrobó?”, não sei, é uma dúvida muito específica, então aí a gente encaminha para os canais já existentes, “favor procurar a ouvidoria, que ele pode te explicar mais detalhado” ou “faça esse pedido de informação pela lei de acesso”, que também é outro canal, porque também não vale a gente sobrepor né, você já tem todo um trabalho estudado na ouvidoria e na lei de acesso, a gente sobrepõe o canal e a gente fica dando informação e eles ficam dão outra informação por lá, então a gente encaminha, agora não, a gente não tem um prazo interno, a gente só não gosta que se estenda, então se a gente não sabe a informação na hora também, a gente fala “prezado usuário...”, você pode ver até um post bem recente sobre a lei de conflito de interesses, “prezado usuário, pedimos que aguarde...”, porque ele fez a manifestação no sábado, eu falei de casa e eu já escrevi, eu fico monitorando, a gente fica um pouco louco né, aí eu falei “prezado usuário, pedimos que aguarde até a Segunda-feira que eu vou mandar para a área técnica”, então a gente tenta que seja respondido no mesmo dia, no dia seguinte estourando, mas em regra a gente já responde na hora, já sana aquilo ali...

Daniele: Então depende do tipo de pergunta, se vocês têm essa informação vocês respondem com a maior agilidade possível, se não vocês fazem um requerimento para uma outra área...

Entrevistado: ...ou encaminha para os canais formais já existentes. Já disse um caso específico, até de um benchmark que eu fiz quando eu trabalhava no Tesouro Nacional, visitei o Santander lá em São Paulo e o Estadão, até na área privada, então antes de entrar na CGU eu também já tinha esse contato com as redes sociais, eu tive um caso específico aqui de um cidadão que eu entrei em contato pelo telefone, foi o máximo que eu cheguei, porque ele tinha um problema muito específico, e eu acho que casos críticos devem ser tratados com um pouco mais de atenção, e o caso dele é que ele tinha câncer e tinha um problema muito grave com relação ao seguro, resumindo, não era uma atividade da CGU e ele estava causando transtorno na página, e a gente não poderia ajudá-lo então, das formas como eu pude nas redes eu me manifestei, em última instância eu liguei pra ele e expliquei a situação e ele ficou grato, ele entendeu que a gente não era um órgão público ali apenas, são pessoas atrás também querendo ajudar o cidadão, e a gente chegou nesse máximo, mas foi só uma vez.

Daniele: E todo mundo acompanhou, a Assessora... as chefias estavam cientes e autorizaram que você entrasse em contato por outro meio?

Entrevistado: Sim, sim, mas foi um caso bem específico, e também a rede social é um aprendizado diário, por exemplo, também teve um caso que eu, mais nesse também com orientação da Assessora, que eu respondi e ela falou “Gui, não é por aqui que eu queria responder”, então a gente foi... sempre trabalhando junto, não dá pra você cortar os outros da responsabilidade, e até do que acontece de saírem informações, troca de perfil, essas coisas, informação que não era o que a instituição queria passar porque uma pessoa se equivoca na hora de responder.

Daniele: Os comentários então geralmente não são apagados, salvo quando é algum tipo de spam ou se ferir essa política que vocês têm de uso da mídia social?

Entrevistado: Isso, o próprio *Facebook* já tem uma restrição se você faz todos os comentários em caixa alta, em letra maiúscula, ele já bloqueia, ele submete a gente, em regra a gente não autoriza porque se está em caixa alta e ele fica diferente dos outros comentários, é como se a pessoa estivesse “gritando”, digamos assim, é a política do *Facebook*, não é a nossa, então em regra esse comentário já é automaticamente bloqueado, mas é um espaço livre, isso é muito interessante, você vê que a CGU no *Facebook*, por exemplo, ela tem o mural aberto, ela tem os comentários abertos e ela tem mensagem privada aberta, então o cidadão pode mandar uma mensagem privada, mais reservada, ou ele pode colocar para os outros usuários verem no mural, quando não tem relação com os outros assuntos, então está tudo aberto para o cidadão, também não é exatamente a política que você deva... você pode até fazer um comparativo com os outros órgãos, que você vai ver que não, a gente não deixa o nosso mural... por quê? Principalmente pela gestão de crise, talvez a pessoa não consiga fazer esse atendimento, aqui a gente optou por deixar tudo aberto, não faz sentido, em momento algum a gente fechar, é a política foi também o direcionamento da chefia de comunicação, e é o que a gente faz e a gente faz bem feito, por quê? até porque a gente tem muita segurança no que a gente divulga, a gente estuda, pensa, passa por várias pessoas, então a gente não faz nada muito da mente de uma pessoa, a gente minimiza os riscos e por isso a gente abre os comentários para todo mundo, e é por aí o cidadão ele tem que ser ouvido assim como

ele está ouvindo a gente, fiz o benchmark também, por exemplo, no Banco Central e é uma decisão da instituição no twitter só divulgar informação então mão única, particularmente eu não gosto, mas eu entendo que a estrutura, a realidade deles talvez só possibilite isso, particularmente... foi o que eu falei, você entrou na rede você tem que falar conforme a rede, se não a pessoa poderia receber um RSS de notícias, feed, um blog, não uma rede social, que você entrou para interagir.

Daniele: Você acredita que a presença da CGU no *Facebook* impacta na imagem da Instituição, na reputação, na mentalidade dos cidadãos?

Entrevistado: Com certeza, não só acredito como eu tenho certeza que eu vejo, por exemplo, quando a gente pega o microambiente a gente consegue entender um pouquinho mais do macro, vou dizer o meu caso, o meu perfil no *Facebook* não tinha muita informação sobre a CGU, na verdade não tinha nenhuma, antes da página, antes de eu ser seguidor da CGU, a partir do momento que eu curto a CGU e compartilho os conteúdos, por motivos óbvios, não só por eu estar trabalhando naquele conteúdo como eu trabalhar na CGU, eu sei que dos meus 900 amigos quase todos já estão sabendo um pouquinho mais da CGU, desde a minha família que não fazia ideia, tenho esses 900 amigos, vendo esse microambiente, eu consigo saber que todos esses outros 26 também tem outros amigos que, em escala, chegam a esse número de um milhão, de 500 mil no twitter, então é impossível que nem seja o conhecimento da existência do trabalho da CGU, que é um órgão não tão conhecido nacionalmente, como uma polícia federal, por exemplo, que também tem muita confusão, AGU, TCU, é muita sigla, então você vai fazendo essa diferenciação, é obvio que com o tempo você vai construindo no cidadão, a pessoa está falando de portal da transparência? CGU. Lei de acesso à informação? CGU. Que são assuntos que estão soltos mais as pessoas conseguem correlacionar obviamente porque a gente trabalha aquela informação várias vezes por dia dando autoria para CGU. De percepção, de realmente fazer um trabalho de pesquisa, a gente não chegou a fazer com os usuários, até porque não é exatamente isso que a gente quer fazer, eu acho que se você quiser fazer um trabalho de pesquisa você pode fazer até fora das redes também, um pouco mais amplo. Mais eu lembro agora, por exemplo, as repercussões... a gente tem um trabalho de clipping obviamente das notícias que saem a respeito da CGU e a gente observa o salto que tem dado nos últimos 3-4 anos, o nosso perfil está há 2 anos, mas a gente vê como o trabalho da CGU vem crescendo e como isso também o perfil vai deslançando. Até por isso que eu tenho tanta paixão em fazer o trabalho das redes sociais, porque se você não tiver um objetivo maior, fazer só por fazer, eu acho que não faz muito sentido.

ANEXO 8 - Roteiro da entrevista semiaberta

1	Em que redes sociais a CGU está presente? Quais são os objetivos principais em cada mídia? Como surgiu o interesse da CGU em estar presente nas redes sociais?
2	Quando surgiu a <i>fan page</i> da CGU? A <i>fan page</i> surgiu com qual objetivo? Quais fatores contribuíram para criação do perfil nessa rede social?
3	Como surgiu a ideia de criar um perfil da CGU no <i>Facebook</i> ? Como aconteceu o processo dentro da CGU antes de fazer a <i>fan page</i> ? Como os funcionários atuaram e/ou contribuíram para a criação do perfil? Vocês fizeram um planejamento antes de criar a <i>fan page</i> ? Qual é o público-alvo?
4	Porque o <i>facebook</i> foi uma ferramenta escolhidas pela CGU para criar um perfil?

5	Algum tipo de avaliação foi feita pela CGU antes de criar a página no face, de como as pessoas percebem as Instituições nas redes sociais? Para quem apresentaram a proposta de um <i>facebook</i> da Instituição? Quem apresentou? Como foi o processo de aprovação? Quanto tempo demorou entre o planejamento e a criação da <i>fan page</i> ?
6	Como as pessoas receberam a <i>fan page</i> da CGU? Como eram as interações no início da <i>fan page</i> ?
7	A função da <i>fan page</i> continua sendo a mesma de quando foi idealizada? Ou algumas novas funções surgiram durante a sua atuação? A página ainda possui o mesmo objetivo de quando foi lançada?
8	Quem produz o conteúdo que é veiculado no <i>facebook</i> ? Quem aprova o conteúdo? Quais assuntos podem (ou não) ser abordados na página? Quem define os assuntos abordados? Quem vocês consideram que lê os conteúdos publicados?
9	Como vocês fazem a avaliação da página da CGU no <i>facebook</i> ? E dos seguidores da <i>fan page</i> ? Dentro da CGU, quem tem acesso a <i>fan page</i> ? Quem pode publicar no perfil (ou quem não pode)?
10	Vocês possuem uma política de uso de redes sociais?
11	Como vocês analisam as interações realizadas entre a CGU e os seguidores da <i>fan page</i> ? Como vocês interpretam os comentários, os compartilhamentos, as curtidas e outras ações do <i>facebook</i> ? Vocês utilizam algum método para coletar esses dados?
12	Vocês possuem definido um tempo de resposta para os comentários e mensagens enviadas para a <i>fan page</i> do CGU? Quem responde as publicações? A pergunta ou a resposta passa por algum de processo de avaliação? A resposta passa por um processo de aprovação? Quem aprova?
13	Já foram publicados por seguidores comentários negativos sobre a CGU? Quem e como vocês analisaram o caso? Todos os comentários são mantidos na página ou vocês selecionam os que devem permanecer na página e alguns são apagados? Caso afirmativo, quem faz esse tipo de seleção?
14	Em sua opinião, existe impacto da presença da CGU no <i>facebook</i> na imagem que os seguidores têm da Instituição? Você acredita que o <i>facebook</i> influencia na reputação da CGU? De que forma?
15	Caso acredite que haja influência na imagem: Porque você acredita que a <i>fan page</i> influencia na imagem na CGU? Como você avalia essa influência, é positiva ou negativa? Vocês fazem (ou já fizeram) algum tipo de pesquisa para avaliar se a presença na <i>fan page</i> influencia na imagem da Instituição?

Fonte: Desenvolvido pela autora

ANEXO 9– Roteiro do questionário estruturado

1	Como surgiu a ideia de criar um perfil da CGU no <i>facebook</i> ? Quais fatores contribuíram para criação do perfil nessa rede social?
2	Como aconteceu o processo dentro da CGU antes de fazer a <i>fan page</i> ? Como os funcionários atuaram e/ou contribuíram para a criação do perfil?
3	A <i>fan page</i> surgiu com quais objetivos? Vocês fizeram algum tipo de planejamento antes de criar o perfil?
4	Algum tipo de avaliação foi feita pela CGU antes de criar a página no <i>facebook</i> ? Por exemplo, sobre como as cidadãos percebem as instituições públicas nas redes sociais?

5	Como as pessoas receberam a <i>fan page</i> da CGU? Como eram as interações dos usuários com a página no início da <i>fan page</i> ?
6	Em sua opinião, a presença da CGU no <i>facebook</i> impacta na imagem que os seguidores têm da instituição? Você acredita que o <i>facebook</i> pode influenciar a reputação da CGU?
7	Caso acredite que haja influência na <i>fan page</i> na imagem da CGU: Porque você acredita que a <i>fan page</i> influencia na imagem na Controladoria? Como você avalia essa influência? Vocês fazem (ou já fizeram) algum tipo de pesquisa para avaliar se a presença na <i>fan page</i> influencia na imagem da instituição?

Fonte: Desenvolvido pela autora

ANEXO 10 – Roteiro básico de questões

	Roteiro Básico de Questões	Tipo de Evocação
1	Quando eu digo Estratégia Organizacional qual a primeira coisa que lhe vem à mente?	Top of mind
2	Que outras idéias lhe vêm à mente sobre Estratégia Organizacional?	Geral
3	Como você descreve a Estratégia Organizacional? Cognitiva	Cognitiva
4	Qual o significado de Estratégia Organizacional na sua empresa? Simbólica	Simbólica
5	Quais os sentimentos que lhe vêm à mente quando eu digo Estratégia Organizacional?	Emocional
6	Quais os benefícios que a Estratégia Organizacional traz para a sua empresa?	Funcional

Fonte: MILAN e DE TONI, 2008, p. 63

ANEXO 11– Questionário on-line para identificar os atributos de imagem

1	Nome
2	Sexo
3	Idade
4	Você segue a <i>fan page</i> da CGU?
5	Quando eu digo <i>fan page</i> da CGU qual a primeira coisa que lhe vem à mente?
6	Que outras ideias lhe vêm à mente sobre a <i>fan page</i> da CGU?
7	Como você descreve a <i>fan page</i> da CGU?
8	Qual o significado da <i>fan page</i> da CGU?
9	Quais os sentimentos que lhe vêm à mente quando eu digo <i>fan page</i> da CGU?
10	Quais os benefícios que a <i>fan page</i> da CGU traz para você?

Fonte: Desenvolvido pela autora (apud MILAN e DE TONI, 2008)

ANEXO 12 – Principais temáticas identificadas na *fan page* da CGU – Categoria “Outros”

Data	Horário	Resumo	Observação	Categoria
------	---------	--------	------------	-----------

09/01/2014	12:06	Atualização da capa da <i>fan page</i> - Dinheiro público é da sua conta	Dinheiro público é da sua conta	Outros
09/01/2014	16:00	Publicação mais Estado e menos Governo	Mais Estado, menos Governo	Outros
10/01/2014	10:00	Nota à Imprensa sobre Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO para 2014	Lei de diretrizes orçamentárias	Outros
20/01/2014	16:00	O Departamento de Recuperação de Ativos, do Ministério da Justiça, registrou um aumento de 7% dos pedidos de cooperação jurídica internacional, se comparado com 2012, informou o jornal O Globo.	Pedidos de cooperação jurídica internacional	Outros
21/01/2014	11:00	A iniciativa deu tão certo que a expansão foi inevitável: hoje a rede de Observatórios Sociais, ONGs que apostam na prevenção para combater a corrupção, atua em mais de 70 cidades de 14 Estados do País. O plano agora é com a ajuda do Sebrae, ampliar a rede recorrendo à criação de franquias.	Franquia de ONGs	Outros
24/01/2014	16:00	Uma imprensa livre é ator essencial na prevenção e combate ao mau uso de recursos públicos	Prêmio Corruption Reporting	Outros
29/01/2014	18:00	VÍDEO: Confira reportagem da TV Justiça sobre a meta de julgamentos a ser cumprida pelos tribunais de justiça	Meta de julgamentos	Outros
30/01/2014	11:00	Artigo "A Força da Transparência", assinado pelo ministro chefe da CGU	A Força da Transparência	Outros
30/01/2014	20:00	Conversa online organizada pelo Comitê Rio 16 sobre a transparência nos jogos olímpicos	Comitê Rio 16	Outros

31/01/2014	11:00	VIDEO: Confira a animação produzida pelo Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime (UNODC - United Nations Office on Drugs and Crime), que alerta para os efeitos corrosivos da corrupção sobre o desenvolvimento.	Drogas e Crime	Outros
01/02/2014	15:00	Pequenos desvios éticos X Corrupção com dinheiro público	Desvios éticos e corrupção	Outros
03/02/2014	16:00	A convenção da OCDE sobre o combate da corrupção de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais	Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais	Outros
08/02/2014	16:00	#Quiz: Todos os filmes da imagem são películas brasileiras que tratam do tema corrupção. Você consegue identificar quais são esses filmes?	Quis	Outros
11/02/2014	14:00	Conheça melhor o portal da transparência e a Lei de Acesso à informação, importantes ferramentas de controle social e combate à corrupção	Portal da Transparência e Lei de acesso à informação	Outros
12/02/2014	04:00	Várias medidas vêm sendo adotadas no Brasil para garantir a divulgação de informações à sociedade, principalmente no que se refere à aplicação de recursos públicos.	Transparência pública	Outros
14/02/2014	18:00	"O Brasil somos nós. E nós só seremos um país sem corrupção quando mudarmos nossas atitudes." O Movimento Área Livre de Corrupção é uma iniciativa do Observatório Social do Brasil dentro da linha de atuação educação para a cidadania. A proposta é despertar nas pessoas a consciência cidadã	Movimento Área Livre de Corrupção	Outros
17/02/2014	14:00	Na rede: aplicativos podem aproximar a população de políticas públicas e aumentar a transparência	Aplicativos para aumentar a transparência	Outros
02/03/2014	10:00	Conheça o simulador que verifica todas as possibilidades de #aposentadoria para servidores públicos, inclusive estaduais e municipais, previstas constitucionalmente.	Simulador de aposentadoria	Outros

13/03/2014	10:00	Inscrições abertas para o "Seminário Cooperação Jurídica Internacional e o Combate à Corrupção", em Brasília, organizado pelo Ministério da Justiça.	Seminário Cooperação Jurídica Internacional e o Combate à Corrupção	Outros
18/03/2014	16:00	#Evento: Participe do Seminário Internacional de Combate à Corrupção a ser realizado amanhã na Câmara dos Deputados em Brasília.	Seminário Internacional de Combate à Corrupção	Outros
25/03/2014	17:00	Mensagem bem-humorada do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) para lembrar que devemos dizer não a todo e qualquer tipo de corrupção. Sempre! ;)	Diga não à corrupção	Outros
26/03/2014	17:00	Você já conhece a animação "#DadosAbertos para um dia a dia melhor"? O vídeo apresenta de forma divertida os benefícios que a disseminação das informações do setor público, em formato acessível, podem trazer à sociedade, à melhoria dos serviços públicos e ao fortalecimento da democracia.	Dados abertos para um dia melhor	Outros
27/03/2014	10:30	#AoVivo: Assista em tempo real ao evento "Cooperação Jurídica Internacional e o Combate à Corrupção", organizado pelo Ministério da Justiça, que contará com a presença do secretário de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas da CGU, Sérgio Seabra.	Cooperação Jurídica Internacional e o Combate à Corrupção	Outros
27/03/2014	16:00	A interlocução da juventude com o poder público é realizada por meio de redes, associações, movimentos e organizações juvenis. É dever dos governos incentivar a livre associação dos jovens e a sua inclusão efetiva nos espaços de decisão com direito a voz e voto.	Estatuto da Juventude	Outros
28/03/2014	10:50	#AoVivo: Acompanhe em tempo real o 5º Encontro Nacional de Observatórios Sociais (ENOS) que acontece em Balneário Camboriú (SC). O ENOS é promovido pelo Observatório Social do Brasil (OSB) e tem por objetivos: apresentar as boas práticas dos Observatórios Sociais, qualificar a metodologia de trabalho, ampliar as estratégias do controle social e da educação para a cidadania em toda a Rede OSB.	Encontro Nacional de Observatórios Sociais (ENOS)	Outros
28/03/2014	14:00	Maior e mais completo instrumento global e juridicamente vinculante #contracorrupção, a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção trata de diversos aspectos do tema, tendo sido fundamentada em quatro tópicos especiais: medidas preventivas; criminalização e aplicação da lei; cooperação internacional; e recuperação de ativos.	Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção	Outros

Fonte: Desenvolvido pela autora