

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO
E GOVERNANÇA PÚBLICA**

CÍNTHIA TIEMI IHA NAKAZATO

**COMUNICAÇÃO E GOVERNANÇA PÚBLICA: ESTUDO DA
COMUNICAÇÃO NAS CIDADES MAIS POPULOSAS DO MUNDO**

DISSERTAÇÃO

**CURITIBA
2019**

CÍNTHIA TIEMI IHA NAKAZATO

**COMUNICAÇÃO E GOVERNANÇA PÚBLICA: ESTUDO DA
COMUNICAÇÃO NAS CIDADES MAIS POPULOSAS DO MUNDO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Planejamento e Governança Pública do Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Área de concentração: Planejamento Público e Desenvolvimento. Linha de pesquisa: Governança Pública e Desenvolvimento.

Orientador: Prof. Dr. Ivan Carlos Vicentin

**CURITIBA
2019**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Nakazato, Cínthia Tiemi Iha

Comunicação e governança pública [recurso eletrônico] : estudo da comunicação nas cidades mais populosas do mundo / Cínthia Tiemi Iha Nakazato.-- 2019.

1 arquivo texto (183 f.): PDF; 2,44 MB.

Modo de acesso: World Wide Web.

Título extraído da tela de título (visualizado em 30 out. 2019).

Texto em português com resumo em inglês

Dissertação (Mestrado) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Programa de Pós-graduação em Planejamento e Governança Pública, Curitiba, 2019

Bibliografia: f. 126-134

1. Administração pública - Dissertações. 2. Comunicação de massa - Aspectos sociais. 3. Comunicação de massa - Aspectos políticos. 4. Comunicação de massa e tecnologia. 5. Sociologia urbana. 6. Redes sociais on-line - Administração pública. 7. Governança pública. I. Vicentin, Ivan Carlos. II. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública. III. Título.

CDD: Ed. 23 -- 351

Biblioteca Central da UTFPR, Câmpus Curitiba
Bibliotecário: Adriano Lopes CRB-9/1429

TERMO DE APROVAÇÃO DE DISSERTAÇÃO N° 96

A Dissertação de Mestrado intitulada **Comunicação e governança pública: estudo da comunicação nas cidades mais populosas do mundo**, defendida em sessão pública pelo(a) mestrando(a) **Cíntia Tiemi Iha Nakazato**, no dia 5 de setembro de 2019, foi julgada para a obtenção do título de Mestre em Planejamento e Governança Pública, área de concentração Planejamento Público e Desenvolvimento, e aprovada em sua forma final, pelo **Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública**.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Ivan Carlos Vicentin – UTFPR (Presidente)

Prof.a Dr.a Hilda Alberton de Carvalho – UTFPR

Prof. Dr. Denis Alcides Rezende – PUCPR

A via original deste documento encontra-se arquivada na Secretaria do Programa, contendo a assinatura da Coordenação após a entrega da versão corrigida do trabalho.

Curitiba, 5 de setembro de 2019

Carimbo e assinatura do(a) Coordenador(a) do Programa

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Meiri e Senhu, e irmãos, Daniel e Kaori, que sempre me apoiaram nas minhas decisões, independente de quais fossem, e estiveram comigo em todos os momentos, alegres ou tristes. A dedicação e o carinho de vocês foram fundamentais para essa conquista.

Ao meu amor, Renan, agradeço pela paciência e companheirismo, pelo apoio nas revisões de textos e gráficos e pelas noites mal dormidas para que eu pudesse concluir essa dissertação. Obrigada por ser meu porto seguro e meu maior incentivador.

Ao meu orientador, professor doutor Ivan Carlos Vicentin (UTFPR), pela confiança, dedicação, paciência e pelos infinitos comentários em cada artigo e texto entregue para correção.

Aos professores doutores Denis Alcides Rezende (PUCPR) e Hilda Alberton de Carvalho por aceitarem compor minhas bancas de qualificação e de defesa. Agradeço por todos os comentários e sugestões, com o intuito de trazer a melhor versão dessa dissertação.

Aos colegas Marcelo Rodrigues da Silva, pela base fornecida para a concretização dessa dissertação, pelo apoio e sugestões trazidas ao longo dessa jornada, e ao Tiago Silva, por toda a ajuda no processo inicial da coleta de dados.

Aos amigos, familiares, colegas do PGP, da UTFPR, do trabalho, a todos que acreditaram em mim, o meu sincero agradecimento.

RESUMO

NAKAZATO, Cíntia Tiemi Iha. **Comunicação e governança pública: estudo da comunicação nas cidades mais populosas do mundo**. 2019. 183f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) – Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública (PGP), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Curitiba, 2019.

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) e a Internet são instrumentos que podem alavancar os níveis de governança pública, pois promovem a transparência, a participação cívica e o diálogo aberto entre cidadãos e governo. Assim, com o intuito de dar continuidade aos estudos de Silva (2016), que estudou a comunicação pública nos municípios brasileiros e concluiu que não houve uma efetiva comunicação, decidiu-se também investigar o cenário internacional da comunicação dos princípios de governança pública. Analisou-se, então, os portais e redes sociais das prefeituras das capitais mais populosas do mundo, sendo denominadas como “grandes cidades” (*big cities*), conforme classificação da ONU. Ademais, para melhor entendimento do cenário mundial, as grandes cidades selecionadas foram divididas por continentes: África, América, Ásia, Europa e Oceania. A pesquisa pode ser classificada como aplicada e descritiva e utilizou como delineamento o estudo de casos múltiplos. Para a coleta de dados foram utilizados formulários de observação para os portais e redes sociais e questionário aos gestores das prefeituras. Os principais resultados percebidos, com relação aos portais, foram que, das capitais analisadas houve a intenção de divulgar e dialogar com os cidadãos sobre os princípios de governança pública, principalmente na América, Europa e Oceania. Nas redes sociais, as plataformas foram, majoritariamente, fontes de divulgação das ações das prefeituras em detrimento da comunicação em si. Do questionário encaminhado aos gestores, nove capitais solicitaram o envio a outros setores ou agradeceram o contato, mas nenhuma retornou com as respostas. Dessa forma, verificou-se que, semelhante ao encontrado nos estudos de Silva (2016), o panorama internacional de comunicação dos princípios de governança pública ainda é raso, pois não houve uma comunicação efetiva sobre governança pública entre as prefeituras e os cidadãos, tanto nas redes sociais como nos portais. Cenário este que pode propiciar a ocorrência de eventuais problemas de agência, desconfiança dos cidadãos e assimetria informacional, mas também oportuniza ações públicas mais efetivas relacionadas à comunicação de governança na Internet.

Palavras-chave: Governança pública. Comunicação pela Internet. Princípios de governança pública.

ABSTRACT

NAKAZATO, Cínthia Tiemi Iha. **Communication and public governance: study of communication in the world's most populous cities.** 2019. 183f. Dissertation (Master in Planning and Public Governance) - Postgraduate Program in Planning and Public Governance (PGP). Federal Technological University of Paraná (UTFPR), Curitiba, Brazil, 2019.

Information and Communication Technologies (ICTs) and the Internet are tools that can leverage levels of public governance by promoting transparency, civic participation and open dialogue between citizens and government. Thus, in order to continue the studies by Silva (2016), who studied public communication in Brazilian municipalities and concluded that there was no effective communication, it was also decided to investigate the international scenario of communication of the principles of public governance. We then analyzed the portals and social networks of the prefectures of the most populous capital cities in the world, being called “big cities”, according to the UN classification. In addition, to better understand the world scenario, the major cities selected were divided into continents: Africa, America, Asia, Europe and Oceania. The research can be classified as applied and descriptive and used as a design the study of multiple cases. For data collection, observation forms were used for portals and social networks and a questionnaire for city managers. The main perceived results, regarding the portals, were that the analyzed capitals intended to disseminate and dialogue with citizens about the principles of public governance, especially in America, Europe and Oceania. In social networks, the platforms were mostly sources of disclosure of the actions of city halls to the detriment of communication itself. From the questionnaire sent to the managers, nine capitals requested to be sent to other sectors or thanked the contact, but none returned with the answers. Thus, it was found that, similar to that found in the studies by Silva (2016), the international communication landscape of the principles of public governance is still shallow, since there was no effective communication on public governance between municipalities and citizens, both in social networks as in portals. This scenario can lead to the occurrence of any agency problems, distrust of citizens and informational asymmetry, but also provides opportunities for more effective public actions related to governance communication on the Internet.

Palavras-chave: Public governance. Communication through the Internet. Principles of public governance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Utilização da Internet e Tecnologias da Informação e Comunicação para fortalecimento da governança e da relação entre Estado e Sociedade	17
Figura 2 - Exemplos de relação principal-agente no setor público	37
Figura 3 – Principais princípios da governança pública no Brasil	38
Figura 4 – Relação de semelhança entre as definições dos princípios de governança no Brasil e os do mundo	44
Figura 5 - Modelo de evolução da mídia social	49
Figura 6 - Nível médio "muito alto" de presença dos princípios de governança pública	88
Figura 7 - Ranking de citação dos princípios de governança pública	89
Figura 8 - Princípios de governança mais presentes por continente	91
Figura 9 - Ordem de aparição dos princípios nas redes sociais	111

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Linha do tempo da governança no Brasil e no mundo 1991-2018.....	26
Quadro 2 - Definições de governança corporativa	29
Quadro 3 - Síntese das características dos modelos de Administração Pública (Tradicional, NGP e GP)	32
Quadro 4 - Definição de governança pública	34
Quadro 5 - Definições de governança pública nas instituições exteriores ao Brasil .	35
Quadro 6 - Quadro resumo dos princípios de governança pública	42
Quadro 7 - Relação da evolução das TICs com a administração pública	45
Quadro 8 - Lista das cidades selecionadas e indicação da população total	57
Quadro 9 - Princípios de governança pública encontrados nos códigos, manuais e cartilhas das instituições	62
Quadro 10 - Definições dos princípios de governança pública a serem utilizados na pesquisa	65
Quadro 11 - Classificação dos níveis de presença e de atividade das prefeituras nas redes sociais	70
Quadro 12 - Classificação do alcance das informações publicadas pelas prefeituras municipais nas redes sociais.....	71
Quadro 13 - Comunicação de termos relacionados aos princípios de governança pública no Facebook.....	105
Quadro 14 - Comunicação de termos relacionados aos princípios de governança pública no <i>Twitter</i>	107
Quadro 15 - Comunicação de termos relacionados aos princípios de governança pública no <i>YouTube</i>	108
Quadro 16 - Confronto entre os benefícios trazidos pelas TICs e cenários encontrados nas redes sociais	112
Quadro 17 - Relação entre volume populacional e níveis de alcance	113
Quadro 18 - Relação entre volume populacional e níveis de interatividade.....	114
Quadro 19 - Respostas das prefeituras com relação ao questionário enviado	116

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Classificação dos níveis de presença do princípio "responsabilidade"	76
Gráfico 2 - Média do nível de presença do princípio "responsabilidade" por continente	77
Gráfico 3 - Classificação dos níveis de presença do princípio "transparência e abertura de informações"	77
Gráfico 4 - Média do nível de presença do princípio "Transparência e abertura de informações" por continente.....	78
Gráfico 5 - Classificação dos níveis de presença do princípio "estado de direito"	78
Gráfico 6 - Média do nível de presença do princípio "Estado de Direito" por continente	79
Gráfico 7 - Classificação dos níveis de presença do princípio "conduta ética e integridade"	80
Gráfico 8 - Média do nível de presença do princípio "Conduta Ética e Integridade" por continente	80
Gráfico 9 - Classificação dos níveis de presença do princípio "Competência e Capacidade"	81
Gráfico 10 - Média do nível de presença "Competência e Capacidade" por continente	81
Gráfico 11 - Classificação dos níveis de presença do princípio "Prestação de Contas e Relacionamento com as Partes Interessadas"	82
Gráfico 12 - Média do nível de presença "Prestação de Contas e Relacionamento com as Partes Interessadas" por continente	82
Gráfico 13 - Classificação dos níveis de presença do princípio "Controle de Riscos e Sistemas de Gestão"	83
Gráfico 14 - Média do nível de presença "Controle de Riscos e Sistemas de Gestão" por continente	83
Gráfico 15 - Classificação dos níveis de presença do princípio "Visão estratégica e foco nos resultados"	84
Gráfico 16 - Média do nível de presença do princípio "Visão estratégica e Foco nos resultados" por continente.....	85

Gráfico 17 - Classificação dos níveis de presença do princípio "Eficiência e Efetividade"	85
Gráfico 18 - Média do nível de presença do princípio "Eficiência e Efetividade" por continente	86
Gráfico 19 - Resultados das buscas dos princípios nos portais governamentais por continente	87
Gráfico 20 - Nível de atividade da rede social <i>Facebook</i> por continente	94
Gráfico 21 - Nível de atividade da rede social <i>Twitter</i> por continente	95
Gráfico 22 - Nível de atividade da rede social <i>YouTube</i> por continente	96
Gráfico 23 - Nível de atividade da rede social <i>Instagram</i> por continente	97
Gráfico 24 - Alcance das informações divulgadas pelas prefeituras por meio do Facebook	99
Gráfico 25 - Nível de interatividade do <i>Facebook</i> por publicação	102
Gráfico 26 - Nível de interatividade do <i>Twitter</i> por publicação	103
Gráfico 27 - Níveis de interatividade do <i>YouTube</i> por publicação	104
Gráfico 29 - Comunicação dos princípios de governança pública	109

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Levantamento do uso das redes sociais pelas prefeituras, por continente	61
Tabela 2 - Somatório de aparição dos princípios de governança pública entre as instituições analisadas	64
Tabela 3 - Fundamento para elaboração das questões do formulário de observação dos portais governamentais	67
Tabela 4 - Correlação das questões do formulário de observação dos portais com os princípios de governança pública	68
Tabela 5 - Classificação dos níveis de presença dos princípios de governança públicas nos portais governamentais	69
Tabela 6 - Cálculo de confiabilidade	74
Tabela 7 - Resultados das buscas dos princípios nos portais governamentais	86
Tabela 8 - Nível de presença das prefeituras nas redes sociais por continente	93
Tabela 9 - Conteúdo das publicações no Facebook por continente	94
Tabela 10 - Conteúdo das publicações no Twitter por continente	96
Tabela 11 - Conteúdo das publicações no YouTube por continente.....	97
Tabela 12 - Conteúdo das publicações no <i>Instagram</i> por continente	98
Tabela 13 - Classificação de alcance por rede social.....	100
Tabela 14 – Reações aos conteúdos e compartilhamentos das publicações nas redes sociais	101

LISTA DE SIGLAS

ANAO	<i>Australian National Audit Office</i>
APEC	<i>Asia-Pacific Economic Cooperation</i>
ATG	<i>Association Tunisiense de Gouvernance</i>
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CIPFA	<i>The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy</i>
COE	<i>Council of Europe</i>
CVM	Comissão de Valores Imobiliários
Dpad	<i>Department of Public Administration and Democracy</i>
GTTI	Grupo de Trabalho em Tecnologia da Informação
IFAC	<i>International Federation of Accountants</i>
IIA	<i>Institute of Internal Auditors</i>
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
OECD	<i>The Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
OPM	<i>Office for Public Management</i>
TCU	Tribunal de Contas da União
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UNDP	<i>United Nations Development Programme</i>
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTO E QUESTÃO DE PESQUISA.....	14
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	19
1.2.1 <i>Objetivo geral</i>	19
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	19
1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO	20
1.4 ADERÊNCIA À LINHA DE PESQUISA DO PROGRAMA.....	22
2 REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	24
2.2 GOVERNANÇA PÚBLICA	30
2.2.1 <i>Princípios da governança pública</i>	38
2.3 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, MÍDIAS SOCIAIS E COMUNICAÇÃO PÚBLICA.....	45
2.3.1 <i>Comunicação pública nas grandes cidades estrangeiras</i>	50
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	53
3.1 APLICAÇÃO DA METODOLOGIA UTILIZADA	53
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	54
3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	55
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	65
3.4.1 <i>Observação dos portais governamentais</i>	66
3.4.2 <i>Observação das redes sociais</i>	69
3.4.3 <i>Questionário aos gestores de comunicação das prefeituras</i>	72
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	75
4.1 RESULTADOS DOS PORTAIS GOVERNAMENTAIS	75
4.1.1 <i>Principais resultados a destacar da análise dos portais governamentais</i>	87
4.2 RESULTADOS DAS REDES SOCIAIS	92
4.2.1 <i>Presença das prefeituras nas redes sociais</i>	93
4.2.2 <i>Alcance e nível de interatividade das informações divulgadas pelas prefeituras</i>	98
4.2.3 <i>Comunicação dos princípios da governança pública nas redes sociais</i>	105
4.2.4 <i>Principais resultados a destacar da análise das redes sociais</i>	110
4.3 RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO ENVIADO ÀS PREFEITURAS	115
5 CONCLUSÃO	118
5.1 SUGESTÃO PARA NOVOS ESTUDOS.....	123
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	124
REFERÊNCIAS	126
APÊNDICES	135

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo inicial serão apresentados o contexto e questão de pesquisa, os objetivos gerais e específicos, a justificativa do estudo e a estrutura do trabalho.

1.1 CONTEXTO E QUESTÃO DE PESQUISA

A administração pública é o cerne para o funcionamento adequado do governo e também da sociedade. Por meio dela, quando trabalhada de forma íntegra e organizada, é que o Estado consegue materializar-se e garantir o bem comum, pois, enquanto que, de um lado, os cidadãos anseiam por alta qualidade nas atividades públicas, do outro, as instituições públicas buscam fornecer serviços exemplares com altos níveis de eficiência e eficácia.

É nessa ideia que surge a governança pública, podendo ser definida como o “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (TCU, 2014, p.9-10).

No campo político, a governança pública existe com a intenção de minimizar os problemas de agência. Nela, agente (governo) e principal (cidadão) possuem interesses próprios, ao passo que o primeiro, representado pelos políticos eleitos, podem buscar a ascensão do cargo e maiores salários, em detrimento do bem comum, o segundo ambiciona o monitoramento das ações dos políticos para que estes assegurem serviços públicos notáveis (ZIMMERMAN, 1977 e BABER, 1983 apud GUILLAMÓN *et al.*, 2016, p.2).

Assim, uma vez que não haja a legitimação das ações do agente que demonstrem um atendimento às expectativas do principal (MATIAS-PEREIRA, 2010), consequências referentes à assimetria informacional podem advir e trazer desconfiança e quebra do vínculo contratual entre cidadão e governo.

Nessa relação é que os princípios da boa governança podem e devem ser aplicados para assegurar o atendimento do interesse geral da população e a sustentabilidade das instituições públicas (MATEI; MATEI; LAZAR, 2016). Por isso,

Wardhani, Rossieta e Martani (2017) lembram que, quando há a aplicação dos princípios de governança nas esferas governamentais, o desempenho do Estado é melhor, pois as políticas e as tomadas de decisões são estabelecidas visando o atendimento dos interesses de toda a sociedade.

Desse modo, é essencial que o governo conheça e atente-se as necessidades da população para elaborar políticas públicas eficazes. Para tanto, a comunicação ativa com a sociedade torna-se essencial e imprescindível para o adequado funcionamento das direções do país. No caso, principalmente o diálogo entre prefeitura e sociedade, uma vez que “a dimensão social das cidades serve como projeto-piloto, por se tratarem de unidades políticas mais concentradas geograficamente e que refletem de modo mais imediato, as relações civis” (SILVA, 2005, p.451)

Pensando nisso, as Tecnologias da Informação e Comunicação trouxeram diversos impactos nas atividades contemporâneas, mas, principalmente, na forma de criar e/ou aperfeiçoar os meios de interação com a sociedade (COSTA; SILVA; VIEIRA, 2017). Por meio da Internet, cada vez mais os cidadãos tornaram-se agentes criteriosos, ativos e participativos (CMECIU; CMECIU, 2014) e em especial, no ambiente das redes sociais, como *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn* e *YouTube* (EFFING; VAN HILLEGERSBERG; HUIBERS, 2011).

Nos últimos anos, muitos governos municipais aderiram ao uso dessas redes para se comunicarem com os cidadãos e estarem também presentes no ambiente virtual (GUILLAMÓN *et al.*, 2016). Inclusive, segundos os estudos de Bonsón *et al.* (2012), são vários os benefícios gerados pelo uso da Internet que as cidades podem ter, como a facilidade em propagar os conteúdos dos portais eletrônicos oficiais via *blogs* e redes sociais e, mais uma vez, a promoção da abertura do diálogo entre governo e indivíduo, permitindo que se publiquem pontos de vista diferentes daquilo orientado pelo poder público local.

No Brasil, a partir do ano 2000, é que teve início essa política de uso dos meios eletrônicos pela administração pública, por meio do lançamento do livro “Sociedade da informação no Brasil – Livro verde” e do relatório do Grupo de Trabalho em Tecnologia da Informação (GTTI). No primeiro, foi disponibilizado um conjunto de ações para universalizar o acesso à informação e promover a educação digital e, no segundo, o parecer sobre a então infraestrutura e serviços públicos do país (VICENTIN, 2012; TAKAHASHI, 2000).

Ademais, essas novas ferramentas passaram a ser fundamentais ao ambiente político atual, tanto para os governantes como para a população em geral (MENGÜ *et al.*, 2015). Isso, pois, se tornaram peças estratégicas para angariar votos, como ocorrido na campanha presidencial de Barack Obama nos Estados Unidos e de Ségolène Royal na França, em 2007. Podendo, inclusive, também serem fontes de mobilização para protestos, como no caso da Primavera Árabe, em 2010 (EFFING; VAN HILLEGERSBERG; HUIBERS, 2011), e, em 2013, no Brasil, quando a população reivindicou medidas contra a corrupção e opôs-se ao aumento da tarifa dos serviços públicos (NOGUEIRA; CASTRO, 2014).

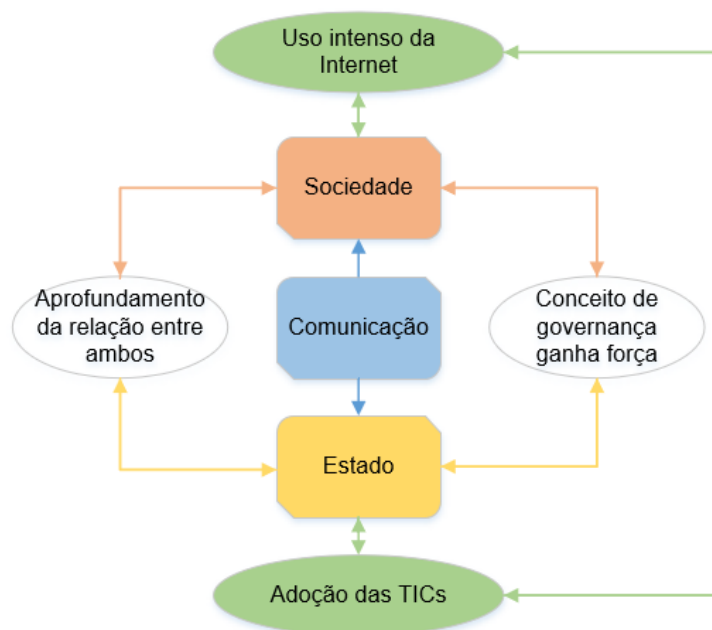
Segundo os estudos de Duvanova *et al.* (2016), a comunicação política digital, principalmente por meio dessas mídias promoveu o engajamento cívico e a participação política da sociedade, pois são locais de fácil acesso e que podem, inclusive, substituir outros meios de comunicação mais sofisticados.

Na Europa, por exemplo, foi criada, em 2011, a plataforma “*Debate Europe*”, local virtual em que governantes podem discutir questões políticas com os cidadãos (CMECIU; CMECIU, 2014). Ideia semelhante ao portal Gabinete Digital, criado pelo governo do Rio Grande do Sul, no Brasil, também em 2011. Nele, criou-se uma ferramenta para dialogar diretamente com o então governador, com o pressuposto de incentivar a participação popular nas decisões do Estado, por meio de mesas-redondas virtuais e canais para reclamações e sugestões (BRISOLA *et al.*, 2012).

Diante desse cenário de abertura às redes sociais, publicar e divulgar digitalmente os princípios que orientam a governança pública entre a sociedade faz-se necessário, uma vez que a governança é a base para se criar um ambiente político transparente capaz de realizar com eficiência e eficácia as metas planejadas nos planos de governo e fornecer serviços públicos dignos aos cidadãos (ANAO, 2014).

Ademais, segundo Strielkowski, Gryshova e Kalyugina (2017) o uso da Internet e das Tecnologias da Informação e Comunicação pelas prefeituras auxilia para um desenvolvimento mais sustentável, uma vez que prioriza o uso de serviços públicos digitais, em detrimento da utilização de papéis ou combustíveis para locomoção dos usuários e, ainda, torna o compartilhamento de notícias mais ágil e estreita o elo existente entre governo e sociedade, deixando-a mais participativa e ativa (GASCÓ *et al.*, 2017), conforme visto na figura 1.

Figura 1 - Utilização da Internet e Tecnologias da Informação e Comunicação para fortalecimento da governança e da relação entre Estado e Sociedade.



Fonte: Adaptado de Silva (2016).

Assim, tem-se que, quando há uma adequada utilização da Internet e das Tecnologias da Informação e Comunicação para promover o diálogo entre Estado e sociedade, a relação entre ambos fica mais próxima e torna possível a troca de ideias sobre questões políticas e sociais. Isso faz com que temas ligados à governança sejam também mais presentes nas discussões e enseja a construção de um governo democrático, eficaz e motivado a atender as demandas da sociedade com qualidade.

Contudo, muitas prefeituras ainda não possuem cenários completamente satisfatórios, com relação ao uso das capacidades dessas ferramentas tecnológicas (PARTEKA; REZENDE, 2018), inclusive em algumas cidades brasileiras. De acordo com os estudos de Silva (2016), os municípios brasileiros com maior PIB, apesar de a maioria manter-se presente e ativa na Internet, não comunicam os princípios da governança pública, sendo as redes sociais mais utilizadas com a intenção de divulgar ações e políticas das prefeituras.

Não diferente desses resultados, Ellison e Hardey (2014), ao estudar a utilização das mídias sociais pelos governos locais da Inglaterra, concluíram que a maioria das autoridades municipais ainda não explora as reais potencialidades da

Internet para manter um diálogo aberto e eficaz com os cidadãos, sendo somente colocadas como fonte de propaganda dos serviços públicos.

Por isso, para dar continuidade ao projeto de pesquisa de Silva (2016), que estudou a comunicação pública nos municípios brasileiros e concluiu que, no âmbito das prefeituras, não houve uma efetiva comunicação, decidiu-se também investigar o cenário estrangeiro, a partir do estudo das prefeituras das grandes cidades do mundo, sendo, inclusive, utilizadas as mesmas técnicas e instrumentos de coleta de dados aplicados pelo autor, com adaptações.

Isso, pois, os cenários (brasileiro e estrangeiro) explorados foram bastante semelhantes, desde a convergência dos conceitos dos princípios de governança pública definidos pelo Brasil e pelas instituições estrangeiras analisadas até a pesquisa dos portais eletrônicos da esfera municipal e das mesmas redes sociais, sendo adicionado o *Instagram*.

Dessa maneira, definiu-se o seguinte problema de pesquisa: Como os governos municipais das capitais mais populosas do mundo utilizam a Internet para se comunicarem com os cidadãos, sobretudo sobre os princípios da governança pública, nos portais eletrônicos governamentais e nas redes sociais.

Assim, com o intuito de entender o panorama de comunicação dos princípios de governança pública fora do Brasil, foram selecionadas para a pesquisa as capitais mundiais com mais de 1 milhão de habitantes, pois se pressupõe que essas têm maior estrutura tecnológica, de capital humano e são mais ativas na Internet.

Por isso, para trazer harmonia ao texto, foram utilizados os termos “grandes cidades”, “prefeituras”, “municípios” e “capitais mais populosas” para referenciar as capitais mais populosas selecionadas no objeto de estudo.

Ademais, para melhor entendimento do cenário estrangeiro, na apresentação dos resultados, as grandes cidades escolhidas foram também divididas por continentes: África, América, Ásia, Europa e Oceania.

Por fim, para responder ao problema de pesquisa, o presente estudo foi dividido em 5 capítulos. No primeiro, apresentou-se a introdução, os objetivos (geral e específicos) e a justificativa da pesquisa. No segundo, foram tratados assuntos que compõem o referencial teórico: governança corporativa, governança pública, princípios da governança pública, Tecnologias da Informação e Comunicação, mídias sociais e a comunicação pública nas grandes cidades. Em seguida foi apresentada a metodologia da pesquisa, onde foram expostas a definição da

metodologia utilizada, a classificação e delimitação da pesquisa, mais as técnicas e instrumentos para coleta de dados. Na quarta e quinta seções foram apresentados os resultados e conclusões do trabalho.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Para responder à questão de pesquisa, foram definidos um objetivo geral e quatro objetivos específicos para nortear o presente estudo.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o cenário da comunicação dos princípios de governança pública nos portais governamentais municipais e nas redes sociais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar a comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo;
- b) Identificar a comunicação dos princípios de governança pública nas redes sociais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo;
- c) Verificar a percepção dos gestores de comunicação das prefeituras das grandes cidades estrangeiras sobre a efetividade e os desafios da Internet na exposição dos princípios da governança pública;
- d) Analisar o uso da Internet para a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das cidades mais populosas do mundo.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A comunicação pode ser considerada um fator estratégico para qualquer instituição que pretenda alcançar algum objetivo, seja de crescimento estrutural, financeiro ou para obter melhores parcerias de negócio (JUCAN; JUCAN, 2014). Não diferente disso, na esfera pública, o diálogo aberto e eficaz beneficia a democracia e a própria relação governo e sociedade.

Tanto que, segundo Mergel (2013), no âmbito governamental, por meio das tecnologias de comunicação, os aplicativos de mídia social, como *Facebook*, *Youtube* e *Twitter*, oportunizam a integração de informações e opiniões, além de aperfeiçoar a transparência e permitir a colaboração do público para a solução de problemas do governo e criação de políticas públicas. Ademais, o uso das mídias sociais pela esfera governamental tende a aumentar, uma vez que a população está cada vez mais conectada com o mundo da Internet.

Sabendo disso, pode-se entender que as plataformas virtuais tornaram-se espaços relevantes de discussão e ambientes de análise propícios para entender as posições e notícias sobre determinado assunto (KIRILENKO; STEPCHENKOVA, 2014). Podendo assim, potencializar a relação entre cidadãos e governo e, também, a divulgação de dados, conceitos e princípios que favorecem uma boa governança (MERGEL, 2010).

A governança, quando bem aplicada, necessita que as autoridades governamentais projetem e elaborem políticas públicas fundamentadas na participação, inclusão, transparência e prestação de contas (KOVAČ, 2015). Ademais, espera-se que sejam divulgadas informações que ensejem a democracia, aumentem a confiança no governo e priorizem o papel do cidadão como também agente ativo nas decisões coletivas.

Porém, muitas instituições, públicas ou privadas, ainda desconhecem o real potencial das redes sociais para a construção de um relacionamento com a comunidade e para a solução de problemas, pois os próprios profissionais de comunicação não buscam o diálogo relacionado a temas estratégicos e de longo prazo e a interatividade com o cidadão (KENT, 2013).

Na Indonésia, por exemplo, conforme estudo de Kriyantono *et al.* (2017), altos níveis de corrupção podem ser determinados pelo modo como é realizado o

gerenciamento de comunicação dos profissionais de relações públicas do governo e também pelo acesso à informação. Ou o próprio caso brasileiro, segundo os estudos de Silva (2016) e Silva (2005), que demonstraram que os portais governamentais e as redes sociais municipais do país ainda não permitem integral participação ativa da sociedade nos negócios públicos, com exceção do *Facebook*, em detrimento das reais potencialidades do uso das Tecnologias da Informação e Comunicação.

Por outro lado, na África, em Botsuana e em Maurícia, os pesquisadores Mondlane, Claudio e Khan (2016) demonstraram que, quando há o envolvimento dos cidadãos na governança pública, o controle dos níveis de corrupção é maior. No primeiro país houve a reorganização da governança, permitindo que a população também levantasse questões ao governo nas reuniões de *Kgotla* (meio de comunicação entre os conselheiros, membros do Parlamento e ministros do gabinete) e no segundo, foi introduzido o “orçamento popular”, que foi a participação cívica no orçamento, por meio de consultas e discussões realizadas nas mídias do Estado.

Dessa maneira, é possível entender que a comunicação digital da governança pública é essencial, pois, conforme O'Reilly (2010, p.12-13 apud Wachhaus, 2011, p.2, tradução nossa), “as informações produzidas pelos e em nome dos cidadãos é a força vital da economia e da nação e o governo tem a responsabilidade de tratar essa informação como um ativo nacional”.

Além disso, as Tecnologias da Informação e Comunicação e a Internet são instrumentos que, realmente, podem alavancar as chances para alcançar um bom nível de governança, por meio do aumento da transparência das informações, de uma maior participação cívica ativa sobre os discursos políticos e da conduta exemplar dos representantes eleitos em atender às demandas sociais dos cidadãos (FUENTE, 2014).

Por isso, é propício investigar como a comunicação dos princípios da governança pública está sendo realizada fora do Brasil, especialmente no meio digital, pois essa pesquisa pode auxiliar no planejamento de políticas voltadas à comunicação na esfera governamental brasileira e permite o entendimento das práticas de interlocução realizadas nos países estrangeiros. Podendo assim, servir de base para as novas políticas voltadas ao setor tecnológico e de comunicação do país, mas também auxiliar na prevenção ou não execução de atividades que já não têm ou tiveram êxito no exterior.

No campo teórico, o presente estudo justifica-se pelo fato de a maioria dos trabalhos dedicarem-se, principalmente, na pesquisa dos princípios “transparência” e “divulgação de dados” de um município ou país específico (DUVANOVA *et al.*, 2016; EFFING; GUILLAMÓN *et al.*, 2016; VAN HILLEGERSBERG; HUIBERS, 2011) ou sobre como é realizada a comunicação pública nas plataformas virtuais de determinada região (GASCÓ *et al.*, 2017; KLINGER; RÖSLI; JARREN, 2016; LEONE; PAOLI, 2016; ELLISON; HARDEY, 2014; SOLÁ; RODRÍGUEZ-NAVAS, 2014). Ainda não sendo observadas pesquisas sobre o panorama mundial de comunicação digital. Ademais, ao investigar como é feita a comunicação da governança pública nas prefeituras municipais das grandes cidades estrangeiras, pretende-se explorar outra vertente e dar continuidade ao trabalho de Silva (2016).

1.4 ADERÊNCIA À LINHA DE PESQUISA DO PROGRAMA

O programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública (PGP) do Campus Curitiba da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) possui duas linhas de pesquisa: Governança Pública e Desenvolvimento; e Planejamento e Políticas Públicas.

A primeira “faz a interface entre o processo de planejamento e definições para implementação, com a execução e acompanhamento a partir dos princípios da governança” (PGP, 2018a), com o intuito de fortalecer o desenvolvimento regional. Já a segunda discute, a partir do cenário brasileiro contemporâneo, a maneira que as políticas públicas são elaboradas e aplicadas em cada território, almejando-se assim, o desenvolvimento sustentável local (PGP, 2018b).

Sabendo disso, o presente estudo vinculou-se à primeira linha de pesquisa, pois investigou o panorama da comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras estrangeiras, trazendo resultados à forma de atuação atual dos governos municipais em se comunicarem com os cidadãos.

Os dados da pesquisa podem assim, fortalecer o processo de planejamento e de implementação das ações das prefeituras e instigar uma atuação mais efetiva da esfera municipal em comunicar os princípios relacionados à governança pública, além de criar um ambiente interativo e efetivo com os cidadãos.

Ademais, buscou-se ampliar os resultados do projeto de pesquisa do PGP, iniciado em 2017, nº 2853 - Comunicação e governança pública: As práticas de comunicação da governança pública por intermédio das Tecnologias da Informação e Comunicação dos municípios brasileiros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a administração pública ser eficiente, ética e condizente com a moral é necessário que ela atente-se aos princípios da boa governança, uma vez que trabalha diretamente com bens e dinheiro público. Segundo Marques (2007), a aplicação da governança, tanto na esfera pública quanto na privada, impõe medidas legislativas e de autorregulação que geram uma cultura de transparência, melhoria das formas de diálogo entre governo e cidadão e traz facilidade ao trabalho dos órgãos de controle.

Uma das formas atuais para o governo comunicar-se com os cidadãos é por meio das redes sociais. Essas ferramentas vêm ganhando popularidade, principalmente, devido ao baixo custo, facilidade e agilidade em compartilhar notícias e garantir a participação popular sobre demandas públicas (GASCÓ *et al.*, 2017). Viabilizando, assim, que os cidadãos discutam, opinem e troquem informações entre si e também com o governo.

Por isso, nas próximas seções são explorados fundamentos teóricos sobre os temas governança e comunicação pública nas mídias sociais. O primeiro assunto é apresentado a partir do entendimento de governança corporativa, governança pública e os princípios relativos a ela. Na sequência, o segundo tema aborda a compreensão do que são as Tecnologias da Informação e Comunicação e as redes sociais, com ênfase no uso delas pela esfera pública. Por último, busca-se confrontar essa comunicação pública digital com as grandes cidades.

2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Para garantir o reconhecimento dentro do mercado acionário, é importante que as empresas apliquem as práticas da governança corporativa para fornecer credibilidade e crescentes resultados econômicos aos investidores. Isso, pois, falhas de gestão ou deslizes nas demonstrações financeiras afastam as chances de agregar maiores aplicações nos negócios (BERTUCCI; BERNARDES; BRANDÃO, 2006).

O assunto governança corporativa teve destaque em meados da década de 1980, nos Estados Unidos, quando instituições que possuíam ações na Bolsa de Valores causaram déficits financeiros ao mercado (BORGES; SERRÃO, 2005). Na época, as ações da *New York Stock Exchange* (NYSE) tiveram perda de cerca de 80% do seu valor integral, exteriorizando a privação de controle e gestão dessas corporações que pudessem certificar segurança e confiabilidade aos investidores (ANDRADE; ANDRADE, 2005).

Em resposta a essa crise, os fundos de pensão da região e outros comitês passaram a exigir a transparência do fluxo de informações e uma melhor administração, com o intuito de reduzir agravos causados pelos controladores das empresas. Tanto que, em 1992, na Inglaterra, a Comissão *Cadbury* desenvolveu o 1º código de regras da governança corporativa para rever arranjos organizacionais e a atuação dos Conselhos de Administração (COQUEIRO, 2016).

No Brasil, conforme estudos de Souza (2005) e Coelho (2010) apresentados no trabalho de Coqueiro (2016), com um cenário diferente dos países desenvolvidos e possuindo um número ínfimo de empresas com capital aberto, a governança corporativa somente teve notoriedade a partir dos anos 1990. Nessa época, muitas companhias abertas entraram em processo de falência e bancos privados foram fechados pelo Banco Central, em virtude de ações corruptas, como a fraude dos registros contábeis (BORGES; SERRÃO, 2005).

Para contornar a situação, mecanismos para atração de investidores foram implantados no país, como a criação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Lei das Sociedades por Ações (SILVA, 2016) e o 1º Código Brasileiro de Melhores Práticas de Governança Corporativa, em 1999, lançado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (COQUEIRO, 2016). Além disso, com base no modelo alemão (*Neur Market*) e com o propósito de ampliar os direitos dos acionistas e os níveis de transparência, a Bovespa criou uma lista de empresas denominada Novo Mercado, no ano de 2000. Nela, as instituições comprometiam-se a empregar práticas de governança corporativa voluntariamente (ANDRADE; ANDRADE, 2005).

Tal conjuntura foi o suficiente para que surgissem fomentos da *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) para realizar debates e diretrizes internacionais sobre o tema, além da elaboração de novos manuais, recomendações, adequação de leis e maior atuação dos órgãos reguladores, que

passaram a incorporar as medidas de governança corporativa nos programas (IBGC, [s.d.]).

Por consequência, a partir das regras estabelecidas, as corporações passaram a adotar critérios de transparência, tratamento igualitário às partes interessadas, prestação de contas e exercer de forma aprofundada a responsabilidade corporativa. Isso para manter e atrair investidores (CVM, 2002), além de prezar pelo desempenho e sustentabilidade empresarial (IBGC, 2015).

As marcas históricas referentes à governança corporativa ocorridas no período 1991 a 2018, no Brasil e no mundo, são resumidas no quadro 1.

Quadro 1 - Linha do tempo da governança no Brasil e no mundo 1991-2018.

(continua)

Período	Localidade	Evento
1991-1995	No mundo	1992: Publicação do Relatório <i>Cadbury</i> , considerado o primeiro código de boas práticas de governança corporativa. O documento surgiu como resposta aos escândalos no mercado corporativo e financeiro da Inglaterra no final dos anos 1980. O relatório influenciou as publicações dos futuros códigos de diversos países.
		1994: Pesquisa realizada pelo <i>California Public Employees Retirement System</i> divulga que mais da metade das 300 maiores companhias dos Estados Unidos tinha desenvolvido manuais próprios de recomendações de governança corporativa.
		1999: Edição dos <i>Principles of corporate governance</i> pela OECD.
	No Brasil	1995: Fundado o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração – IBCA, atual IBGC.
1996-2000	No mundo	1997: Na Alemanha, ocorre a criação do Novo Mercado da Bolsa de Frankfurt. A Federação Japonesa das Organizações Econômicas lança relatório com recomendações sobre governança corporativa. Crise financeira asiática atribuída às más práticas de governança corporativa (ações de empresas asiáticas despencam).
		1998: É publicado o <i>Combined Code</i> , que objetivava revisar o Relatório <i>Cadbury</i> e readequar sua aplicabilidade. A OECD estabelece o <i>Business Sector Advisory Group on Corporate Governance</i> .
		2000: O Banco Mundial e a <i>McKinsey</i> publicam estudo provando que investidores pagariam de 18% a 28% a mais por empresas com boas práticas de governança corporativa.
	No Brasil	1997: Aprovada a Lei 9.457 referente à reforma da Lei das Sociedades Anônimas.
		1998: É criado o primeiro fundo voltado para a governança (<i>Dynamo Puma</i>), no programa de Valor e Liquidez do BNDESPar.
		1999: O IBCA passa a se denominar IBGC e publica o primeiro código brasileiro sobre governança, “Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa”. A CVM lança a Instrução 299, sobre ofertas públicas e rodízio de auditorias.
		2000: Bovespa lança indexadores de Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado para ranquear empresas de acordo com as práticas de governança corporativa.

(continuação)

Período	Localidade	Evento
2001-2009	No mundo	2001: É divulgada a fraude contábil da <i>Enron</i> , um dos maiores escândalos financeiros da história. O código produzido pela OECD é revisado e incorpora resultados de debates internacionais.
		2002: É aprovada no congresso americano a Lei <i>Sarbanes-Oxley</i> . A <i>Securities and Exchange Commission</i> (SEC) edita normas complementares e a Bolsa de Valores de Nova York aprova novos requisitos de governança corporativa como condição para listagem de empresas.
		2003: É divulgado o “furo” de US\$ 11 bilhões nos registros contábeis da Parmalat, considerado um dos maiores escândalos financeiros da Europa. A Nasdaq anuncia normas semelhantes à Bolsa de Nova York.
		2004: A OECD cria o “Círculo de Companhias”, após mesa redonda latino-americana para debates sobre práticas de governança corporativa.
		2005: A OECD lança documento contendo diretrizes de boa governança para empresas de controle estatal.
		2006: Mais um problema de governança corporativa é anunciado no mercado norte-americano. O escândalo, conhecido como <i>options backdating</i> , causa a demissão de mais de 50 CEOs e conselheiros (mais de 130 empresas são acusadas de manipular as datas de concessão dos planos de opções de ações dos seus executivos, visando aumentar seus ganhos pessoais). 2.ª revisão do <i>Combined Code</i> .
		2008: Estouro da bolha imobiliária acarreta uma crise financeira mundial, revelando falhas de governança corporativa em diversas instituições financeiras, e expõe problemas de gestão de riscos e o papel dos conselhos de administração.
No Brasil	No Brasil	2001: A Bovespa cria o Índice de Governança Corporativa – IGC, cujo objetivo é medir o desempenho de carteiras compostas por ações de empresas que apresentem bons níveis de governança. A Lei das Sociedades Anônimas é reformada, sendo promulgada a Lei 10.303/2001, apresentando avanços em relação ao projeto inicial.
		2002: A CVM lança uma cartilha nomeada “Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa”.
		2004: O IBGC lança a 3ª terceira versão do “Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa”, abordando de forma didática e detalhada o papel dos diferentes públicos-alvo da governança.
		2006: Bovespa amplia regras para os níveis diferenciados de listagem.
2010-2015	No mundo	2011: Caso Steve Jobs na Apple: ocorre maior atenção e debates sobre sucessão nas organizações.
	No Brasil	2011: Sancionada a Lei nº 12.527 – Lei de Acesso à Informação, importante instrumento de ampliação da transparência e do controle social. A fraude bilionária no Banco Panamericano vem a público. Início das discussões sobre o projeto de Lei 6.826/2010, que responsabiliza as empresas por crimes de corrupção.
		2012: Caso Cosan e minoritários da Petrobras: repercussão sobre temas da Governança.
		2013: Caso das empresas de Eike Batista (Grupo “X”). Sanção da Lei 12.846/13, chamada Lei Anticorrupção que trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.
		2014: Início da primeira fase ostensiva da Operação Lava Jato.
		2015: É regulamentada, por meio do Decreto 8.420/15, a Lei Anticorrupção.

(conclusão)

Período	Localidade	Evento
2016-2018	No mundo	2018: Caso do <i>Facebook</i> e empresa americana <i>Cambridge Analytica</i> : ocorrem debates sobre a proteção de dados dos usuários, políticas de controle e segurança das empresas. IFC lança manual para melhoria da prestação de contas e transparência das empresas nomeado " <i>IFC Toolkit for Disclosure and Transparency</i> ".
	No Brasil	2016: CVM lança cartilha intitulada "Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas"
		2017: Caso da JBS (operação Carne Fraca): estremecimento do mercado e da política brasileira
		2018: IBGC anuncia o lançamento do projeto Métrica de Governança Corporativa, ferramenta gratuita de autoavaliação para empresas de capital fechado com o intuito de aprimorar o mercado brasileiro.

Fonte: Silva (2016, p.29-30), atualizado pela autora.

Assim, diante desse cenário é que a governança corporativa estabeleceu seus critérios e princípios, no entanto, diversos autores indicam que ela foi definida também a partir de teorias econômicas. Andrade e Andrade (2005), por exemplo, justificam que a governança corporativa surgiu devido aos conflitos de interesse entre acionistas e gestores, consequência da separação das atividades de controle e administração das grandes empresas. Esse conflito, também conhecido como problema de agência, aparece

quando o bem-estar de uma parte depende das decisões tomadas por outra parte. Embora o agente deva agir em benefício do outro, muitas vezes ocorrem situações em que os interesses são conflitantes, dando margem a um comportamento oportunista, pois, a maioria dos administradores concorda com o objetivo de maximização de riqueza do proprietário, porém, na prática, está preocupada com sua riqueza pessoal, segurança no emprego, estilo de vida e outras vantagens (BORGES; SERRÃO, 2005, p.113).

A teoria da agência foi publicada por Berle e Means, em 1932, com o objetivo de investigar essa linha tênue existente entre os interesses dos acionistas e gestores. Ela foi fundamentada a partir do reconhecimento do poder dos proprietários em um ambiente caracterizado pela dispersão de capital na forma de ações e inúmeros sócios (BERTUCCI; BERNARDES; BRANDÃO, 2006).

Existem consideráveis relações de agência no contexto empresarial, mas Roe (2004) retrata duas principais dimensões: a vertical, entre gestores de alto nível mais o CEO da empresa e os acionistas; e a horizontal, entre acionistas majoritários e os minoritários. Enquanto uma tem como prioridade manter uma gestão competente para agradar aos acionistas, a outra objetiva reduzir o controle do poder ou favoritismos, respectivamente.

Para limitar essas divergências dos problemas de agência, Saito e Oliveira (2008) destacam que os acionistas podem monitorar as atividades dos dirigentes, por meio de incentivos contratuais, ou seja, a determinação de ações para agente e principal executarem, sendo chamadas também de custos de agência.

Consoante a Jensen e Meckling (1976), esses custos são a soma dos: (i) gastos do principal ao monitorar as atividades do agente; (ii) despesas ligadas ao próprio agente para comprovar que seus atos são idôneos e não prejudicam os interesses do principal; e as perdas residuais, provindas do conflito de uma decisão do agente em vez de outra que iria potencializar a riqueza do principal.

Dessa forma, com o desígnio de reduzir os problemas de agência e contornar a assimetria informacional, é que a governança corporativa tornou-se imprescindível, sendo elaborados princípios para as organizações cumprirem, como transparência, prestação de contas e equidade (OLIVEIRA; PISA, 2015), que serão explorados posteriormente.

Algumas das principais definições e base para outros conceitos do termo governança corporativa encontram-se no quadro 2.

Quadro 2 - Definições de governança corporativa.

Ano	Instituição	Definição
2015	IBGC	A governança corporativa está relacionada ao sistema de práticas de gestão e monitoramento que as organizações estão sujeitas, a fim de garantir a sustentabilidade, a qualidade e a valorização econômica da instituição. Para isso, Conselhos, Diretorias, sócios, órgãos de fiscalização e controle e demais <i>stakeholders</i> precisam trabalhar conjuntamente de forma idônea e responsável.
2009, p.32	Banco Central do Brasil	“Governança corporativa trata do governo estratégico da empresa, da articulação e da distribuição do poder entre as partes com direitos de propriedade e os responsáveis pela gestão”
2004	OECD	Relações entre a administração da sociedade, Conselhos, acionistas e demais partes interessadas. A governança corporativa proporciona a estrutura que possibilitará o estabelecimento dos objetivos da sociedade, bem como os meios de cumpri-los e supervisionar o desempenho da sociedade.
2002, p.1	CVM	Conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital.

Fonte: IBGC (2015); Ventura, Fontes Filho e Soares (2009); OECD (2004); CVM (2002).

Contudo, cabe lembrar que, essas práticas de governança não existem somente para acarretar eficiência do mercado de capital, haja vista que também trazem legitimidade ao sistema. Isso, pois, impedem o desequilíbrio de riquezas entre dirigentes, acionistas e *stakeholders*, mas também interrompem ações de

controle dos ganhos e de favorecimento quando há um acionista majoritário contra os interesses dos minoritários. Garantindo-se assim, uma justiça distributiva econômica apoiada por atitudes éticas e respeitosas (ROSSONI; MACHADO-DASILVA, 2010; ROE, 2004).

Isto posto, ainda no contexto da governança, acredita-se que muitas técnicas do setor privado podem ser executadas na esfera pública para gerar maior eficiência do governo, efetividade na solução de problemas e conhecimento das necessidades da população (LA PORTE; DEMCHAK; JONG, 2002). Por isso, na próxima seção é explorado o âmbito da governança pública.

2.2 GOVERNANÇA PÚBLICA

Convém dizer que a governança pública teve como base a governança corporativa, conforme visto na seção anterior. Porém, antes disso, a partir do início do século XX, é que surgiram modelos de administração que sofreram modificações ao longo dos anos para, então, alcançarem o patamar de governança que existe, hoje, nas instituições públicas (KICKERT, 1997 apud PEREIRA *et al.*, 2017)

Matias-Pereira (2009) agrupa as teorias de gestão em três grupos: clássicas; comportamentais; e pragmáticas. Do primeiro conjunto, condizente com a Administração Científica de Taylor, a escola anatômica-descritiva de Fayol e o modelo burocrático de Weber, sendo a última a mais importante para o entendimento da evolução da administração pública.

A teoria da Burocracia, de acordo com Denhardt e Denhardt (2000), apresentava certas características essenciais, como arranjo organizacional centrado na burocracia, mecanismos de controle *top-down*, sistemas fechados, valorização da eficiência e eficácia nos serviços públicos e a atuação do gestor público na formulação de políticas era nula. Em resumo, a administração pública era baseada na hierarquia e divisão de tarefas, no comando e controle, na padronização das atividades, na polarização entre setor público e privado e na impessoalidade (GREVE; PEDERSEN, 2017).

Além da Tradicional, segundo Grossi e Pianezzi (2018), ainda era possível identificar duas teorias da administração pública predominantes: a *New Public*

Management (NPM) ou Nova Gestão Pública; e a Nova Governança Pública (GP). A primeira, ocorrida na década de 90, tinha como foco a eficiência do setor público, importando técnicas e métodos de gestão utilizados nas instituições privadas. Já a GP, desenvolvida a partir dos anos 2000, propôs uma reinterpretação do papel e da função das organizações governamentais, incluindo uma gama de parceiros sociais para abordar conjuntamente os problemas da sociedade (JUNJAN, 2015).

A perspectiva da NPM buscava uma inversão do excesso de burocracia, hierarquia e centralidade encontradas nas administrações públicas, sendo então, trazidos os princípios empresariais de eficiência, eficácia, redução de gastos, descentralização, etc. (OLIVER-MORA; IÑIGUEZ-RUEDA, 2016). Greve e Pedersen (2017) ainda destacam que esse tipo de gestão era baseado no alcance dos resultados e valores do mercado.

Hartley (2005) lembra que a NPM buscava personalizar os serviços para melhorar o desempenho, pois se buscava a dinâmica da estrutura organizacional, por meio de um maior envolvimento dos indivíduos da instituição. Assim, os formuladores de políticas criavam objetivos a serem alcançados, os servidores públicos eram os agentes para potencializar a eficiência e os usuários dos serviços públicos, vistos como clientes, cujas necessidades deveriam ser investigadas e atendidas.

Essa categorização de “clientes” fez com que as instituições mantivessem o foco na qualidade da prestação de serviços e buscassem resultados positivos no setor público, pois eram responsáveis pelo atendimento das demandas da população (WÄLLSTEDT; GROSSI; ALMQVIST, 2014).

Denhart (2010), então, apontado nos estudos de Vries e Nemec (2013) resumiu a NPM em dez características básicas: governo voltado para a direção, ao escolher objetivos e caminhos para atingi-los, em vez de somente administrar as atividades públicas; governo pertencente à comunidade, pois em vez de somente servi-la, buscava fortalecer a relação com a população ao entender suas demandas; competitivo, ao gerar concorrência na prestação dos serviços; orientada para a missão, em detrimento das regras e padrões; voltada para os resultados; e para o cliente; empreendedora; antecipada, ao planejar os resultados pretendidos; descentralizada; e focalizada no mercado.

Contudo, conforme Bao *et al.* (2013), a estrutura governamental ainda não estava propícia a esse tipo de gestão, gerando conflitos entre os valores com os da

sociedade e respostas inexatas para as demandas sociais. Essa situação permitiu a entrada da GP, modelo voltado para o atendimento real das necessidades dos cidadãos (OSBORNE, 2010).

De acordo com Almqvist *et al.* (2013), a GP possuía duas características principais: ser voltada para o atendimento dos valores do setor público; e visar o trabalho em rede das organizações, fossem elas públicas, privadas ou mistas. Bao *et al* (2013), na mesma visão, também determinou três variáveis distintas da GP: valorização do alcance do bem comum e não somente da eficiência e eficácia das organizações; realização de acordos com *stakeholders*, uma vez que desempenhavam papéis de mediadores na relação entre governo e cidadão (OSBORNE, 2010); e envolvimento de todos os atores da sociedade para o processo decisório (governo, cidadãos, iniciativa privada, instituições do terceiro setor e mercado).

Diante disso, Pereira *et al.*, (2017) destacaram que para o governo atingir os níveis explorados pela governança pública era preciso que todos os entes federativos possuíssem um arranjo governamental preparado para uma maior participação da população nas questões políticas e fosse responsável e decidido ao atender às demandas sociais, políticas, econômicas e ambientais, mas, antes de tudo, agisse com ética, liderança, transparência e legitimidade.

O quadro 3 resume as principais características das reformas da Administração Pública.

Quadro 3 - Síntese das características dos modelos de Administração Pública (Tradicional, NGP e GP).

(continua)

Característica	Administração Pública Tradicional	Nova Gestão Pública/New Public Management (NGP/NPM)	Governança Pública (GP)
Valor orientador do Estado	Burocracia	Eficiência interna	Sistema eficiente e eficaz, com foco na elaboração de políticas públicas, melhoria dos serviços públicos, gestão e valorização da democracia
Estrutura orgânica	Sistema fechado	Sistema parcialmente fechado, orientado para os resultados	Sistema parcialmente aberto, orientado para as relações e ambiente externo
Perspectiva	Regras e procedimentos	Ênfase nos recursos de gerenciamento da Administração Pública	Integração de sistemas e redes que envolvam temas sociais e econômicos

(conclusão)

Característica	Administração Pública Tradicional	Nova Gestão Pública/New Public Management (NGP/NPM)	Governança Pública (GP)
Dimensões	Legitimidade e conformidade com as regras e regulamentos	Efetividade, eficiência e economia	Efetividade, eficiência e econômica + Equidade, transparência, ética, sustentabilidade e prestação de contas
Relações internas	Estrutura hierárquica	Separação dos níveis político e administrativo, onde políticos têm papel estratégico e definem metas, enquanto funcionários públicos são gestores que prestam conta das suas atividades	Superação da dicotomia político-gestor
Relações externas	Monopólio público, em que somente o Estado fornece os serviços públicos	Fragmentação da Administração Pública, exigindo competitividade entre serviços públicos e privados	Cooperação da Administração Pública com demais atores (setor privado e terceiro setor)
Papel do cidadão	Usuário	Cliente	Cidadão; Sujeito ativo nas políticas públicas

Fonte: Adaptado de Bilhim (2017) e Iacovino; Barsanti; Cinquini (2017).

Dessa forma, o novo paradigma da governança pública abrangia um estado reduzido, em que se propunha trabalhar em uma rede de relações horizontais entre governos e demais organizações (GROSSI; PIANEZZI, 2018), além de trabalhar diretamente com princípios ligados à transparência e prestação de contas (PEREIRA *et al.*, 2017).

A partir desse entendimento da história da administração pública adicionado à história da governança corporativa é que se resultou a governança pública aplicada atualmente. Porém, simultaneamente às teorias, no âmbito legislativo, as leis brasileiras também evoluíram, trazendo legitimidade à aplicação das práticas de governança pública.

Conforme Oliveira e Pisa (2015), a Constituição Federal de 1988 preconiza a fiscalização e o controle da administração pública serem exercidas pelos cidadãos e pelos Tribunais de Contas. Além disso, ela também dispõe que é dever do Estado garantir a transparência e o acesso às informações públicas aos cidadãos, visto que são mecanismos que fortalecem o sistema democrático brasileiro, auxiliam na evolução da cidadania e promovem o controle social (ZORZAL; RODRIGUES, 2015).

Por isso, a partir dos anos 90, é que o Estado Brasileiro, conforme visto na seção anterior sobre governança corporativa, reorganizou-se e instaurou medidas de governança, tanto no setor privado quanto no público.

No quadro 4, podem ser visualizadas algumas definições de governança pública propostas por autores brasileiros e internacionais.

Quadro 4 - Definição de governança pública.

Autor	Definição
Mengü <i>et al.</i> (2015, p.792, tradução nossa)	Definida como uma ordem política e econômica compatível com representação na administração estatal, participação e controle, uma sociedade eficaz, o estado de direito, administração central, explicação de acordo com a qualidade e ética, responsabilidade pela transparência, métodos de prestação de serviços alternativos, concorrência e economia de mercado e, finalmente, revolução digital, ou seja, os recentes desenvolvimentos em tecnologias fundamentais.
Almqvist <i>et al.</i> (2013)	Refere-se às necessidades de prestação de contas em relação às metas específicas do setor público, incluindo também o impacto das políticas na comunidade em geral.
Rezende (2012, p.3)	Governança pública está direcionada com a capacidade dos governos na gestão das funções federais, estaduais e municipais, bem como com a competência na implementação de respectivas políticas públicas para facilitar as ações necessárias na condução do país, dos estados e dos municípios, contextualizando sempre a participação dos gestores locais, servidores municipais, munícipes ou cidadãos nesses desafios.
Matias-Pereira (2010, p.113)	É um sistema que determina o equilíbrio de poder entre todos os envolvidos numa organização – governantes, gestores, servidores, cidadãos – com vista a permitir que o bem prevaleça sobre os interesses de pessoas ou grupos.
Bresser-Pereira (2001)	Estabelece que governança pública é um processo dinâmico no qual ocorre o desenvolvimento político e, conseqüentemente, a organização do Estado, da sociedade civil e do governo e a geração da vida pública.

Fonte: Elaborado a partir de Mengü *et al.* (2015), Almqvist *et al.* (2013), Rezende (2012), Matias-Pereira (2010) e Bresser-Pereira (2001).

Assim, entende-se que a governança pública trata-se, basicamente, de como os governos interagem com as demais instituições, inclusive a sociedade, e de como as decisões administrativas e executivas são tomadas, ou seja, é um processo que exige envolvimento dos entes federativos e dos cidadãos e prestação de contas das atividades públicas (GRAHAM; AMOS; PLUMPTRE, 2003).

O termo governança pública recebeu também muitas definições nas instituições exteriores do Brasil, como apresentado no quadro 5, podendo ser expostos como “*good governance*”, “*good public governance*” ou “*public sector governance*”.

Quadro 5 - Definições de governança pública nas instituições exteriores ao Brasil.

Instituição	Termo utilizado	Definição
UNDP	Governance	Refere-se a um processo pelo qual sociedade e organizações tomam decisões conjuntas, determinando os atores envolvidos e como será feita a prestação de contas dos recursos utilizados (GRAHAM; AMOS; PLUMPTRE, 2003)
APEC	Public Sector Governance	Relacionada às políticas e processos pelos quais as metas são estabelecidas e cumpridas, de maneira ética e responsável. Além disso, são incluídas as ações que trazem confiabilidade ao governo, que fornecem a provisão equitativa dos serviços e que garantem o comportamento íntegro dos funcionários públicos, com o intuito de reduzir os níveis de corrupção (APEC, 2011)
OECD	Public Governance	Refere-se aos arranjos formais e informais que determinam como são tomadas as decisões e as ações públicas, na intenção de manter os valores constitucionais ao enfrentar adversidades e mudanças (econômicas, sociais, ambientais, etc.) do cenário do país, estado ou município (OECD, 2011).
ANAO	Public Sector Governance	Refere-se às práticas a serem implantadas para alcançar as metas e prover transparência. Ademais, engloba os princípios de liderança, controle e prestação de contas para trazer maior confiabilidade e garantir eficácia e eficiência nas ações governamentais (ANAO, 2014).
ATG	Good Governance	Remete ao conjunto de princípios e políticas que assegure um desenvolvimento apropriado, a partir da aplicação dos requisitos de transparência, prestação de contas nos setores político, econômico e social, combate à corrupção, fortalecimento da sociedade civil, proteção dos direitos humanos e promoção de políticas de apoio à educação, saúde e meio ambiente (ATG, 2013).
IFAC e CIPFA	Governance in the public sector	Compreende às estruturas organizacionais (administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal, etc.) que asseguram que os resultados pretendidos para os <i>stakeholders</i> sejam definidos e alcançados (IFAC; CIPFA, 2014).
COE	Good Governance	Relacionada à conduta responsável sobre assuntos governamentais e administração correta dos recursos públicos (COE, [s.d.])
IIA	Public Sector Governance	Está relacionada aos meios pelos quais as metas são estabelecidas e cumpridas. Também inclui atividades que asseguram a credibilidade de uma entidade do setor público, estabelecem a provisão equitativa de serviços e asseguram o comportamento apropriado de funcionários do governo - reduzindo o risco de corrupção pública (THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS, 2012, p.5).

Fonte: Elaborado a partir de ANAO (2014), IFAC e CIPFA (2014), ATG (2013), The Institute of Internal Auditors (2012), APEC (2011), OECD (2011), Graham, Amos e Plumptre (2003) e COE [s.d.].

Percebe-se, então, que, segundo essas organizações e autores, a definição de governança pública está ligada à ordem e legitimidade do Estado, participação da sociedade nas decisões governamentais, responsabilidade ética, transparência, prestação de contas e alguns até enfatizam a inserção da tecnologia no ambiente político.

Nas instituições brasileiras, a definição de governança pública segue o mesmo raciocínio. Para o Tribunal de Contas da União, por exemplo, a governança pública é um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, 2014, p.9-10).

Sendo assim, a governança pública está inserida em um ambiente em que os gestores públicos precisam ser mais do que bons burocratas, pois, além de serem autoridades no governo local, precisam também compreender as necessidades da população e manter uma ligação de confiança e diálogo com ela (GREVE; PEDERSEN, 2017).

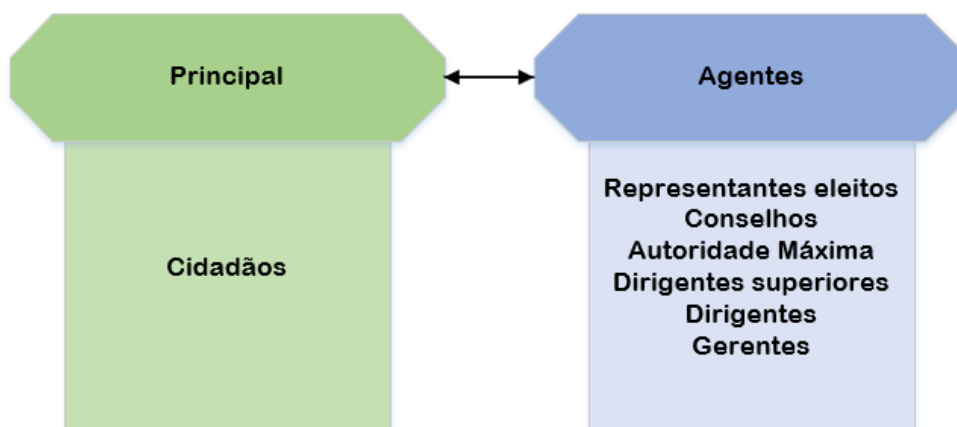
Contudo, caso o governo decida implantar políticas que atendam somente aos interesses próprios, em detrimento do bem estar das pessoas, segundo Marques (2007), problemas de agência podem surgir e prejudicar o desempenho da democracia, uma vez que essa depende de vigilância e participação das pessoas (KENT, 2013).

Na esfera pública, a relação de agência é caracterizada pelo governo como papel de agente e o cidadão como principal, onde ambos também se preocupam com as próprias preferências, pois, enquanto que o primeiro, representado pelos políticos eleitos, visa à reeleição e maiores salários, a ambição do segundo está relacionada em monitorar as ações dos políticos para que eles assegurem serviços públicos de qualidade (Zimmerman, 1977 e Baber, 1983 apud GUILLAMÓN *et al.*, 2016, p.2).

De acordo com Siffert Filho (1996) apresentado no estudo de Slomski (2007, p.30), são necessárias três exigências para a relação existir: “(1) O agente (gestor público) dispõe de vários comportamentos possíveis a serem adotados; (2) A ação do agente afeta o bem-estar das duas partes; (3) As ações do agente (gestor público) dificilmente são observáveis pelo principal (cidadão)”, e é nessa última situação que surge a assimetria informacional.

Relações de agência que podem existir no setor público são apresentadas na figura 2.

Figura 2 - Exemplos de relação principal-agente no setor público.



Fonte: Adaptado de TCU (2014).

Zorzal e Rodrigues (2015) explicam que a assimetria informacional surge quando o agente (governo) possui mais informações do que o principal (cidadão), pois governantes trabalham diretamente com as atividades públicas e detêm registros que não estão disponíveis aos governados.

Esse desequilíbrio de informações é desfavorável quando não há canais de comunicação adequados entre sociedade e governo, pois emerge a dúvida sobre o andamento da administração dos recursos públicos e sobrevém a insatisfação popular das infraestruturas ofertadas pelo Estado (SLOMSKI, 2007).

Para contornar essa assimetria, Canela e Nascimento (2009) relatam duas ações para o governo tomar: aprofundar as relações de confiança com o cidadão; e estabelecer procedimentos institucionais de acesso às informações detidas pelas entidades públicas.

Por essa razão, Pina, Torres e Royo (2010) lembram que a utilização da Internet é vantajosa no meio político, pois viabiliza o compartilhamento de notícias voltadas à comunidade e cria um ambiente mais transparente. Além disso, com o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação, cria-se um ambiente em que é possível que os cidadãos opinem e saibam rapidamente sobre o que está acontecendo na esfera governamental (FUENTE, 2014).

Assim, na próxima seção serão explanados os princípios da governança pública, que, quando bem aplicados pelas autoridades e instituições do Estado, tornam-se a base para o fornecimento de serviços públicos de alta qualidade e condizentes com o interesse geral (MATEI; MATEI; LAZAR, 2016).

2.2.1 Princípios da governança pública

Assim como o conceito de governança pública é abrangente, são inúmeros os princípios ligados a ela. No Brasil, os principais são transparência, prestação de contas, integração, equidade, responsabilidade, cumprimento das leis, ética, legitimidade e eficiência (SILVA, 2016), conforme ilustrado na figura 3.

Figura 3 – Principais princípios da governança pública no Brasil.



Fonte: Adaptado de Silva (2016) e Marques (2007).

Contudo, além desses, pode-se verificar que outros princípios são também explorados pelas instituições governamentais estrangeiras, como controle de riscos, espírito de liderança dos gestores, inovação e visão estratégica da administração.

De acordo com a OECD, podem ser encontrados seis princípios da governança pública: garantia de uma estrutura reguladora e legal efetiva para empresas estaduais, com o intuito de criar um ambiente de competição equilibrado com as companhias privadas; atuação do Estado como proprietário para assegurar a transparência e responsabilidade das instituições públicas; equidade dos acionistas; relação comunicativa e de responsabilidade com as partes interessadas; transparência e divulgação de dados e informações; e responsabilidade e integridade dos conselhos, uma vez que são órgãos com funções estratégicas e de monitoramento das atividades administrativas das empresas (OLIVEIRA; PISA, 2015; OECD, 2011, 2012).

Diferentemente, o *United Nations Development Programme* (UNDP) admite que haja mais princípios de uma boa governança, pois, além daqueles comuns às demais organizações, como transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas, valoriza também a participação popular e a visão estratégica dos gestores.

Segundo a UNDP, conforme estudo de Graham, Amos e Plumptre (2003), há, pelo menos, nove características norteadoras de uma boa governança, sendo elas:

1. Participação: a população deve ter voz na tomada de decisões, diretamente ou representadas legitimamente por um indivíduo ou uma instituição;
2. Orientação de consenso: intervir quando há interesses divergentes e chegar a um acordo benéfico para o grupo;
3. Visão estratégica: perspectiva de longo prazo dos gestores e da população sobre boa governança e desenvolvimento humano, compreendendo-se, inclusive, sobre as complexidades históricas, culturais e sociais a que estão sujeitos;
4. Responsabilidade: atendimento dos interesses dos *stakeholders*;
5. Eficácia e eficiência: além de atender às necessidades da população e demais partes interessadas, é preciso, concomitantemente, fazer o melhor uso dos recursos;
6. Prestação de contas: os tomadores de decisão do governo, do setor privado e do terceiro setor são responsáveis pela sociedade e demais atores institucionais, devendo, por isso, prestar contas das atividades a que competem;

7. Transparência: divulgação do fluxo de informações de forma acessível e compreensível;
8. Equidade: tratamento igualitário entre homens e mulheres;
9. Estado de Direito: os quadros jurídicos devem ser justos e aplicados de forma imparcial, atendo-se, principalmente, às leis relacionadas aos direitos humanos.

Para a organização *Office for Public Management* (OPM), em material elaborado conjuntamente com a *The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy* (CIPFA), ambas situadas em Londres - Inglaterra, a governança pode ser resumida em seis particularidades: foco e resultado, ressaltando-se os propósitos das empresas em chegar a resultados que atendam os usuários dos serviços públicos; efetividade, desempenho eficaz das funções; valores da boa governança, sendo demonstrados por meio de um comportamento adequado dos indivíduos; transparência; desempenho, desenvolvendo as capacidades do governo e governantes; e prestação de contas aos *stakeholders* (OPM; CIPFA, 2004).

Na mesma visão, na Holanda, segundo o *Department of Public Administration and Democracy* (DPAD), a abertura e integridade do corpo executivo em conduzir-se de forma exemplar, a participação da sociedade nas questões públicas, o contato apropriado do órgão executivo com o público, a eficácia e eficiência do governo, a legitimidade do Estado em tomar decisões e medidas autorizadas e acordadas com a legislação e regulamentação vigentes, a capacidade de aprendizado e autoaperfeiçoamento dos governantes e a responsabilidade da parte executiva em prestar contas às partes interessadas, regularmente e de forma voluntária são fatores imprescindíveis para uma boa administração pública (NETHERLANDS. DEPARTMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION AND DEMOCRACY, 2009)

A *Asia-Pacific Economic Cooperation* (APEC) segue as mesmas ideias das organizações inglesas (CIPFA e OPM) e da holandesa (DPAD), mas com diferentes termos e de forma sucinta. Ela resume os princípios da governança pública em transparência, responsabilidade do setor público em prestar contas, trabalho condizente com a ética e moralidade, aplicação da lei de maneira justa para governantes e governados e liderança dos gestores públicos em promover os fundamentos da boa governança. Além disso, diferente das instituições pesquisadas

e condizente com as regras morais, é inserido também nessa lista, o princípio da “mordomia”, onde funcionários e governo devem gerenciar com prudência o poder e os recursos públicos a que lhe foram confiados, de maneira a atender o interesse dos cidadãos e não de si próprios (APEC, 2011).

Já a *Association Tunisiense de Gouvernance* (ATG), na Tunísia, estabelece somente três características primordiais para o bom desempenho do governo, mas que não se distanciam das concepções anteriores: transparência; participação; e estado de direito, atendo-se também a separação de poderes e ao compromisso de proteger os direitos civis (ATG, 2013).

Semelhante aos ideais das organizações inglesas, a *International Federation Accountants* (IFAC) em trabalho conjunto com a CIPFA, nos Estados Unidos, possui sete princípios que podem ser resumidos em: integridade, ética e estado de direito; abertura e engajamento para com as partes interessadas; definição de resultados economicamente, socialmente e ambientalmente sustentáveis; determinação de intervenções necessárias para otimizar o alcance dos resultados pretendidos; desenvolvimento das capacidades dos gestores e demais funcionários públicos; gerenciamento de riscos e de desempenho, por meio do controle interno e gestão financeira; e adoção de boas práticas de transparência e prestação de contas (CIPFA; IFAC, 2013; IFAC; CIPFA, 2014).

Da mesma forma, segundo o *Institute of Internal Auditors* (IIA) (2012), localizado na Flórida - EUA, acredita-se que responsabilidade, transparência, ética, integridade, prestação de contas e equidade são determinantes para atingir uma boa governança. Entretanto, além dessas premissas básicas, é preciso ainda definir a direção do governo, por meio da construção de metas de desempenho e de planejamento estratégico, e realizar o acompanhamento dos resultados, para assegurar que o cumprimento das estratégias e atendimento das expectativas.

Ademais, princípio unicamente encontrado no IIA, a correção das ações não alcançadas também é necessária para uma boa governança pública, pois encontrar a raiz do problema, quando não são conquistadas as metas, permite a melhor utilização dos recursos e remediação imediata dos pontos fracos e deficiências identificadas (THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS, 2012).

Na mesma linha das já citadas organizações, a *Australian National Audit Office* (ANAO) aponta que a liderança, com foco no comportamento ético e na melhoria contínua, a otimização do desempenho, por meio do planejamento,

monitoramento, avaliação e revisão da desenvoltura dos funcionários, a abertura, transparência e integridade das informações e a colaboração com outras instituições, mesmo privadas ou do terceiro setor, com o intuito de fornecer programas e serviços públicos eficazes são fatores essenciais para almejar uma boa governança (ANAO, 2014).

Por fim, adicionando-se uma visão mais sustentável, inovadora e humana, o *Council of Europe* (COE), definiu que são doze os fundamentos da governança pública: participação, representação e condução justa das eleições; responsabilidade; eficiência e eficácia; abertura e transparência das informações; estado de direito; conduta ética; competência e capacidade; inovação e abertura para mudar; sustentabilidade e orientação em longo prazo; boa gestão financeira; direitos humanos, diversidade cultural e coesão social; e prestação de contas (COE, 2018).

Então, para melhor visualização e entendimento, os principais princípios de governança pública que puderam ser encontrados entre as onze instituições foram definidos no quadro 6.

Quadro 6 - Quadro resumo dos princípios de governança pública.

(continua)

Princípio	Definição	Instituição que estabelece
Estado de Direito (<i>Rule of Law</i>)	Significa que a lei está acima de todos, sendo aplicada de forma justa, independente de ser governador ou governado (APEC, 2011)	UNDP, DPAD, APEC, ATG, CIPFA, IFAC, COE
Prestação de contas (<i>Accountability</i>)	Reconhecimento das responsabilidades das empresas de propriedade estatal para com as partes interessadas, sendo necessário informá-las sobre as atividades de interesse delas (OECD, 2012)	OECD, UNDP, OPM, CIPFA, IFAC, COE
Responsabilidade	Processo pelo qual as entidades e membros do setor público são responsabilizados por seus resultados, decisões e ações, estando sujeitos à penalidades. Níveis adequados de abertura, transparência e integridade são necessários para garantir que as partes interessadas tenham confiança nos processos e ações tomadas pelo setor público (ANAO, 2014)	OECD, UNDP, OPM, APEC, CIPFA, IFAC, ANAO, IIA
Transparência	Dedicado ao acesso livre das informações sobre o que o governo está fazendo e como as decisões foram tomadas (APEC, 2011).	OECD, UNDP, OPM, APEC, ATG, COE, IIA

(conclusão)

Princípio	Definição	Instituição que estabelece
Competência e capacidade	Destina-se a melhoria do desempenho do corpo executivo e da organização (NETHERLANDS. DEPARTMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION AND DEMOCRACY, 2009), por meio da promoção dos princípios da governança pública. Isso a partir do diálogo e da conduta exemplar dos gestores (APEC, 2011)	OPM, DAPD, APEC, CIPFA, IFAC, ANAO, COE
Eficiência e efetividade	Objetiva-se atingir os resultados com a melhor utilização dos recursos (GRAHAM; AMOS; PLUMPTRE, 2003)	UNDP, OPM, DPAD, ANAO, COE
Visão estratégica / Foco nos resultados	Concentra-se na missão da organização e nos resultados voltados para o melhor atendimento das necessidades dos cidadãos (CIPFA; OPM, 2004), além da perspectiva ampla sobre boa governança e como alcançar o desenvolvimento humano (GRAHAM; AMOS; PLUMPTRE, 2003)	UNDP, CIPFA, IFAC, COE, IIA
Controle de riscos e sistemas de gestão	Refere-se ao planejamento, controle, monitoramento, avaliação e revisão dos desempenhos e resultados (ANAO, 2014)	OPM, CIPFA, IFAC, ANAO, COE, IIA
Participação	Estabelece a inclusão dos cidadãos nos processos decisórios, diretamente ou por meio de representantes (ATG, 2013)	UNDP, DPAD, ATG, COE
Conduta ética e integridade	Significa agir de acordo com os princípios morais, honestidade e integridade (APEC, 2011)	OPM, DPAD, APEC, CIPFA, IFAC, COE, IIA
Mordomia (Stewardship)	Define que funcionários públicos devem agir com prudência para não abusar do poder e não desperdiçar recursos do governo (APEC, 2011)	APEC
Correção de curso	Assegura a identificação da raiz do problema e aplicação de medidas corretivas (IIA, 2012)	IIA

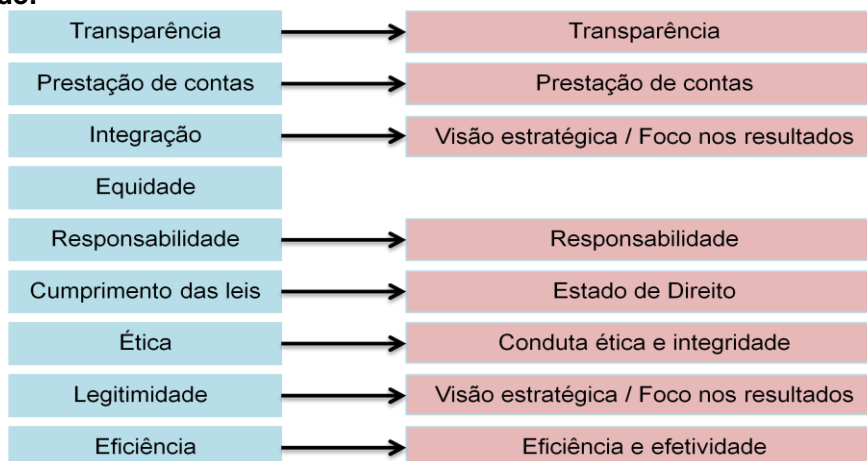
Fonte: Adaptado de ANAO (2014), ATG (2013), The Institute of Internal Auditors (2012), APEC (2011), Netherlands (2009), OPM e CIPFA (2004) e Graham, Amos e Plumptre (2003).

Dessa forma, tem-se que os princípios de governança pública das instituições estrangeiras são bastante semelhantes aos encontrados no cenário brasileiro.

No Brasil, foram nove os princípios fundamentais de governança pública abordados nos estudos de Silva (2016): transparência; prestação de contas; integração; equidade; responsabilidade; cumprimento de leis; ética; legitimidade; e eficiência. Enquanto que, no mundo, puderam ser encontrados ao menos doze princípios.

Na figura 4, foi possível verificar a relação de semelhança entre os conceitos definidos por Silva (2016) e as definições dos princípios obtidos no presente estudo.

Figura 4 – Relação de semelhança entre as definições dos princípios de governança no Brasil e os do mundo.



Fonte: Autoria própria (2019).

Assim, para os princípios de transparência, prestação de contas, integração, responsabilidade, estado de direito, conduta ética e integridade, visão estratégica e foco nos resultados e eficiência e efetividade puderam ser apuradas definições convergentes, sendo tais práticas essenciais tanto para a esfera pública brasileira como também para as referências estrangeiras.

Essa concordância dos princípios brasileiros com os do exterior auxiliou na justificativa do presente estudo, pois permitiu que as práticas de governança pública encontradas fora do Brasil possam também ser aplicadas no país, uma vez que os contextos de governança foram semelhantes.

Ainda com relação aos estudos de Silva (2016), não foi encontrado princípio relacionado à equidade, ou seja, nos referenciais estrangeiros, não houve achados relativos à busca por um “tratamento justo de todas as partes interessadas na governança, não se admitindo, assim, atitudes ou políticas discriminatórias” (SILVA, 2016, p.44).

Ademais, no contexto mundial, houve a inserção de outros cinco princípios de governança pública: correção de curso; competência e capacidade; controle de riscos e sistemas de gestão; participação; e mordomia.

Nesse sentido, pode-se observar que, fora do Brasil, práticas voltadas aos planejamento estratégico e ao monitoramento das ações do governo são pontos

essenciais para existir uma boa governança pública. Além disso, verificou-se que, no exterior, preza-se muito pela inclusão dos cidadãos nas questões políticas e também são controlados os desempenhos e as atuações dos governantes.

2.3 TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, MÍDIAS SOCIAIS E COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Segundo Dias e Reinhard (2008), a aplicação das Tecnologias da Informação e Comunicação na gestão pública promoveu a modernização das políticas e, conseqüentemente, o desenvolvimento nacional. Isso, pois, essas novas tecnologias, além de promoverem interconectividade entre governo, cidadãos e empresas, são capazes de impulsionar a transparência, a descentralização e a prestação de contas das receitas e gastos públicos (GUILLAMÓN *et al.*, 2016; LA PORTE; DEMCHAK; JONG, 2002). Ademais, quando aplicadas na administração municipal, as Tecnologias da Informação e Comunicação tornam-se ferramentas colaborativas para o planejamento de decisões estratégicas, táticas e operacionais (REZENDE, 2012).

Liu e Yuan (2015), nos seus estudos, conseguiram estabelecer uma relação da evolução das Tecnologias da Informação e Comunicação com os avanços na administração do setor público dos países ocidentais, conforme demonstrado no quadro 7.

Quadro 7 - Relação da evolução das TICs com a administração pública.

(continua)

Período	Exemplos de aplicações das Tecnologias da Informação e Comunicação	Áreas de operações públicas impactadas	Papel das Tecnologias da Informação e Comunicação no setor público
Antes de 1990	Classificação e indexação	Ferramentas para arquivamento e estocagem de informações internas	Ferramentas estáticas
1990	Computadores pessoais, e-mails, intranet.	Compartilhamento de informações e transferência de arquivos entre departamentos.	Catalisador de mudanças na gestão pública.
Final de 1990 até 2005	Ferramentas de busca, Internet, pesquisas online, voto eletrônico.	Combinação de serviços públicos ofertados aos cidadãos, acesso à informação pública e engajamento público.	Plataformas para prestação de serviços e desenvolvimento democrático.

(conclusão)

Período	Exemplos de aplicações das Tecnologias da Informação e Comunicação	Áreas de operações públicas impactadas	Papel das Tecnologias da Informação e Comunicação no setor público
2005 a 2008	Tecnologia móvel e sem fio, RFID, GIS, GPRS, sensores.	Integração do trabalho no setor público.	Acumular dados, possuindo infraestrutura dinâmica para prestação de serviços e desenvolvimento democrático.
A partir de 2009	Computação em nuvem, mídia social, <i>big data</i> .	Integração das informações, engajamento público, participação social.	Integrar dados para melhorar a governança.

Fonte: Adaptado de Liu e Yuan (2015).

Percebe-se, então, que antes dos anos 90, a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação no setor público estava voltada apenas para a estocagem de informações internas, pois, muitas instituições ainda mantinham sistemas burocráticos e rígidos, priorizando-se apenas a eficiência, a efetividade e a produtividade dos serviços públicos (FUENTE, 2014).

Entretanto, essa nova maneira de armazenar dados aprimorou a qualidade das informações e, adicionando-se a popularidade da Internet e as novas ideias trazidas pela NPM, a partir dos anos 90, os benefícios trazidos pela adoção das Tecnologias da Informação e Comunicação na organização das atividades do governo fez com que as administrações públicas passassem a incorporá-las integralmente nas relações com o setor privado e também com a sociedade (LIU; YUAN, 2015).

Na esfera privada, o uso da Internet trouxe muitas vantagens para a comunicação com o cidadão, pois, diferente das primeiras Tecnologias da Informação e Comunicação, como rádio, televisão e mídias impressas que somente forneciam informações, sem solicitar *feedback* (NISBET; STOYCHEFF; PEARCE, 2012), foi possível trazer o opinião instantânea do cliente sobre determinados assuntos, seja em “áreas de reclamação” disponíveis nos *websites* ou em pesquisas de *marketing*. A mesma situação ocorreu para o setor público, mas com consequências ainda mais benéficas, pois se reduziu a distância que existia entre governo e sociedade (SCUPOLA; ZANFEI, 2016) e favoreceu o papel da política no ambiente democrático.

Segundo Jenkins (2009), a inserção da *web* permitiu que (i) houvesse a organização dos indivíduos a partir de interesses em comum, (ii) uma categorização rápida dos conteúdos no ambiente digital e (iii) junto com a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação, em especial os dispositivos portáteis, como os celulares e *notebooks*, que os conteúdos possam ser vistos e alimentados a qualquer hora, independente do local em que o usuário esteja.

Pinho (2008) ainda lembra que, quando o Estado passou a utilizar ferramentas de comunicação digitais, ocorreu o aumento do poder de participação da sociedade, pois houve condições de os cidadãos participarem e opinarem sobre questões públicas. Para mais, essa comunicação ativa sobre as atividades governamentais é capaz de favorecer a governança, pois informa à população em geral e demais partes interessadas as condições atuais de cada instituição (PEDERSEN; WILKINSON, 2018; MANFREDI-SÁNCHEZ, 2017).

Nogueira e Castro (2014), então, resumem em cinco características essenciais para que a comunicação pública digital do governo tenha o alcance democrático total viabilizado pelo uso da Internet: incentivo da participação popular; representação da voz do governo nos espaços virtuais de debate; transparência; tenha utilidade, tanto para o ente público como para o cidadão; e prestação de serviços.

Assim, uma das formas encontradas para ocorrer essa relação entre sociedade e Estado foi a elaboração dos portais governamentais, onde o governo apresenta os objetivos e propostas da gestão e disponibiliza serviços e informações para quem acessar o portal na Internet (PINHO, 2008).

Na Espanha, na região de Catalunha, por exemplo, a utilização da Internet pela esfera pública foi analisada e surgiu, em 2008, o “*Mapa interactivo de los Medios Comunicación em Catalunya*”, em que foram mapeados os meios de comunicação eletrônicos de cada região. Nessa plataforma, criada pelo *Laboratorio de Comunicación Pública* (LCP) da “*Universitat Autònoma de Barcelona*”, é possível acessar os *links* dos portais oficiais dos governos, assim como, inclusive, de outros domínios particulares, e informações para contato (LABCOMPUBLICA, 2018). Isso oportunizou os cidadãos a participarem ativamente da vida pública e permitiu a comunicação com os responsáveis pelos projetos, quando possível (RODRÍGUEZ-NAVAS; SOLÀ; RIUS, 2017).

No Brasil, conforme Vicentin (2012), muitos órgãos do governo já utilizam a Internet para oferecer determinados serviços, permitindo que o cidadão tenha acesso a eles rapidamente. Porém, nos estudos de Silva (2005) foi diagnosticado que a maioria dos portais governamentais das capitais brasileiras ainda não possui espaços virtuais para diálogo com os cidadãos, sendo essencialmente plataformas de divulgação das ações do governo.

Entretanto, além da utilização de *sites* oficiais do governo, as novas tecnologias de comunicação permitiram também a criação de plataformas fundamentadas na participação e discussão entre usuários – as chamadas mídias sociais (MENGÜ *et al.*, 2015).

Segundo Kaplan e Haenlein (2010), mídia social é um grupo de aplicações baseadas na ideologia e tecnologia da *Web 2.0* – plataforma onde conteúdo e aplicativo são modificados continuamente por todos os indivíduos de maneira participativa e colaborativa – que permitem a criação e a troca de conteúdo entre os usuários. Esse compartilhamento de dados pode ser feito por meio de *blogs*, imagens, vídeos, textos, projetos virtuais ou qualquer outra plataforma que seja capaz de promover uma interação social (LEE; KWAK, 2012; BERTOT; JAEGER; GRIMES, 2010)

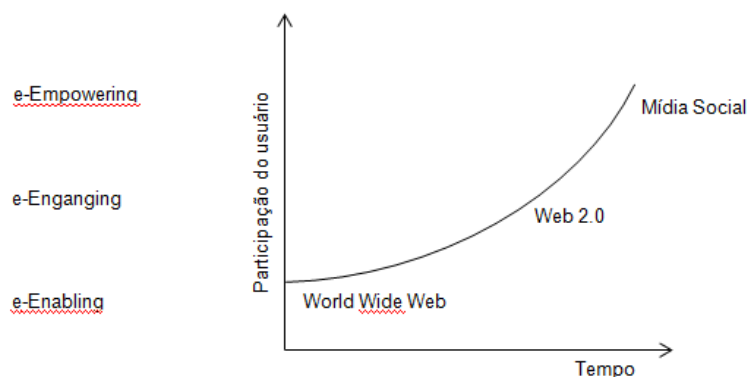
Levinson (2011), conforme publicado nos estudos de Zhou e Wang (2014), lembra que as mídias sociais podem ser divididas em três classes: “*old media*”; “*new media*”; e “*new new media*”. Segundo os autores,

‘mídia antiga’ inclui TV, jornais e revistas. Esses tipos de mídia destacam a abordagem de controle de cima para baixo; eles são produzidos e gerenciados por profissionais. O segundo tipo é chamado de ‘nova mídia’, que inclui e-mail, sites, fóruns online, salas de bate-papo, etc. Como resultado da tecnologia da internet, ‘novas mídias’ transcende o tempo e o espaço da ‘velha mídia’. Finalmente, ‘novas mídias novas’ incluem blogs e microblogs (*Twitter*), *wikis* (*Wikipedia*), *sites* de compartilhamento de imagens (*Flickr*) e sites de compartilhamento de vídeo (*YouTube*), BBS (*Tianya* na China), SNS (*Facebook*, *MySpace*) e comunidades da Internet (*Maopu* na China) (ZHOU; WANG, 2014, p.28, tradução nossa).

Nos estudos de Macintosh, citado por Effing *et al* (2011, p.29), há uma escala de participação *online* para explicar o fenômeno das mídias sociais, dividida em três níveis: *e-Enabling*; *e-Engaging*; e *e-Empowering*, apresentada na figura 5. No primeiro, o *site* somente fornece acesso às informações para os usuários. A partir do alcance do segundo estágio, o cidadão consegue interagir e dialogar com a instituição em questão. Já no último, quando se denomina “mídia social”, há o

trabalho conjunto com os cidadãos, capacitando-os com responsabilidades, tarefas e opções de colaboração. Podendo-se encaixar nesse último, as famosas redes sociais, como *Facebook*, *YouTube*, *Instagram* e *Twitter*.

Figura 5 - Modelo de evolução da mídia social.



Fonte: Effing et al (2011).

Segundo Flores e Rezende (2013), as redes sociais propiciam uma melhor experiência dos indivíduos, pois devido aos atributos inerentes a essas tecnologias, como onipresença, encurtamento da distância e tempo e o compartilhamento constante de informações com os indivíduos que estejam conectados na rede, permite-se um maior engajamento, motivação e interações colaborativas entre os usuários.

Devido a essa potencialidade de comunicação com os cidadãos e ao grande número de usuários que as utilizam, é que o governo e, também, as instituições privadas passaram a adotá-las para aprimorar a transmissão vertical de informações e dados (ZHOU; WANG, 2014).

De acordo com os estudos de Mergel (2013) realizados com representantes dos Ministérios do governo dos Estados Unidos, a inserção do poder público nas mídias sociais é pertinente. Isso, pois, além de estar presente em um ambiente fortemente utilizado pelos cidadãos, possibilita o uso de discursos mais simples, com vocabulário familiar e confortável para a população entender o que está acontecendo.

Ademais, O'Reilly (2010), indicado por Ellison e Hardey (2014, p.33), argumenta que com as tecnologias da *Web 2.0*, os governos, realmente, necessitam aumentar os níveis de transparência e de responsabilidade das atividades públicas, pois, cada vez mais, os cidadãos estão conectados e aptos para solucionar

problemas que os afetam localmente e até sobre questões geograficamente distantes.

No Brasil, de acordo com os estudos de Silva (2016), em que foi feita a análise dos portais eletrônicos e redes sociais dos 100 municípios brasileiros com maior PIB, verificou-se que a rede social *Facebook* é a mais utilizada pelas prefeituras municipais, sendo seguida pelo uso do *YouTube* e *Twitter*, sendo o *Facebook* a rede com maior atividade de participação e comunicação sobre governança.

Dessa forma, o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação e da Internet pelo setor público é bastante benéfico, pois permite que haja a divulgação de informações públicas, surjam oportunidades para capacitar a sociedade, possibilita a canalização da participação popular para questões públicas e o retorno da confiabilidade entre cidadão e *stakeholders* (LEONE; PAOLI, 2016; SOLÁ; RODRÍGUEZ-NAVAS, 2014).

2.3.1 Comunicação pública nas grandes cidades estrangeiras

No atual ambiente de rede, a maioria das organizações, públicas ou privadas, tem o dever de informar e divulgar aos *stakeholders* sobre o seu desempenho técnico e financeiro para que, posteriormente, seja determinado o nível de conformidade com as normas sociais, políticas, leis, regulamentos e contratos (KLIEVINK; BHAROSA; TAN, 2016).

Ademais, uma administração pública, quando é transparente e divulga os dados e informações à sociedade, alcança os requisitos e objetivos da boa governança (KOVAČ, 2015). A transformação do governo local, ao inserir as Tecnologias da Informação e Comunicação como meio de comunicação, promove melhorias, em pelo menos, quatro áreas do setor público: da transparência, ao divulgar as atividades e agenda das autoridades, além de notícias e informações interessantes ao cidadão; da formulação de políticas públicas, a partir do aumento da consciência social e participação civil na elaboração dos planos de governo; dos serviços públicos, por meio da inserção de novos mecanismos que inovem o sistema

governamental; e da gestão do conhecimento, a partir da abertura do diálogo entre entidades privadas e públicas, cidadãos e governo (BONSÓN *et al.*, 2012).

Pensando nesse diálogo que deve existir entre Estado e população, a determinação pela prática da comunicação dos princípios de governança nos municípios é imprescindível. Isso, pois, são eles que têm um contato maior com a população e verificam, em primeira mão, as demandas da sociedade (SILVA, 2005), além de serem os primeiros a atender e alertar medidas à sociedade, quando em momentos de crise também (ATKINSON, 2014).

Assim, Purshottama e Kauzya (2015) refletem sobre a importância do fortalecimento da administração pública no nível de governo local, pois é nessa esfera que a população tem maior acesso aos serviços públicos e a melhor capacidade para ter um diálogo político (KLINGER; RÖSLI; JARREN, 2016). Além disso,

Melhorar as relações entre o Estado e seu povo, significa especialmente mais legitimidade política do Estado, também do Estado central; maior participação (democrática) da população local, das minorias e das mulheres nos processos de construção de opinião política; melhor integração social das mulheres e dos grupos marginais; mais controle do poder através da divisão mais ampla do poder político entre os vários atores; o fortalecimento de uma sociedade civil de maneira estruturalmente descentralizada para melhor desempenhar seu papel de contrapeso local; e a proteção das minorias e seus interesses e necessidades específicos (PURSHOTTAMA; KAUZYA, 2015, p.206, tradução nossa).

Wardhani, Rossieta e Martani (2017) também lembram que, quando há a aplicação dos princípios e uma boa governança local, o desempenho do Estado é melhor, pois as políticas e as tomadas de decisões são concretizadas com o intuito de atender ao interesse geral. Sem contar que, com o uso das mídias sociais pelas prefeituras, os laços comunicativos entre cidadão e setor público tornam-se ainda mais estreitos, prevalecendo-se assim, o conhecimento das demandas sociais e aperfeiçoamento dos serviços públicos (ELLISON; HARDEY, 2014).

Contudo, para o presente estudo, deu-se preferência às grandes cidades, que são centros urbanos ativos com uma ampla gama de serviços públicos, recreativos e culturais ofertados, sendo capazes de promover o desenvolvimento socioeconômico, por meio do acúmulo populacional e de tecnologia, das economias de escala e de infraestrutura (UN-HABITAT, 2008). Possuindo, então, maiores recursos econômicos, de capital humano e de capacidade técnica, quando comparadas com as cidades menores (FUENTE, 2014). Assim, pode-se presumir que os municípios

mais populosos têm condições para criar e manter uma comunicação eficaz entre governo e sociedade.

Além disso, segundo Serrano-Cinca *et al.* (2009), apresentado nos estudos de Guillamón *et al* (2016), as grandes cidades sofrem grande influência dos problemas de agência, pois, como há uma maior divulgação das informações governamentais, o questionamento dos cidadãos se faz presente. Para reverter essa assimetria informacional, a utilização da Internet e das mídias sociais surge como ferramenta estratégica para promover a comunicação digital e reduzir os custos de agência (GARCÍA; GARCÍA-GARCÍA, 2010).

Klinger, Rösli e Jarren (2016), por sua vez, analisam que o nível de interatividade digital é superior nas grandes cidades. Podendo ser explicado pelo fato de que, de um lado, a população, em geral, tem preferência pela utilização de aplicativos ou *websites*, em detrimento de serviços que exigem presença física, e do outro, que o município tem estrutura e suporte financeiro para sofisticar os serviços tecnológicos (GUILLAMÓN *et al.*, 2016).

Assim, para melhor entendimento do que são os princípios de governança pública e compreensão do que está sendo investigado nos portais e redes sociais das prefeituras das grandes cidades estrangeiras, no referencial teórico, buscou-se, primeiramente, compreender o histórico da governança pública e indicar os conceitos relacionados a cada princípio.

Em seguida, uma vez que o objetivo do presente estudo foi o pesquisar a utilização da Internet pelas prefeituras das grandes cidades, apresentou um breve histórico sobre a evolução das Tecnologias da Informação e Comunicação e explanação de como essas ferramentas trouxeram e estão trazendo vantagens para alavancar a democracia, promover o acesso aos serviços públicos, facilitar a comunicação com os cidadãos e demais *stakeholders* e fortalecer os níveis de governança.

Dessa forma, sendo expostas as principais definições relacionadas aos objetivos específicos no referencial teórico, na próxima seção será apresentada a metodologia de pesquisa utilizada para responder a esses objetivos e também ao problema de pesquisa.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A finalidade da pesquisa é solucionar dúvidas e problemas, a partir “de interrogações formuladas em relação a pontos ou fatos que permanecem obscuros e necessitam de explicações plausíveis e respostas que venham a elucidá-las” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.42). Assim, com o objetivo de verificar como é realizada a comunicação das prefeituras das grandes cidades, sobretudo dos princípios de governança pública, nos portais eletrônicos governamentais e nas redes sociais, nesta seção é apresentada a metodologia empregada no estudo, definindo-se o motivo da metodologia utilizada, a classificação da pesquisa, sua delimitação e as técnicas e instrumentos utilizados.

3.1 APLICAÇÃO DA METODOLOGIA UTILIZADA

Com o intuito de dar continuidade ao trabalho apresentado por Silva (2016) e ao projeto de pesquisa do PGP “Comunicação e governança pública: As práticas de comunicação da governança pública por intermédio das Tecnologias da Informação e Comunicação dos municípios brasileiros” registrado na UTFPR, decidiu-se explorar a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das grandes cidades estrangeiras. Por isso, foram utilizadas as mesmas técnicas e instrumentos de coleta de dados aplicadas pelo autor, sendo realizadas adaptações.

Isso, pois, duas variáveis permitiram a utilização da mesma metodologia no presente estudo. A primeira, conforme citado no referencial teórico, item 2.2, refere-se a semelhança dos conceitos dos princípios de governança pública definidos pelo Brasil e pelas instituições estrangeiras analisadas e a segunda está relacionada à pesquisa dos portais eletrônicos da esfera municipal e das mesmas redes sociais, adicionando-se o *Instagram*.

Dessa forma, uma vez que os cenários (brasileiro e estrangeiro) explorados foram semelhantes, viabilizou-se a aplicação das mesmas técnicas elaboradas por Silva (2016).

3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com Köche (2007), existem diversos tipos de pesquisas e cada uma possui características específicas, pois a metodologia a ser aplicada depende do problema a ser estudado, da natureza da pesquisa e também do nível de conhecimento do pesquisador.

Quanto à finalidade da pesquisa, o presente estudo pode ser classificado como aplicado, pois, segundo Prodanov e Freitas (2013), objetiva gerar conhecimento práticos dirigidos à solução de determinados problemas, envolvendo verdades e interesses locais e ainda, o de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas” (APPOLINÁRIO, 2004, p.152). No caso, o de investigar a comunicação das prefeituras das grandes cidades, por meio da Internet. Vilaça (2010) lembra que as pesquisas aplicadas são motivadas por objetivos variados, como a resolução de problemas, formulação e teste de teorias, produção de conhecimento, observação e descrição de comportamentos, entre outros.

Com relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois visa registrar e descrever a comunicação pública realizada pelas prefeituras das capitais mais populosas. Segundo Rudio (2001), nesse tipo de pesquisa, o interesse está em conhecer e interpretar determinado fenômeno, sem interferir ou modificá-lo. Por isso, para a coleta de dados, são utilizadas técnicas específicas, como a entrevista, formulário, questionário e observação (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto ao delineamento, ou seja, os procedimentos técnicos para a coleta e análise dos dados, a pesquisa pode ser classificada como estudo de caso, pois envolve um conhecimento imediato de uma realidade contemporânea: a comunicação pública dos governos municipais das grandes cidades. Segundo Yin (2001), o estudo de caso está relacionado ao estudo minucioso de um ou mais objetos, com o intuito de conhecê-los detalhadamente. Em outras palavras, “tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc.” (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Ainda, Yin (2001) lembra que os estudos de casos podem ser julgados quanto ao conteúdo e objetivo final (exploratórios, explanatórios ou descritivos) e também pela quantidade de casos (único ou casos múltiplos). Assim, conforme Gil (2009),

nesta pesquisa, o estudo de caso pode ser definido como descritivo e de múltiplos casos, uma vez que se buscou uma descrição profunda da comunicação pública realizada pelas prefeituras nas grandes cidades e também a análise dos *websites* dos governos municipais e das redes sociais das 121 capitais mais populosas do mundo.

Enfim, no que concerne à abordagem, a pesquisa pode ser fixada como qualitativa, pois se realiza análise e tratamento de dados qualitativos presentes nos portais eletrônicos e redes sociais das prefeituras, sem a utilização de métodos e técnicas estatísticas (PRODANOV; FREITAS, 2013). Ademais, ainda segundo os autores, na pesquisa qualitativa o pesquisador é o instrumento-chave, pois ele tem contato direto com o ambiente analisado.

Flick (2009) ressalta que, caso o problema de pesquisa exija a análise de documentos digitais, na Internet, o pesquisador pode encontrar uma infinidade de conexões entre *sites* específicos. Podendo, inclusive, iniciar o processo de investigação em qualquer página que pareça interessante e propícia para a pesquisa e, posteriormente, decidir quais serão incluídas na amostra populacional.

3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Lakatos e Marconi (2003, p.163) lembram que, muitas vezes, “não há a possibilidade de pesquisar todos os indivíduos do grupo ou da comunidade que se deseja estudar, devido à escassez de recursos ou à premência do tempo”, sendo necessário, então, determinar limites para a investigação.

No caso do presente estudo, com o intuito de descrever a comunicação das prefeituras das grandes cidades e obter um cenário amplo da comunicação pública, fez-se necessário delimitar as amostras a serem analisadas devido à extensão da população, tanto das cidades, das mídias e também dos princípios relacionados à governança.

Por isso, na sequência, são expostos os critérios e as etapas para delimitação dos municípios, princípios e redes sociais da pesquisa.

i) Escolha das cidades estrangeiras a serem estudadas:

Neste estudo, determinou-se pela análise das capitais mais populosas de cada continente (África, América, Ásia, Europa e Oceania), a partir do *ranking* disponibilizado pela ONU, em 2018, com o intuito de observar o panorama mundial da comunicação pública realizada pelas prefeituras das grandes cidades.

Foi estabelecido o determinante volume populacional e por continente, pois, caso fossem avaliadas as cidades com maior PIB, a lista seria predominantemente composta por regiões europeias e norte-americanas, potencializando eventuais vieses de pesquisa. Além disso, nos *rankings* das cidades mais populosas do mundo (sem divisão por continentes) elaborados pelas principais instituições, como OECD e *World Bank*, não há parâmetro definido de localidade, pois cidades são comparadas com regiões metropolitanas.

Como critério de recorte da população, foram selecionadas as capitais enquadradas como, pelo menos, “*big cities*” segundo a classificação do Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (Un-Habitat). Nesta, há quatro categorias: as “*small cities*” que possuem de 100 a 500 mil habitantes; as “*intermediate cities*” de 500 mil a 1 milhão; as “*big cities*” de 1 a 5 milhões de habitantes; e as “*large cities*”, com mais de 5 milhões.

Dessa forma, conforme pode ser visto no quadro 8, decidiu-se pela investigação das capitais com mais de 1 milhão de habitantes, consideradas “grandes cidades” e que possuem infraestrutura física, tecnológica e intelectual mais avançadas do que os menores municípios (FUENTE, 2014), sendo também centros urbanos ativos com uma oferta maior de serviços públicos (UN-HABITAT, 2008). Assim, pode-se presumir que os municípios mais populosos têm condições para criar e manter uma comunicação eficaz entre governo e sociedade. Com exceção das cidades da Oceania, que não são capitais, mas devido ao tamanho do próprio continente, optou-se por analisar os municípios mais populosos, segundo os últimos censos realizados.

Ademais, apesar do intuito do presente estudo ser o de investigar a comunicação das prefeituras das grandes cidades estrangeiras, no ranking das cidades mais populosas disponibilizados pela ONU, também constou a prefeitura de Brasília e, por isso, tal cidade foi incluída na amostra.

Quadro 8 - Lista das cidades selecionadas e indicação da população total.

(continua)

África			
	País	Capital	População total
1	Egypt	Cairo	20.076.002
2	Democratic Republic of the Congo	Kinshasa	13.171.256
3	Angola	Luanda	7.774.200
4	Sudan	Al-Khartum (Khartoum)	5.534.079
5	Côte d'Ivoire	Abidjan	4.920.776
6	África do Sul	Cape Town	4.430.367
7	Ethiopia	Addis Ababa	4.399.674
8	Kenya	Nairobi	4.385.853
9	Cameroon	Yaoundé	3.655.656
10	Madagascar	Antananarivo	3.058.387
11	Uganda	Kampala	2.986.352
12	Senegal	Dakar	2.978.419
13	Nigeria	Abuja	2.918.518
14	Algeria	El Djazaïr (Algiers)	2.693.542
15	Burkina Faso	Ouagadougou	2.531.381
16	Zambia	Lusaka	2.523.844
17	Mali	Bamako	2.446.749
18	Ghana	Accra	2.439.389
19	Tunisia	Tunis	2.290.777
20	Congo	Brazzaville	2.229.693
21	Somalia	Muqdisho (Mogadishu)	2.081.624
22	Morocco	Rabat	1.846.661
23	Guinea	Conakry	1.843.121
24	Togo	Lomé	1.745.744
25	Zimbabwe	Harare	1.515.016
26	Liberia	Monrovia	1.418.300
27	Chad	N'Djaména	1.322.679
28	Niger	Niamey	1.213.781
29	Mauritania	Nouakchott	1.205.414
30	Libya	Tarabulus (Tripoli)	1.157.746
31	Sierra Leone	Freetown	1.135.949
32	Mozambique	Maputo	1.101.771
33	Rwanda	Kigali	1.057.836
34	Malawi	Lilongwe	1.029.639
América			
35	Mexico	Ciudad de México	21.580.827
36	Argentina	Buenos Aires	14.966.530
37	Colombia	Bogotá	10.574.409
38	Peru	Lima	10.390.607
39	Chile	Santiago	6.680.371
40	United States of America	Washington, D.C.	5.206.593
41	Brazil	Brasília	4.469.585
42	Paraguay	Asunción	3.222.199
43	Dominican Republic	Santo Domingo	3.172.152
44	Venezuela	Caracas	2.934.560
45	Guatemala	Ciudad de Guatemala	2.851.104
46	Haiti	Port-au-Prince	2.636.763
47	Puerto Rico	San Juan	2.454.337
48	Cuba	La Habana (Havana)	2.136.468

(continuação)

	País	Capital	População total
49	Ecuador	Quito	1.822.397
50	Bolivia	La Paz	1.814.087
51	Panama	Ciudad de Panamá	1.783.490
52	Uruguay	Montevideo	1.736.989
53	Canada	Ottawa-Gatineau	1.363.159
54	Honduras	Tegucigalpa	1.363.041
55	Costa Rica	San José	1.357.745
56	El Salvador	San Salvador	1.106.698
57	Nicaragua	Managua	1.047.923
Asia			
58	Japan	Tokyo	37.468.302
59	India	Delhi	28.513.682
60	China	Beijing	19.617.963
61	Bangladesh	Dhaka	19.578.421
62	Philippines	Manila	13.482.468
63	Indonesia (Ásia/Oceania)	Jakarta	10.516.927
64	Thailand	Krung Thep (Bangkok)	10.156.316
65	Republic of Korea	Seoul	9.963.497
66	Iran (Islamic Republic of)	Tehran	8.895.947
67	Malaysia	Kuala Lumpur	7.563.912
68	China, Hong Kong SAR	Hong Kong	7.428.887
69	Saudi Arabia	Ar-Riyadh (Riyadh)	6.906.595
70	Iraq	Baghdad	6.811.955
71	Singapore	Singapore	5.791.901
72	Turkey	Ankara	4.919.074
73	Viet Nam	Hà Noi	4.282.738
74	Afghanistan	Kabul	4.011.770
75	Dem. People's Republic of Korea	P'yongyang	3.037.862
76	Kuwait	Al Kuwayt (Kuwait City)	2.989.270
77	Yemen	Sana'a'	2.779.317
78	Uzbekistan	Tashkent	2.463.969
79	Lebanon	Bayrut (Beirut)	2.385.271
90	Syrian Arab Republic	Dimashq (Damascus)	2.319.545
81	Azerbaijan	Baku	2.285.729
82	Jordan	Amman	2.064.582
83	Cambodia	Phnum Pénh (Phnom Penh)	1.952.329
84	Mongolia	Ulaanbaatar	1.520.381
85	Oman	Masqat (Muscat)	1.446.563
86	United Arab Emirates	Abu Zaby (Abu Dhabi)	1.419.699
87	Nepal	Kathmandu	1.329.732
88	Armenia	Yerevan	1.080.324
89	Georgia	Tbilisi	1.077.333
90	Kazakhstan	Astana	1.068.113
91	Pakistan	Islamabad	1.061.412
Europa			
92	Federação Russa	Moscou	12.409.738
93	France	Paris	10.900.952
94	United Kingdom	London	9.046.485
95	Spain	Madrid	6.497.124
96	Italy	Roma (Rome)	4.209.710
97	Germany	Berlin	3.552.123

(conclusão)

	País	Capital	População total
98	Greece	Athínai (Athens)	3.155.600
99	Ukraine	Kyiv (Kiev)	2.956.706
100	Portugal	Lisboa (Lisbon)	2.927.316
101	Belgium	Bruxelles-Brussel	2.049.510
102	Belarus	Minsk	2.004.672
103	Austria	Wien (Vienna)	1.900.547
104	Romania	Bucuresti (Bucharest)	1.821.380
105	Poland	Warszawa (Warsaw)	1.767.798
106	Hungary	Budapest	1.759.497
107	Sweden	Stockholm	1.582.968
108	Serbia	Beograd (Belgrade)	1.389.351
109	Denmark	København (Copenhagen)	1.320.826
110	Czech Republic	Praha (Prague)	1.291.552
111	Finland	Helsinki	1.279.096
112	Bulgaria	Sofia	1.272.418
113	Ireland	Dublin	1.201.426
114	Netherlands	Amsterdam	1.131.690
115	Norway	Oslo	1.012.225
Oceania			
116	Austrália	Sydney	4.823.991,00
117	Austrália	Melbourne	4.485.211,00
118	Austrália	Brisbane	2.270.800,00
119	Austrália	Perth	1.943.858,00
120	Nova Zelândia	Auckland	1.415.550,00
121	Austrália	Adelaide	1.295.714,00

Fonte: Adaptado de World Urbanization Prospects, Population Division - 2018.

Dessa forma, tem-se que dos 121 municípios selecionados, 34 pertencem ao continente africano, 23 da América, 34 são cidades asiáticas, 24 localizadas na Europa e 6 na Oceania. Assim, sendo escolhidas as capitais mais populosas de cada continente, foi possível investigar e atender principalmente, ao objetivo quatro que é o de apontar e analisar o uso da Internet para a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das capitais mais populosas do mundo. Além disso, teve-se a intenção de trazer riqueza ao objetivo três, uma vez que poderiam ter sido registradas visões e opiniões de diferentes gestores de comunicação sobre a efetividade do uso da Internet na exposição dos princípios de governança pública e das dificuldades de comunicação com a sociedade nos portais e redes sociais.

ii) Escolha das redes sociais a serem estudadas:

Cabe destacar que foram selecionadas, previamente, como objeto de estudo as redes sociais *Facebook*, *Twitter* e *YouTube*, por serem as plataformas dominantes no mundo virtual, conforme referencial teórico (GUILLAMÓN *et al.*, 2016; ELLISON; HARDEY, 2014; SOLÁ; RODRÍGUEZ-NAVAS, 2014; BONSÓN *et al.*, 2012). Adicionou-se também, na lista, a rede social *Instagram*, por estar em voga, possuindo, para o ano de 2018, conforme site da empresa, mais de 500 mil postagens diárias feitas pelos usuários. Contudo, mesmo com essa escolha, foi realizado levantamento de quais redes sociais foram mais utilizadas pelas capitais mais populosas analisadas, com a intenção de verificar se, realmente, foram as mesmas propostas pelos autores citados anteriormente.

Assim, primeiramente, foi feita a busca pelos *links* dos portais governamentais. Isso com o intuito de reduzir o acesso às redes sociais não oficiais, ou seja, que não estivessem ligadas aos *websites* das prefeituras. Para a determinação das redes sociais foi realizado levantamento dos portais governamentais legítimos de cada capital.

Portanto, no mês de junho de 2018, por meio da ferramenta de busca *Google*, para encontrar os *websites* das prefeituras das 121 capitais, utilizou-se o seguinte critério: “nome da capital” + “gov” (domínio comum de acesso aos *sites* oficiais de governo). Quando não localizado, buscou-se pelo “nome da capital” + a variação dos termos “*government*” (governo, em inglês), “*city council*” (câmara municipal, em inglês), “*city hall*” (prefeitura, em inglês), “*ayuntamiento*” (prefeitura, em espanhol) e “*mairie*” (prefeitura, em francês). Foram utilizados esses termos para a busca, pois os idiomas inglês, espanhol e francês são as opções de tradução mais comuns ofertadas nos *websites*. Em caso negativo, entendeu-se que a prefeitura não possuía portal governamental ativo, para fins dessa pesquisa.

Depois de encontrados os *links* para os portais municipais, a partir da sugestão de Klinger, Rösli e Jarren (2016), buscou-se as mídias sociais relacionadas aos *sites* oficiais do governo. Então se verificou em cada portal, a presença de *links* ou imagens que direcionassem para as redes sociais da prefeitura, sendo anotados os endereços eletrônicos para posterior análise e aplicação dos formulários de observação.

Para aquelas capitais que não tiveram mídias sociais encontradas nos portais governamentais, foi realizado o rastreamento somente nas ferramentas de busca das redes sociais citadas no referencial teórico (*Facebook*, *Twitter* e *YouTube*) e no Instagram. Foram utilizados os mesmos termos para encontrar o portal governamental: “nome da capital” + a variação dos termos “*government*” (governo, em inglês), “*city council*” (câmara municipal, em inglês), “*city hall*” ou “*prefecture*” (prefeitura, em inglês), “*ayuntamiento*” (prefeitura, em espanhol) e “*mairie*” (prefeitura, em francês).

Caso não fossem localizadas as páginas e contas oficiais, para os objetivos desta pesquisa, também se concluiu que as prefeituras não estão presentes nas redes sociais pesquisadas.

Na sequência, depois de encontrados os *links* das redes sociais, foi feito o levantamento de quais mídias são mais utilizadas pelas prefeituras municipais, por continente, conforme tabela 1.

Tabela 1 - Levantamento do uso das redes sociais pelas prefeituras, por continente.

Continente	Capitais	Portal Governamental	Facebook	Twitter	YouTube	Instagram	Outros
Mundo	121	101	73	59	45	37	18
África	34	21	13	9	5	2	1
América	23	20	19	18	15	10	4
Ásia	34	30	19	13	14	10	2
Europa	24	24	16	13	6	10	5
Oceania	6	6	6	6	5	5	6

Fonte: Autoria própria (2019).

Assim, percebeu-se que, condizente com o referencial teórico, na amostra pesquisada, *Facebook*, *Twitter* e *YouTube* foram as redes sociais mais utilizadas, pois do total de 121 capitais, 73, 59 e 45 prefeituras possuem contas oficiais ativas, respectivamente. Ademais, verificou-se também a potencialidade do *Instagram*, que demonstrou números próximos ou até maiores ao *YouTube*, como visto na Europa, em que 10 capitais possuíam contas ativas na primeira rede social e apenas 6 no *YouTube*.

Por isso, a partir desses dados, decidiu-se como objeto de estudo as mesmas antes indicadas no referencial teórico (*Facebook*, *Twitter* e *YouTube*), sendo adicionado o *Instagram*.

Cabe ressaltar que, nessa pesquisa, não foram levadas em contas as redes sociais específicas de cada país ou região, como a V Kontakte, na Rússia (DUVANOVA *et al.*, 2016) e Hyves, na Holanda (EFFING; VAN HILLEGERSBERG; HUIBERS, 2011), pois o foco do estudo foi o de obter um panorama mais amplo, sendo, por isso, escolhidas redes sociais supranacionais.

Ademais, foram somente acessados os portais eletrônicos e redes sociais oficiais das cidades pesquisadas, excluindo-se sites de departamentos, ministérios ou outras instituições.

No apêndice A foi detalhada a lista das cidades selecionadas contendo integralmente os *links* dos portais governamentais e das redes sociais investigados.

iii) Escolha dos princípios de governança pública a serem analisados:

Para a escolha dos princípios, inicialmente, pesquisou-se instituições de renome que tivessem códigos, manuais e cartilhas de governança pública. Então, a partir das recomendações dos autores do referencial teórico, encontraram-se documentos da OECD, UNDP, CIPFA, IFAC, ANAO e IIA. Contudo, para melhor representação da governança pública nos demais continentes, buscou-se materiais de outros países, sendo encontradas as instituições OPM (Londres), DPAD (Holanda), APEC (Ásia), ATG (Tunísia) e COE (Europa).

Assim, depois de realizado levantamento bibliográfico entre os documentos dessas onze organizações, obteve-se um total de 72 princípios de governança pública, conforme ilustrado no quadro 9.

Quadro 9 - Princípios de governança pública encontrados nos códigos, manuais e cartilhas das instituições.

(continua)

Instituição	Total de princípios	Princípios
OECD	6	Garantia de estrutura reguladora e legal efetiva para empresas de propriedade do Estado; Estado na qualidade de proprietário; Tratamento equitativo dos acionistas; Relações com partes interessadas; Transparência e divulgação; Responsabilidade dos Conselhos.
UNDP	9	Participação (<i>Participation</i>); Orientação para consenso (<i>Consensus orientation</i>); Visão estratégica (<i>Strategic vision</i>); Capacidade de resposta (<i>Responsiveness</i>); Efetividade e eficiência (<i>Effectiveness and Efficiency</i>); Prestação de contas (<i>Accountability</i>); Transparência (<i>Transparency</i>); Equidade (<i>Equity</i>); Estado de Direito (<i>Rule of Law</i>).

(conclusão)

Instituição	Total de princípios	Princípios
OPM	6	Foco no propósito das organizações e nos resultados voltados aos cidadãos e usuários dos serviços; Desempenho eficiente e clareza na determinação das funções; Promoção de valores, por meio do diálogo e comportamento dos indivíduos; Tomada de decisões transparentes e gerenciamento de risco; Desenvolvimento das capacidades do governo para garantir eficácia; Engajamento das partes interessadas e prestação de contas.
DPAD	7	Abertura das informações e integridade (<i>Openness and integrity</i>); Participação; Contato apropriado com a sociedade (<i>Appropriate contact with the public</i>); Eficiência e efetividade; Legitimidade (<i>Legitimacy</i>); Capacidade de aprendizado e autodesenvolvimento (<i>Capacity for learning and self-improvement</i>); Prestação de contas.
APEC	6	Estado de Direito; Transparência e abertura de informações; Prestação de contas; Ética e proibição do setor público (<i>Public sector ethics and prohibitory</i>); Mordomia (<i>Stewardship</i>); Liderança (<i>Leadership</i>).
ATG	3	Estado de Direito; Participação; Transparência
CIPFA e IFAC	7	Compromisso com integridade, valores éticos e Estado de Direito; Abertura e engajamento das partes interessadas; Definição de resultados para benefícios econômicos, sociais e ambientais; Determinação de intervenções para otimizar o alcance dos resultados; Desenvolvimento das capacidades da instituição e indivíduos; Gerenciamento de riscos e de desempenho, por meio do controle interno e gestão financeira; Transparência e prestação de contas.
ANAO	5	Liderança; Manutenção de sistemas e processos de governança; Orientação ao desempenho (<i>Performance orientation</i>); Abertura das informações, transparência e integridade; Colaboração efetiva (<i>Effective collaboration</i>).
COE	9	Participação, representação e condução justa das eleições; Capacidade de resposta; Eficiência e efetividade; Abertura das informações e transparência; Estado de Direito; Ética (<i>Ethical conduct</i>); Competência e capacidade (<i>Competence and capacity</i>); Inovação e abertura às mudanças (<i>Innovation and openness to change</i>); Sustentabilidade e orientação para longo prazo (<i>Sustainability and long-term orientation</i>); Gestão financeira (<i>Sound financial management</i>); Direitos humanos, culturais, diversidade e coesão social (<i>Human rights, cultural, diversity and social cohesion</i>); Prestação de contas.
IIA	9	Definição da direção (<i>Setting direction</i>); Ética; Supervisão de resultados (<i>Overseeing results</i>); Relatórios de prestação de contas; Curso de correção (<i>Correcting course</i>); Prestação de contas; Transparência; Integridade; Equidade.

Fonte: Elaborado a partir de ANAO (2014); IFAC; CIPFA (2014); ATG (2013); CIPFA; IFAC (2013); The Institute of Internal Auditors (2012); OECD (2012, 2011); APEC (2011); Netherlands. Department of Public Administration and Democracy (2009); OPM; CIPFA (2004); Graham, Amos e Plumtre (2003); IFAC (2001) e COE e Eloge (2018).

Com a intenção de reduzir esse número, foram feitos agrupamentos dos princípios, a partir da semelhança de conceitos, conforme apêndice B, em que são apresentados os princípios e as respectivas definições.

Depois de agrupados em 19 temas, foi realizado levantamento sobre quais princípios cada instituição estabelecia como critério para a governança pública e feito somatório de aparição, conforme tabela 2.

Tabela 2 - Somatório de aparição dos princípios de governança pública entre as instituições analisadas.

Princípio	Instituição que estabelece	Somatório de aparição do princípio
Responsabilidade	OECD, UNDP, OPM, APEC, CIPFA, IFAC, ANAO, IIA	8
Transparência e abertura de informações	OECD, UNDP, OPM, APEC, ATG, COE, IIA	7
Estado de direito	UNDP, DPAD, APEC, ATG, CIPFA, IFAC, COE	7
Conduta ética e integridade	OPM, DPAD, APEC, CIPFA, IFAC, COE, IIA	7
Competência e capacidade	OPM, DPAD, APEC, CIPFA, IFAC, ANAO, COE	7
Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	OECD, UNDP, OPM, CIPFA, IFAC, COE	6
Controle de riscos e sistemas de gestão	OPM, CIPFA, IFAC, ANAO, COE, IIA	6
Visão estratégica e foco nos resultados	UNDP, CIPFA, IFAC, COE, IIA	5
Eficiência e efetividade	UNDP, OPM, DPAD, ANAO, COE	5
Participação da sociedade	UNDP, DPAD, ATG, COE	4
Orientação para o consenso	OPM	1
Prudência e confiança	APEC, IIA	2
Colaboração efetiva	ANAO	1
Inovação	COE	1
Direitos humanos, cultural, diversidade e coesão social	COE	1
Correção de curso	IIA	1
Estrutura reguladora e legal	OECD	1
Tratamento equitativo dos acionistas	OECD	1
Responsabilidade dos acionistas	OECD	1

Fonte: Autoria própria (2019).

Assim, estabelecida a proporção de utilização de cada princípio, decidiu-se como objeto de estudo aqueles que tiveram maior aparição dentro das normas das instituições analisadas, sendo selecionados os seguintes nove princípios de governança pública, contendo as seguintes definições finais, conforme quadro 10.

Quadro 10 - Definições dos princípios de governança pública a serem utilizados na pesquisa.

Princípio	Definição
Responsabilidade	Referente à responsabilidade que os agentes públicos têm sobre as ações e decisões tomadas em nome da população, sendo, então, esperados retornos benéficos à sociedade e que condizem com os impostos pagos ao governo.
Transparência e abertura de informações	É o livre fluxo de informações, sendo divulgados os processos das contas públicas e a explicação das ações que foram tomadas pelos governantes.
Estado de direito:	É o compromisso de proteger os direitos civis e atuar de acordo com a legislação e regulamentos vigentes.
Conduta ética e integridade:	Valores éticos e morais devem estar alinhados à cultura das organizações para assegurar comportamentos íntegros dos funcionários públicos.
Competência e capacidade:	Os gestores das instituições devem ter habilidades, conhecimentos e experiência necessários para os cargos públicos a que lhe foram confiados pela população.
Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas:	Os agentes públicos devem atuar de acordo com os interesses da sociedade e manter um diálogo aberto com ela e demais partes interessadas, além de divulgar o andamento das contas e recursos públicos.
Controle de riscos e sistemas de gestão:	Garantia do controle de falhas nas decisões, a partir da implantação de sistemas de gestão de desempenho e financeiro eficazes.
Visão estratégica e foco nos resultados:	Planejamento em longo prazo e monitoramento contínuo das atividades públicas para alcançar os resultados pretendidos.
Eficiência e efetividade:	Atender as necessidades da população e metas do governo, a partir da melhor utilização dos recursos.

Fonte: Autoria própria (2019).

Feito isso, na próxima seção são apresentadas as técnicas e instrumentos de coleta de dados.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Depois de classificada e delimitada a pesquisa, é preciso definir as técnicas e instrumentos a serem utilizados no presente estudo. Segundo Lakatos e Marconi (2003), a técnica refere-se ao conjunto de processos para atingir os propósitos do projeto. Por isso, métodos de coleta de dados devem ser planejados e estar de acordo aos objetivos – geral e específico, para “oferecer subsídios para responder à

questão central do problema” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.109) e alcançar os resultados da pesquisa.

Dessa forma, com base nos objetivos do trabalho e amostra selecionada, para o presente estudo, optou-se pelas técnicas de observação dos portais governamentais e específicas redes sociais, mais questionário, a ser enviado aos gestores de comunicação desses municípios, explanados também no protocolo de pesquisa apresentado no apêndice C.

3.4.1 Observação dos portais governamentais

A observação é um elemento de grande utilidade para qualquer pesquisa, pois tem como principal vantagem a percepção direta dos fatos, sem possíveis intermediações, quando bem planejada, de acordo com os objetivos e submetida à controle de validade (GIL, 2008).

Assim, para realizar a observação dos portais governamentais e atender ao primeiro objetivo específico (identificar a comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo), foi elaborado formulário de observação apresentado no apêndice D, a partir das boas práticas em governança pública recomendadas pelos manuais, cartilhas e relatórios das instituições citadas na tabela 3.

O formulário de observação foi dividido em duas etapas, com o intuito de verificar a comunicação dos princípios de governança pública em duas formas: na prática, por meio da execução de atividades relacionadas a cada princípio; e na teoria, a partir da pesquisa da quantidade de resultados encontrados no portal governamental ao se fazer a busca das palavras-chave dos princípios.

Na primeira parte, houve questões fechadas dicotômicas para verificar a presença ou não dos princípios de governança pública nas atividades governamentais apresentadas no *site*. Assim, como se pretende averiguar o panorama mundial da comunicação, sobretudo dos princípios de governança pública, na esfera municipal das grandes cidades, para a elaboração dessas perguntas foram utilizadas referências de normas e organizações internacionais (*Open Budget Survey, World Bank, International Monetary Fund e OECD*), que

promovem a abertura das informações públicas, a transparência e temas relacionados à governança pública.

A *Open Budget Survey* é uma pesquisa realizada pela organização global *International Budget Partnership*, que visa avaliar e promover o acesso público à informação orçamentária e a adoção de sistemas financeiros e contábeis responsáveis. O *World Bank*, por sua vez, realiza, anualmente, a avaliação da governança pública de diversos países, a partir de seis dimensões: voz e prestação de contas; estabilidade política e ausência de violência; efetividade governamental; qualidade reguladora; estado de direito; e controle da corrupção. Já da OECD e do IMF, foram utilizados como base, manuais para aprimorar a transparência dos orçamentos públicos.

Dessa forma, a partir desses materiais, puderam-se retirar exemplos de ações relacionadas à governança pública que podem e devem ser seguidas pelas instituições governamentais. Ademais, também foi realizada compilação das definições dos manuais de boas práticas de governança utilizados no referencial, conforme tabela 3.

Tabela 3 - Fundamento para elaboração das questões do formulário de observação dos portais governamentais.

Fundamento	Total de questões
<i>Public Sector Governance</i> – ANAO	6
<i>Good Governance in the Public Sector</i> – CIPFA e IFAC	5
<i>Open Budget Survey - International Budget Partnership</i> <i>World Bank</i>	1
<i>Fiscal Transparency Code</i> – IMF	5
<i>Budget Transparency Toolkit</i> – OECD	8
<i>The Good Governance Standard for Public Services</i> – OPM e CIPFA	6
<i>Netherlands Code for Good Public Service</i>	1
<i>Governance for Sustainable Development</i> – UNDP	1
<i>International framework: Good governance in the public sector</i> – IFAC e CIPFA	2
<i>Good Practice Guide on Public Sector Governance</i> – APEC	2
Total	38

Fonte: Autoria própria (2019).

Em seguida, a partir das definições de cada princípio de governança pública, foi realizada a correlação de cada questão com um ou mais princípios, sendo apresentadas as justificativas no apêndice E. Na tabela 4, demonstraram-se quais questões foram vinculadas a cada princípio.

Tabela 4 - Correlação das questões do formulário de observação dos portais com os princípios de governança pública.

Princípio da governança pública	Questões vinculadas	Total de questões por princípio
Responsabilidade	1, 2, 7, 9, 11, 18 a 21, 23, 25, 37 e 38	13
Transparência e abertura das informações	1 a 3, 5, 7, 21, 23 e 24, 26 a 32, 34 a 38	33
Estado de Direito	1 e 2, 23 e 24, 25, 27	6
Conduta ética e integridade	25, 28 e 29	3
Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	1 a 11, 13 e 14, 22, 33 a 36	16
Controle de riscos e sistemas de gestão	34 a 37	4
Visão estratégica e foco nos resultados	11, 17 a 21, 38	7
Eficiência e efetividade	19 a 22, 37 e 38	6
Competência e capacidade	26, 30 a 32	4

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

Assim, a partir do cálculo do número de respostas positivas dentre as questões vinculadas dividido pelo número total de questões de cada princípio, conforme fórmula, encontrou-se o nível de presença de cada princípio de governança pública no portais governamentais:

$$\text{Nível de presença do princípio} = \frac{\text{Nº de respostas positivas}}{\text{Total de questões do respectivo princípio}}$$

Silva (2016) justificou a utilização desse cálculo para normalizar os resultados. Isso, pois, como houve a análise de nove princípios e cada qual estava associado a um número específico de questões, conforme apresentado na tabela 4, não se pode fazer a divisão pelo número total de perguntas do questionário. Caso contrário, possibilitaria erros de interpretação e informação errônea sobre o nível de presença de cada fundamento.

Feito isso, foi apresentado o nível de presença de cada princípio na forma de práticas de governança, utilizando-se a classificação da tabela 5.

Tabela 5 - Classificação dos níveis de presença dos princípios de governança públicas nos portais governamentais

	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito alto
Nível de presença do princípio	0,0 a 0,20	0,21 a 0,40	0,41 a 0,60	0,61 a 0,80	0,81 a 1,00

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

Depois, na segunda etapa, correspondente às questões 39 a 47 do formulário de observação dos portais municipais, foi realizada investigação da comunicação dos termos relacionados a cada princípio.

Dessa forma, com base nos resultados a serem encontrados nas duas fases, foi possível aferir o quanto cada princípio foi comunicado pela esfera municipal, via portal governamental.

Para o preenchimento do formulário de observação dos portais governamentais, no apêndice H, encontram-se os critérios a serem seguidos.

3.4.2 Observação das redes sociais

Com o intuito de identificar a comunicação dos princípios de governança pública nas redes sociais (*Facebook, YouTube, Twitter e Instagram*) das prefeituras das grandes cidades estrangeiras foi utilizado formulário de observação, conforme apêndice F. Nele, foram expostos questionamentos sobre a presença, o alcance e o nível de atividade e interatividade do governo municipal com o usuário em cada rede social. Atendo-se, especialmente, ao diálogo digital sobre os princípios de governança.

O formulário foi composto, no total, por doze questões, sendo as três primeiras condizentes à análise da página do *Facebook*, as três próximas, do canal do *YouTube*, as perguntas 7 a 9 sobre o *Twitter* e as últimas perguntas, referente à conta do *Instagram*.

Para verificar a presença e o nível de atividade, foi sondado se as prefeituras possuem conta ativa nas plataformas e apurada a regularidade das postagens dentro do período pesquisado, por meio da classificação “ausente”, “inativo”, “ativo não regular” e “ativo regular”, conforme quadro 11.

Quadro 11 - Classificação dos níveis de presença e de atividade das prefeituras nas redes sociais.

Rede social	Ausente	Inativo	Ativo não regular	Ativo regular
<i>Facebook</i>	Sem conta no <i>Facebook</i> .	Sem publicações no período pesquisado.	Não atingiu a média de uma publicação por dia no período pesquisado	Publica, pelo menos, um <i>post</i> , por dia, dentro do período pesquisado.
<i>YouTube</i>	Sem conta no <i>YouTube</i> .	Sem <i>upload</i> de vídeos no período pesquisado.	Não atingiu a média de um vídeo por mês no período pesquisado.	Publica, pelo menos, um vídeo, por mês, dentro do período pesquisado.
<i>Twitter</i>	Sem conta no <i>Twitter</i> .	Sem <i>tweets</i> no período pesquisado.	Não atingiu a média de uma publicação por dia no período pesquisado.	Realiza, pelo menos, um <i>tweet</i> , por dia, dentro do período pesquisado.
<i>Instagram</i>	Sem conta no <i>Instagram</i> .	Sem postagens no período pesquisado.	Não atingiu a média de uma publicação por dia no período pesquisado.	Realiza, pelo menos, uma postagem, por dia, dentro do período pesquisado.

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

Com relação ao alcance das informações divulgadas pelos municípios foram examinados o número de seguidores e para o nível de interatividade, foram verificados o total de “curtidas”, de “visualizações” e de compartilhamento das postagens virtuais de cada rede social, com base nos seguintes critérios, apresentados também no quadro 12:

- i) Indivíduos que seguem/assinam o canal/página/conta oficial da prefeitura: Feita a divisão entre o número de seguidores do último dia do período pesquisado e o total populacional do município.
- ii) Reações aos conteúdos divulgados pelas prefeituras contendo um dos princípios de governança pública: Para a análise por capitais, verificou-se o número de “curtidas”. Por continente, realizou-se a média do número de “curtidas” pelo número de publicações dentro do período pesquisado.
- iii) Compartilhamento das publicações realizadas pelas prefeituras contendo um dos princípios de governança pública: Para a análise por capitais, verificou-se o número de “compartilhamentos”. Por continente, realizou-se a média do número de compartilhamentos pelo número de publicações dentro do período pesquisado, com exceção do *YouTube*, que, apesar de possuir a ferramenta para compartilhar, não divulga os dados relacionados a isso.

- iv) Visualizações dos vídeos publicados pelas prefeituras contendo um dos princípios de governança pública: Para compensar o item anterior, com relação ao *YouTube*, foi realizada a média do número de visualizações pelo número de publicações dentro do período pesquisado. Para as demais redes, que também permitem divulgação de vídeos, foi realizada a média do número de visualizações pelo número de publicações de vídeos dentro do período de análise.

Quadro 12 - Classificação do alcance das informações publicadas pelas prefeituras municipais nas redes sociais.

Crítérios de observação das redes sociais	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito alto
Pessoas que assinam a conta oficial da prefeitura	Até 1%	De 1,1% a 5%	De 5,1% a 10%	De 10,1% até 20%	Superior a 20%
Reações ao conteúdos divulgados pelas prefeituras	Até 5 por postagem	De 5,1 a 10 por postagem	De 10,1 até 50 por postagem	De 50,1 até 100 por postagem	Superior a 100 por postagem
Compartilhamento das publicações das prefeituras, com exceção do <i>YouTube</i>	Até 5 por postagem	De 5,1 a 10 por postagem	De 10,1 até 50 por postagem	De 50,1 até 100 por postagem	Superior a 100 por postagem
Visualizações dos vídeos publicados pelas prefeituras	Até 50 por publicação	De 51 a 100 por publicação	De 101 a 1.000 por publicação	De 1.001 a 10.000 por publicação	Acima de 10.000 por publicação

Fonte: Autoria própria (2019).

Ademais, definiu-se para o tempo de análise de 8 dias seguidos para cada rede social, com o intuito da coleta de dados ser finalizada no prazo de 1 mês (do dia 16 de maio ao dia 16 de junho de 2019).

Isto posto, a partir do preenchimento do formulário de observação das redes sociais para cada município, conforme critérios estabelecidos no apêndice I, e, principalmente, do número de comentários e registros dos títulos ou transcrição dos textos das postagens contendo um dos princípios de governança pública executadas pela prefeitura, foi possível verificar o quanto os princípios foram comunicados pelos governos municipais.

3.4.3 Questionário aos gestores de comunicação das prefeituras

Para a ampla compreensão do cenário de comunicação digital dos princípios de governança pública no mundo, foi preciso também investigar a percepção de quem cria as informações divulgadas nos portais e redes sociais das prefeituras, ou seja, entender a opinião dos gestores sobre a efetividade e os desafios da Internet em expor conceitos ligados à governança pública.

Assim, foi utilizado como base o questionário de Silva (2016) para a coleta de dados referentes às percepções dos gestores de comunicação das prefeituras estrangeiras, sendo adaptado à realidade do presente estudo.

Segundo Yaremko, Harari, Harrison e Lynn (1986, p.186), apresentado no estudo de Günther (2003), o questionário é “um conjunto de perguntas sobre um determinado tópico que não testa a habilidade do respondente, mas mede sua opinião, seus interesses, aspectos de personalidade e informação biográfica”.

As vantagens dele, de acordo com Gil (2008), é que há a possibilidade de atingir um grande número de pessoas, independente das distâncias geográficas, garante-se o anonimato das respostas e impede que as respostas do questionado sejam influenciadas pela opinião ou expectativas do pesquisador.

Günther (2003), ainda, lembra que os questionários enviados pela Internet têm grande potencial. Isso, pois, são mais rápidos para serem entregues do que os físicos ou realizados por telefone e descartam o uso do papel e impressão, reduzindo-se, conseqüentemente, os custos da pesquisa.

Para a coleta de dados, priorizou-se pela utilização de questões fechadas de múltipla escolha, de escala ordinal e de Likert. Isso devido à facilidade para análise das respostas e rapidez para os gestores responderem os questionários, além da melhor visualização das opiniões sobre temas referentes à comunicação pública. Na múltipla escolha, cada respondente deve assinalar somente a opção que represente melhor a sua opinião, ignorando-se as outras possíveis respostas (CHAGAS, 2000). Na escala ordinal, as alternativas da questão devem ser distribuídas seguindo uma ordem, crescente ou decrescente, com o intuito de estabelecer diferenciações sobre o critério que está sendo analisado, do ponto de vista do questionado (MORAIS, 2005). Enquanto que, a escala Likert determina o grau de concordância ou discordância sobre algum assunto. Nela, utiliza-se escala de resposta de 1 a 5, onde

os extremos são definidos como “concordo totalmente” e “discordo totalmente” (NOGUEIRA, 2002).

As questões abertas foram apenas empregadas nas perguntas 24 e 28, devido a gama de respostas que podem surgir entre os respondentes e também às características de cada instituição governamental.

O questionário foi formado por 28 questões que buscaram (i) identificar o município e o cargo do respondente; (ii) verificar a percepção do respondente sobre o quanto os princípios de governança pública são adotados pelas políticas e práticas administrativas da prefeitura; (iii) entender a percepção do respondente sobre o quanto o cidadão é comunicado sobre os princípios na Internet; (iv) analisar o uso da Internet para a prefeitura comunicar-se com o cidadão; (v) desvendar a estrutura de comunicação municipal; (vi) e as dificuldades do governo local em dialogar com a sociedade.

Além disso, a partir do recebimento dos questionários, tinha-se a intenção de realizar a análise dos dados e atender aos objetivos específicos três e quatro do presente estudo, que pretendeu verificar a percepção dos gestores de comunicação das prefeituras sobre a efetividade e os desafios da Internet na exposição dos princípios da governança pública e apontar e analisar o uso da Internet para a comunicação dos princípios da governança pública e sobre as dificuldades da comunicação da governança pública nos portais municipais e redes sociais.

Cabe destacar que, pelo fato de prefeituras estrangeiras das grandes cidades serem a população do estudo, houve expectativas de que muitas não respondessem ao questionário enviado. Por isso, conforme Barbeta (2011), é possível calcular uma amostra populacional com erros toleráveis para avaliação das características da população, mediante o uso das fórmulas 1 e 2.

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2} \quad (1)$$

$$n = \frac{N * n_0}{N + n_0} \quad (2)$$

Em que:

N = tamanho da população;

n = tamanho da amostra;

n_0 = uma primeira aproximação do tamanho da população;

E_0^2 = erro de amostra tolerável

Assim, considerando-se uma população total (N) de 121 capitais e faixas de 5%, 10% e 20% de erro amostral, os mesmos aplicados por Silva (2016), os seguintes valores puderam ser encontrados, conforme tabela 6. Em outras palavras, para um erro amostral de 5%, seria necessário que, pelo menos, 93 gestores municipais de comunicação respondessem ao questionário. Para 10%, 55 e para 20%, 21 profissionais. O que corresponderia, respectivamente, a 77%, 45% e 17% do tamanho da população.

Tabela 6 - Cálculo de confiabilidade.

E_0	n_0	n
5%	400	93
10%	100	55
20%	25	21

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

Contudo, no presente estudo, não houve recebimento de resposta do questionário de nenhuma prefeitura, sendo explicados os resultados na seção a seguir, especificamente no item 4.3.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo visou apresentar a análise e os resultados da pesquisa realizada, com o intuito de atender o objetivo geral do estudo: analisar o cenário da comunicação dos princípios de governança pública nos portais governamentais municipais e nas redes sociais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo.

A pesquisa de campo foi concretizada nos portais governamentais e redes sociais das 121 capitais mais populosas entre os cinco continentes. Ademais, foi encaminhado questionário aos setores de comunicação, sendo que nenhum efetivamente respondeu ao instrumento.

4.1 RESULTADOS DOS PORTAIS GOVERNAMENTAIS

O primeiro objetivo específico deste estudo foi a identificação da comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das capitais mais populosas do mundo. Destas, 100 capitais tiveram os endereços eletrônicos encontrados, mas apenas 89 estavam com os sites disponíveis para análise.

Do continente África, as capitais Kinshasa, Antananarivo, Abuja, Ouagadougou, Brazzaville, Muqdisho, Rabat estavam com os *links* expirados. Al-Khartum, Abidjan, Yaoundé, Dakar, El Djazaïr, Accra, Conakry, Lomé, Monrovia, N'Djaména, Niamey, Nouakchott, Freetown e Lilongwe não tiveram os portais municipais eletrônicos encontrados.

Da América, Port-au-Prince, Havana e Tegucigalpa não foram analisadas, pois, durante a pesquisa, não houve resultados de *sites* governamentais para essas capitais.

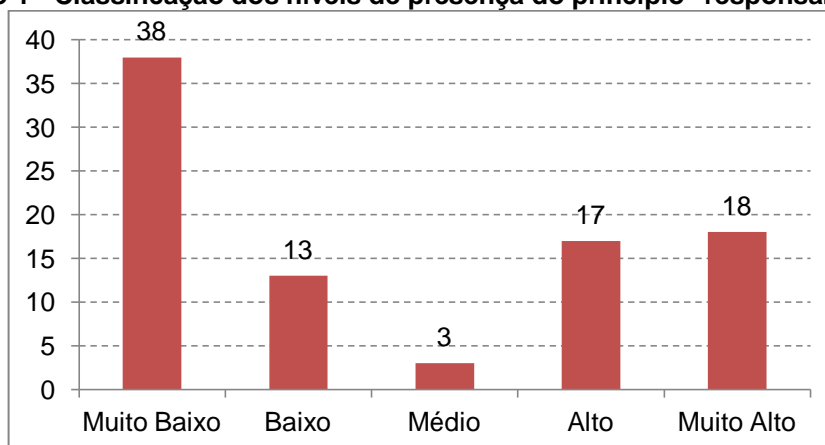
Da Ásia, Jakarta, Bangkok, Riyadh e Damascus estavam com os links indisponíveis e para Tehran, P'yongyang, Sana'a' e Tashkent não foram encontrados os portais municipais.

Europa e Oceania tiveram todas as capitais da população selecionada analisadas.

Dessa forma, a partir da primeira etapa do formulário de observação, pode-se verificar a comunicação dos princípios da governança pública na prática.

O primeiro princípio analisado foi o da “responsabilidade”, correspondente a 13 questões do formulário. Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, Lisboa, Tokyo, Melbourne e Sydney foram as capitais que tiveram 100% de nível de presença, classificando-se no nível definido como “muito alto” dentre as 18 cidades. As consideradas “muito baixo”, foram um total de 38 capitais, sendo 11 da África, 4 da América, 18 da Ásia e 5 da Europa, conforme gráfico 1.

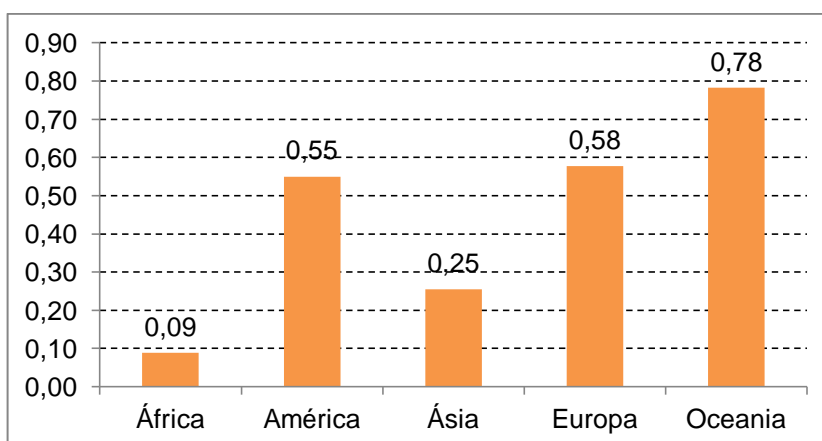
Gráfico 1 - Classificação dos níveis de presença do princípio "responsabilidade".



Fonte: Autoria própria (2019).

Foi possível perceber ainda que, dentre os continentes, Europa e Oceania são os que têm maior índice de presença, conforme gráfico 2, em que são apresentadas as médias do nível de presença do princípio “responsabilidade” nos portais governamentais.

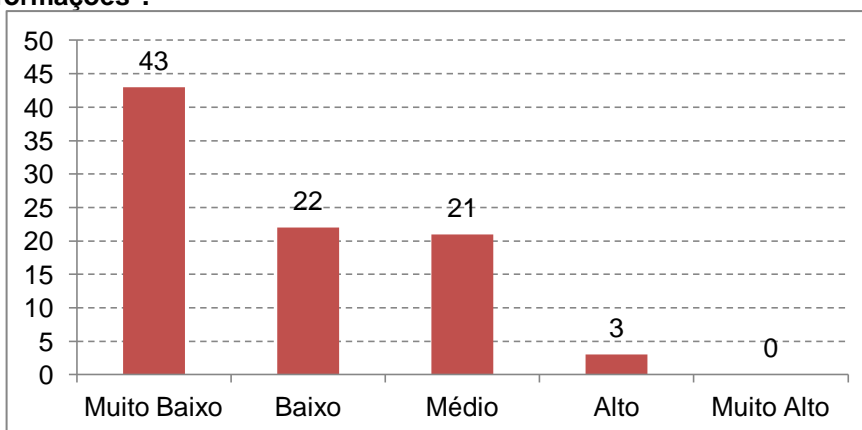
Gráfico 2 - Média do nível de presença do princípio "responsabilidade" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Com relação ao princípio da “transparência e abertura de informações”, referente a 33 questões, verificou-se que a maior parte das cidades alinhou-se aos níveis mais baixos de presença, apesar de ser um dos princípios norteadores da governança pública. Dentre as 89 cidades analisadas, 43 encontraram-se como “muito baixo”, 22 como “baixo” e 21 como “médio”, conforme demonstrado no gráfico 3.

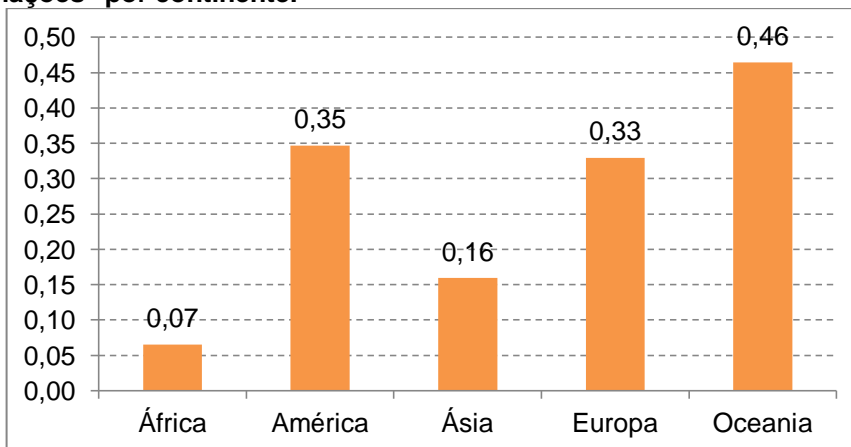
Gráfico 3 - Classificação dos níveis de presença do princípio "transparência e abertura de informações".



Fonte: Autoria própria (2019).

Com resultados semelhantes ao princípio de responsabilidade, América, Europa e Oceania tiveram índices maiores, ilustrado no gráfico 4. Os índices considerados “altos” foram das cidades Ottawa-Gatineau, Tokyo e Sydney, as três com pontuação de 0,61. Enquanto que nenhum município alcançou o resultado “muito alto”.

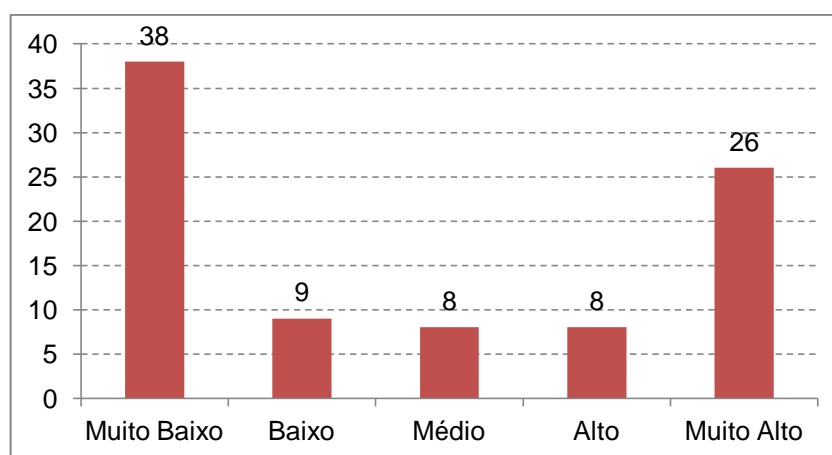
Gráfico 4 - Média do nível de presença do princípio "Transparência e abertura de informações" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

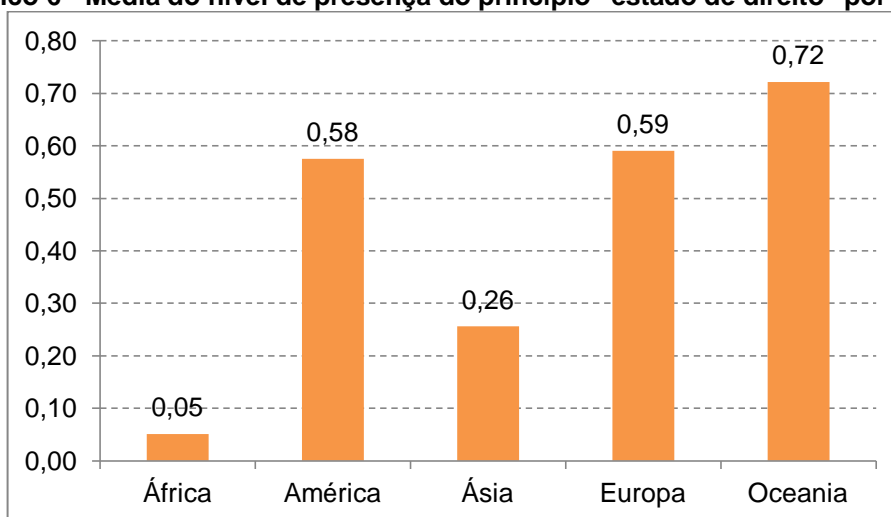
Sobre o princípio “estado de direito”, composto por 6 questões do formulário, percebeu-se que as capitais mantiveram-se nos extremos: “muito baixo” (38 cidades) ou “muito alto” (26 cidades), como pode ser visualizado no gráfico 5.

Gráfico 5 - Classificação dos níveis de presença do princípio "estado de direito".



Fonte: Autoria própria (2019).

Dessas capitais listadas com os maiores índices, 8 foram da América (Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, La Paz, Quito, Brasília, Washington D.C., Cidade do México e San José), 4 da Ásia (Amman, Hong Kong, Tokyo e Ulaanbaatar), 11 da Europa (Oslo, Amsterdan, Sofia, Helsinki, Copenhagen, Praga, Lisboa, Kiev, Rome, Madrid e Londres) e 3 da Oceania (Perth, Melbourne e Sydney).

Gráfico 6 - Média do nível de presença do princípio "estado de direito" por continente.

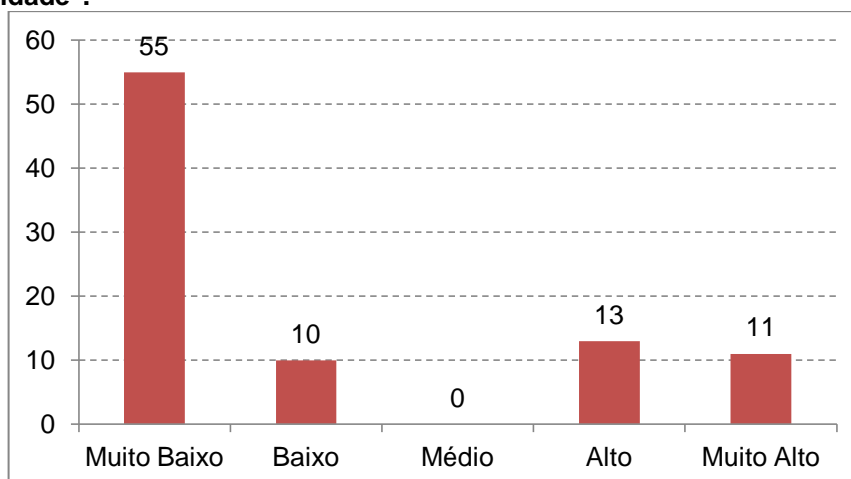
Fonte: Autoria própria (2019).

Pode-se verificar assim que, as grandes cidades da Oceania ainda mantiveram-se como protagonistas na aplicação dos princípios de governança pública, sendo seguidas pelas da Europa e América.

Semelhante aos resultados do princípio de “transparência e abertura de informações”, “conduta ética e integridade”, vinculado a 3 questões do formulário, também tiveram níveis baixos de presença nos portais governamentais, conforme visto no gráfico 7, pois da população total, 55 prefeituras apresentaram resultados “muito baixo”. Isso se deve, pois muitos governos municipais, apesar de disponibilizarem os códigos de conduta, não possuem e/ou não divulgam nos *sites* comitês ou comissões dedicadas ao tema.

As cidades que foram definidas como “muito alto” foram Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, La Paz, Washington D.C., Cidade de México, Tokyo, Belgrade, Lisboa, Perth, Melbourne e Sydney.

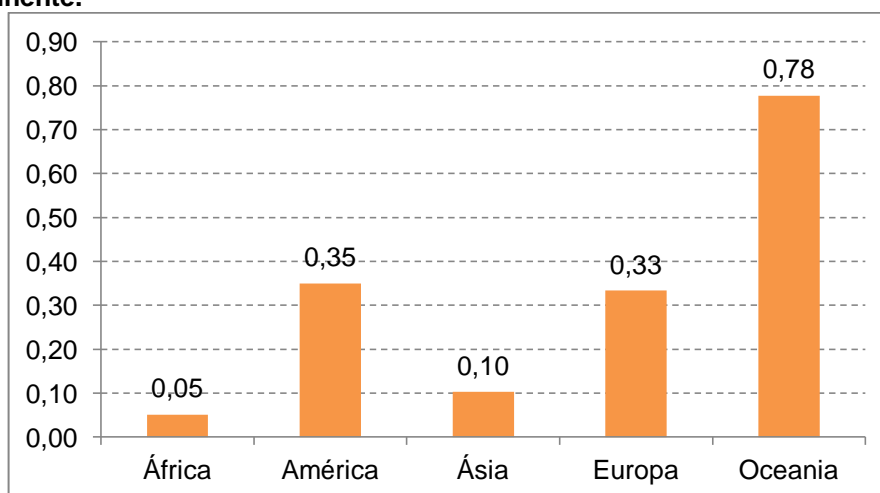
Gráfico 7 - Classificação dos níveis de presença do princípio "conduta ética e integridade".



Fonte: Autoria própria (2019).

Com relação à média entre os continentes, Oceania também recebeu destaque, sendo seguida pela América e Europa, novamente, apresentado no gráfico 8.

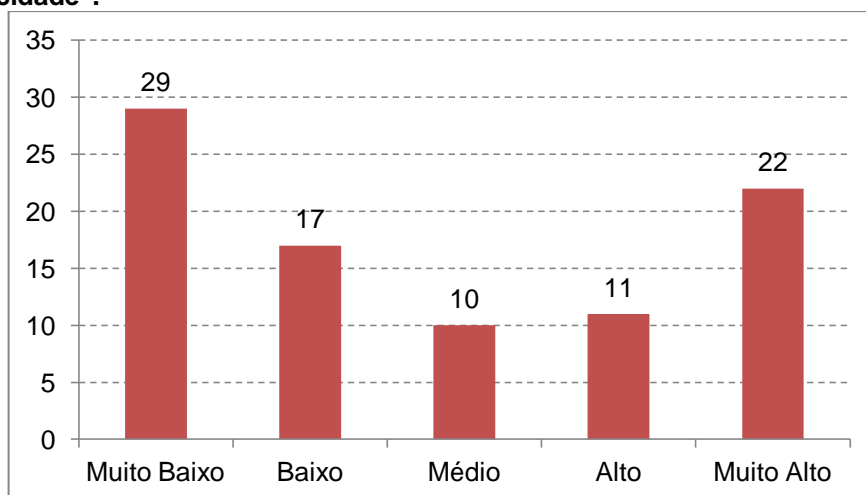
Gráfico 8 - Média do nível de presença do princípio "conduta ética e integridade" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Referente ao princípio da “competência e capacidade”, verificou-se níveis maiores também nos extremos (“muito baixo” e “muito alto”), sendo os resultados demonstrados no gráfico 9. Os municípios que receberam o maior grau foram San Salvador, Montevideo, Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, La Paz, Quito, Cidade de Guatemala, Brasília, Washington, Santiago, Lima, Buenos Aires, Hong Kong, Tokyo, Astana, Helsinki, Copenhagen, Madrid, Londres, Perth, Melbourne e Sydney.

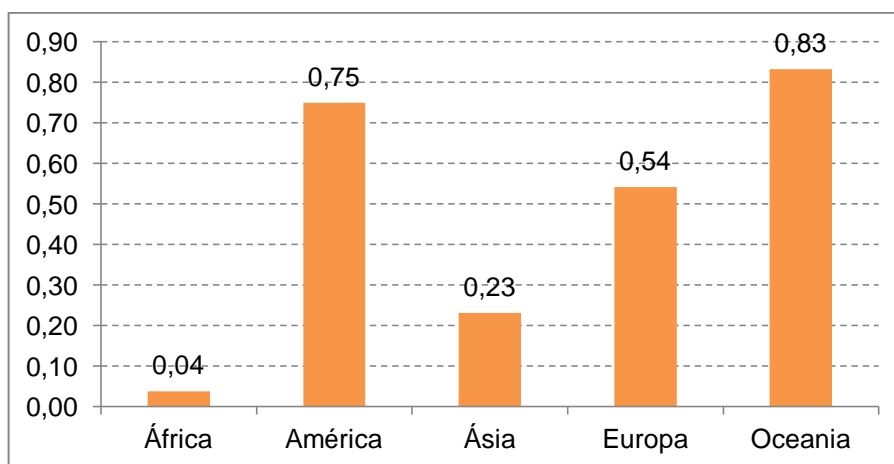
Gráfico 9 - Classificação dos níveis de presença do princípio "competência e capacidade".



Fonte: Autoria própria (2019).

Desses níveis, as maiores médias foram compostas por capitais da América e da Oceania, ilustrado no gráfico 10, chegando aos resultados de 0,75 e 0,83, respectivamente.

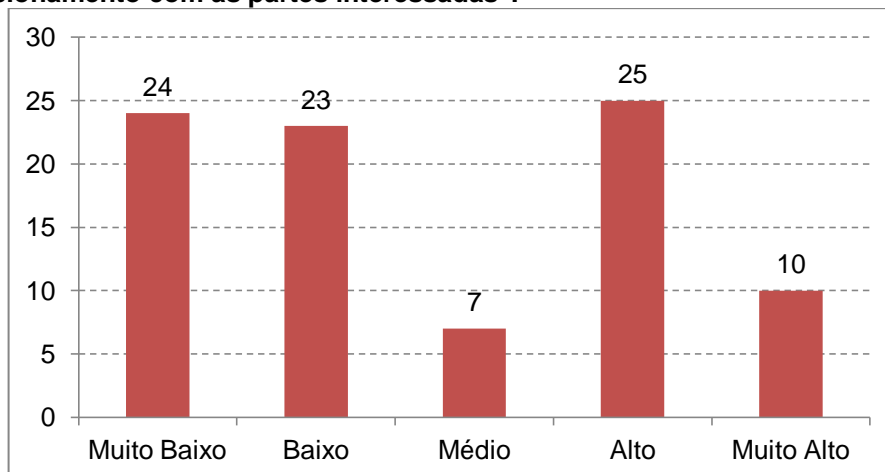
Gráfico 10 - Média do nível de presença "competência e capacidade" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Para o princípio "prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas", pertinente a 18 questões do formulário de observação, os níveis mantiveram-se semelhantes entre as classificações: "muito baixo", "baixo" e "alto", apresentados no gráfico 11.

Gráfico 11 - Classificação dos níveis de presença do princípio "prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas".

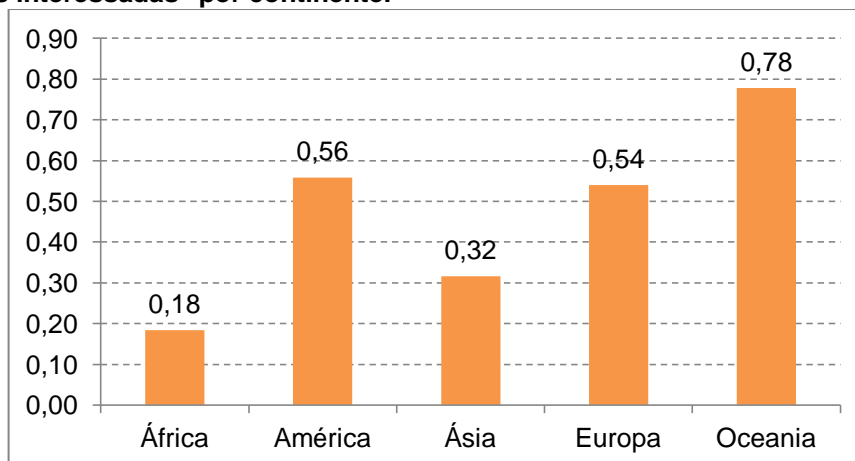


Fonte: Autoria própria (2019).

Desses, conforme visto no gráfico 12, Oceania destacou-se com a pontuação média de 0,78 e a África, apesar de ainda manter-se na última posição entre os continentes, aumentou o seu nível de presença para 0,18, quando comparado com os princípios de governança pública anteriores. América e Europa mantiveram os níveis médios de 0,5.

Os dois municípios que tiveram níveis máximos neste princípio foram Tokyo e Sydney. Os demais classificados como "muito alto" foram, mais uma vez, Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, Hong Kong, Helsinki, Lisboa, Madrid, Perth e Melbourne.

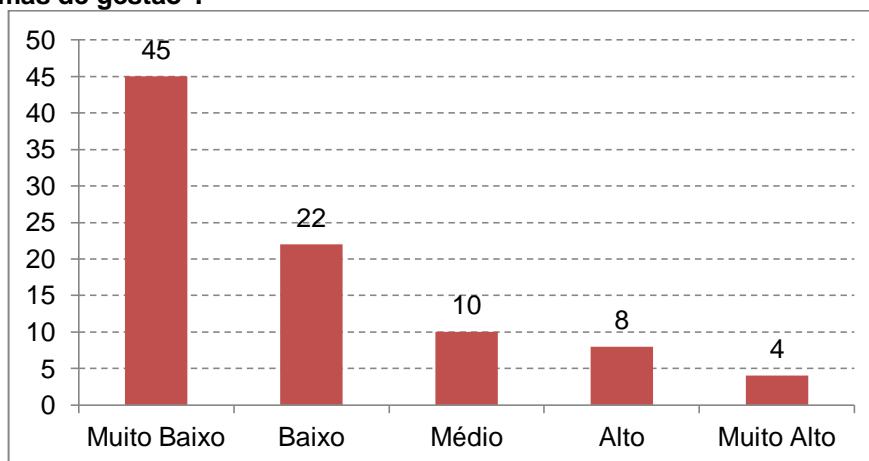
Gráfico 12 - Média do nível de presença "prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Com relação ao princípio “controle de riscos e sistema de gestão”, vinculado ao total de 4 questões, com resultados parecidos aos de “Transparência e abertura de informações” e “Conduta ética e integridade”, 45 das capitais encaixaram-se no nível “muito baixo”. Demonstrando-se assim que, relatórios referentes a controle de riscos e sistemas de gestão ainda não recebem o enfoque estratégico necessário pelas prefeituras.

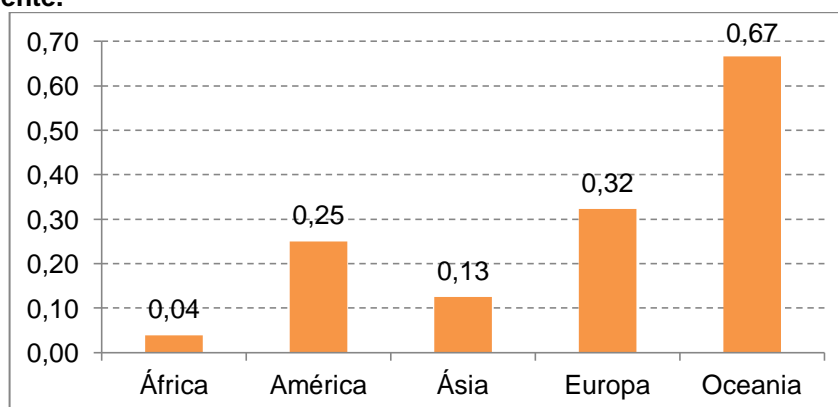
Gráfico 13 - Classificação dos níveis de presença do princípio "controle de riscos e sistemas de gestão".



Fonte: Autoria própria (2019).

Das 89 capitais analisadas, somente 4 foram consideradas como “muito alto” e 8 no nível “alto”. As do 1º grupo foram Lisboa, Perth, Melbourne e Brisbane, representadas pela pontuação 0,67 do gráfico 14, e as do 2º, Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, Hong Kong, Tokyo, Praga, Budapest, Londres e Auckland.

Gráfico 14 - Média do nível de presença "controle de riscos e sistemas de gestão" por continente.

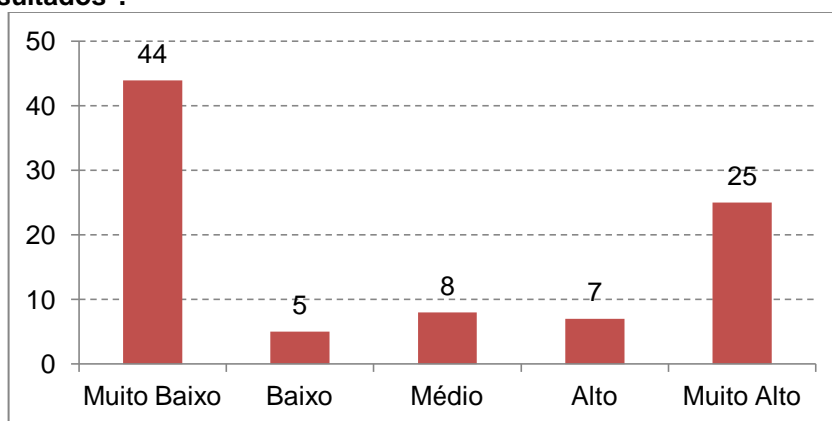


Fonte: Autoria própria (2019).

Para o princípio da “visão estratégica e foco nos resultados”, 7 questões foram vinculadas ao formulário de observação dos portais governamentais e dos 89 municípios analisados, 44 foram alinhados com um nível de presença “muito baixo” e 25 “muito alto”, conforme visto no gráfico 15.

Dentre essas 25 capitais, 16 receberam pontuação máxima: Montevideo, Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, Tokyo, Oslo, Amsterdam, Dublin, Sofia, Helsinki, Copenhagen, Bruxelles-Brussel, Lisboa, Madrid, Londres, Melbourne e Sydney.

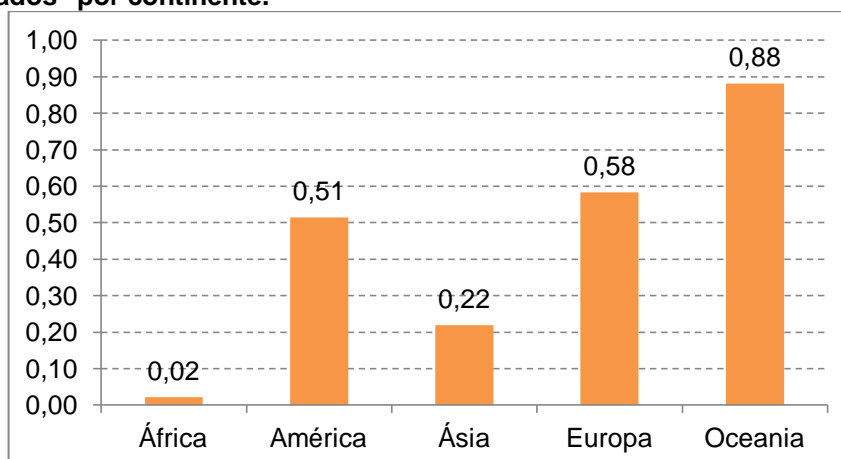
Gráfico 15 - Classificação dos níveis de presença do princípio "visão estratégica e foco nos resultados".



Fonte: Autoria própria (2019).

Oceania permaneceu sendo o continente com o maior nível de presença do princípio de governança pública e Europa e América mantiveram-se nos valores médios de 0,5, sendo ilustrados no gráfico 16, onde Oceania recebeu 0,88 de pontuação e América e Europa com 0,51 e 0,58 pontos, respectivamente.

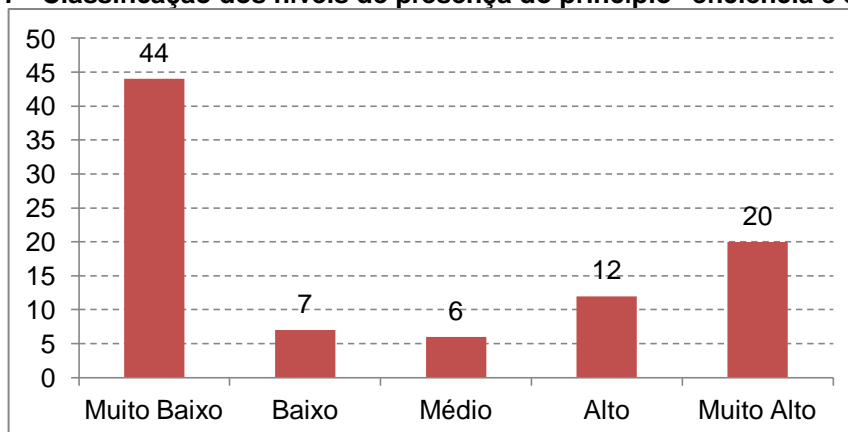
Gráfico 16 - Média do nível de presença do princípio "visão estratégica e foco nos resultados" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Sobre o último princípio analisado, “eficiência e efetividade”, 6 questões do formulário de observação foram vinculadas. Apesar de ser outro princípio norteador da governança pública, na análise foram encontrados resultados baixos, conforme visualizado no gráfico 17. Das 89 capitais, 44 demonstraram níveis “muito baixo” de presença do princípio contra 12 “alto” e 20 “muito alto”.

Gráfico 17 - Classificação dos níveis de presença do princípio "eficiência e efetividade".

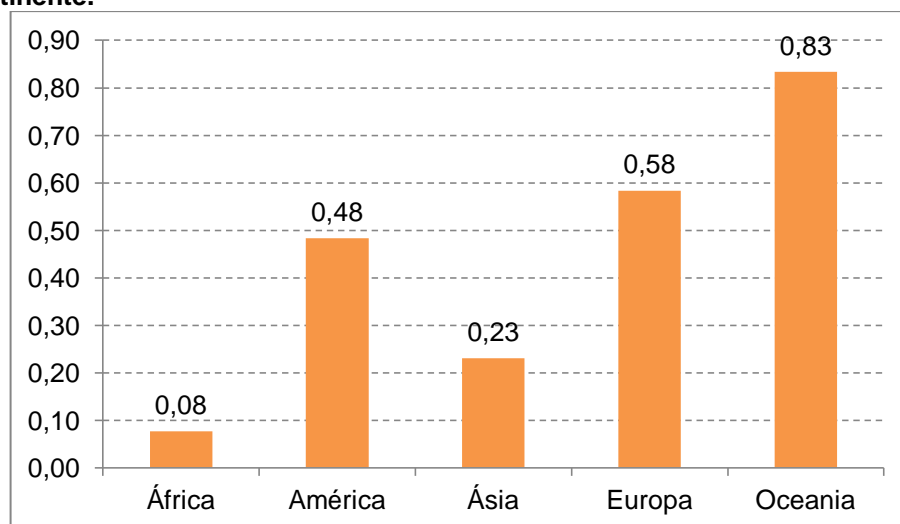


Fonte: Autoria própria (2019).

Dessas consideradas com níveis elevados, as que tiveram 100% de aplicação do princípio foram Montevideo, Ottawa-Gatineau, Cidade de Panamá, Tokyo, Oslo, Amsterdam, Dublin, Sofia, Helsinki, Copenhagen, Lisboa, Melbourne e Sydney.

Com relação à parametrização por continentes, Oceania continuou em destaque, tendo 0,83 pontos de nível de presença e Europa permaneceu em 2º lugar, com 0,58, conforme gráfico 18.

Gráfico 18 - Média do nível de presença do princípio "eficiência e efetividade" por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Por fim, na segunda etapa do formulário, correspondente às 9 últimas questões, buscou-se identificar a comunicação efetiva dos princípios de governança pública dentro dos conteúdos abordados nos portais governamentais.

Na tabela 7 pode-se verificar a quantidade de resultados encontrados nos 89 sites das prefeituras, sendo que em 11 deles não havia ferramenta de busca para realizar a pesquisa, 13 portais sem a contagem de resultados e 13 com o instrumento fora de serviço.

Tabela 7 - Resultados das buscas dos princípios nos portais governamentais.

Termos pesquisados	Número de citações
Responsabilidade	36.395
Transparência e abertura de informações	57.390
Estado de Direito	60.305
Conduta ética e integridade	18.510
Competência e capacidade	47.124
Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	23.732
Gestão de riscos e sistemas de gestão	85.356
Visão estratégica e foco nos resultados	28.204
Eficiência e efetividade	20.029

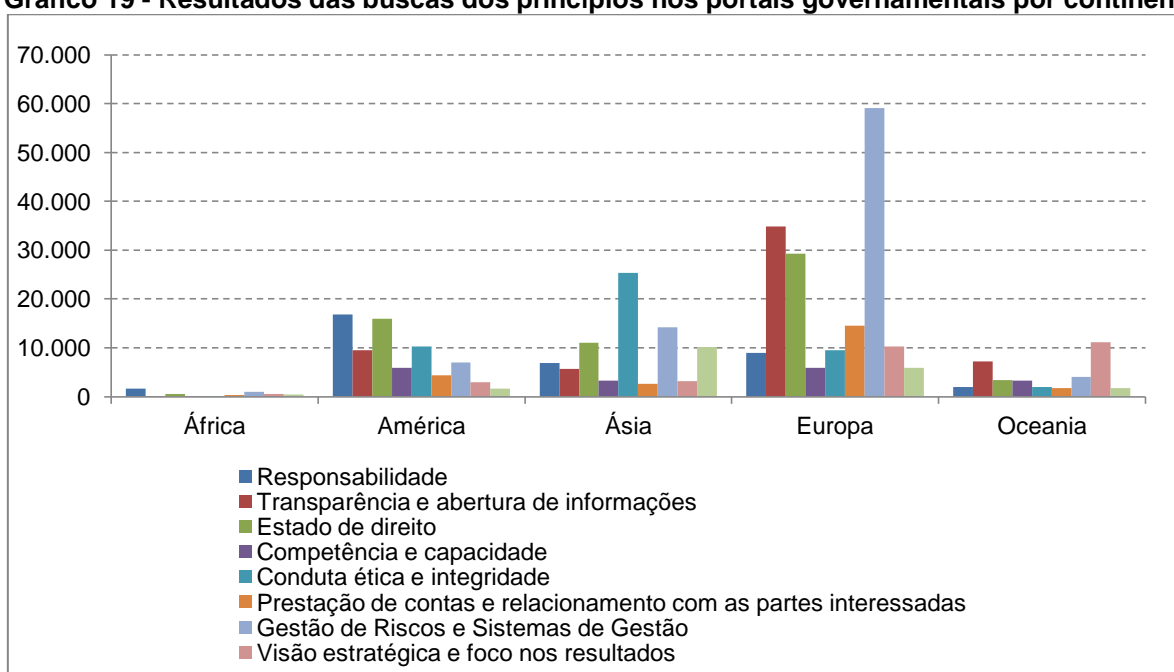
Fonte: Elaborada pelo autora (2019).

Verificou-se, então, que, por ordem decrescente, “gestão de riscos e sistemas de gestão” foi o princípio mais citado, seguido por “estado de direito”, “transparência

e abertura de informações”, “competência e capacidade”, “responsabilidade”, “visão estratégica e foco nos resultados”, “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas”, “eficiência e efetividade” e, por último, “conduta ética e integridade”.

Com relação à distribuição entre os continentes, podem-se visualizar no gráfico 19, que na Europa estão localizadas as capitais que mais comunicam sobre os princípios de governança pública, chegando a um total de 178.255 citações dentro do período pesquisado.

Gráfico 19 - Resultados das buscas dos princípios nos portais governamentais por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Ademais, América teve um total de 74.605 citações, Ásia 82.548, Oceania com 36.727 e a África apresentou 4.910 resultados no total.

4.1.1 Principais resultados a destacar da análise dos portais governamentais

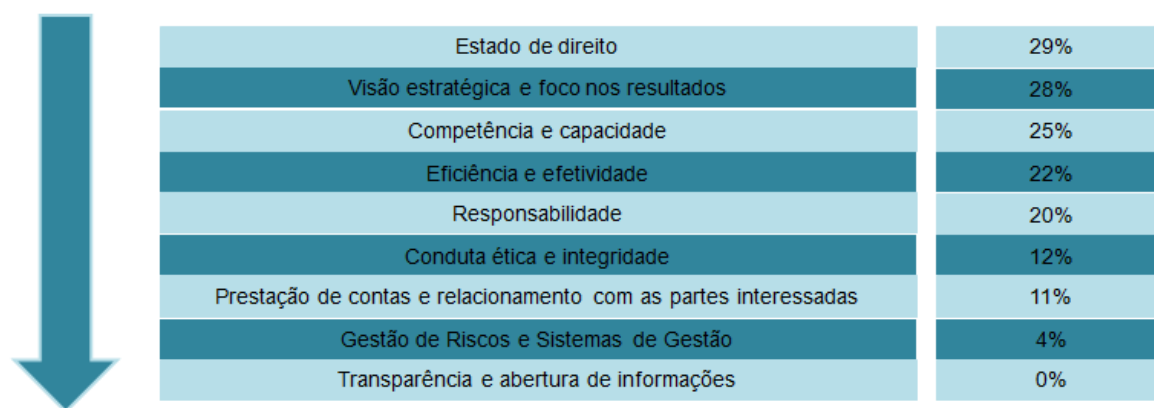
Diante dos dados expostos e com base no alcance do primeiro objetivo específico que buscou identificar a comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das capitais mais

populosas do mundo, pode-se verificar que em todos os continentes houve a intenção de divulgar e dialogar com os cidadãos questões sobre governança pública, sendo destacada a atuação das cidades da Oceania, Europa e América, principalmente.

Ottawa-Gatineau (América), Cidade de Panamá (América), Tokyo (Ásia), Melbourne (Oceania) e Sydney (Oceania), por exemplo, foram prefeituras protagonistas na inserção de temas referentes à governança pública dentro dos portais governamentais entre todos os princípios, não servindo somente como ferramenta para divulgar notícias sobre as cidades ou meio de divulgação de eventos, como pode ser visto em alguns municípios.

Ademais, com relação à comunicação efetiva dos princípios de governança pública, na parte prática (primeira etapa do formulário de observação), averiguou-se que “estado de direito”, “visão estratégica e foco nos resultados” e “competência e capacidade” são os princípios com maior presença nos portais governamentais, alcançando médias de 29%, 28% e 25%, respectivamente, no quesito “muito alto”, conforme figura 6.


Figura 6 - Nível médio "muito alto" de presença dos princípios de governança pública.



Fonte: Autoria própria (2019).

Enquanto que na parte teórica (segunda etapa do formulário), “gestão de riscos e sistemas de gestão”, “estado de direito” e “transparência e abertura de informações” foram os princípios mais comunicados, com 85.356, 60.305 e 57.390 resultados, quando buscadas as palavras-chaves. “Visão estratégica e foco nos resultados” apresentou 28.204 citações e Competência e Capacidade 47.124, demonstrados na figura 7.

Figura 7 - Ranking de citação dos princípios de governança pública.



Gestão de Riscos e Sistemas de Gestão	85.356 resultados
Estado de direito	60.305 resultados
Transparência e abertura de informações	57.390 resultados
Competência e capacidade	47.124 resultados
Responsabilidade	36.395 resultados
Visão estratégica e foco nos resultados	28.204 resultados
Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	23.732 resultados
Eficiência e efetividade	20.029 resultados
Conduta ética e integridade	18.510 resultados

Fonte: Autoria própria (2019).

Dessa forma, verificou-se que há uma discrepância entre os resultados teóricos e práticos, pois, de um lado, nos portais governamentais municipais, há muitas ações relacionadas às habilidades, conhecimentos e experiências dos gestores públicos, como divulgação do currículo e projetos em que os profissionais estejam envolvidos. De outro, não há a comunicação expressiva do princípio em si, ficando este em 4º lugar no *ranking* de resultados encontrados nos *sites* das prefeituras.

Visão estratégica e foco nos resultados também apresentou uma desconexão, pois enquanto teve um dos maiores índices de presença nos portais, na busca por documentos e notícias relacionados ao tema, houve somente 28.204 resultados entre todos os *sites* pesquisados.

Diferentemente do princípio “estado de direito” que manteve as primeiras ocupações tanto na teoria quanto na prática. Houve um nível “muito alto” de 29% nas ações preconizadas pelas prefeituras e 60.305 resultados de resultados englobando as palavras-chaves referentes ao assunto. Fato que demonstra a intenção efetiva dos municípios de proteger os direitos dos cidadãos e atuar conforme a legislação e regulamentos vigentes.

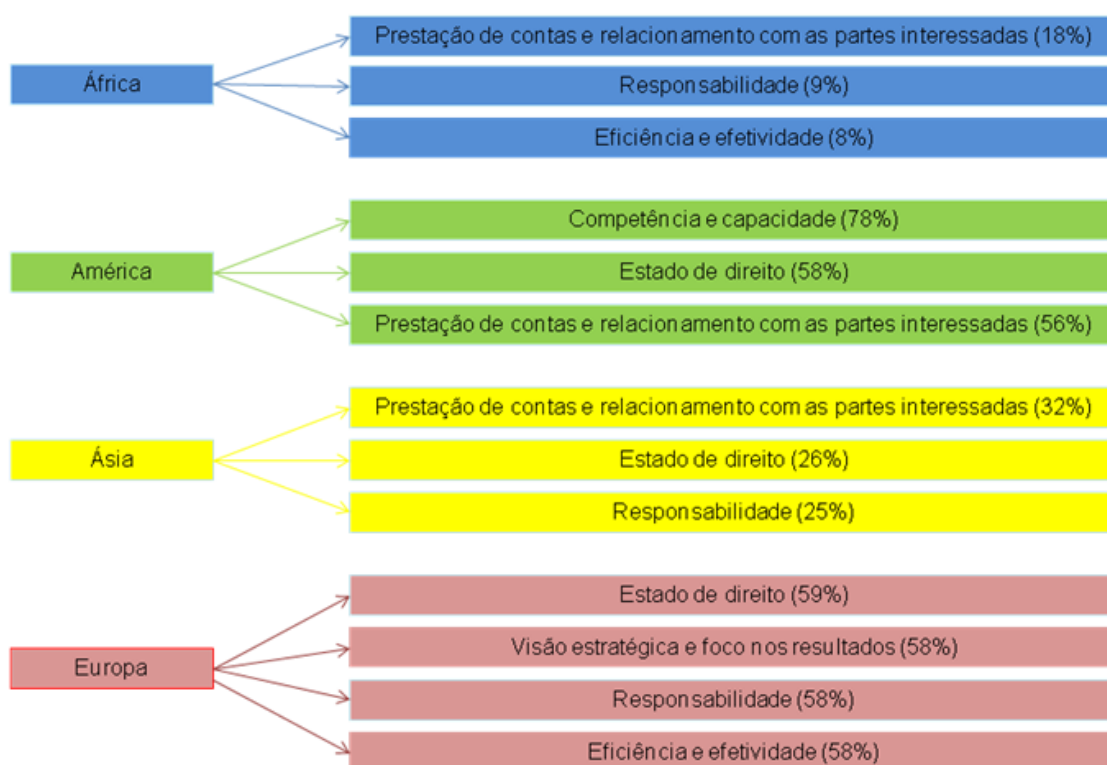
Vale destacar que, na pesquisa, muitos portais, apesar de divulgarem expressivamente notícias referentes à “transparência e abertura de informações” (57.390 resultados), nenhuma prefeitura exibiu nível “muito alto” nesse quesito. Isso, pois, ainda há a ausência de acompanhamento dos fluxos orçamentários e o cidadão, raramente, consegue visualizar e monitorar, em tempo real, as despesas e receitas públicas.

Da mesma forma, o princípio “gestão de riscos e sistemas de gestão” pode ser encontrado em 85.356 materiais disponibilizados nos portais eletrônicos analisados. Contudo, pouco se aplica em relação a ele, pois relatórios ou comissões envolvidas na análise de riscos e de monitoramento contínuo são raros na esfera municipal, não sendo possível verificar atuação ativa relacionada a esse princípio.

Ademais, verificou-se que entre os continentes, o princípio de “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas” foi o mais presente na África e na Ásia. “Competência e capacidade” na América, “estado de direito” na Europa e “visão estratégica e foco nos resultados” na Oceania, ilustrado na figura 8.

Figura 8 - Princípios de governança mais presentes por continente.

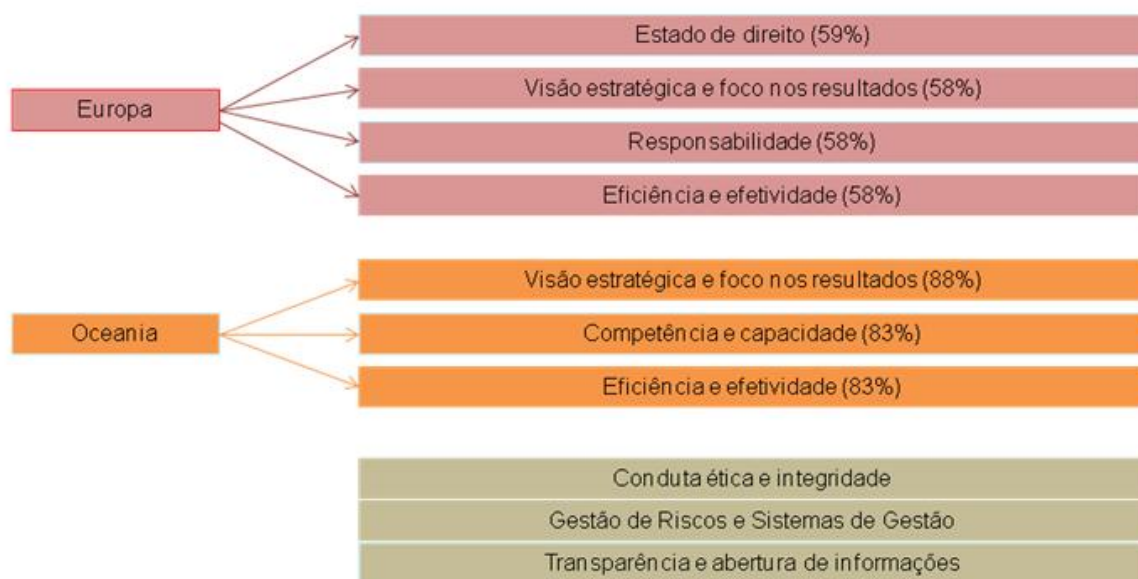
(continua)



Fonte: Autoria própria (2019).

Figura 8 - Princípios de governança mais presentes por continente.

(conclusão)



Fonte: Autoria própria (2019).

Assim sendo, percebe-se que “estado de direito” e “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas” podem ser considerados os princípios mais ativos entre as prefeituras das grandes cidades, demonstrando que há um grande interesse e preocupação em divulgar o planejamento orçamentário à sociedade e assegurar que a atuação do governo esteja conforme com a legislação.

Um ponto importante a ressaltar é que, muitas cidades, principalmente da Europa, possuem 2 versões de portais governamentais, uma dedicada ao cidadão e outra ao visitante. Isso facilita na usabilidade e eficiência e efetividade do governo, pois há o direcionamento específico para cada persona. Quando logado na versão inglesa (ou em outro idioma disponibilizado pelo site), o indivíduo possui acesso somente às questões turísticas ou sobre curiosidades da região. Já quando o acesso ao portal é feito na versão da língua nativa, há uma gama de serviços e *links* para o cidadão usufruir, permitindo que temas mais relevantes à população sejam expostos na página da Internet facilmente.

Ademais, pode-se verificar que não houve relação entre volume populacional e a comunicação efetiva dos princípios de governança pública, pois, apesar de todas as prefeituras analisadas serem classificadas como *big cities*, os resultados foram

divergentes entre as cidades. Contudo, pode-se destacar o protagonismo dos municípios europeus e americanos quando analisados os índices por continente.

4.2 RESULTADOS DAS REDES SOCIAIS

Depois de exposta a análise dos portais governamentais, verificou-se a utilização das redes sociais pelas prefeituras das grandes cidades, com o intuito de investigar a comunicação dos princípios de governança pública também nesses meios bastante utilizados pela população e que permitem uma interação maior com o cidadão.

O segundo objetivo específico deste estudo foi a identificação da comunicação dos princípios de governança pública nas redes sociais (*Facebook, Twitter, Youtube e Instagram*) das prefeituras das capitais mais populosas do mundo. Destas, 73 capitais tiveram as respectivas redes sociais encontradas e analisadas.

Do continente africano, as capitais analisadas foram Kinshasa, Luanda, Cape Town, Nairobi, Kampala, Abuja, Lusaka, Brazzaville, Muqdisho, Rabat, Harare, Maputo, Kigali e Lilongwe.

Da América, Cidade do México, Buenos Aires, Bogotá, Lima, Santiago, Washington D.C., Brasília, Asunción, Santo Domingo, Caracas, Cidade de Guatemala, San Juan, Quito, La Paz, Cidade de Panamá, Montevideo, Ottawa-Gatineau, San José, San Salvador e Managua foram as capitais analisadas.

Da Ásia, Tokyo, Seoul, Kuala Lumpur, Bagdad, Singapore, Ankara, Kabul, Al Kuwayt, Bayrut, Amman, Ulaanbaatar, Masqat, Abu Dhabi, Kathmandu, Tbilisi e Astana tiveram as redes sociais avaliadas.

Da Europa, Moskva (Moscow), Paris, Londres, Madrid, Roma, Berlim, Kiev, Bruxelles-Brussel, Minsk, Bucharest, Warsaw, Belgrade, Copenhagen, Praga, Sofia, Dublin, Amsterdam e Oslo participaram da análise.

Por fim, da Oceania, as seis cidades pertencentes à população da amostra tiveram as redes sociais encontradas e analisadas.

Para as demais capitais não citadas, não foram encontrados *links* das redes sociais nos portais governamentais e páginas oficiais das prefeituras durante o período destinado a essa busca ou os *links* encontravam-se indisponíveis.

4.2.1 Presença das prefeituras nas redes sociais

Para constatar a presença foi verificado, depois de encontrados os *links* das redes sociais *Facebook*, *Twitter*, *Youtube* e *Instagram*, se as contas das prefeituras estavam ativas e apurados os níveis de regularidade das postagens dentro do período pesquisado.

Com relação à presença das prefeituras na *Internet*, verificou-se que, no geral, o *Facebook* foi a rede social mais utilizada, pois das 73 capitais analisadas, 70 estavam com as contas ativas dentro do período pesquisado. Enquanto que a ferramenta menos presente foi o *YouTube*, pois, mundialmente, apenas 38 prefeituras possuíam canais oficiais na rede.

Por continente, como pode ser visualizada na tabela 8, a presença da rede *Facebook* manteve-se na faixa dos 90% para cima, tanto que na Europa e Oceania, todas as capitais tinham perfil ativo. Do *Twitter*, África e Ásia tiveram os menores índices com 57% e 75%, respectivamente. Os demais continentes mantiveram-se com resultados semelhantes ao *Facebook*, na faixa dos 90% para cima.

Com relação ao *YouTube*, os níveis foram bastante aleatórios, sendo menos presente nos continentes África e Europa, ambos com índices de 29%. O restante teve resultados entre 63% e 83%. Já no *Instagram*, a África apresentou o nível de presença mais baixo de toda pesquisa, com apenas 7%. Os demais continentes também estavam presentes com índices de 56 a 83%.

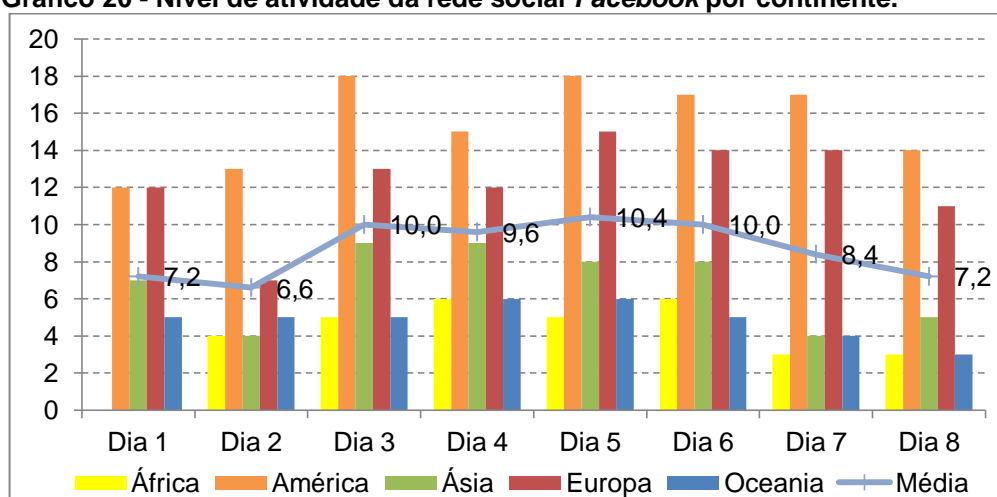
Tabela 8 - Nível de presença das prefeituras nas redes sociais por continente.

Rede social	África	América	Ásia	Europa	Oceania
<i>Facebook</i>	93%	95%	94%	100%	100%
<i>Twitter</i>	57%	90%	75%	94%	100%
<i>Youtube</i>	29%	70%	63%	29%	83%
<i>Instagram</i>	7%	65%	56%	76%	83%

Fonte: Autoria própria (2019).

Quanto ao nível de atividade a média geral de postagens para o *Facebook* foi de 8,5 postagens por dia dentro do período pesquisado. Contudo, conforme apresentado no gráfico 20, África e Oceania foram os continentes com menor frequência de postagens quando comparados com os demais, não apresentando uma periodicidade nas publicações na rede social analisada. As prefeituras das cidades da América e Europa foram as mais ativas da *Internet*, alcançando uma média de 15,0 e 12,0 publicações dentro do prazo estabelecido, podendo ser classificadas como ativas e regulares.

Gráfico 20 - Nível de atividade da rede social *Facebook* por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Sobre o conteúdo dessas publicações percebeu-se que a maioria dos temas comunicados no *Facebook* são assuntos voltados ao turismo, notícias sobre a cidade (abertura de parques, obras públicas, ações de limpeza das ruas, eventos culturais, etc.).

Na divisão por continentes, apresentado na tabela 9, dentro dos dias analisados, África e Oceania não comunicaram conteúdos relacionados aos princípios de governança pública e América, Ásia e Europa chegaram a níveis mínimos, não ultrapassando os 4%.

Tabela 9 - Conteúdo das publicações no Facebook por continente.

(continua)

<i>Facebook</i>	África	América	Ásia	Europa	Oceania
Atividades sociais da prefeitura	16,7%	2,1%	2,6%	18,8%	7,7%

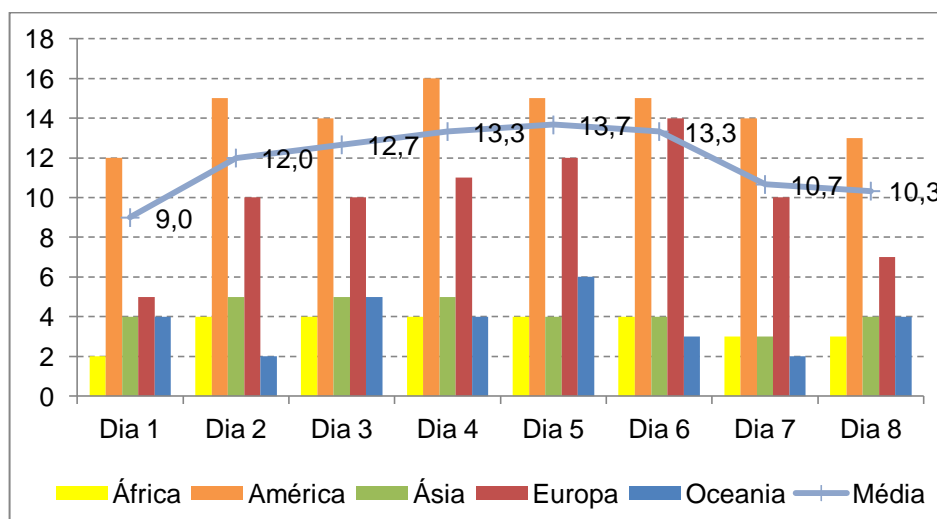
(conclusão)

<i>Facebook</i>	África	América	Ásia	Europa	Oceania
Eventos com a participação da prefeitura	8,3%	2,1%	0,0%	43,8%	11,5%
Outros (turismo, obras públicas, ações na cidade, etc.)	72,5%	93,8%	97,4%	37,5%	76,9%
Comunicação de princípio da governança pública	2,5%	2,1%	0,0%	0,0%	3,8%

Fonte: Autoria própria (2019).

Sobre o *Twitter*, a média total de publicações durante o período pesquisado foi de 6,8. África, Ásia e Oceania, apesar de manterem uma simetria nas postagens, tiveram os menores níveis de atividade, podendo ser definidas como ativas não regulares. América e Europa, semelhante aos resultados do *Facebook*, puderam ser classificadas como ativas regulares.

Gráfico 21 - Nível de atividade da rede social *Twitter* por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

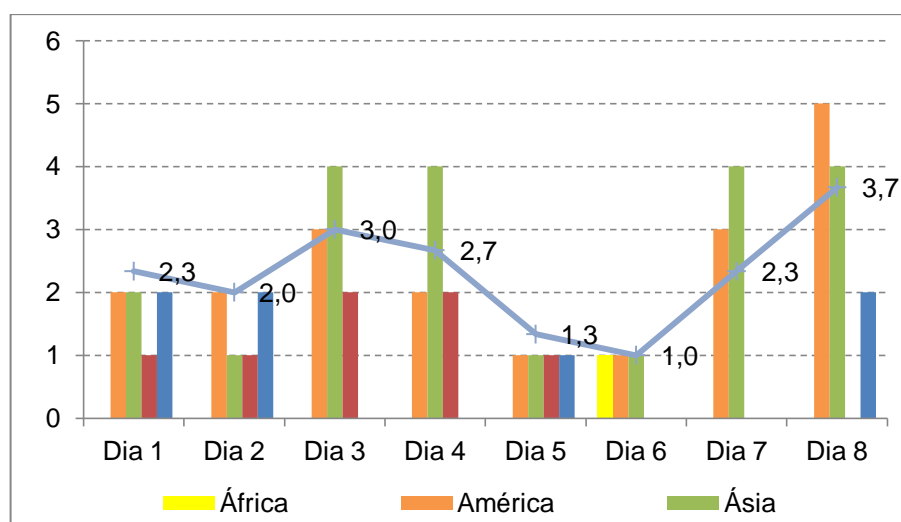
Na divisão por continentes, os resultados foram semelhantes aos da rede social *Facebook*, a maioria dos conteúdos abordados eram relacionados ao turismo ou ações da cidade, como convite para eventos ou celebração de datas comemorativas, conforme tabela 10. Contudo, percebe-se que, no *Twitter*, a comunicação dos princípios, apesar de não apresentar números significativos, teve um aumento dos níveis entre todas as prefeituras, podendo-se presumir uma maior especificidade de assuntos na comunicação por meio dessa ferramenta.

Tabela 10 - Conteúdo das publicações no Twitter por continente.

<i>Twitter</i>	África	América	Ásia	Europa	Oceania
Atividades sociais da prefeitura	15,2%	1,4%	0,0%	14,8%	6,1%
Eventos com a participação da prefeitura	2,7%	4,2%	7,1%	44,4%	24,2%
Outros (turismo, obras públicas, ações na cidade, etc.)	71,4%	88,7%	92,9%	37,0%	63,6%
Comunicação de princípio da governança pública	10,7%	5,6%	0,0%	3,7%	6,1%

Fonte: Autoria própria (2019).

No *YouTube*, os níveis de atividade foram menores, não havendo muitas publicações pelas prefeituras dentro do período pesquisado. Um ponto importante a ser destacado que a rede social foi bastante utilizada para divulgar reuniões oficiais da prefeitura ou apresentação dos planos de ação e obras públicas realizadas pelo município, facilitando o acesso dessas informações pelos cidadãos.

Gráfico 22 - Nível de atividade da rede social *YouTube* por continente.

Fonte: Autoria própria (2019).

A média geral de publicações no *YouTube* foi de 1,3 vídeos, sendo destacados os níveis da Ásia que mantiveram-se, na maioria dos dias, acima da média total, podendo ser considerado como um dos continentes com atividade regular, juntamente com a América. Europa e Oceania puderam ser classificadas com atividades não regulares, pois houve dias em que não ocorreu postagem de vídeos.

Ressalta-se também que a rede social analisada não foi ferramenta ativa na África, pois dentre os municípios pesquisados, apenas no 6º dia é que houve

postagens no canal oficial dos governos e, por isso, determinou-se também uma atividade não regular a esse continente.

Novamente, com relação ao conteúdo, em cerca de 90%, média geral, dos vídeos publicados foram abordados temas relacionados às ações realizadas na cidade (obras públicas ou reuniões governamentais), conforme demonstrado na tabela 11.

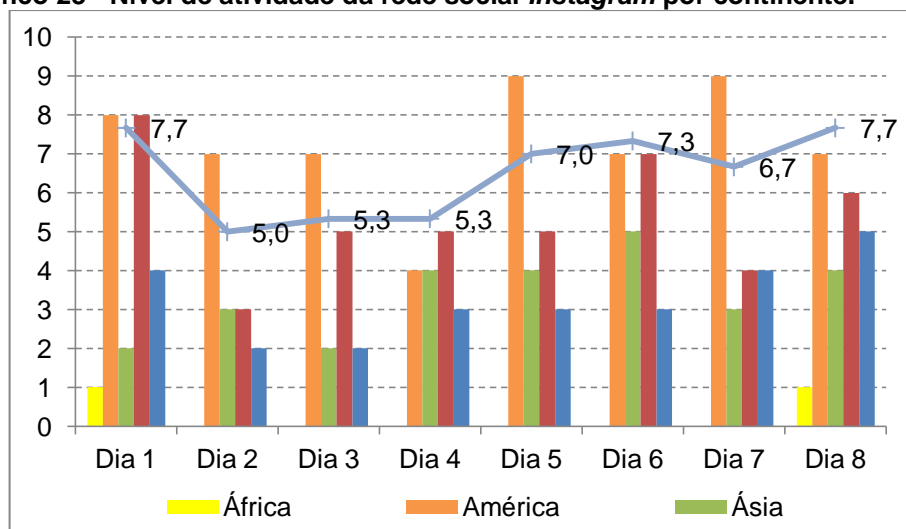
Tabela 11 - Conteúdo das publicações no YouTube por continente.

<i>YouTube</i>	África	América	Ásia	Europa	Oceania
Atividades sociais da prefeitura	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,8%
Eventos com a participação da prefeitura	11,8%	0,0%	0,0%	0,0%	9,5%
Outros (turismo, obras públicas, ações na cidade, etc.)	88,2%	85,7%	85,7%	100,0%	85,7%
Comunicação de princípio da governança pública	0,0%	14,3%	14,3%	0,0%	0,0%

Fonte: Autoria própria (2019).

Para o *Instagram*, a média geral de publicações foi de 3,5 postagens por dia. América e Europa foram os continentes com índices mais altos, tendo resultados próximos a média geral. África, mais uma vez, foi o continente com menor nível de atividade, tendo postagens apenas no 1º dia e podendo ser classificado com uma atividade não regular. Os demais foram considerados com atividades regulares na rede social.

Gráfico 23 - Nível de atividade da rede social *Instagram* por continente.



Fonte: Autoria própria (2019).

Com relação ao conteúdo, percebeu-se que o *Instagram* ainda é fonte para divulgação de pontos turísticos, não sendo ferramenta para comunicação dos princípios de governança pública, segundo mostrado na tabela 12.

Tabela 12 - Conteúdo das publicações no *Instagram* por continente.

<i>Instagram</i>	África	América	Ásia	Europa	Oceania
Atividades sociais da prefeitura	5,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Eventos com a participação da prefeitura	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	22,2%
Outros (turismo, obras públicas, ações na cidade, etc.)	94,8%	100,0%	100,0%	100,0%	77,8%
Comunicação de princípio da governança pública	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fonte: Autoria própria (2019).

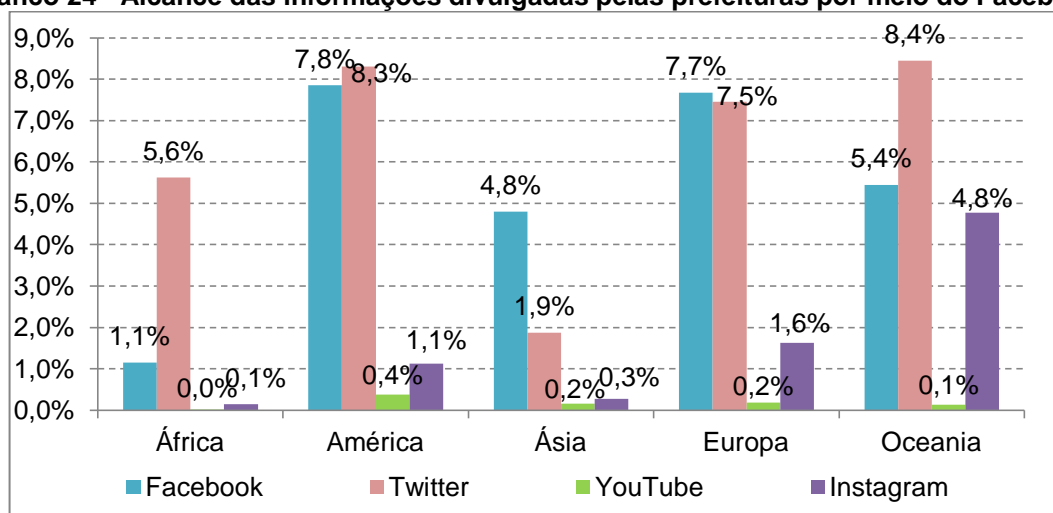
Apesar dos resultados, pode-se verificar o potencial da ferramenta como meio de comunicação, pois alcançou média geral de postagens de 3,9, valor mais significativo que o do apresentado pelo *YouTube*.

Na próxima seção são avaliados os índices de alcance e de interatividade das informações publicadas nas redes sociais dessas capitais.

4.2.2. Alcance e nível de interatividade das informações divulgadas pelas prefeituras

Para a análise do alcance das informações foi verificado o número de seguidores em cada rede social das prefeituras dividido pelo número de habitantes, podendo ser classificados com alcance “muito baixo”, “baixo”, “médio”, “alto” e “muito alto”.

No gráfico 24, foi possível verificar, por continente, a média de alcance das informações. No *Facebook*, percebeu-se que a África e Ásia tiveram um alcance “muito baixo”, pois os resultados da média de seguidores das páginas das prefeituras pesquisadas dividida pela média populacional do continente foram de 1,2% e 4,8%, respectivamente. América, Europa e Oceania foram estipuladas como impacto “médio”.

Gráfico 24 - Alcance das informações divulgadas pelas prefeituras por meio do Facebook.

Fonte: Autoria própria (2019).

A média geral de alcance para o *Facebook*, então, ficou em torno de 5%, demonstrando que a rede social, apesar de ser bastante utilizada pelas prefeituras, não impulsiona, ainda, a comunicação dos princípios de governança pública ou de outros temas considerados relevantes pelo governo e cidadão.

Com relação ao *Twitter*, os níveis foram mais elevados na África, América, Europa e Oceania. Ásia foi o único continente considerado com alcance “baixo”, com indicador de 1,9%. Os demais foram classificados como “médio”.

O *YouTube* manteve-se, em todas as prefeituras analisadas, com nível “muito baixo”, com valores próximo a 0%. Dados esses que demonstram que, semelhante ao *Facebook*, a rede social não consegue abranger toda população na questão de comunicação.

Para o *Instagram*, Oceania teve o índice maior dos continentes com 4,8%, encaixando-se na classificação “baixo”. O restante não ultrapassou os 2%, ou seja, a maior parte da população não recebeu as informações divulgadas pelos governos municipais.

Com relação ao alcance por capital, no *Facebook*, as com maiores índices e sendo classificadas com “muito alto” foram Kabul (Ásia, índice de 46%) e Paris (Europa, 28%). No *Twitter*, Amsterdan (Europa, 36%), Masqat (Ásia, 28%), Abuja (África, 24%) e Ciudad de Guatemala (América, 24%). No *YouTube* e *Instagram*, nenhuma cidade alcançou os níveis “alto” e “muito alto”, sendo 4% e 8% os índices maiores em cada rede social, respectivamente. Na tabela 13, foi possível verificar a quantidade de capitais por classificação de alcance.

Tabela 13 - Classificação de alcance por rede social.

Nível de alcance	<i>Facebook</i>	<i>Twitter</i>	<i>YouTube</i>	<i>Instagram</i>
Muito Alto	2	4	0	0
Alto	9	11	0	0
Médio	14	12	0	3
Baixo	20	5	2	12
Muito Baixo	76	89	119	106
Total	121	121	121	121

Fonte: Autoria própria (2019).

Assim sendo, no geral, a rede social com maior alcance entre as quatro analisadas foi o *Twitter*, pois este apresentou uma média geral de 6,3% de impacto na população, em detrimento das demais, com 5,4% (*Facebook*), 1,6% (*Instagram*) e 0,2% (*YouTube*). Destaca-se ainda o número significativo de cidades consideradas com impacto “baixo” e “muito baixo”.

Sobre o nível de interatividade, verificou-se que foram poucas as publicações relacionadas à governança pública.

No *Facebook*, dentro do período pesquisado, do total de 347 postagens, somente 7 publicações foram destinadas à comunicação de algum dos princípios de governança pública, sendo 3 pertencentes às redes sociais da América, 2 da Europa e 2 da Ásia.

No *Twitter*, houve 285 publicações, sendo 19 referentes à comunicação de um dos princípios. 1 postagem ocorreu na capital da África, 12 da América, 2 da Ásia e 4 da Europa. Oceania não apresentou publicações citando um dos princípios de governança pública.

Para o *Youtube*, dos 53 conteúdos, somente 2 mencionavam algum princípio (1 na Europa e 1 na Oceania) e no *Instagram*, do total de 154 publicações, nenhuma divulgou palavras-chaves relacionadas à governança pública.

Dessas postagens citadas anteriormente, percebeu-se que os níveis de interatividade dentro das redes sociais ainda se resumem a curtidas, *likes* ou marcações de “gostei”, não havendo a comunicação efetiva entre cidadãos e prefeituras. Em outras palavras, não há dinamicidade nos diálogos realizados pela Internet, sendo apenas fontes de divulgação das ações governamentais em

detrimento de convocações periódicas para discutir sobre assuntos políticos e de interesse popular.

Na tabela 14, pode-se verificar as quantidades de reações aos conteúdos para cada rede social e conferir que os números relacionados às curtidas e *likes* ainda são os protagonistas e os comentários das prefeituras são nulos.

Tabela 14 – Reações aos conteúdos e compartilhamentos das publicações nas redes sociais.

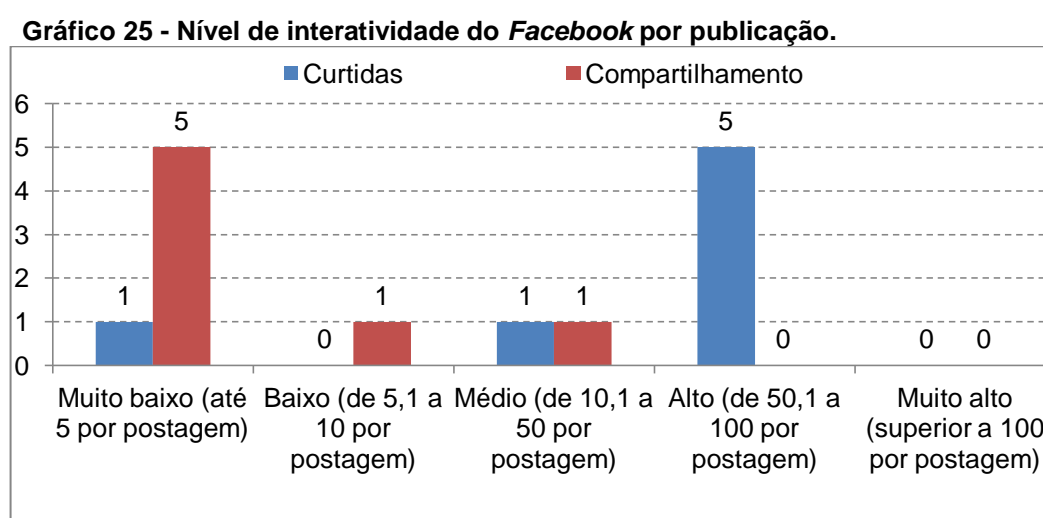
Reação	África	América	Ásia	Europa	Oceania
<i>Facebook</i>					
Curtidas	0	171	106	73	0
Compartilhamentos	0	84	6	14	0
Comentários	0	78	16	61	0
Respostas das prefeituras	0	0	0	0	0
<i>Twitter</i>					
<i>Likes</i>	27	192	27	24	0
<i>Retweets</i>	2	29	26	8	0
Comentários	2	12	3	24	0
Respostas das prefeituras	0	0	0	0	0
<i>YouTube</i>					
Gostei	0	0	0	7	11
Visualizações	0	0	0	53	57
Comentários	0	0	0	1	1
Respostas das prefeituras	0	0	0	0	0
<i>Instagram</i>					
<i>Likes</i>	0	0	0	0	0
Visualizações	0	0	0	0	0
Comentários	0	0	0	0	0
Respostas das prefeituras	0	0	0	0	0

Fonte: Autoria própria (2019).

Com relação à classificação das reações, compartilhamentos e visualizações (esse último exclusivo para o *YouTube*), averiguou-se que, no geral, as quatro plataformas mantiveram níveis “muito baixo”, “baixo” e “médio”. Apenas 6 publicações contendo um dos princípios de governança pública alcançou a condição de “alto” e nenhuma atingiu “muito alto” de interatividade.

No *Facebook*, as publicações analisadas pertenceram às prefeituras de Oslo, Cidade de Panamá, Astana, Seoul, Madrid e Lima e foram um total de 7 postagens.

Por publicação, os resultados, representados no gráfico 25, demonstraram que, com relação às curtidas, 5 publicações foram consideradas de nível “alto” (de 50 a 100 curtidas), 1 classificou-se como “muito baixo” (até 5 *likes*) e 1 foi definida como “médio” (de 10 a 50 curtidas). Dos compartilhamentos, houve inversão de níveis dos valores máximos, pois 5 publicações encaixaram-se como “muito baixo”, 1 “baixo” e 1 “médio”.



Fonte: Autoria própria (2019).

Por continente, América e Europa tiveram uma média de 24,43 e 10,43 de curtidas/publicação, respectivamente, podendo encaixar-se com níveis considerados “médios”. Já a Ásia alcançou uma média de 7,86, sendo classificada com índice “baixo”.

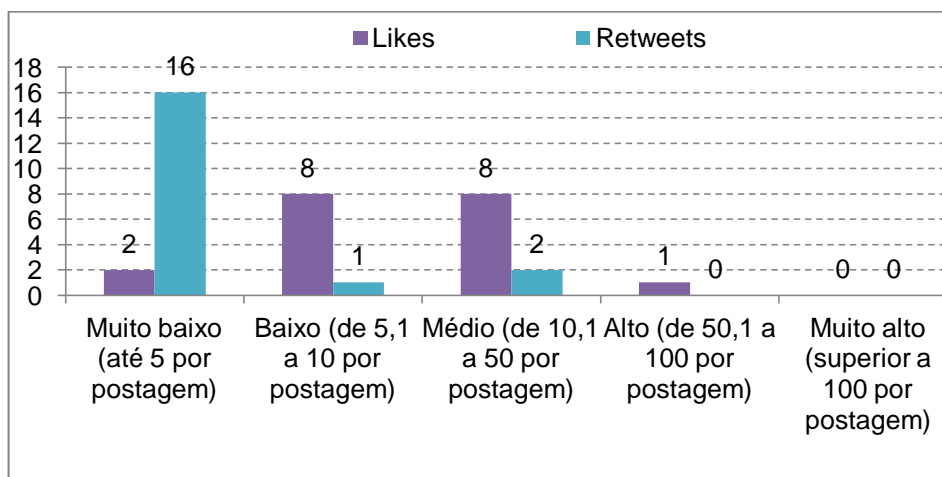
Com relação aos compartilhamentos, América também se sobressaiu, atingindo um nível “médio”, pois teve uma média de 12,0 compartilhamentos por publicação. Europa e Ásia ficaram com índices “baixo”, pois alcançaram médias de 2,00 e 0,71.

No *Twitter*, foram pesquisadas as publicações das prefeituras de Buenos Aires, San Salvador, Caracas, Cidade do México, La Paz, Quito, Paris, Roma, Kiev, Abu Dhabi e Ulaanbaatar.

Os resultados individuais, mostrados no gráfico 26, demonstraram que, com relação aos *likes*, 8 publicações foram agrupados no nível “baixo” (de 5,1 a 10 *likes* por postagem) e 8 no nível “médio” (de 10,1 a 50 *likes*), enquanto que 2 postagens

classificaram-se como “muito baixo” (até 5 *likes*) e 1 foi definida como “alto” (de 50 a 100 *likes*). Dos *retweets*, 16 conteúdos tiveram níveis de interatividade considerados “muito baixo”, 1 “baixo” e 2 “médio”.

Gráfico 26 - Nível de interatividade do *Twitter* por publicação.



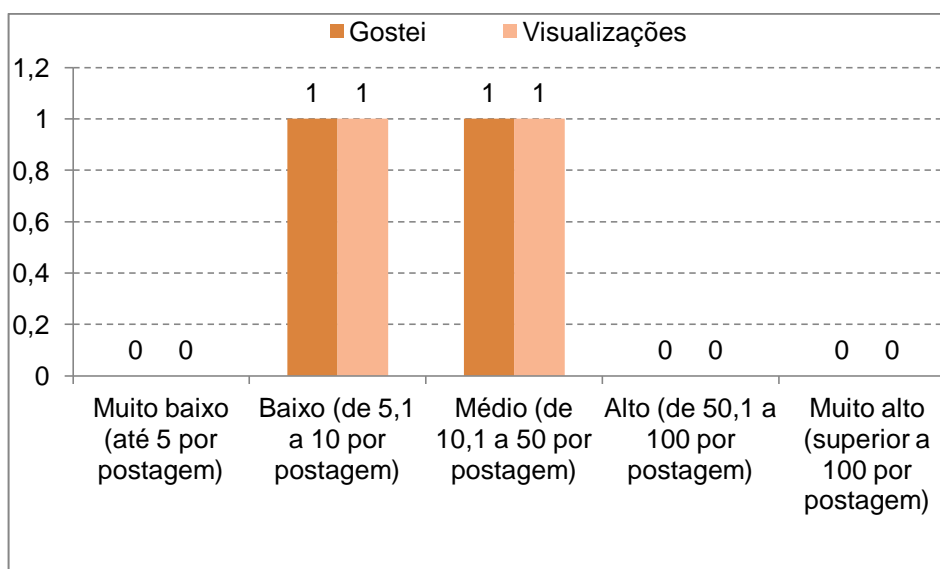
Fonte: Autoria própria (2019).

Por continente, América teve a maior média de *likes* com 7,32 *likes*/publicação. Ásia, África e Europa, apesar de terem um grande número de perfis ativos, não apresentaram resultados positivos com relação aos níveis de interatividade, ficando com 1,42, 1,42 e 1,37 de média. Em outras palavras, por continente, apenas a América alcançaria o nível “baixo” de interatividade, pois os demais grupos tiveram uma média de 1 curtida por publicação.

De *retweets*, América e Ásia tiveram as escalas mais altas com 1,53 e 1,37 compartilhamentos por postagem. Europa e África ficaram com média de 0,42 e 0,11.

Para o *YouTube*, foram contabilizadas as marcações “gostei” e as “visualizações” para analisar a interatividade do canal, uma vez que essa plataforma não divulga os dados relacionados aos compartilhamentos. Ademais, as capitais que tiveram as publicações analisadas foram Melbourne e Kiev.

Por conteúdo, as classificações “gostei”, ilustradas no gráfico 27, tiveram uma resultados definidos em “baixo” e “médio”. Por continente, Oceania teve uma média de 5,50 “gostei” por postagem e Europa alcançou 3,5.

Gráfico 27 - Níveis de interatividade do YouTube por publicação.

Fonte: Autoria própria (2019).

Com relação as visualizações, também verificadas no gráfico 27, elas apresentaram os mesmo valores do “gostei”. Contudo, para o nível “muito baixo” foi considerado até 51 visualizações por publicação, o “baixo” de 51 a 100, o “médio” de 101 a 1.000, “alto” de 1.001 a 10.000 e “muito alto” acima de 10.000 visualizações por postagem.

Ainda referente às visualizações, por continente, a Europa teve uma média 26,50 e a Oceania, 28,50, sendo classificadas com nível “muito baixo” de interatividade.

Por fim, a última rede social analisada foi o *Instagram*. Nele, nenhuma capital publicou imagens ou vídeos com legendas contendo, ao menos, um dos princípios de governança pública.

Dessa forma, no geral, verificou-se que o alcance e os níveis de interatividade foram classificados de “muito baixo” a “médio”, demonstrando que, apesar das capitais mais populosas do mundo estarem presentes na Internet, ainda não utilizam essas plataformas como canais de divulgação e diálogo efetivamente.

4.2.3 Comunicação dos princípios da governança pública nas redes sociais

Sabendo-se os níveis de alcance, de atividade e de interatividade das postagens nas quatro redes sociais, foi realizada também a análise dos conteúdos relacionados aos princípios de governança pública.

No *Facebook*, quatro princípios foram comunicados: responsabilidade; eficiência e efetividade; visão estratégica e foco nos resultados; e transparência e abertura de informações.

Ásia publicou em 2 postagens a palavra-chave “*responsibly*” e “*strategy*” que, no português, pode ser traduzida como “responsabilidade” e “estratégia” e, por isso, encaixou-se no grupo do princípio “responsabilidade” e “visão estratégica e foco nos resultados”.

Europa publicou conteúdo com a palavra “*efficiency*” e “estratégia”, sendo o primeiro traduzido para “eficiência” e agrupado no princípio “eficiência e efetividade” e o outro, no princípio “visão estratégica e foco em resultados”.

América citou o termo “resultados” e por duas vezes, comunicou sobre transparência, encaixando-se então, no grupo dos princípios “visão estratégica e foco nos resultados” e “transparência e abertura de informações”.

A seguir, no quadro 13, podem ser visualizados os textos referentes a cada princípio de governança pública no *Facebook*.

Quadro 13 - Comunicação de termos relacionados aos princípios de governança pública no Facebook.

(continua)

Capital	Continente	Texto citando um dos princípios de governança pública
Oslo	Europa	Cidadãos conseguem ligar para a prefeitura e saber sobre os serviços públicos (#efficiency inpublicservices municipal nav services in Oslo. Nav Kontaktsenter is navs Professional)
Ciudad de Panamá	América	AVANZA EL PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL En la Casa de la Municipalidad, el alcalde del distrito de Panamá, José Isabel Blandón Figueroa entregó el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) Distrital a la Comisión de Vivienda presidida por el representante Abdiel Sandoya. La intención es traer resultados Nota completa acá □ https://mupa.gob.pa/entrega-del-pot-distrital-a-la-comisio.../
Seoul	Ásia	Seoul plans to apply #Seoul_care □, the integrated brand, to various Dolbom facilities for communicating with citizens and responsibly fulfill its role in public care so that everyone is included from fair care. □More information: https://bit.ly/2JNYFM4

(conclusão)

Capital	Continente	Texto citando um dos princípios de governança pública
Madrid	Europa	Com a estratégia de direcionar aporte financeiro para 104 projetos do Terceiro Setor.
Astana	Ásia	"Today we are in the active phase of the development of the city development strategy until 2020. The key destinations are attracting investment, the development of the international financial center " Astana ", Business Tourism, digital technologies, it-startups", the mayor of the capital told.
Lima	América	#RendiciónDeCuentas Como parte de nuestra política de transparencia , el alcalde Jorge Muñoz presenta el balance de los avances y logros realizados durante los primeros cinco meses de gestión. conoce más aquí ► http://bit.ly/2WgtJpx
Lima	América	#ENVIVO Como parte de nuestras políticas de transparencia , transmitimos la presentación de ofertas para el servicio de telefonía + #LimaTransparente Como parte de nuestra política de transparencia , transmitimos la Sesión Ordinaria de Concejo Municipal + #LimaTransparente Controle: The work of control continues. We are looking for more than 4 thousand locals in the 4 area of #indemocratic to ensure the safety and life of all citizens. ► http://bit.ly/2MxkWA9

Fonte: Autoria própria (2019).

No *Twitter*, cinco princípios também foram comunicados, sendo eles: eficiência e efetividade; responsabilidade; prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas; estado de direito; e transparência e abertura de informações.

África publicou somente 1 postagem com a palavra-chave "*rule of law*" que, no português, foi traduzida e encaixada no princípio "estado de direito".

As prefeituras da América citaram 7 vezes o termo "transparência", podendo ser encontrados como "*abierto*", "*transparente*" e "*transparencia*", conforme mostrados no quadro 14. Os princípios "responsabilidade" e "prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas" puderam ser visualizados nos termos "*responsabilidad*" e "*cuentaspublicas*", respectivamente. Já "eficiência e efetividade" foi traduzida por "*efectiva*" dentro da publicação de San Salvador.

Ásia publicou em 2 postagens a palavra-chave "*efficiently*" e, por isso, encaixou-se no grupo do princípio "eficiência e efetividade".

Por fim, Europa publicou conteúdo com a palavra "*efficiency*", "*responsibilities*", "*transparency*" e "*transparent*", sendo agrupados nos princípios "eficiência e efetividade", "responsabilidade" e "transparência e abertura de informações".

Quadro 14 - Comunicação de termos relacionados aos princípios de governança pública no Twitter.

(continua)

Capital	Continente	Texto citando um dos princípios de governança pública
Buenos Aires	América	[AGORA] Um novo # Gabinete Abierto já começou. Entrar em [link] para vê-lo.
Paris	Europa	Daily tasks, leisure, access to employment and training: discover Peps, the digital service of Parisian social offerings. A practical tool that is accessible to all # efficiency inpublicservice.
Abu Dhabi	Ásia	Serving individuals is the service of the nation, so it is our duty to serve efficiently all members of our community as part of our community values. Social services include applications for social welfare benefits and identity cards for stakeholders. For more information, visit http://TAMM.abudhabi Serving society, one citizen at a time. Ensuring the wellbeing of the entire community, with no exceptions. Community Services include applications for welfare-related benefits, and registration of citizens and people of determination. To apply visit http://TAMM.abudhabi
Abu Dhabi	Ásia	Through a unified system and in simple steps, the journey of social services allows you to get efficiently a large number of services that will reduce your time and effort, and accomplish them with ease and smoothness.
San Salvador	América	Con estas acciones acercamos nuestros servicios de manera efectiva a las comunidades de San Salvador, poniendo la Alcaldía al servicio de la gente. #SaludSS #SSesTuyo
Caracas	América	INFORMACIÓN IMPORTANTE: Conoce las reformas de ordenanzas para el pago de los siguientes tributos en #Caracas: #Vehículos. #Juegos y apuestas lícitas. #Expendio de bebidas alcohólicas. #Actividades económicas # responsabilidad
Ciudad de México	América	¡No lo olvides! Mañana terminan las #AudienciasPúblicas de esta semana. Conoce qué son y en qué consisten # cuentaspublicas
Rome	Europa	"The controls and responsibilities in publicly-owned companies." Accredited conference at the Order of Chartered Accountants and Accountants of Rome, awards 4 credits for continuing vocational training, online http://bit.ly/2JImDIM registrations
Ulaanbaatar	Ásia	The Mayor of the capital S.Amarsaikhan strongly argues that the taxpayer's money and the capital's budget should not be wasted. Investigate issues arising out of road fencing and accountability of an official who has lost responsibility
Abuja	África	Rule of Law: Publicação do Orçamento Anual
La Paz	América	Alcaldía y @PNUDBolivia sellan alianza con stakeholders para impulsar apoyo técnico, en el marco de varios desafíos para #LaPaz
Ciudad de México	América	Cuentas claras! Así se trabaja en la ciudad, en cualquier momento puedes entrar al Portal de Transparencia Presupuestaria y revisar dónde, para qué y cómo se invierten los recursos. Entérate: /tudinero.cdmx.gob.mx #InnovaciónYTransparencia
Quito	América	#UnMesDeServicio Esta es una gestión transparente , incluyente y solidaria. Invertiremos en educación, cultura, salud, ambiente y fauna urbana #QuitoGrandeOtraVez @LoroHomero 2/2 + vídeo de apresentação do governo

(conclusão)

Capital	Continente	Texto citando um dos princípios de governança pública
Ciudad de México	América	¿Quieres saber cómo administra #TuDinero el gobierno de la ciudad? Con el Portal de Transparencia Presupuestaria de la Ciudad de México puedes saberlo. #InnovaciónY Transparencia
Quito	América	El Alcalde de Quito Jorge Yunda destacó la importancia de la Norma ISO 37001 –Antisoborno, implementada por @MovilidadQuito_, y mostró su interés en replicarla en todas las entidades municipales: http://www.quitoinforma.gob.ec/2019/06/05/secretaria-de-movilidad-inicia-la-implementacion-de-la-norma-antisoborno/ ... #Quito Transparente OtraVez
La Paz	América	El Gobierno Autónomo Municipal de #LaPaz invita a participar de la presente convocatoria nacional para la adquisición de cañerías galvanizadas y fierro de construcción corrugado USES 2019 # Transparencia El Gobierno Autónomo Municipal de #LaPaz invita a participar de la presente convocatoria nacional para la adquisición de cañerías galvanizadas y fierro de construcción corrugado USES 2019 # Transparencia
Ciudad de México	América	Por primera vez en la ciudad hay un gobierno transparente y cercano, con el Portal de Datos de la Ciudad de México, tienes la posibilidad de visualizar, analizar y descargar información, como uso de suelo, movilidad, salud y más. ☐☐ Visita: https://datos.cdmx.gob.mx/pages/home/
Kiev	Europa	Valentyn #Мондриївський: "The examination of professional qualities of the heads #процес of https://bit.ly/2wR8JM0 educational institutions is transparent and #Київ #КМДА #освіта
Paris	Europa	Sign up now for the next Paris Citizen Council to be held on 2/07 at City Hall. You will be able to ask questions and express your proposals to help inform the work of the deliberative assembly # transparency

Fonte: Aatoria própria (2019).

No *YouTube*, dois princípios puderam ser encontrados: eficiência e efetividade; e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas.

A capital Melbourne, pertencente à Oceania, citou uma vez a palavra-chave “*efficiency*”, sendo relacionada ao princípio “eficiência e efetividade”.

Europa, sendo representada pela cidade de Kiev, citou em 1 postagem o princípio “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas”.

No quadro 15, podem ser visualizados os textos referentes aos princípios de governança pública no *YouTube*.

Quadro 15 - Comunicação de termos relacionados aos princípios de governança pública no *YouTube*.

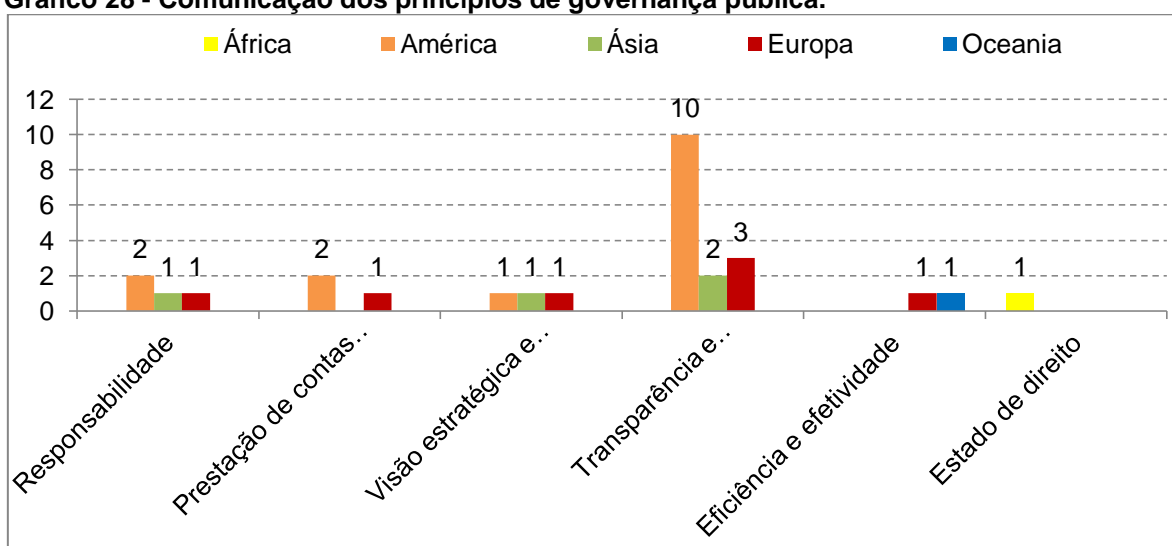
Capital	Continente	Texto citando um dos princípios de governança pública
Melbourne	Oceania	In this video some of our city’s biggest innovators and experts share their vision for Melbourne’s future efficiency .
Kiev	Europa	Hromads'kyy byudzhhet-2020. Yak proholosuvaty za proekt? 53/5000 Prestação de contas 2020. Como votar em um projeto?

Fonte: Aatoria própria (2019).

Por último, sobre os dados retirados do *Instagram*, verificou-se que nenhuma capital publicou textos relacionados aos princípios de governança pública.

Dessa forma, na média geral, verificou-se que das 28 publicações contendo temas relacionados à governança nas quatro redes sociais analisadas, pode-se encontrar seis princípios de governança pública: responsabilidade; prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas; visão estratégica e foco nos resultados; transparência e abertura das informações; eficiência e efetividade; e estado de direito, conforme gráfico 29.

Gráfico 28 - Comunicação dos princípios de governança pública.



Fonte: Autoria própria (2019).

Ademais, destacou-se a aparição do princípio “transparência e abertura de informações”, com 10 postagens na América, 3 na Europa e 2 na Ásia. “Responsabilidade” ficou em segundo lugar com 2 publicações na América, 1 na Ásia e 1 na Europa. Em seguida, “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas” totalizou 3 postagens, com 2 publicações na América e 1 na Europa, juntamente com o princípio “visão estratégica e foco nos resultados”, que apresentou 1 postagem na América, 1 na Ásia e 1 na Europa. Em quarto lugar, “eficiência e efetividade” apareceu 2 vezes, sendo 1 na América e 1 na Oceania e, por último, “estado de direito” foi somente citado em 1 publicação em uma das capitais da África.

4.2.4 Principais resultados a destacar da análise das redes sociais

Diante dos dados expostos e com base no alcance do segundo objetivo específico que busca identificar a comunicação dos princípios de governança pública nas redes sociais (*Facebook, Twitter, YouTube e Instagram*) das prefeituras das capitais mais populosas do mundo, pode-se verificar que em todos os continentes houve a utilização dessas plataformas digitais para divulgar ações governamentais municipais. Contudo, percebeu-se que não houve a efetiva comunicação entre prefeituras e cidadãos.

Com relação à presença das prefeituras na *Internet*, verificou-se que, assim como exposto nas referências teóricas, o *Facebook* e o *Twitter* são as redes sociais mais utilizadas. Das 73 capitais analisadas, 70 estavam com as contas do *Facebook* ativas e 60 no *Twitter*, dentro do período pesquisado.

Sobre o conteúdo dessas publicações percebeu-se que a maioria dos temas comunicados é assunto relacionado à divulgação das ações das prefeituras, dentre elas, limpeza da cidade, eventos culturais ou notícias voltadas ao turismo ou comemoração de datas comemorativas. Fator que demonstrou que, novamente, as redes sociais não são utilizadas como plataformas para chamar os cidadãos para discutirem sobre temas políticos, mas sim apenas como meios de divulgação.

Em termos de curtidas das informações publicadas pelas prefeituras nas quatro redes sociais, Lima (América) sobressaiu-se às demais capitais, com 114 curtidas nas postagens realizadas dentro do período pesquisado. Em seguida, apareceu Cidade do México (América), com 86 curtidas e em terceiro lugar, Cidade de Panamá, com 57 curtidas.

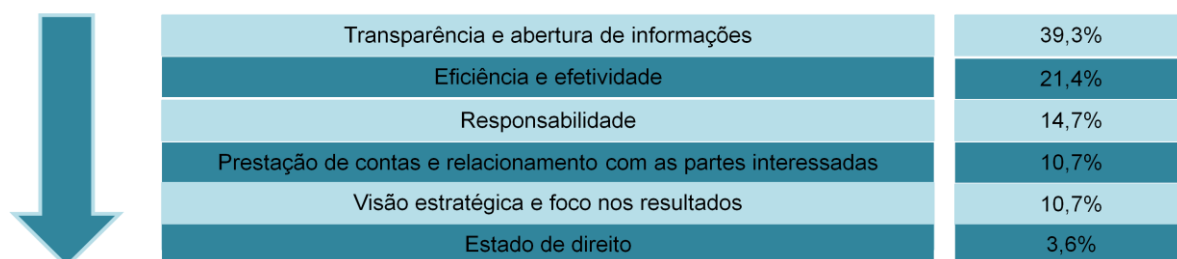
De compartilhamentos, Lima também recebeu o destaque com um total de 73 replicações nas quatro redes sociais. Em segundo lugar ficou Melbourne (Oceania) com 57 pontos e em terceiro, Kiev, com um total de 55 compartilhamentos.

Por continente, das postagens analisadas, América contabilizou a maior média de curtidas, com 45,4 por publicação. Em 2º lugar ficou África com 27,0. Em 3º, Europa com 21,2. Ásia e Oceania ficaram nas últimas posições, com 20,5 e 11,0 curtidas por publicação, respectivamente.

Com relação aos compartilhamentos, Oceania alcançou a primeira posição, com 57,0 compartilhamentos por publicação. Em 2º lugar ficou Europa com 15,6. América com 14,1 ficou em 3º lugar. Ásia e África, com 7,8 e 2,0 ficaram em 4º e 5º lugares, respectivamente.

Sobre a análise dos conteúdos relacionados aos princípios de governança pública, na figura 9 foi possível verificar a ordem de comunicação dos princípios.

Figura 9 - Ordem de aparição dos princípios nas redes sociais.



Fonte: Autoria própria (2019).

“Transparência e abertura de informações” foi o princípio mais citado, obtendo um total de 11 postagens nos continentes América e Europa, ou seja, uma média de 39,4% das publicações totais. “Eficiência e efetividade” alcançou uma média de 21,4% e “responsabilidade” resultou em 14,7%. “Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas” e “visão estratégica e foco nos resultados” alcançaram uma média de aparição de 10,7% e “estado de direito” com apenas 3,6%.

Ademais, destacaram-se os valores relacionados aos números de respostas das prefeituras. Entre as quatro redes sociais, houve apenas 6 dentre as prefeituras da América, 8 da Europa, 2 da Oceania, 1 da África e 7 da Ásia, sendo que, na maioria, eram respostas agradecendo o contato e não havendo chamadas para discussão.

Resultado que não corrobora ao encontrado no referencial teórico, em que há a indicação de que a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação no setor público promove melhorias, pois, apesar de 73 capitais das 121 estarem presentes e ativas na Internet, elas não a utilizam para tal função.

No quadro 16, foi possível confrontar os benefícios trazidos por Bonsón et. al. (2012) com os cenários encontrados nas redes sociais das prefeituras mais populosas do mundo.

Quadro 16 - Confronto entre os benefícios trazidos pelas TICs e cenários encontrados nas redes sociais.

Benefícios das TICs no setor público	Cenário mundial
Transparência: ao divulgar as atividades e agenda das autoridades, além de notícias e informações interessantes ao cidadão.	As agendas e divulgações das atividades das prefeituras estão presentes nos portais governamentais e também nas redes sociais. Contudo, de forma pontual e sem alto impacto na população. Em outras palavras, apesar da prefeitura estar ativa na Internet, a população ainda não enxerga (ou a prefeitura não viabiliza) que as redes sociais sejam efetivos canais de comunicação e de consulta.
Formulação de políticas públicas, a partir do aumento da consciência social e participação civil na elaboração dos planos de governo.	Dentre as redes sociais analisadas, do total de 842 publicações, apenas 28 citaram ao menos um princípio de governança pública. As demais postagens variaram entre ações de limpeza da cidade, turismo e notícias sobre eventos. Resultado que demonstrou que, infelizmente, se depender dos conteúdos publicados nas redes sociais, não haverá debate nem participação civil na elaboração dos planos governamentais municipais.
Serviços públicos, por meio da inserção de novos mecanismos que inovem o sistema governamental.	Nos portais governamentais puderam-se encontrar serviços públicos <i>online</i> , mas, nas redes sociais, não houve menção periódica de <i>links</i> ou de conteúdos voltados à exploração e divulgação desses serviços. Novamente, a média de divulgação de ações das prefeituras foi protagonista, em detrimento de convocações aos cidadãos para discutir sobre temas políticos.
Gestão do conhecimento, a partir da abertura do diálogo entre entidades privadas e públicas, cidadãos e governo	Neste quesito, dentre as redes sociais pesquisadas, não houve percepção de que as plataformas sejam utilizadas como canais de abertura ao diálogo. A comunicação distinguida foi de via única, não havendo troca de opiniões entre cidadãos, prefeituras ou <i>stakeholders</i> .

Fonte: Autoria própria (2019).

Dessa forma, percebeu-se que, nas redes sociais *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* e *Instagram*, apesar de as prefeituras estarem ativas nessas plataformas, não houve a exploração efetiva dos conteúdos relacionados à governança pública nem a utilização correta das Tecnologias da Informação e Comunicação. Isso, pois das 842 publicações, apenas 28 continham um dos princípios de governança. Sem contar que dos 9 princípios selecionados, somente 6 foram comunicados, sendo eles: transparência e abertura de informações; eficiência e efetividade; responsabilidade; visão estratégica e foco nos resultados; prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas; e estado de direito.

“Conduta ética e integridade”, “competência e capacidade” e “controle de riscos e sistemas de gestão” não foram citados em nenhuma das publicações pertencentes ao período pesquisado.

Com relação ao volume populacional, não foi encontrada convergência entre os resultados, pois os índices foram bastante aleatórios, conforme apresentado na quadro 17. Lembrando que, para um melhor nivelamento, uma vez que para a Oceania somente foram selecionadas as 6 cidades com mais de 1 milhão de habitantes, observou-se que, entre as 6 capitais mais populosas de cada continente, totalizando 30 cidades, apenas 7 delas tiveram publicações contendo um dos princípios de governança pública (Lima, Buenos Aires, Cidade do México, Paris, Madrid, Roma e Melbourne).

Quadro 17 - Relação entre volume populacional e níveis de alcance.

(continua)

Continente	Capital	População	Facebook	Twitter	Youtube	Instagram
África	Cairo	20.076.002	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
África	Kinshasa	13.171.256	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
África	Luanda	7.774.200	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
África	Al-Khartum	5.534.079	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
África	Abidjan	4.920.776	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
África	Cape Town	4.430.367	Baixo	Médio	Muito baixo	Muito Baixo
América	C. México	21.580.827	Alto	Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
América	Buenos Aires	14.966.530	Médio	Alto	Muito baixo	Baixo
América	Bogotá	10.574.409	Baixo	Alto	Muito baixo	Muito Baixo
América	Lima	10.390.607	Médio	Médio	Muito baixo	Muito Baixo
América	Santiago	6.680.371	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
América	Washington	5.206.593	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Ásia	Tokyo	37.468.302	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Ásia	Delhi	28.513.682	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Ásia	Beijing	19.617.963	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Ásia	Dhaka	19.578.421	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Ásia	Manila	13.482.468	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Ásia	Jakarta	10.516.927	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Europa	Moscou	12.409.738	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Europa	Paris	10.900.952	Muito alto	Alto	Muito baixo	Baixo
Europa	Londres	9.046.485	Muito baixo	Muito Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Europa	Madrid	6.497.124	Baixo	Médio	Muito baixo	Muito Baixo
Europa	Roma	4.209.710	Médio	Alto	Muito baixo	Baixo
Europa	Berlin	3.552.123	Baixo	Baixo	Muito baixo	Muito Baixo
Oceania	Sydney	4.823.991	Médio	Médio	Muito baixo	Baixo
Oceania	Melbourne	4.485.211	Baixo	Médio	Muito baixo	Médio

(conclusão)

Continente	Capital	População	Facebook	Twitter	Youtube	Instagram
Oceania	Brisbane	2.270.800	Médio	Alto	Muito baixo	Baixo
Oceania	Perth	1.943.858	Alto	Médio	Muito baixo	Médio
Oceania	Auckland	1.415.550	Médio	Muito Baixo	Muito baixo	Médio
Oceania	Adelaide	1.295.714	Baixo	Médio	Muito baixo	Baixo

Fonte: Aatoria própria (2019).

Assim, pode-se verificar que as capitais mais populosas, em sua maioria, não comunicam sobre os princípios de governança pública. Além disso, com relação aos níveis de alcance, não foi encontrado parâmetro entre número populacional e o número de seguidores nas páginas. Conforme pressuposto inicialmente no referencial teórico, as grandes cidades teriam condições estruturais, tecnológicas e de capital mais avançadas que as demais prefeituras. Contudo, a maioria das grandes cidades apresentou níveis “muito baixo” de alcance das publicações das quatro redes sociais.

Com relação à interatividade, das cidades que comunicaram um dos princípios de governança pública e receberam destaque entre as 30 capitais mais populosas apresentados no quadro anterior, Lima, Buenos Aires, Cidade do México, Paris, Madrid, Roma e Melbourne atingiram níveis aleatórios de interatividade, não sendo possível encontrar, novamente, um padrão ou relação entre volume populacional e as reações dos cidadãos frente às publicações das prefeituras.

No quadro 18 foi possível demonstrar a aleatoriedade de resultados de interatividade encontrados entre as 7 capitais.

Quadro 18 - Relação entre volume populacional e níveis de interatividade.

Posição no ranking, por continente	Continentes	Capital	Curtidas	Compartilhamento
1º	América	Cidade do México	Alto	Baixo
2º	América	Buenos Aires	Baixo	Médio
4º	América	Lima	Muito alto	Alto
2º	Europa	Paris	Médio	Baixo
4º	Europa	Madrid	Alto	Médio
5º	Europa	Roma	Muito baixo	Muito baixo
2º	Oceania	Melbourne	Médio	Alto

Fonte: Aatoria própria (2019).

Assim, verificou-se que, dentre as capitais mais populosas e que comunicaram um dos princípios de governança pública, os níveis de interatividade foram espalhados por todas as cinco classificações, do “muito baixo” até “muito alto”.

Das curtidas, Lima classificou-se como “muito alto”, Cidade do México e Madrid como “alto”, Paris e Melbourne como “médio”, Buenos Aires como “baixo” e Roma como “muito baixo”. Já dos compartilhamentos, Melbourne e Lima tiveram índices “alto”, Buenos Aires e Madrid como “médio”, Cidade do México e Paris como “baixo” e Roma como “muito baixo”. Por isso, não sendo possível verificar uma concordância entre as variáveis estudadas (volume populacional x nível de interatividade).

4.3 RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO ENVIADO ÀS PREFEITURAS

Para compreender o cenário de comunicação digital dos princípios de governança pública no mundo foi explorado o terceiro objetivo específico, que foi o de verificar a efetividade e as dificuldades da comunicação nos portais governamentais e redes sociais das prefeituras.

No presente estudo, houve duas tentativas de envio do questionário aos gestores, a ser enviado pela rede social *Facebook* e para os e-mails fornecidos nos portais governamentais municipais.

A 1ª leva de envio dos questionários via *Facebook* e *e-mail* ocorreu entre os dias 27 de março e 31 de março de 2019, sendo aguardadas as respostas até o final de abril. Contudo, nesse período, somente 8 foram respondidos e desses, em 6 houve a resposta de que o *link* do questionário deveria ser encaminhado a outro setor e 2 prefeituras agradeceram o contato, mas não enviaram as respostas.

Para as prefeituras que encaminharam outros *links*, foi enviado o questionário conforme as instruções repassadas, mas também não houve retorno.

Dessa forma, foi encaminhado o questionário novamente, no período de 1 de maio até 5 de maio, para as prefeituras que não retornaram na 1ª tentativa, sendo definido como prazo de resposta o dia 31 do respectivo mês. Porém, no período, somente 1 prefeitura respondeu a mensagem, mas solicitando que o envio do *link* fosse encaminhado para outro responsável. O *link* foi repassado, mas não houve retorno.

Por fim, aguardou-se até meados de junho o recebimento das respostas do questionário, mas como não foram entregues, entendeu-se como uma falha de

comunicação ou até mesmo a ausência de engajamento frente às pesquisas acadêmicas encaminhadas aos governos municipais.

No quadro 19 foram apresentadas as 9 respostas das prefeituras recebidas pela rede social *Facebook*. Por e-mail, não houve resposta.

Quadro 19 - Respostas das prefeituras com relação ao questionário enviado.

Cidade	Continente	Respostas das prefeituras
Panamá	América	<i>Hola, Gracias por comunicarse con la Alcaldía de Panamá. Su solicitud será atendida lo más pronto posible; si desea hacer alguna denuncia puede llamar al 204-1100 o escribir a atencion@mupa.gob.pa</i>
Santo Domingo	América	<i>Gracias por escribirnos. Intentaremos responderte lo antes posible, o puedes tomar contacto con nosotros a travez de nuestro formulario de contactos institucional http://bit.ly/2BheHp8</i>
Brasília	América	<i>Olá! Agradecemos sua mensagem. Em breve entraremos em contato.</i>
Astana	Ásia	<i>We have answered your survey. In case you didn't get results please feel free to contact us by email or via whatsapp +77772224774</i>
Kathmandu	Ásia	<i>Thanks for messaging us. The responsible department will review your message and will process for the further amendments. * If the replay is not as you expected please follow the link for further query http://kathmandu.gov.np/ne/node/1 or contact us</i>
London	Europa	<i>Hi, thanks for sending this. Please could you email this to; mayor@london.gov.uk - Thank you</i>
Berlin	Europa	<i>Hey, you could ask Landesredaktion@senatskanzlei.berlin.de for support. They are the way better contact in this matter. All best, Robert</i>
Amsterdan	Europa	<i>Hi, Thank you for your message. We are actually a company called amsterdam&partners. We do work closely with the municipality, but we're not the municipality itself. We're the marketing organisation of Amsterdam. I would advise you to send this message to the municipality. You'll find their contact information here: https://www.amsterdam.nl/en/contact-information/ If you would like us to fill in the survey, I can forward it to the communications department. Please let me know if you would like that 😊 Kind regards, Kim Team I amsterdam</i>
Perth	Oceania	<i>Thank you for getting in touch. This page is for enquiries related to activities in Perth. Should your enquiry be of another nature, or be in relation to the City of Perth, please email customer service on info@cityofperth.wa.gov.au.</i>

Fonte: Autoria própria (2019).

Tal situação indicou, novamente, que a comunicação das prefeituras fora do Brasil ainda não alcançou níveis elevados de efetividade, tanto no diálogo com o cidadão como também na própria estrutura interna dos governos municipais, pois mesmo os questionários sendo repassados às áreas informadas, não houve devolução das perguntas.

Essa falta de respostas empobreceu os resultados, pois, por meio do questionário, esperava-se compreender a percepção de quem cria as informações divulgadas nos portais e redes sociais das prefeituras e conhecer os dois contextos relacionados à comunicação da governança: um referente a aplicação e comunicação efetiva dos princípios de governança públicas nas redes sociais e portais; e o outro pautado na opinião dos gestores sobre a efetividade e os desafios do uso da Internet para expor os conceitos de governança. A partir do entendimento desses dois cenários, haveria uma compreensão aprofundada da comunicação pública realizada pelas prefeituras das grandes cidades estrangeiras.

Contudo, a ausência de respostas aos questionários também trouxe, pelo menos, dois apontamentos. O primeiro estaria relacionado ao desafio de transformar as redes sociais em verdadeiros canais de comunicação, onde se crie uma cultura de que para cada pergunta enviada pelo cidadão ou demais *stakeholders*, haja uma resposta do governo municipal. Já o segundo, refere-se à própria comunicação interna das prefeituras, pois se presume que os responsáveis pelas redes sociais oficiais deveriam ter conhecimento para responder questões relacionadas à comunicação pública ou que estes, ao menos, redirecionassem proativamente os *links* aos setores responsáveis, com o intuito de trazer uma resposta rápida e efetiva ao cidadão.

5 CONCLUSÃO

Sabendo-se que a comunicação entre prefeituras e sociedade é essencial, uma vez que essa esfera é a unidade governamental mais próxima aos cidadãos, e que essa comunicação efetiva pode alavancar os níveis de governança, seja pelo aumento da abertura e transparência das informações ou maior participação popular em debates políticos. No presente estudo, investigou-se como as prefeituras das grandes cidades estrangeiras comunicam os princípios de governança pública nos portais governamentais municipais e respectivas redes sociais.

Ademais, decidiu-se dar sequência e abranger os resultados publicados por Silva (2016), que verificou que os municípios brasileiros com maior PIB não comunicam efetivamente os princípios da governança pública, apesar de estarem ativos na Internet.

Determinou-se ainda, estudar as grandes cidades estrangeiras (com mais de 1 milhão de habitantes), pois se pode presumir que os municípios mais populosos, além de ter melhores condições econômicas, de capital humano e de capacidade técnica para criar e manter uma comunicação eficaz entre governo e sociedade, são os locais de maior contato com a população e são os que são influenciados periodicamente pelos problemas de agência.

No referencial teórico, buscou-se apresentar temas relevantes à pesquisa. Na primeira parte, foram explanados os contextos da governança corporativa e governança pública, além da definição e levantamento dos princípios de governança pública. Posteriormente, apresentou-se a evolução das tecnologias da informação e comunicação e a potencialidade do uso das mídias sociais para as grandes cidades comunicarem-se com os cidadãos.

Na sequência, tratou-se da metodologia da pesquisa, sendo classificada quanto à finalidade como aplicada, quanto aos objetivos como descritiva, quanto ao delineamento foi definido como estudo de múltiplos casos e, por fim, no que concerne à abordagem, a pesquisa foi fixada como qualitativa.

Neste contexto, para investigar a comunicação mundial dos princípios de governança pública, foi definido como recorte populacional as capitais mais populosas do mundo – as consideradas *big cities*, conforme classificação do Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (Un-Habitat)

publicada em 2018, que resultou em 121 capitais, sendo distribuídas também por continentes para melhor entendimento do panorama mundial.

Para a coleta de dados nos portais governamentais e redes sociais foram utilizados formulários de observação e questionário aos gestores de comunicação das prefeituras.

Assim, nos portais governamentais, das 89 prefeituras analisadas, os principais resultados obtidos foram:

- “Estado de direito” foi o princípio mais comunicado, seguido de “visão estratégica e foco nos resultados”, “competência e capacidade”, “eficiência e efetividade” e “responsabilidade”. “Conduta ética e integridade”, “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas”, “gestão de riscos e sistemas de gestão” e “transparência e abertura de informações” foram os princípios com menores índices de presença.
- O princípio “responsabilidade”, em algum grau, foi comunicado em todos os portais, sendo mais presente na Oceania, Europa e América. Contudo, no geral, as prefeituras mantiveram níveis considerados “muito baixo”.
- Para “transparência e abertura de informações” não houve cidade classificada com nível “muito alto”, sendo a maioria definida, assim como o princípio “responsabilidade, como “muito baixo” e “baixo”.
- “Estado de direito”, “competência e capacidade”, “visão estratégica e foco nos resultados” e “eficiência e efetividade” tiveram resultados semelhantes, pois as maiores pontuações foram os níveis extremos, com cidades “muito alto” ou “muito baixo”.
- “Conduta ética e integridade” tiveram níveis considerados “muito baixo” entre as prefeituras pesquisadas, devido ao fato, principalmente, das cidades não possuírem comitês ou comissões dedicados ao tema.
- “Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas” teve o resultado mais nivelado entre todos os princípios.
- “Controle de riscos e sistemas de gestão”, assim como “transparência e abertura de informações” e “conduta ética e integridade” apresentou uma porcentagem maior de nível “muito baixo”.
- Por continente, Oceania teve os níveis mais altos de presença, sendo seguidas pelas prefeituras da Europa e América.

- Quanto à comunicação das palavras-chaves relacionadas aos princípios, “Gestão de riscos e sistemas de gestão” foi o princípio mais citado, seguido por “Estado de direito”, “transparência e abertura de informações”, “competência e capacidade”, “responsabilidade”, “visão estratégica e foco nos resultados”, “prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas”, “eficiência e efetividade” e, por último, “conduta ética e integridade”.
- Europa foi o continente com o maior número de citações dos princípios de governança pública nos portais e África, o menor.
- Não foi possível verificar uma relação entre o volume populacional e comunicação dos princípios de governança pública.

Na sequência, foram analisadas a presença, alcance das publicações e níveis de atividade e níveis de interatividade das informações divulgadas nas redes sociais das prefeituras. Os principais resultados foram:

- Com relação à presença na Internet, *Facebook* foi a rede social mais utilizada, seguida pelo *Twitter*, *Instagram* e *YouTube*, resultados semelhantes aos indicados no referencial teórico.
- Quanto à atividade, *Facebook* e *Twitter* foram as redes sociais mais ativas entre as prefeituras.
- Sobre o conteúdo, a maioria dos temas comunicados foram assuntos voltados ao turismo, notícias sobre a cidade (abertura de parques, obras públicas, ações de limpeza das ruas, eventos culturais, etc.).
- Quanto ao alcance, no geral, as prefeituras apresentaram níveis “muito baixo” e “baixo” e o *Twitter* foi a rede social com maior impacto na população.
- Nas redes sociais analisadas não houve a efetiva comunicação dos princípios de governança pública nem diálogos abertos com a população, sendo ainda mais utilizadas como meios de propaganda da prefeitura.
- Seis princípios foram comunicados nas redes sociais, sendo eles: responsabilidade; prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas; visão estratégica e foco nos resultados;

transparência e abertura das informações; eficiência e efetividade; e estado de direito

- O princípio “transparência e abertura de informações” foi o que mais apareceu nas publicações postadas nas quatro redes sociais, enquanto “estado de direito” somente apareceu 1 vez no continente africano.
- Não foi possível verificar relação entre volume populacional e comunicação dos princípios nas redes sociais, pois os resultados foram aleatórios.
- Por continente, também não se percebeu relação, pois para cada análise chegou-se a um resultado diferente. Se contabilizadas as curtidas, Ásia teve os maiores níveis, mas com relação aos compartilhamentos, Oceania alcançou a 1ª posição.

Esses resultados, tanto dos portais governamentais como das redes sociais, demonstraram que a comunicação dos princípios de governança pública ainda são rasos, não havendo rotina ou padronização de divulgação e exploração de conteúdos sobre governança por parte das prefeituras analisadas. Cenários contraditórios aos expostos no referencial teórico, em que se esperava uma grande atuação dos governos para promover o engajamento cívico e a participação política da sociedade.

Tal fato demonstrou que, no aspecto mundial das prefeituras das grandes cidades, a Internet ainda não está sendo utilizada como uma forte ferramenta de promoção para a criação de ambientes democráticos, eficazes e determinados a atender as demandas da sociedade.

Por fim, apesar do não recebimento de respostas dos questionários, foram considerados os seguintes pontos:

- A comunicação das prefeituras no mundo ainda não alcançou níveis elevados de efetividade, tanto no diálogo com o cidadão como também na própria estrutura interna dos governos municipais.
- Há dificuldade de retorno nos questionários no exterior, seja pela falta de participação das prefeituras, mas também pela ausência de estrutura específica para encaminhar formulários de pesquisa.

- A ausência de resposta demonstrou o desafio em transformar as redes sociais em verdadeiros canais de comunicação, onde se, realmente, crie uma cultura de que para cada pergunta enviada pelo cidadão ou demais *stakeholders*, haja uma resposta do governo municipal.

Dessa maneira, pode-se verificar que os objetivos um e dois foram atingidos, uma vez que, no presente estudo, identificou-se o panorama da comunicação dos princípios de governança pública nos portais e redes sociais das prefeituras das capitais mais populosas do mundo.

Contudo, os resultados encontrados em ambas as análises, demonstraram que, na teoria, a partir do referencial teórico pesquisado, a comunicação pública na Internet é bem vista e gera diversos benefícios aos municípios e aos cidadãos, mas, na prática, as prefeituras estrangeiras ainda estão em níveis baixos quando se considera a comunicação efetiva dos princípios de governança pública.

Grande parte dos temas comunicados estava relacionada à divulgação das ações das prefeituras, como limpeza da cidade, eventos culturais ou notícias voltadas ao turismo e apenas 28 das 842 publicações pesquisadas continham um dos princípios.

Ademais, dessas 28, em nenhuma postagem a prefeitura convocou a participação dos cidadãos, sendo somente notícias para descrever o que ocorreu no governo municipal.

Esse cenário propicia a ocorrência dos problemas de agência, causando desequilíbrio do conhecimento das informações e das atividades públicas, sentimento de desconfiança e quebra do vínculo contratual idealizado entre a sociedade e o governo quando os políticos foram eleitos.

Neste contexto, com base nos resultados encontrados por Silva (2016), verificou-se certa semelhança com o panorama mundial, pois, no geral, as prefeituras não comunicaram efetivamente os princípios de governança pública, sendo a Internet, ainda, utilizada como meio de divulgação de ações das prefeituras ou informações turísticas, sem convocar a população para debater sobre assuntos políticos. Conclusão que vai de encontro ao proposto no referencial teórico, em que se apresenta a Internet como espaço virtual constante de diálogo e colaboração entre sociedade e governos.

Quanto ao objetivo três, que seria a verificação da percepção dos gestores de comunicação das prefeituras das capitais mais populosas do mundo sobre a efetividade e os desafios da Internet na exposição dos princípios da governança pública, ele não foi atingido. Isso, pois, infelizmente, devido a ausência de retornos aos questionários enviados, não se teve conhecimento sobre a opinião de quem cria as informações governamentais na Internet.

Contudo, essa situação não afetou drasticamente no alcance do objetivo quatro e, por consequência, ao objetivo geral do presente estudo. Isso, pois, de maneira breve foi possível compreender o uso da Internet para a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das capitais mais populosas do mundo.

Nesse sentido, pode-se concluir que o presente estudo atendeu ao problema de pesquisa: como os governos municipais das grandes cidades utilizam a Internet para se comunicarem com os cidadãos, sobretudo sobre os princípios da governança pública, nos portais eletrônicos governamentais e nas redes sociais.

Crê-se que a pesquisa contribuiu para os estudos teóricos relacionados à comunicação pública e demonstrou que as prefeituras ainda não exploram as potencialidades da Internet, principalmente nas redes sociais, para garantir um diálogo dinâmico, transparente e efetivo com os cidadãos e promover uma melhoria da governança pública.

Assim sendo, esses resultados tornaram-se fontes de informações para as próximas ações municipais como também das demais esferas governamentais que podem abusar das capacidades tecnológicas e de comunicação para estruturar um diálogo com os cidadãos e divulgar conteúdos relacionados à governança, reduzindo, conseqüentemente, eventuais problemas de agência e situações de assimetria informacional que podem ocorrer ao longo dos mandatos.

5.1 SUGESTÃO PARA NOVOS ESTUDOS

A partir dos resultados obtidos, percebeu-se a infinidade de assuntos que ainda podem ser abordados relacionados à comunicação das entidades públicas. Propõem-se então, pesquisas voltadas às demais esferas (estaduais e

governamentais), com o intuito de ter uma visão global da comunicação dos princípios de governança pública.

Ainda, sugere-se o aprofundamento da pesquisa para cada rede social, uma vez que no presente estudo somente foi apresentado um panorama geral, sem investigar detalhadamente a desenvoltura individual de cada município. Além disso, estimula-se investigar não somente a comunicação de palavras-chaves, mas o contexto e assunto de cada publicação, sendo criado um formulário semelhante ao aplicado nos portais governamentais e realização de análises de conteúdo das publicações e comentários dos cidadãos, enxergando-se assim, a comunicação executada pela sociedade.

Sugere-se também a análise das redes sociais e portais governamentais em épocas de eleições ou outros eventos políticos para verificar se há variação das atuações das prefeituras, uma vez que a Internet, hoje, também serve como ferramenta estratégica para angariar votos e chamada para a população mobilizar-se contra ou a favor de determinada situação.

Por fim, uma pesquisa com os cidadãos ou os gestores de comunicação para verificar a usabilidade dos portais governamentais e de que forma ela interfere na comunicação pública é instigante também.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Considerando que qualquer pesquisa está sujeita a limitações, seja por definição da população ou período a ser analisado, o presente estudo também apresentou certos vieses.

A primeira limitação que pode ser elencada foi a escolha de quatro redes sociais (*Facebook, Twitter, Youtube e Instagram*) para realizar a pesquisa, em vez de aprofundar-se em somente uma. Com essa definição, os resultados forneceram apenas um breve panorama mundial de comunicação, não sendo possível coletar dados específicos e alcançar uma análise completa sobre a atuação das prefeituras em cada rede social.

A quantidade de prefeituras analisadas juntamente com o tempo para coletar os dados também pode ser considerada um impedimento, pois como foi definido o prazo de 8 dias de análise para cada rede social, dentro do período pesquisado o município pode ter apresentado resultados não condizentes com a realidade da atuação da prefeitura, causando um viés nas informações apresentadas.

Ademais, elenca-se também a limitação dos idiomas, como muitas análises foram dependentes de tradutores online, certos conteúdos podem ter ficado ocultos na coleta de dados. Afetando diretamente na busca das palavras-chaves ou causando percepção errônea sobre a comunicação de determinado princípio, tanto no formulário de observação dos portais como também no das redes sociais.

Por fim, a falta de retorno aos questionários enviados, o que impossibilitou o conhecimento da percepção de quem cria as informações divulgadas nos portais municipais e redes sociais. Isso causou um empobrecimento do panorama geral de comunicação, pois o intuito inicial era abranger as percepções dos gestores que criam os conteúdos na Internet e também verificar de que forma os princípios são realmente aplicados nos portais e comunicados nas redes sociais. O resultado conjunto dessas três variáveis traria uma ampla compreensão do cenário da comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas grandes cidades estrangeiras e facilitaria no planejamento e implementação das ações públicas relacionadas à comunicação.

REFERÊNCIAS

- ALMQVIST, R. et al. Public Sector Governance and Accountability. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 24, n. 7–8, p. 479–487, 2013.
- ANAO. **Public Sector Governance - Strengthening performance through good governance**. Australia: Commonwealth of Australia, 2014.
- ANDRADE, G. A. R. DE; ANDRADE, A. R. DE. **Governança Corporativa – Estudos de Escândulos Corporativos no Brasil e no Mundo**. . In: II SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGET. 2005
- APEC. **Good Practice Guide on Public Sector Governance**. Disponível em: <<https://www.apec.org/Publications/2011/03/Good-Practice-Guide-on-Public-Sector-Governance>>. Acesso em: 3 jul. 2018.
- APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ATG. **Public Governance in Tunisia - Principles, Status and Prospects**, 2013.
- ATKINSON, C. L. Crisis communication in dark times: The 2011 mouse river flood in Minot, North Dakota. **International Journal of Communication**, v. 8, n. 1, p. 1394–1414, 2014.
- BAO, G.; WANG, X.; MORGAN, D. F.; LARSEN, G. L. Beyond New Public Governance: A Value- Based Global Framework for Performance Management, Governance, and Leadership. **Administration & Society**, v.45, n.4, p. 443 – 467, 2013.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 7ª ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2011.
- BERTOT, J. C.; JAEGER, P. T.; GRIMES, J. M. Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. **Government Information Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 264–271, jul. 2010.
- BERTUCCI, J. L. DE O.; BERNARDES, P.; BRANDÃO, M. M. Políticas e práticas de governança corporativa em empresas brasileiras de capital aberto. **Revista de Administração - RAUSP**, v. 41, n. 2, 2006.
- BILHIM, J. A. DE F. Nova governação pública e meritocracia. **Sociologia, Problemas e Práticas**, v. 2017, n. 84, 31 mar. 2017.
- BONSÓN, E. et al. Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. **Government Information Quarterly**, v. 29, n. 2, p. 123–132, 2012.
- BRESSER-PEREIRA, Luis Carlos. Uma nova gestão para um novo Estado: liberal, social e republicano. **Revista do Servidor Público**, Brasília, ano 52, n. 1, jan./mar.

2001. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=1220>>. Acesso em: 16 ago. 2018

BRISOLA, A. C. et al. Internet e Participação: uma análise do Portal Gabinete Digital. **Revista Anagrama: Revista Científica Interdisciplinar da Graduação**, v. 6, n. 1, 2012.

CANELA, G.; NASCIMENTO, S. (EDS.). **Acesso à Informação e Controle Social das Políticas Públicas**. Brasília, DF: ANDI; Artigo 19, 2009.

CHAGAS, A. T. R. O questionário na pesquisa científica. **Administração On Line**, v. 1, n. 1, 2000.

CIPFA; IFAC. **Good Governance in the Public Sector - Consultation Draft for an International Framework**. [s.l.] IFAC, 2013.

CMECIU, C.; CMECIU, D. 'Debating Europe' Platform – A Means of Crafting Online Representations of a European Identity. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 149, p. 195–199, 2014.

COE. **12 Principles of Good Governance and European Label of Governance Excellence (ELOGE)**. Disponível em: <<https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles-and-elope>>. Acesso em: 3 jul. 2018.

COE; ELOGE. **European Label of Governance Excellence Benchmarking - Delivering good governance**, 2018.

COQUEIRO, B. G. **Governança corporativa e o conflito de interesses nas sociedades anônimas de capital aberto**. Monografia—São Paulo: Instituto de Ensino e Pesquisa, 2016.

COSTA, F. S.; SILVA, H. S.; VIEIRA, D. V. Aplicativos para Leitura Digital em Dispositivos Móveis: uma avaliação dos usuários oriundos da UFCA e IFCE. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, v. 12, n. 1, 29 maio 2017.

CVM. **Recomendações da CVM sobre governança corporativa**. [s.l: s.n.].

DENHARDT, R. B.; DENHARDT, J. V. New Public Service: Serving rather than steering. **Public Administration Review**, v. 60, n. 6, p. 549–559, 2000.

DIAS, I. de M.; REINHARD, N. **Governo eletrônico e a sociedade da informação**. In: POLIZELLI, D. L.; OZAKI, A. M. (Org). Sociedade da informação: os desafios da era da colaboração e da gestão do conhecimento. p.177-208. São Paulo: Saraiva, 2008.

DUVANOVA, D. et al. Violent conflict and online segregation: An analysis of social network communication across Ukraine's regions. **Journal of Comparative Economics**, v. 44, n. 1, p. 163–181, 2016.

EFFING, R.; VAN HILLEGERSBERG, J.; HUIBERS, T. Social Media and Political Participation: Are Facebook, Twitter and YouTube Democratizing Our Political Systems? In: TAMBOURIS, E.; MACINTOSH, A.; DE BRUIJN, H. (Eds.). . **Electronic Participation**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2011. v. 6847p. 25–35.

ELLISON, N.; HARDEY, M. Social Media and Local Government: Citizenship, Consumption and Democracy. **LOCAL GOVERNMENT STUDIES**, v. 40, n. 1, p. 21–40, 2 jan. 2014.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLORES, C. C.; REZENDE, D. A. Strategic Digital City: Techno-social Network Twitter as Communication Channel for Popular Participation in City Comprehensive Plans. In: 19th Americas Conference on Information Systems - AMCIS 2013, 2013, Chicago - EUA. **AMCIS 2013 Proceedings**. Chicago - EUA: Association for Information Systems (AIS), 2013. v. 1. p. 1-9..

FUENTE, J. M. R. DE LA. E-Government Strategies in Spanish Local Governments. **Local Government Studies**, v. 40, n. 4, p. 600–620, 4 jul. 2014.

GASCÓ, M. et al. What do citizens communicate about during crises? Analyzing twitter use during the 2011 UK riots. **Government Information Quarterly**, v. 34, n. 4, p. 635–645, 2017.

GARCÍA, A.C.; GARCÍA-GARCÍA, J. Determinants of Online Reporting of Accounting Information by Spanish Local Government Authorities. **Local Government Studies**, v.35, n.5, p.679-695, 2010

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GRAHAM, J.; AMOS, B.; PLUMPTRE, T. **Principles for Good Governance in the 21st Century**. [s.l.] Institute On Governance (IOG), 2003. Disponível em: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNPAN/UNPAN011842.pdf>>. Acesso em: 2 jul. 2018.

GREVE, C.; PEDERSEN, A. R. Denmark's master of public governance program: Assessment and lessons learned. **Teaching Public Administration**, v. 35, n. 1, p. 22–37, 2017.

GROSSI, G.; PIANEZZI, D. The new public corruption: Old questions for new challenges. **Accounting Forum**, v. 42, n. 1, p. 86–101, 2018.

GUILLAMÓN, M.-D. et al. Factors influencing social media use in local governments: The case of Italy and Spain. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 3, p. 460–471, 2016.

GÜNTHER, H. **Como Elaborar um Questionário**: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais. Brasília: Universidade de Brasília - Instituto de Psicologia, 2003.

HARTLEY, J. Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. **Public Money & Management**, v. 25, n. 1, p. 27–34, 2005.

IACOVINO, N. M.; BARSANTI, S.; CINQUINI, L. Public Organizations Between Old Public Administration, New Public Management and Public Governance: the Case of the Tuscany Region. **Public Organization Review**, v. 17, n. 1, p. 61–82, 2017.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5^a ed. São Paulo: IBGC, 2015.

IFAC; CIPFA. **International framework: Good governance in the public sector**. [s.l.: s.n.].

Instagram: Our story. Disponível em: <<https://instagram-press.com/our-story/>>. Acesso em: 9 out. 2018.

JENKINS, H. **Cultura da convergência**. 2^a ed. São Paulo: Aleph, 2009.

JENSEN, C.; MECKLING, H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, p. 305–360, 1976.

JUCAN, M. S.; JUCAN, C. N. The Power of Science Communication. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 149, p. 461–466, 2014.

JUNJAN, V. Strategic planning in local governments in Europe: ‘Where do we go now?’ **Transylvanian Review of Administrative Sciences**, v. 2015, p. 45–54, 2015.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. **Business Horizons**, v. 53, n. 1, p. 59–68, jan. 2010.

KENT, M. L. Using social media dialogically: Public relations role in reviving democracy. **Public Relations Review**, v. 39, n. 4, p. 337–345, 2013.

KIRILENKO, A. P.; STEPCHENKOVA, S. O. Public microblogging on climate change: One year of Twitter worldwide. **Global Environmental Change**, v. 26, p. 171–182, 2014.

KLIEVINK, B.; BHAROSA, N.; TAN, Y.-H. The collaborative realization of public values and business goals: Governance and infrastructure of public–private information platforms. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 1, p. 67–79, jan. 2016.

KLINGER, U.; RÖSLI, S.; JARREN, O. Interactive cities? Local political online communication in Switzerland. **Studies in Communication Sciences**, v. 16, n. 2, p. 141–147, 2016.

KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica**: teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 24. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

KOVAČ, P. Contemporary challenges of access to information in public governance in south eastern europe. **Lex Localis**, v. 13, n. 2, p. 185–204, 2015.

KRIYANTONO, R. et al. Management of public relations for supporting the anti-corruption national program in Indonesia. **International Journal of Applied Business and Economic Research**, v. 15, n. 20, p. 293–303, 2017.

LA PORTE, T. M.; DEMCHAK, C. C.; JONG, M. D. Democracy and bureaucracy in the age of the web: Empirical Findings and Theoretical Speculations. **ADMINISTRATION & SOCIETY**, v. 34, n. 4, p. 411–446, 2002.

Labcompública» Mapa de Medios de Cataluña. Disponível em: <<http://labcompública.info/es/innovacion/mapa-de-medios-de-cataluna/>>. Acesso em: 6 out. 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2003.

LEE, G.; KWAK, Y. H. An open government maturity model for socialmedia-based public engagement. **Government Information Quarterly**, v. 29, n.4, p. 492–503, 2012.

LEONE, S.; PAOLI, A. D. The social media communication flows of Italian institutions: A framework analysis for public and political communication on Twitter. **Comunicazione Politica**, v. 17, n. 3, p. 393–424, 2016.

LIU, S. M.; YUAN, Q. The Evolution of Information and Communication Technology in Public Administration. **PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT**, v. 35, n. 2, SI, p. 140–151, maio 2015.

MANFREDI-SÁNCHEZ, J.-L. Horizons of public information [Horizontes de la información pública]. **Profesional de la Información**, v. 26, n. 3, p. 353–360, 2017.

MATEI, L.; MATEI, A.; LAZAR, C. G. Public Service Performance and Good Administration. Socio Economic Empirical Evaluations. **Procedia Economics and Finance**, v. 39, p. 335–338, 2016.

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

MENGÜ, S. Ç. et al. Political Preferences of Generation Y University Student with Regards to Governance and Social Media: A Study on March 2014 Local Elections. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 174, p. 791–797, 2015.

MERGEL, I. Government 2.0: Revisited Social Media Strategies in the Public Sector. **PUBLIC ADMINISTRATION**, v. 33, n. 3, p. 7–10, 2010.

MERGEL, I. Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government. **Government Information Quarterly**, v. 30, n. 2, p. 123–130, 2013.

MONDLANE, H. T. C.; CLAUDIO, F.; KHAN, A. Remedying Africa's Self-propelled Corruption: The Missing Link. **Politikon**, v. 43, n. 3, p. 345–370, 2016.

MORAIS, C. M. **Escalas de Medida, Estatística Descritiva e Inferência Estatística**. Trabalho—Bragança: Instituto Politécnico de Bragança, 2005.

NETHERLANDS. DEPARTMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION AND DEMOCRACY. **Netherlands Code for Good Public Governance - Principles of proper public administration**, 2009.

NISBET, E. C.; STOYCHEFF, E.; PEARCE, K. E. Internet Use and Democratic Demands: A Multinational, Multilevel Model of Internet Use and Citizen Attitudes About Democracy. **JOURNAL OF COMMUNICATION**, v. 62, n. 2, p. 249–265, abr. 2012.

NOGUEIRA, J. P. F.; CASTRO, C. P. Internet, Democracia e Comunicação de Governo - análise do conteúdo da página do Facebook do Portal Brasil da Presidência da República. **Rev. Estud. Comun.**, v. 15, n. 37, p. 134–151, 2014.

NOGUEIRA, R. **Elaboração e Análise de Questionários: uma revisão da literatura básica e a aplicação dos conceitos a um caso real**. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2002.

OECD. **Diretrizes da OECD sobre governança corporativa para empresas de controle estatal**, OECD, 2004.

_____. Public governance. In: **Policy framework for investment user's toolkit**. [s.l.: s.n.].

_____. **Recommendation of the council on principles for Public Governance of Public-Private Partnerships**, OECD Publishing, 2012.

OLIVEIRA, A. G. DE; PISA, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 5, p. 1263–1290, out. 2015.

OLIVER-MORA, M.; IÑIGUEZ-RUEDA, L. El impulso de experiencias desde abajo hacia arriba como mecanismo de participación en el diseño de servicios públicos. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 3, p. 377–394, jun. 2016.

Open Budget Survey. Disponível em: <<https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/>>. Acesso em: 20 out. 2018.

OPM; CIPFA. **The Good Governance Standard for Public Services**. [s.l.: s.n.].

Origens da Governança Corporativa. Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/origens-da-governanca>>. Acesso em: 7 out. 2018.

OSBORNE, S. P. **The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance**. [s.l.] Routledge, 2010. v. 1

PARTEKA, E.; REZENDE, D. A. Digital planning of the city of Barcelona and its relations with the strategic digital city. **Journal of Technology Management & Innovation**, Santiago, v.13, n.4, p. 54-60, 2018

PEREIRA, F. N. et al. Nova Gestão Pública e Nova Governança Pública: Uma análise conceitual comparativa. **Revista Espacios**, v. 38, n. 7, p. 24, 2017.

PGP. Linha de pesquisa Governança Pública e Desenvolvimento. 2018a. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/curitiba/estrutura-universitaria/diretorias/dirppg/programas/pgp/Pesquisa/governanca-publica-e-desenvolvimento>>. Acesso em: 07 ago. 2018.

_____. Linha de pesquisa Planejamento e Políticas Públicas. 2018b. Disponível em: <http://www.utfpr.edu.br/curitiba/estrutura-universitaria/diretorias/dirppg/programas/pgp/Pesquisa/planejamento-e-politicas-publicas>>. Acesso em: 07 ago. 2018.

PINA, V.; TORRES, L.; ROYO, S. Is E-Government Promoting Convergence Towards More Accountable Local Governments? **INTERNATIONAL PUBLIC MANAGEMENT JOURNAL**, v. 13, n. 4, p. 350–380, 2010.

PINHO, J. A. G. **Investigando portais de governo eletrônico de estados no Brasil: muita tecnologia, pouca democracia**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v.42, n.3, p.471-493, 2008.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. DE. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2 ed. ed. Novo Hamburgo - RS: Feevale, 2013.

PURSHOTTAMA, R.; KAUZYA, J.-M. Local Government capacity in the Southern African Development Community (SADC) Region. **Public Policy and Administration**, v. 14, n. 3, p. 200–224, 13 nov. 2015.

REZENDE, D. A. **Planejamento de estratégias e informações municipais para cidade digital: guia para projetos em prefeituras e organizações públicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

RODRÍGUEZ-NAVAS, P. M.; SOLÀ, N. S.; RIUS, M. C. Metodologías de evaluación de la transparencia: procedimientos y problemas. p. 14, 2017.

ROE, M. J. **The Institutions of Corporate Governance**: The Harvard John M. Olin Discussion Paper Series. Cambridge: Harvard Law School, 2004.

ROSSONI, L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Organizational Institutionalism and Corporate Governance. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, p. 173–198, 2010.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 29 ed. ed. Petrópolis - RJ: Vozes, 2001.

SAITO, R.; SILVEIRA, A. D. M. DA. Governança corporativa: custos de agência e estrutura de propriedade. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 2, p. 79–86, jun. 2008.

SCUPOLA, A.; ZANFEI, A. Governance and innovation in public sector services: The case of the digital library. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 2, p. 237–249, 2016.

SILVA, M. R. DA. **Práticas de comunicação da governança pública em municípios brasileiros por intermédio da Internet**. 2016. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) — Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba.

SILVA, S. P. DA. Graus de participação democrática no uso da internet pelos governos das capitais brasileiras. **Opinião Pública**, v. 11, n. 2, p. 450–468, out. 2005.

SLOMSKI, V. **Controladoria e governança na gestão pública**. 1 ed. 2 reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

SOLÁ, N. S.; RODRÍGUEZ-NAVAS, P. M. Public communication and citizen participation. the use of Twitter in Catalan local councils [Comunicación pública y participación ciudadana. El uso de Twitter en los ayuntamientos de Cataluña]. **Ilu**, v. 19, p. 479–490, 2014.

STRIELKOWSKI, W.; GRYSHOVA, I.; KALYUGINA, S. Modern technologies in public administration management: A comparison of Estonia, India and United Kingdom. **Administratie si Management Public**, v. 2017, n. 28, p. 174–185, 2017.

TAKAHASHI, T. (ED.). **Sociedade da informação no Brasil: livro verde**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Supplemental Guidance: The role of auditing in public sector governance**. 2nd. ed. [s.l.] Global, 2012.

TCU. **Governança Pública: Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública e Ações Indutoras de Melhoria**. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.

UN-HABITAT. **State of the World's Cities 2008/2009 - Harmonious cities**. London: Earthscan, 2008.

VENTURA, E. C. F.; FONTES FILHO, J. R.; SOARES, M. M. (EDS.). **Governança Cooperativa - Diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

VICENTIN, I. C. **Governo eletrônico**. In: SILVA, C. L. (Org.) Políticas públicas e desenvolvimento local: instrumentos e proposições de análise para o Brasil. Petrópolis, RJ: Vozes, p.127-150, 2012.

VILAÇA, M. L. C. Pesquisa e Ensino: Considerações e Reflexões. **Revista e-escrita: Revista do Curso de Letras da UNIABEU**, v. 1, n. 2, p. 59–74, 26 jul. 2010.

VRIES, M. S. D.; NEMEC, J. Public sector reform: an overview of recent literature and research on NPM and alternative paths. **International Journal of Public Sector Management**, v. 26, n. 1, p. 4–16, 2013.

WACHHAUS, T. A. Governance as a framework to support informatics. **Innovation Journal**, v. 16, n. 1, 2011.

WÄLLSTEDT, N.; GROSSI, G.; ALMQVIST, R. Organizational solutions for financial sustainability: A comparative case study from the Swedish municipalities. **Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management**, v. 26, n. 1, p. 181–218, 2014.

WARDHANI, R.; ROSSIETA, H.; MARTANI, D. Good governance and the impact of government spending on performance of local government in Indonesia. **International Journal of Public Sector Performance Management**, v. 3, n. 1, p. 77–102, 2017.

World Urbanization Prospects, Population Division. Disponível em: <<https://population.un.org/wup/Download/>>. Acesso em: 9 nov. 2018

WORLD BANK. **WGI 2018 Interactive > Home**. Disponível em: <<http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>>. Acesso em: 20 out. 2018.

YIN, R. K. **Estudo de Caso – Planejamento e Método**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2001

ZHOU, L.; WANG, T. Social media: A new vehicle for city marketing in China. **Cities**, v. 37, p. 27–32, 2014.

ZORZAL, L.; RODRIGUES, G. M. Transparência das informações das universidades federais Estudo dos relatórios de gestão à luz dos princípios de governança. **Biblos**, v. 61, 2015.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Links dos portais governamentais e redes sociais das prefeituras

África					
Capital	Portal do governo	Facebook	Youtube	Twitter	Instagram
Cairo	http://www.cairo.gov.eg				
Kinshasa	http://www.kinshasa.cd/	https://bit.ly/2EBlJMp		encurtador.com.br/tCHV3	
Luanda	http://www.luanda.gov.ao/	https://bit.ly/2Ozz5x3			
Al-Khartum					
Abidjan					
Cape Town	https://www.capetown.gov.za/	facebook.com/CityofCT/	youtube.com/user/cctecomm	https://twitter.com/CityofCT	capetown.gov.za/
Nairobi	http://www.nairobi.go.ke/	https://bit.ly/2NRqLYL		https://twitter.com/047County	
Dakar	http://www.villededakar.org				
Addis Ababa	http://www.addisababa.gov.et				
Yaoundé					
Ouagadougou	http://www.mairie-ouaga.bf				
El Djazaïr					
Antananarivo	http://www.mairie-antananarivo.mg				
Bamako	https://bamako.ml/				
Abuja	https://statehouse.gov.ng/	https://bit.ly/1TK3wHu	https://bit.ly/2EBmcOF	https://twitter.com/AsoRock	encurtador.com.br/nptO1
Accra					
Lusaka	https://www.lcc.gov.zm/	https://bit.ly/2EAClnu			
Muqdisho	http://www.mogadishucity.somaligov.net			https://twitter.com/Mogadishucity1	
Tunis	http://www.commune-tunis.gov.tn				
Rabat	http://www.mairiederabat.com	https://bit.ly/2AlqGVw			
Conakry					
Kampala	https://www.kcca.go.ug/	https://bit.ly/2Akdi3T	https://bit.ly/2AkpCRx	https://twitter.com/kccaug	encurtador.com.br/pNRTY
Brazzaville	http://www.brazzaville.cg	https://bit.ly/2q5npmZ	encurtador.com.br/frF34	https://twitter.com/Brazzaville_Cg	
Lomé					
Harare	http://hararecity.co.zw/ (Expirado)	https://bit.ly/2NUCTUq			
Monrovia					
Kigali	http://www.kigalicity.gov.rw	https://bit.ly/2AIrlGu	encurtador.com.br/cKLY2	https://twitter.com/CityofKigali	
N'Djaména					

Capital	Portal do governo	Facebook	Youtube	Twitter	Instagram
Freetown					
Maputo	http://www.cmaputo.gov.mz/	https://bit.ly/1VksqOY		https://twitter.com/PortaldoGoverno	
Tripoli	http://www.tripoli.gov.lb/				
Niamey					
Nouakchott					
Lilongwe	encurtador.com.br/oxDK3				
América					
Ciudad de México	http://www.cdmx.gob.mx/cdmx	https://bit.ly/2CTvwLW		https://twitter.com/GobCDMX	
Buenos Aires	http://www.buenosaires.gob.ar/	https://bit.ly/2S7SWlp	encurtador.com.br/bekIP	https://twitter.com/gcba	encurtador.com.br/fn046
Lima	http://www.munilima.gob.pe/	https://bit.ly/1btaefp	encurtador.com.br/blmn1	https://twitter.com/MuniLima	encurtador.com.br/fhpY2
Bogotá	http://www.bogota.gov.co/	https://bit.ly/2q4NAAdK	encurtador.com.br/wxCQX	https://twitter.com/Bogota	encurtador.com.br/bhiK7
Santiago	http://www.santiago.gob.mx/	https://bit.ly/2AjrJ7U	encurtador.com.br/aoJR7	https://twitter.com/stggob	encurtador.com.br/dxHN9
Washington, D.C.	https://dc.gov/				
Brasília	http://www.df.gov.br/	https://bit.ly/2ExXoqJ	encurtador.com.br/cluvE	https://twitter.com/gov_df	encurtador.com.br/hCEY4
Caracas	http://www.caracas.gob.ve	https://bit.ly/2NWWROE	encurtador.com.br/acnMO	https://twitter.com/AlcaldiadeCcs	encurtador.com.br/enwCG
Santo Domingo	http://www.santodomingo.gob.ec/	https://bit.ly/2S0LzMi	encurtador.com.br/iwUZ4	https://twitter.com/GADSD_	
Ciudad de Guatemala	http://www.muniguate.com/	https://bit.ly/2OyDGQe	encurtador.com.br/eqUX7	https://twitter.com/muniguate	
San Juan	http://www.sanjuan.gov.ar/	https://bit.ly/2Pc5Xvv	encurtador.com.br/ckv34		
Port-au-Prince					
Asunción	http://www.asuncion.gov.py/	https://bit.ly/2NOrYf6	encurtador.com.br/frtu0	https://twitter.com/AsuncionMuni	encurtador.com.br/iBMW4
Havana					
La Paz	http://www.lapaz.bo/	https://bit.ly/2S3cCGN	encurtador.com.br/ehTY8	https://twitter.com/LaPazAlcaldia	
Quito	http://www.quito.gob.ec/		encurtador.com.br/AFQ34	https://twitter.com/MunicipioQuito	
Montevideo	http://www.montevideo.gub.uy/	https://bit.ly/2inaj3X	encurtador.com.br/izQU5	https://twitter.com/montevideoim	encurtador.com.br/afqX0
Ciudad de Panamá	https://mupa.gob.pa/	https://bit.ly/2R3GX6R	encurtador.com.br/itPV6	https://twitter.com/panamamunicipio	encurtador.com.br/ipqT2
Ottawa-Gatineau	https://ottawa.ca/en	https://bit.ly/2EBJG6a	encurtador.com.br/hBC58	https://twitter.com/ottawacity	encurtador.com.br/rsH38
San José	https://costarica.org/facts/government/	https://bit.ly/2q3xPnt		https://twitter.com/mycostarica	
Tegucigalpa					
San Salvador	http://www.sansalvador.gob.sv/	https://bit.ly/2CuJym8		https://twitter.com/alcaldia_ss	
Managua	https://managua.gob.ni	encurtador.com.br/hnsCK		https://twitter.com/managua_gob_ni	encurtador.com.br/cmMNS
Ásia					
Tokyo	http://www.metro.tokyo.jp/english/	https://bit.ly/2CxhTkS		https://twitter.com/Tokyo_gov/	encurtador.com.br/cxGIP
Delhi	http://delhi.gov.in				
Beijing	http://www.ebeijing.gov.cn/				
Dhaka	http://www.dhaka.gov.bd/				

Capital	Portal do governo	Facebook	Youtube	Twitter	Instagram
Manila	http://manila.gov.ph/				
Jakarta	https://www.jakarta.go.id/				
Seoul	http://english.seoul.go.kr/	https://bit.ly/2SaGdyi	encurtador.com.br/sFMRS	https://twitter.com/seoul_gov	encurtador.com.br/oDP56
Bangkok	http://www.bangkok.go.th/main/	https://bit.ly/2AkPQ6H ¹			
Tehran					
Hong Kong	https://www.gov.hk/				
Kuala Lumpur	http://www.dbkl.gov.my	https://bit.ly/2aC0Cd2	encurtador.com.br/hswy0		
Baghdad	https://amanatbaghdad.gov.iq	https://bit.ly/2NStgWy			
Riyadh	https://www.alriyadh.gov.sa/en				
Singapore	https://www.gov.sg/	https://bit.ly/1BZFRuM	encurtador.com.br/enou9	https://twitter.com/govsingapore	encurtador.com.br/guwP6
Ankara	http://www.ankara.gov.tr/	encurtador.com.br/ahDNY	encurtador.com.br/IJNT3	https://twitter.com/ankaravaliligi	encurtador.com.br/svzMW
Kabul	http://www.dcta.gov.af/	https://bit.ly/2OrSteE	encurtador.com.br/fkFMN	https://twitter.com/KNC_DCDA	
Hà Noi	http://english.hanoi.gov.vn/				
P'yongyang					
Sana'a'					
Al Kuwayt	https://www.e.gov.kw	https://bit.ly/2yRCGfr	encurtador.com.br/tyFPR	https://twitter.com/egovkw	encurtador.com.br/egJ17
Damascus	http://www.damascus.gov.sy/				
Baku	http://www.baku-ih.gov.az/				
Tashkent					
Bayrut	https://beirut.gov.lb/	https://bit.ly/2NWX4kU			
Phnum Pénh	http://phnompenh.gov.kh/				
Ulaanbaatar	http://www.ulaanbaatar.mn/	https://bit.ly/2PK9QF3	encurtador.com.br/aclP1	https://twitter.com/UlaanbaatarMng	
Masqat (Muscat)	https://www.mm.gov.om/	encurtador.com.br/dgCEM	encurtador.com.br/ftMXY	https://twitter.com/MctMunicipality	encurtador.com.br/xyEHV
Islamabad	https://ictadministration.gov.pk/	https://bit.ly/2yryung		https://twitter.com/ictadmin	encurtador.com.br/IntI8
Amman	https://www.ammancity.gov.jo/	https://bit.ly/2R4iiii	encurtador.com.br/drtG8	https://twitter.com/GAMtweets	
Kathmandu	http://www.kathmandu.gov.np/en	https://bit.ly/2NPS8OF	encurtador.com.br/gHSV1		
Abu Zaby	https://www.abudhabi.ae/	https://bit.ly/2CWjWje	encurtador.com.br/ghmql		encurtador.com.br/kCDEG
Yerevan	https://www.yerevan.am/en/	https://bit.ly/2EypD8E	encurtador.com.br/aoqCK	https://twitter.com/EVNmunicipality	
Tbilisi	http://www.tbilisi.gov.ge/	encurtador.com.br/ouyS0	encurtador.com.br/mySU8	https://twitter.com/tbilisicity	encurtador.com.br/svNZ4
Nay Pyi Taw	http://www.nptdc.gov.mm/				
Astana	http://astana.gov.kz/ru	encurtador.com.br/GJQU3	encurtador.com.br/mouly	https://twitter.com/astana_akimat	encurtador.com.br/aop15
Europa					
Paris	https://www.paris.fr/	https://bit.ly/2R4iz54		https://twitter.com/paris	encurtador.com.br/xFTZ2
Moskva (Moscow)	https://www.mos.ru/en/	encurtador.com.br/gBPR7		https://twitter.com/moscowgov	encurtador.com.br/cxF39
London	https://www.london.gov.uk/	https://bit.ly/2PaXnwN		https://twitter.com/ldn_gov	encurtador.com.br/abfwG
Madrid	http://www.comunidad.madrid	https://bit.ly/1U9avK2	encurtador.com.br/lnJS6	https://twitter.com/ComunidadMadrid	encurtador.com.br/uzGP8

Capital	Portal do governo	Facebook	Youtube	Twitter	Instagram
Rome	https://www.comune.roma.it	https://bit.ly/2ExFXX6			
Berlin	https://www.berlin.de/en/	https://bit.ly/2PHjZIL	encurtador.com.br/mtAEI	https://twitter.com/berlin_de_news	encurtador.com.br/hqD46
Athens	https://www.cityofathens.gr/en/				
Kiev	https://kyivcity.gov.ua/	https://bit.ly/2Cv3BB4		https://twitter.com/kmda_official	
Lisbon	http://www.cityoflisbon-ia.gov/				
Bruxelles-Brussel	https://www.brussels.be/	https://bit.ly/2OCTscG		https://twitter.com/CityBrussels	encurtador.com.br/cotA7
Minsk	http://centr.minsk.gov.by/	https://bit.ly/2PFpZv7		https://twitter.com/Centr_Minsk_by	encurtador.com.br/aiqx9
Bucharest	http://pmb.ro/	encurtador.com.br/llpD4	encurtador.com.br/bmCX3	https://twitter.com/guv_ro	
Vienna	https://bit.ly/2kh5sio				
Warsaw	http://www.um.warszawa.pl/en	https://bit.ly/1ANlqpx	encurtador.com.br/quTX5	https://twitter.com/ewarsaw	encurtador.com.br/hpACF
Budapest	https://bit.ly/2J7Ofq				
Stockholm	https://international.stockholm.se/				
Prague	http://www.praha.eu/jnp/en/index.html	https://bit.ly/2R6lbQ5	encurtador.com.br/chyAY		
Oslo	https://www.oslo.kommune.no/	encurtador.com.br/nCLT1		https://twitter.com/oslokommune	
Copenhagen	https://international.kk.dk/				
Sofia	https://www.sofia.bg/	https://bit.ly/2NStKf2			
Belgrade	http://www.beograd.rs/en/	https://bit.ly/2A10QRb		https://twitter.com/beograd_rs	encurtador.com.br/kqISV
Helsinki	https://www.hel.fi/helsinki/en				
Dublin	http://www.dublincity.ie/	https://bit.ly/2yqsrPO	encurtador.com.br/mnCT5	https://twitter.com/dubcitycouncil	
Amsterdam	https://www.iamsterdam.com	https://bit.ly/2CTrzHn		https://twitter.com/lamsterdam	encurtador.com.br/fqyzO
Oceania					
Sydney	http://www.cityofsydney.nsw.gov.au	https://bit.ly/2ySiCch	encurtador.com.br/qFUW9	https://twitter.com/cityofsydney	encurtador.com.br/vMT12
Melbourne	https://www.melbourne.vic.gov.au	https://bit.ly/2CsFiDI	encurtador.com.br/ruHV2	https://twitter.com/cityofmelbourne	encurtador.com.br/ehnCZ
Brisbane	https://www.brisbane.qld.gov.au/	https://bit.ly/2pcxtuq	https://bit.ly/2Hzdvkj	https://bit.ly/2Gvnumb	https://bit.ly/2FBoe1e
Perth	https://www.perth.wa.gov.au/	https://bit.ly/2R3gBBV	encurtador.com.br/zIPU0	https://twitter.com/CityofPerth	encurtador.com.br/lpLZ5
Auckland	https://www.aucklandcouncil.govt.nz	https://bit.ly/2CZ7gbe	encurtador.com.br/klNRV	https://twitter.com/aklcouncil	
Adelaide	https://www.cityofadelaide.com.au/	https://bit.ly/2yJLd5D		https://twitter.com/cityofadelaide	https://bit.ly/2R2fhiF

Fonte: Autoria própria (2019).

Notas: (1) Para melhor visualização, os links das redes sociais *Facebook*, *YouTube* e *Instagram* foram encurtados, por meio das ferramentas *bitly.com* e *encurtador.com.br*
(2) As células em branco indicam que não foram encontrados os respectivos portais e redes sociais dos municípios.

APÊNDICE B – Agrupamento dos princípios de governança pública a partir das definições propostas pelas instituições

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 1: Responsabilidade	APEC	Prestação de contas	Idem a definição de “prestação de contas” proposta pelo IIA.
	UNDP	Prestação de contas	Os tomadores de decisão (governo, setor privado e organizações da sociedade civil) são responsáveis perante o público e <i>stakeholders</i> . Essa responsabilidade difere dependendo das organizações e se a decisão é interna ou externa.
	ANAO	Abertura das informações, transparência e integridade	Processo pelo qual as entidades e membros do setor público são responsabilizados por seus resultados, decisões e ações, estando sujeitos a penalidades. Níveis adequados de abertura, transparência e integridade são necessários para garantir que as partes interessadas tenham confiança nos processos e ações tomadas pelo setor público.
	CIPFA e IFAC	Transparência e prestação de contas	Refere-se a responsabilidade pelas ações e decisões tomadas pelo governo, além de permitir que as partes interessadas tenham acesso às informações e responder por elas.
	OECD	Estado na qualidade de proprietário	Estado deve agir como um proprietário informado e ativo e estabelecer uma política de propriedade clara e consistente, assegurando que a governança de empresas de propriedade estatal seja desempenhada de maneira transparente e responsável, com o nível necessário de profissionalismo e eficiência.
	OPM	Foco no propósito das organizações e nos resultados voltados para os cidadãos	Definição clara do papel da organização para elaborar o planejamento das atividades e oferecer serviços de qualidade aos usuários. Demonstrando assim, resultados sobre o dinheiro recebido dos impostos.
	IIA	Prestação de contas	Processo pelo qual as entidades e profissionais do setor assumem a responsabilidade por suas decisões e ações, incluindo a administração de fundos públicos e todos os aspectos de desempenho, submetendo-se a exame externo apropriado.

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 2: Transparência e abertura de informações	OECD	Transparência e divulgação	Empresas de propriedade estatal devem observar elevados padrões de transparência.
	UNDP	Transparência	Livre fluxo de informações para possibilitar atividades de monitoramento e controle.
	OPM	Tomada de decisão transparente	Especificação da delegação das decisões, sendo indicados os critérios, lógicas e considerações nas quais as decisões são tomadas.
	APEC	Transparência e abertura das informações	Corresponde ao direito dos cidadãos de acessarem informações sobre o que o governo está fazendo e como as decisões são tomadas.
	ATG	Transparência	Baseia-se no livre fluxo de informações. As pessoas podem ter acesso direto aos processos e instituições e as informações disponíveis devem ser suficientes para compreender e agir sobre as questões públicas.
	COE	Abertura das informações e transparência	Garantia do acesso público às informações e condução adequada para a população compreender os assuntos públicos.
	IIA	Transparência	Diz respeito à abertura de uma entidade do setor público aos seus constituintes. Isso inclui a divulgação apropriada de informações-chave às partes interessadas para que elas tenham acesso aos fatos relevantes sobre desempenho e impactos das ações públicas.
Grupo 3: Estado de Direito	COE	Estado de Direito	Garantia da justiça, imparcialidade e previsibilidade.
	UNDP	Estado de Direito	As estruturas legais devem ser justas e executadas imparcialmente, particularmente as leis de direitos humanos.
	DPAD	Legitimidade	O órgão executivo toma as decisões e medidas cabíveis a ele e que estejam de acordo com a legislação e os regulamentos aplicáveis.
	APEC	Estado de Direito	Significa que a lei está acima de todos e é aplicada de forma justa para todos, seja governador ou governado.
	ATG	Estado de Direito	O estado de direito é destinado a restringir as ações arbitrárias dos governos, com base em certos requisitos, tais como a separação de poderes, o compromisso de proteger os direitos civis e o controle da constitucionalidade das leis.
	CIPFA e IFAC	Estado de Direito	Estabelecimento de estruturas jurídicas justas, executadas de forma imparcial, que permitam que indivíduos e organizações possam sentir-se seguros. Ainda, proteção legal para direitos e benefícios, oferecendo reparação para os prejudicados, e proteção contra a corrupção.

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 4: Conduta ética e integridade	OPM	Promoção de valores, por meio do diálogo e comportamento	Valores éticos e de conduta devem ser praticados pelos membros do governo, tornando-se exemplos para a população.
	DPAD	Contato apropriado com a sociedade	O corpo executivo deve conduzir-se de maneira adequada perante o público.
	APEC	Ética e proibição do setor público	A ética e a probidade exigem que os funcionários públicos sigam um conjunto de princípios morais, padrões ou valores que governam sua conduta e que atuem com total honestidade e integridade.
	CIPFA e IFAC	Compromisso com integridade	O corpo diretivo deve ser um modelo para a organização, mantendo normas de conduta e usando-as como base para guiar tomada de decisão e ações. Esses valores também podem ser usados para promover uma cultura de integridade e colaboração em toda a entidade.
	CIPFA e IFAC	Valores éticos	Valores e padrões éticos devem ser incorporados em toda a entidade e devem formar a base para todas as políticas, procedimentos e ações, bem como o comportamento pessoal de membros e outros funcionários.
	COE	Ética	Valorização do interesse público em detrimento dos interesses pessoais.
	IIA	Ética	A boa governança inclui valores que devem estar alinhados às políticas e procedimentos do setor público, com o intuito de encorajar o comportamento honesto e íntegro dos funcionários públicos.
	IIA	Integridade	Para garantir a confiança da população, exige-se que os funcionários públicos atuem de forma consistente com os princípios éticos e morais.
	DPAD	Abertura das informações e integridade	O corpo executivo deve agir com integridade e conduzir-se de forma exemplar.
Grupo 5: Competência e capacidade	COE	Competência e capacidade	Representantes locais e funcionários devem possuir condições suficientes para desempenhar suas funções.
	OPM	Desenvolvimento das capacidades do governo	Políticos eleitos devem ter habilidades, conhecimento e experiência necessárias para uma boa <i>performance</i> , além de estarem sempre atualizando-se e inovando-se.
	DPAD	Capacidade de aprendizado e autodesenvolvimento	O corpo executivo busca a melhoria da <i>performance</i> da organização e dos seus membros, sendo reestruturados os arranjos institucionais para garantir esse avanço.

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 5: Competência e capacidade	CIPFA e IFAC	Desenvolvimento das capacidades da instituição e dos indivíduos	As entidades do setor público precisam de estruturas e liderança corretas, bem como pessoas com as habilidades e a mentalidade certas, para operar de maneira eficiente e eficaz e atingir os resultados pretendidos.
	ANAO	Liderança	A liderança forte em todos os níveis da entidade é essencial para alcançar resultados e manter um alto padrão de conduta consistente com os requisitos legais e de políticas.
	APEC	Liderança	Refere-se a promoção dos princípios da boa governança do setor público, por meio do diálogo e exemplo dos gestores da instituição.
Grupo 6: Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	COE	Prestação de contas	Representantes e funcionários locais devem ter responsabilidades e responder pelas suas ações.
	OECD	Relações com as partes interessadas	Reconhecimento das responsabilidades das empresas de propriedade estatal para com as partes interessadas, sendo necessário informá-las sobre as atividades de interesse delas.
	UNDP	Capacidade de resposta	Processos e instituições devem atender todas as partes interessadas.
	OPM	Engajamento das partes interessadas	Conforme os níveis de relacionamento, definir para quem e como o governo presta conta. Além disso, criação de um ambiente favorável para troca de opiniões, reclamações e sugestões e trabalho conjunto com demais líderes de outras organizações.
	CIPFA e IFAC	Abertura e engajamento das partes interessadas	Para demonstrar que estão agindo no interesse público em todos os momentos e para manter a confiança pública, as entidades do setor público devem ser abertas sobre as decisões, ações, planos, uso de recursos, previsões, produtos e resultados.
	COE	Capacidade de resposta	Atendimento das expectativas e necessidades dos cidadãos.
	DPAD	Prestação de contas	O órgão executivo está preparado para prestar contas às partes interessadas de forma regular e voluntária.
Grupo 7: Controle de riscos e sistemas de gestão	CIPFA e IFAC	Gerenciamento de riscos e de desempenho (controle interno e gestão financeira)	As entidades do setor público precisam manter um sistema eficaz de gerenciamento de desempenho que lhes permita entregar os serviços planejados de forma eficaz e eficiente. Esse sistema deve possuir controle interno, gestão de desempenho e gestão financeira.
	ANAO	Manutenção de sistemas e processos de governança	Integridade, transparência e prestação de contas são essenciais para uma governança sólida, sendo importante que as entidades do setor público façam investimentos apropriados em sistemas e processos que apoiem uma gestão eficaz.

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 7: Controle de riscos e sistemas de gestão	COE	Gestão financeira	Uso prudente e produtivo dos recursos públicos.
	OPM	Gerenciamento de risco	As informações devem ser claras para reduzir falhas nas decisões e existindo, possível, um sistema de controle de riscos.
	IIA	Relatórios de prestação de contas	Destina-se à supervisão contínua para assegurar o desempenho esperado da instituição e a implementação de políticas e estratégicas pretendidas.
Grupo 8: Visão estratégica e foco nos resultados	IIA	Definição da direção	Estabelece políticas para orientar as ações de uma organização. No setor público, a política pode ser direcionada por metas nacionais amplas, planos estratégicos, metas de desempenho, orientação legislativa, organizações de supervisão designadas ou comitês de supervisão legislativa.
	UNDP	Visão estratégica	Os líderes e o público têm uma perspectiva ampla e de longo prazo sobre boa governança e desenvolvimento humano, juntamente com um senso do que é necessário para tal desenvolvimento. Há também uma compreensão das complexidades históricas, culturais e sociais em que essa perspectiva é fundamentada.
	COE	Sustentabilidade e orientação para longo prazo	Tomar decisões a partir dos interesses das gerações futuras.
	CIPFA e IFAC	Definição de resultados para benefícios econômicos, sociais e ambientais	As ações e responsabilidades do governo provocam impactos econômicos, sociais e ambientais. Por isso, os resultados esperados devem ser bem definidos e planejados para garantir que estejam de acordo com a missão da instituição e sejam utilizados recursos dentro dos limites disponíveis.
	IIA	Supervisionando resultados	A boa governança requer supervisão contínua para assegurar que a política, desempenho e estratégias sejam implementadas, conforme pretendido.
	CIPFA e IFAC	Determinação de intervenções para otimizar os resultados	Os órgãos governamentais das entidades do setor público devem determinar, quando necessário, intervenções legais, regulamentares ou práticas, para assegurar o alcance dos seus objetivos.
Grupo 9: Eficiência e efetividade	COE	Eficiência e efetividade	Garantia de que os objetivos sejam atingidos por meio do melhor uso dos recursos.
	UNDP	Efetividade e eficiência	Produção de resultados que satisfaçam as necessidades da população com a melhor utilização dos recursos.

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 9: Eficiência e efetividade	DPAD	Eficiência e efetividade	O corpo executivo anuncia os objetivos da organização, toma as decisões e medidas necessárias para atingir esses objetivos.
	ANAO	Orientação ao desempenho	Refere-se ao trabalho eficiente e eficaz, onde eficiência é o melhor uso dos recursos para promover os objetivos da entidade e eficácia é o alcance desses resultados. Além disso, a orientação ao desempenho exige uma compreensão clara dos objetivos, do arranjo organizacional, dos riscos envolvidos para promover a inovação e como os resultados e conquistas serão medidos e avaliados.
	OPM	Desempenho eficiente e clareza das funções	Definição precisa dos arranjos governamentais e função e responsabilidades de cada membro, uma vez que foram eleitos pela população.
Grupo 10: Participação da sociedade	COE	Participação, representação e condução justa das eleições	Possibilidade de que todos os cidadãos possam opinar sobre assuntos públicos locais.
	ATG	Participação	Implica a inclusão de todas as partes relevantes no processo decisório, diretamente ou por meio de representantes eleitos. Essa ampla participação é baseada na liberdade de expressão e associação.
	UNDP	Participação	Todos os homens e mulheres devem ter voz na tomada de decisões, seja diretamente ou por meio de representantes, liberdade de associação e fala.
	UNDP	Equidade	Homens e mulheres têm oportunidades de melhorar ou manter seu bem-estar.
	DPAD	Participação	O corpo executivo deve conhecer as preocupações e demandas da população e demonstrar que elas estão sendo atendidas.
Grupo 11: Orientação para consenso	UNDP	Orientação para o consenso	Conciliar interesses divergentes para alcançar um amplo consenso sobre o que é melhor para o grupo.
Grupo 12: Prudência e confiança	APEC	Mordomia	Funcionários devem gerenciar cuidadosamente os recursos públicos, agindo com prudência para não abusar do poder do governo e desperdiçar recursos do governo.
	IIA	Equidade	Refere-se à forma em como as autoridades do setor público exercem o poder que lhes é confiado. O público concede ao governo dinheiro e poder para cumprir suas responsabilidades. No entanto, preocupa-se com o uso indevido de poder, recursos públicos ou quaisquer outras questões que envolvam corrupção e má gestão.

Agrupamento	Instituição	Princípio	Definição
Grupo 13: Colaboração efetiva	ANAO	Colaboração efetiva	Significa engajar-se efetivamente com os outros para alcançar benefícios mútuos e construir a resiliência da entidade e da comunidade. Permite também que as entidades troquem informações, façam o melhor uso dos recursos e consolidem o conhecimento, em benefício de uma governança mais eficaz e melhores serviços públicos.
Grupo 14: Inovação	COE	Inovação e abertura à mudanças	Refere-se à garantia de que benefícios sejam trazidos a partir de novas soluções e boas práticas.
Grupo 15: Direitos humanos, culturais, diversidade e coesão social	COE	Direitos humanos, culturais, diversidade e coesão social	Proteção e respeito aos cidadãos, sem que haja discriminação ou exclusão do outro.
Grupo 16: Curso de correção	IIA	Curso de correção	Identificação da causa raiz do problema e determinação de ações corretivas, visando a retificação imediata dos pontos fracos e deficiências.
Grupo 17: Estrutura reguladora e legal	OECD	Garantia de estrutura reguladora e legal efetiva para empresas de propriedade do Estado	Assegurar um nível de igualdade em mercados onde empresas de propriedade estatal e empresas do setor privado possam competir, de forma a evitar distorções de mercado.
Grupo 18: Tratamento equitativo dos acionistas	OECD	Tratamento equitativo dos acionistas	O Estado e as empresas de propriedade estatal devem reconhecer os direitos de todos os acionistas, assegurando tratamento equitativo e acesso igual às informações.
Grupo 19: Responsabilidade dos acionistas	OECD	Responsabilidade dos Conselhos	Os conselhos devem ter a autoridade, competência e objetividade necessárias para realização de suas funções de condução estratégica e monitoramento da administração. Além disso, devem agir com integridade e ser responsáveis por suas ações.

Fonte: Elaborado a partir de ANAO (2014); IFAC; CIPFA (2014); ATG (2013); CIPFA; IFAC (2013); The Institute of Internal Auditors (2012); OECD (2012, 2011); APEC (2011); Netherlands. Department of Public Administration and Democracy (2009); OPM; CIPFA (2004); Graham, Amos e Plumprtre (2003); IFAC (2001) e COE e Eloge (2018) .

APÊNDICE C – Protocolo de pesquisa

<p>Título do trabalho:</p> <p>Comunicação e governança pública: um estudo da comunicação nas cidades mais populosas do mundo.</p>
<p>Objetivo geral (propósito da pesquisa):</p> <p>Analisar o cenário da comunicação dos princípios de governança pública nos portais governamentais municipais e redes sociais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Identificar a comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo; 2) Identificar a comunicação dos princípios de governança pública nas redes sociais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo; 3) Verificar a percepção dos gestores de comunicação das prefeituras das prefeituras das cidades mais populosas do mundo sobre a efetividade e os desafios da Internet na exposição dos princípios da governança pública; 4) Analisar o uso da Internet para a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das cidades mais populosas do mundo.
<p>Por que estudar esse tema (justificativa/comprovação científica da relevância/importância do tema):</p> <p>A comunicação pode ser considerada um fator estratégico para qualquer instituição que pretenda alcançar algum objetivo, seja de crescimento estrutural, financeiro ou para obter melhores parcerias de negócio (JUCAN; JUCAN, 2014). Não diferente disso, na esfera pública, o diálogo aberto e eficaz beneficia a democracia e a própria relação governo e sociedade.</p> <p>Tanto que, segundo Mergel (2013), no âmbito governamental, por meio das tecnologias de comunicação, os aplicativos de mídia social, como <i>Facebook</i>, <i>Youtube</i> e <i>Twitter</i>, oportunizam a integração de informações e opiniões, além de aperfeiçoar a transparência e permitir a colaboração do público para a solução de problemas do governo e criação de políticas públicas. Ademais, o uso das mídias sociais pela esfera governamental tende a aumentar, uma vez</p>

que a população está cada vez mais conectada com o mundo da Internet.

Sabendo disso, pode-se entender que as plataformas virtuais tornaram-se espaços relevantes de discussão e ambientes de análise propícios para entender as posições e notícias sobre determinado assunto (KIRILENKO; STEPCHENKOVA, 2014). Podendo assim, potencializar a relação entre cidadãos e governo e, também, a divulgação de dados, conceitos e princípios que favorecem uma boa governança (MERGEL, 2010).

A governança, quando bem aplicada, necessita que as autoridades governamentais projetem e elaborem políticas públicas fundamentadas na participação, inclusão, transparência e prestação de contas (KOVAČ, 2015). Ademais, espera-se que sejam divulgadas informações que ensejem a democracia, aumentem a confiança no governo e priorizem o papel do cidadão como também agente ativo nas decisões coletivas.

Porém, muitas instituições, públicas ou privadas, ainda desconhecem o real potencial das mídias sociais para a construção de um relacionamento com a comunidade e para a solução de problemas, pois os próprios profissionais de comunicação não buscam o diálogo relacionado a temas estratégicos e de longo prazo e a interatividade com o cidadão (KENT, 2013).

Na Indonésia, por exemplo, conforme estudo de Kriyantono *et al.* (2017), altos níveis de corrupção podem ser determinados pelo modo como é realizado o gerenciamento de comunicação dos profissionais de relações públicas do governo e também pelo acesso à informação. Ou o próprio caso brasileiro, segundo os estudos de Silva (2016) e Silva (2005), que demonstraram que os portais governamentais e as redes sociais municipais do país ainda não permitem integral participação ativa da sociedade nos negócios públicos, com exceção do *Facebook*, em detrimento das reais potencialidades do uso das Tecnologias da Informação e Comunicação.

Por outro lado, na África, em Botsuana e em Maurícia, os pesquisadores Mondlane, Claudio e Khan (2016) demonstraram que, quando há o envolvimento dos cidadãos na governança pública, o controle dos níveis de corrupção é maior. No primeiro país houve a reorganização da governança, permitindo que a população também levantasse questões ao governo nas reuniões de *Kgotla* (meio de comunicação entre os conselheiros, membros do Parlamento e ministros do gabinete) e no segundo, foi introduzido o “orçamento popular”, que foi a participação cívica no orçamento, por meio de consultas e discussões realizadas nas mídias do Estado.

Dessa maneira, é possível entender que a comunicação digital da governança pública é essencial, pois, conforme O’Reilly (2010, p.12-13, tradução nossa), trazido no estudo de Wachhaus (2011), “as informações produzidas pelos e em nome dos cidadãos é a força vital da economia e da nação e o governo tem a responsabilidade de tratar essa informação como um ativo nacional”.

Além disso, as Tecnologias da Informação e Comunicação e a Internet são instrumentos que, realmente, podem alavancar as chances para alcançar um bom nível de governança, por meio do aumento da transparência das informações, de uma maior participação cívica ativa sobre os discursos políticos e da conduta exemplar dos representantes eleitos em atender às demandas sociais dos cidadãos (FUENTE, 2014).

Por isso, é propício investigar como a comunicação dos princípios da governança pública está sendo realizada no mundo, especialmente no meio digital, pois essa pesquisa pode auxiliar no planejamento de políticas voltadas à comunicação na esfera governamental brasileira e permite o entendimento das práticas de interlocução realizadas nos países estrangeiros. Podendo assim, servir de base para as novas políticas voltadas ao setor tecnológico e de comunicação do país, mas também auxiliar na prevenção ou não execução de atividades que já não têm ou tiveram êxito no exterior.

No campo teórico, o presente estudo justifica-se pelo fato de a maioria dos trabalhos dedicarem-se, principalmente, na pesquisa dos princípios “transparência” e “divulgação de dados” de um município ou país específico (DUVANOVA *et al.*, 2016; EFFING; GUILLAMÓN *et al.*, 2016; VAN HILLEGERSBERG; HUIBERS, 2011) ou sobre como é realizada a comunicação pública nas plataformas virtuais de determinada região (GASCÓ *et al.*, 2017; KLINGER; RÖSLI; JARREN, 2016; LEONE; PAOLI, 2016; ELLISON; HARDEY, 2014; SOLÁ; RODRÍGUEZ-NAVAS, 2014). Ainda não sendo observadas pesquisas sobre o panorama mundial de comunicação digital. Ademais, ao investigar como é feita a comunicação da governança pública nas prefeituras municipais estrangeiras, pretende-se explorar outra vertente e dar continuidade ao trabalho de Silva (2016).

Método e local de coleta de dados:

Quanto à finalidade da pesquisa, o presente estudo pode ser classificado como aplicado, pois, segundo Prodanov e Freitas (2013), objetiva gerar conhecimento práticos dirigidos à solução de determinados problemas, envolvendo verdades e interesses locais. No caso, o de investigar a comunicação dos princípios de governança pública por meio da Internet.

Com relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois visa registrar e descrever a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das capitais mais populosas.

Quanto ao delineamento, ou seja, os procedimentos técnicos para a coleta e análise dos dados, a pesquisa pode ser classificada como estudo de caso, pois envolve um conhecimento imediato de uma realidade contemporânea: a comunicação eletrônica atual dos princípios da governança pública.

Enfim, no que concerne à abordagem, a pesquisa pode ser fixada como qualitativa, pois se realiza análise e tratamento de dados qualitativos presentes nos portais eletrônicos e redes sociais das prefeituras, sem a utilização de métodos e técnicas estatísticas (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Os locais para a coleta de dados são portais governamentais das prefeituras e respectivas redes sociais. O questionário será enviado, por e-mail, aos

gestores de comunicação dos municípios.

Procedimento para coleta de dados:

Para a análise dos portais governamentais, foi elaborado formulário de observação dividido em duas etapas.

Na primeira, há 38 questões fechadas dicotômicas, com o intuito de verificar a presença ou não dos princípios de governança pública no *site*. Como se pretende averiguar o panorama da comunicação na esfera municipal, sobretudo dos princípios de governança pública, para a elaboração das questões foram utilizadas referências de normas e organizações internacionais (*Open Budget Survey, World Bank, IMF e OECD*), além da compilação das definições dos manuais de boas práticas de governança utilizados no referencial: (COE (2018); Oliveira e Pisa (2015); ANAO (2014); IFAC; CIPFA (2014); ATG (2013); CIPFA; IFAC (2013); The Institute of Internal Auditors (2012); OECD (2012, 2011); APEC (2011); Netherlands. Department of Public Administration and Democracy (2009); OPM; CIPFA (2004); Graham, Amos e Plumtre (2003); IFAC (2001). Em seguida, a partir das definições de cada princípio de governança pública, foi realizada a correlação de cada questão com um ou mais princípios para avaliar o nível de presença de cada fundamento no portal do governo.

Na segunda etapa, correspondendo às nove últimas perguntas do formulário, pretende-se investigar a comunicação, no portal da prefeitura, das palavras-chaves ligadas a cada princípio.

Para a análise das redes sociais, foi elaborado formulário de observação, onde se pretende investigar o nível de presença, do alcance e de atividade e interatividade do governo municipal com o usuário em cada rede social. Atende-se, especialmente, ao diálogo digital sobre os princípios de governança.

Com relação às percepções dos gestores, foi elaborado questionário contendo 28 questões que buscam (i) identificar o município e o cargo do respondente; (ii) verificar a percepção do respondente sobre o quanto os princípios de governança pública são adotados pelas políticas e práticas administrativas da prefeitura; (iii) entender a percepção do respondente sobre o quanto o cidadão é comunicado sobre os princípios na Internet; (iv) analisar o uso da Internet para a prefeitura comunicar-se com o cidadão; (v) desvendar a estrutura de comunicação municipal; (vi) e as dificuldades do governo local em dialogar com a sociedade.

Descrição das características da população/amostra a estudar:

Neste estudo, determinou-se pela análise das capitais mais populosas de cada continente (África, América, Ásia, Europa e Oceania), com o intuito de observar o panorama mundial da comunicação pública realizada pelas prefeituras, impossibilitando possíveis vieses na pesquisa.

Foi estabelecido o determinante volume populacional e por continente, pois, caso fossem avaliadas as cidades com maior PIB, a lista seria predominantemente composta por regiões europeias e norte-americanas, ocasionando um viés na pesquisa. Além disso, nos *rankings* das cidades mais

populosas do mundo (sem divisão por continentes) elaborados pelas principais instituições, como OECD e *World Bank*, não há parâmetro definido de localidade, pois cidades são comparadas com regiões metropolitanas.

Como critério de recorte da população, foram selecionadas as capitais enquadradas como, pelo menos, “*big cities*” segundo a classificação do Programa das Nações Unidas para os Assentamentos Humanos (Un-Habitat), que são as capitais com mais de 1 milhão de habitantes, consideradas “grandes cidades” e que possuem infraestrutura física, tecnológica e intelectual mais avançadas do que os menores municípios (FUENTE, 2014), sendo também centros urbanos ativos com uma oferta maior de serviços públicos (UN-HABITAT, 2008). Assim, pode-se presumir que os municípios mais populosos têm condições para criar e manter uma comunicação eficaz entre governo e sociedade. Com exceção das cidades da Oceania, que não são capitais, mas devido ao tamanho do próprio continente, optou-se por analisar os municípios mais populosos.

Objetivo específico 1:

Identificar a comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo.

Vinculação ao objetivo geral:

A identificação da comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das capitais mais populosas de cada continente serve de base para entender o panorama mundial do diálogo digital entre governo e cidadão sobre assuntos relacionados à governança pública.

Construto:

Princípios de governança pública nos *sites* das prefeituras das grandes cidades estrangeiras.

Autores fundamentadores:

COE (2018); Oliveira e Pisa (2015); ANAO (2014); IFAC; CIPFA (2014); ATG (2013); CIPFA; IFAC (2013); The Institute of Internal Auditors (2012); OECD (2012, 2011); APEC (2011); Netherlands. Department of Public Administration and Democracy (2009); OPM; CIPFA (2004); Graham, Amos e Plumprtre (2003); IFAC (2001)

Variáveis envolvidas	Perguntas correspondentes no instrumento de coleta de dados	O que se pretende mensurar ou descobrir com a pergunta	Métrica de análise	Justificativa da métrica	Definição e conceituação da escala, grupo ou nível da métrica
----------------------	-------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	--------------------	--------------------------	---------------------------------------------------------------

Responsabilidade em portal da prefeitura	1, 2, 7, 9, 11, 18 a 21, 23, 25, 37 e 38	Pretende-se mensurar o quanto os portais municipais atendem sobre as definições de cada princípio	Para cada resposta “sim”, tem-se 1 ponto para a questão. Para “não”, o valor é 0. Assim, a métrica é dividir o número de respostas positivas dentre as questões vinculadas ao princípio pelo número total de questões, conforme fórmula: $x = \frac{y}{z}$, onde x= nível de presença do princípio; y= nº de respostas “sim” às questões vinculadas ao princípio; e z= total de questões referentes a cada princípio.	A metodologia de pesquisa utilizada no presente estudo é baseada no trabalho de Silva (2016), em que se procura efetuar índices individuais para entender a real utilização de cada princípio de governança pública nas ações e atividades das prefeituras.	Perguntas dicotômicas, com opções de resposta “sim” ou “não”
Transparência e abertura das informações em portal da prefeitura	1 a 3, 5, 7, 21, 23 e 24, 26 a 32, 34 a 38	Pretende-se mensurar o quanto os portais municipais atendem sobre as definições de cada princípio	Para cada resposta “sim”, tem-se 1 ponto para a questão. Para “não”, o valor é 0. Assim, a métrica é dividir o número de respostas positivas dentre as questões vinculadas ao princípio pelo número total de questões, conforme fórmula: $x = \frac{y}{z}$, onde x= nível de presença do princípio; y= nº de respostas “sim” às questões vinculadas ao princípio; e z= total de questões referentes a cada princípio.	A metodologia de pesquisa utilizada no presente estudo é baseada no trabalho de Silva (2016), em que se procura efetuar índices individuais para entender a real utilização de cada princípio de governança pública nas ações e atividades das prefeituras.	Perguntas dicotômicas, com opções de resposta “sim” ou “não”
Estado de direito em portal da prefeitura	1 e 2, 23 e 24, 25, 27				
Conduta ética em portal da prefeitura	25, 28 e 29				
Competência e capacidade em portal da prefeitura	1 a 11, 13 e 14, 22, 33 a 36				
Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas em portal da prefeitura	34 a 37				
Controle de riscos e sistemas de gestão em	11, 17 a 21, 38				

portal da prefeitura			vinculadas ao princípio; e z= total de questões referentes a cada princípio.		
Visão estratégica e foco nos resultado em portal da prefeitura	19 a 22, 37 e 38				
Objetivo específico 2:					
Identificar a comunicação dos princípios de governança pública nos portais eletrônicos municipais das prefeituras das cidades mais populosas do mundo.					
Vinculação ao objetivo geral:					
Nos últimos anos, muitos governos municipais aderiram ao uso das redes sociais para se comunicarem com os cidadãos e estarem presentes no ambiente virtual (GUILLAMÓN et al., 2016), pois são vários os benefícios gerados pelo uso da Internet, como a facilidade em propagar informações públicas e a promoção da abertura do diálogo entre governo e indivíduo (BONSÓN et al., 2012). Assim, buscam-se investigar a presença, níveis de atividade e de interação do público e também o alcance das notícias veiculadas pelas prefeituras sobre temas referentes à governança pública nas redes sociais, servindo como apoio para compreender o panorama mundial do diálogo digital sobre governança.					
Construto:					
Princípios de governança pública nas redes sociais das prefeituras das grandes cidades estrangeiras.					
Autores fundamentadores:					
Gascó et al. (2017); Duvanova et al. (2016); Guillamón et al. (2016); Klinger, Rösli e Jarren (2016); Silva (2016); Mengü et al. (2015); Cmeciu e Cmeciu (2014); Effing, Van Hillegersberg e Huibers (2011); Silva (2005)					
Variáveis envolvidas	Perguntas correspondentes no instrumento de coleta de dados	O que se pretende mensurar ou descobrir com a pergunta	Métrica de análise	Justificativa da métrica	Definição e conceituação da escala, grupo ou nível da métrica
Comunicação pelo <i>Facebook</i>	1 a 3	Pretende-se mensurar a presença, alcance e os níveis de atividade e interatividade da prefeitura com o usuário em cada rede social	Presença: Verificar se a prefeitura possui conta ativa na rede social. Alcance: Número de seguidores das páginas e canais das prefeituras.	As redes sociais são poderosas ferramentas para obtenção de dados e informações, conforme Silva (2016).	Não se aplica.

			Atividade e interatividade: Número total de “curtidas”, de “visualizações” e de compartilhamento das postagens virtuais, além dos comentários e respostas das prefeituras.		
Comunicação pelo <i>Youtube</i>	4 a 6	Pretende-se mensurar a presença, alcance e os níveis de atividade e interatividade da prefeitura com o usuário em cada rede social	Presença: Verificar se a prefeitura possui conta ativa na rede social. Alcance: Número de seguidores das páginas e canais das prefeituras. Atividade e interatividade: Número total de “curtidas”, de “visualizações” e de compartilhamento das postagens virtuais, além dos comentários e respostas das prefeituras.	As redes sociais são poderosas ferramentas para obtenção de dados e informações, conforme Silva (2016).	Não se aplica.
Comunicação pelo <i>Twitter</i>	7 a 9				
Comunicação pelo <i>Instagram</i>	10 a 12				
Objetivo específico 3:					
Verificar a percepção dos gestores de comunicação das prefeituras das cidades mais populosas do mundo. sobre a efetividade e os desafios da Internet na exposição dos princípios da governança pública					
Vinculação ao objetivo geral:					
Para a compreensão do cenário de comunicação digital dos princípios de governança pública nas grandes cidades, é preciso também investigar a percepção de quem cria as informações divulgadas nos portais e redes sociais das prefeituras, ou seja, entender a opinião dos gestores sobre a efetividade					

da Internet em propagar conceitos ligados à governança pública.					
Construto: Efetividade do uso da Internet pelas prefeituras das grandes cidades estrangeiras para comunicar os princípios de governança pública.					
Autores fundamentadores: COE (2018); OECD (2017), Silva (2016), Oliveira e Pisa (2015); ANAO (2014); IFAC; CIPFA (2014); International Monetary Fund (2014), ATG (2013); CIPFA; IFAC (2013); The Institute of Internal Auditors (2012); OECD (2012, 2011); APEC (2011); Netherlands. Department of Public Administration and Democracy (2009); OPM; CIPFA (2004); Graham, Amos e Plumptre (2003); IFAC (2001),)					
Variáveis envolvidas	Perguntas correspondentes no instrumento de coleta de dados	O que se pretende mensurar ou descobrir com a pergunta	Métrica de análise	Justificativa da métrica	Definição e conceituação da escala, grupo ou nível da métrica
Percepção de adoção dos princípios de governança pública nas ações e políticas da prefeitura.	3 a 11	Pretende-se mensurar o quanto os princípios de governança são empregados nas ações e políticas públicas municipais, sob o ponto de vista dos gestores.	Escala Likert de 5 pontos: “Não adota” (1) (2) (3) (4) (5) “Adota totalmente”	A escala Likert permite que os respondentes especifiquem o nível de concordância ou discordância sobre determinado assunto (MORAIS, 2005).	Escala Likert de 5 pontos, em que 1 é o extremo da não adoção dos princípios e 5, a completa adoção deles. Os níveis 2, 3 e 4 são níveis intermediários. Em outras palavras, quanto menor o valor da escala, menor é o uso dos princípios de governança nas ações da prefeitura.
Percepção da comunicação dos princípios de governança pública no portal da prefeitura.	12 a 20	Pretende-se mensurar o quanto o cidadão é comunicado sobre os princípios de governança pública ao navegar pelo portal da prefeitura, sob o ponto de vista dos gestores.	Escala Likert de 5 pontos: “Não comunica” (1) (2) (3) (4) (5) “Totalmente comunicado”		Escala Likert de 5 pontos, em que 1 é o extremo da não comunicação dos princípios e 5, a completa comunicação deles. Os níveis 2, 3 e 4 são níveis intermediários. Em outras palavras, quanto

					menor o valor da escala, menor é a comunicação com os cidadãos sobre os princípios
Percepção sobre o uso da Internet na comunicação da prefeitura com o cidadão.	21	Além do portal governamental municipal, quais outras ferramentas digitais são utilizadas para estabelecer a comunicação com o cidadão?	Questão múltipla escolha para assinalar as redes sociais utilizadas pela prefeitura.	No caso da múltipla escolha, o respondente opta por uma das alternativas. A vantagem dela é a facilidade para análise e rapidez para respondê-la (CHAGAS, 2000).	Listagem das redes sociais encontradas durante o levantamento dos <i>links</i> dos <i>websites</i> das prefeituras: <i>Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, LinkedIn, Flickr e Periscope</i>
	22	Qual(is) critério(s) são utilizados pela prefeitura para medir a efetividade da comunicação por intermédio das redes sociais e portal eletrônico governamental?	Questão múltipla escolha para assinalar os critérios utilizados pela prefeitura.	No caso da múltipla escolha, o respondente opta por uma das alternativas. A vantagem dela é a facilidade para análise e rapidez para respondê-la (CHAGAS, 2000).	Utilizados os mesmos critérios de Silva (2016): número de acessos nas redes sociais e portal do governo; pesquisa promovida pela prefeitura nas redes sociais e portais; feedback dos usuários nas redes sociais e portais; ou a não utilização de critérios de medição da efetividade.
	23	Entre as redes sociais que o município utiliza, quais você avalia como as três mais efetivas para a comunicação entre cidadão e governo?	Pergunta em escala ordinária, assinalando 1 para a mais efetiva, 2 para a segunda mais efetiva e 3, para a terceira mais efetiva.	A escala ordinal é utilizada para medir uma determinada característica, conforme a percepção do respondente (MORAIS, 2005).	Listagem das redes sociais encontradas durante o levantamento dos <i>links</i> dos <i>websites</i> das prefeituras
Estrutura de comunicação da	24	Existe alguma unidade de comunicação ou	Questão aberta	Resposta de acordo com o cenário de cada	Não se aplica

prefeitura		alguém responsável pela comunicação na estrutura municipal? Qual / quem?		instituição	
Estrutura de comunicação da prefeitura	25	Qual unidade é responsável pela manutenção do portal governamental digital?	Questão múltipla escolha para assinalar a unidade responsável pela manutenção do portal da prefeitura.	Já apresentada justificativa da múltipla escolha.	Dado quatro opções para o respondente assinalar: Departamento de comunicação digital da prefeitura; departamento de tecnologia e informação da prefeitura; empresa terceira; ou outros (com espaço para resposta).
Dificuldades de comunicação dos princípios de governança pública	26	De modo geral, como você avalia a dificuldade de comunicação dos princípios de governança pública por meio do site do governo municipal?	Escala Likert de 5 pontos: “Não há dificuldade” (1) (2) (3) (4) (5) “Há grande dificuldade”	Já apresentada justificativa da escala Likert.	Escala Likert de 5 pontos, em que 1 é a ausência de dificuldade em comunicar os princípios e 5, grande dificuldade em comunicar os princípios. Os níveis 2, 3 e 4 são níveis intermediários. Em outras palavras, quanto menor o valor da escala, menor é a dificuldade em comunicar os princípios.
Dificuldades de comunicação dos princípios de governança pública	27	Nas redes sociais e no site da cidade, os princípios de governança pública são levados em conta para elaborar as publicações realizadas pela	Escala Likert de 5 pontos: “Discordo totalmente” (1) (2) (3) (4) (5) “Concordo totalmente”	Já apresentada justificativa da escala Likert.	Escala Likert de 5 pontos, em que 1 é a discordância total e 5, concordância total. Os níveis 2, 3 e 4 são níveis intermediários. Em outras palavras,

		prefeitura.			quanto menor o valor da escala, maior é a discordância sobre a inserção dos princípios na elaboração das publicações das prefeituras.
Dificuldades de comunicação com a sociedade	28	Para você, quais são as dificuldades para se comunicar com a sociedade nas redes sociais e site do governo?	Questão aberta	Resposta de acordo com o cenário e ponto de vista de cada respondente.	Não se aplica.
<p>Objetivo específico 5: Analisar o uso da Internet para a comunicação dos princípios de governança pública realizada pelas prefeituras das cidades mais populosas do mundo.</p>					
<p>Vinculação ao objetivo geral: Identificada a comunicação digital dos princípios da governança pública nos portais (objetivo específico 1) e nas redes sociais (objetivo específico 2) das prefeituras das cidades mais populosas do mundo e compreendidas as opiniões e os desafios que os gestores externos ao Brasil responderão (objetivo específico 3), será possível atender o último objetivo específico. Fornecendo, assim, o cenário da comunicação digital realizada pela esfera municipal nas grandes cidades.</p>					
<p>Construto: Comunicação digital das prefeituras nas grandes cidades.</p> <p>Autores fundamentadores: Wardhani, Rossieta e Martani (2017) e Silva (2016)</p> <p>Perguntas e métricas de análise: Não serão feitas novas perguntas, pois, para análise, somente serão utilizados os resultados obtidos dos demais objetivos específicos.</p>					

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

APÊNDICE D – Formulário de observação dos portais municipais

Parte 1										
Nº	Questão	Resposta	Fundamentação	Vinculação dos princípios						
				Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	Responsabilidade	Transparência	Visão estratégica e foco nos resultados	Eficiência e efetividade	Estado de Direito	Conduta ética e integridade
1	O município divulga a sua prestação de contas no site ou possui um portal da transparência com essas informações?	() Sim () Não	<i>Open Budget Survey</i>	x	x	x			x	
2	O município possui sistema contábil para acompanhamento das receitas e despesas praticadas no decorrer da execução?	() Sim () Não	<i>Fiscal Transparency Code - IMF</i>	x	x	x			x	
3	O município disponibiliza informação sobre salários dos servidores municipais?	() Sim () Não	<i>Good Governance in the Public Sector – CIPFA e IFAC</i>	x		x				
4	Há, no portal, algum canal direto de comunicação/interação com <i>stakeholders</i> (Fale Conosco, chat online...)?	() Sim () Não	<i>Public Sector Governance – ANAO</i>	x						
5	Há, no portal, a divulgação de endereços, telefones e horários de atendimento da prefeitura?	() Sim () Não	<i>The Good Governance Standard for Public Services – OPM e CIPFA</i>	x		x				

Nº	Questão	Resposta	Fundamentação	Vinculação dos princípios									
				Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	Responsabilidade	Transparência	Visão estratégica e foco nos resultados	Eficiência e efetividade	Estado de Direito	Conduta ética e integridade	Competência e capacidade	Controle de riscos e sistemas de gestão	
6	O portal municipal oferece conteúdo em vários idiomas?	() Sim () Não	<i>Good Governance in the Public Sector</i>	x									
7	O município possui área sobre notícias da cidade, onde explica os motivos das suas decisões?	() Sim () Não	<i>Good Governance in the Public Sector</i>	x	x	x							
8	O município disponibiliza o organograma e as funções dos departamentos da prefeitura?	() Sim () Não	<i>The Good Governance Standard for Public Services</i>	x		x							
9	O município divulga os convênios e acordos contratuais firmados com entidades públicas ou privadas?	() Sim () Não	<i>Fiscal Transparency Code</i>	x	x	x							
10	O município divulga o planejamento orçamentário anual da prefeitura no portal?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit – OECD</i>	x		x							
11	O município divulga o relatório de gestão fiscal no portal?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit</i>	x	x	x	x						
12	No portal do município, há ferramenta de busca para facilitar o acesso às informações?	() Sim () Não	<i>The Good Governance Standard for Public Services</i>	x									
13	O município divulga relatórios orçamentários com linguagem simples e clara?	() Sim () Não	<i>Fiscal Transparency Code</i>	x		x							

Nº	Questão	Resposta	Fundamentação	Vinculação dos princípios									
				Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	Responsabilidade	Transparência	Visão estratégica e foco nos resultados	Eficiência e efetividade	Estado de Direito	Conduta ética e integridade	Competência e capacidade	Controle de riscos e sistemas de gestão	
14	O município inclui na divulgação de dados orçamentários e financeiros recursos em outras mídias, como ilustrações, gráficos e tabelas para melhorar o entendimento dos dados?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit</i>	x		x							
15	A divulgação dos instrumentos de transparência fiscal é realizada com frequência e de maneira regular?	() Sim () Não	<i>Fiscal Transparency Code - IMF</i>			x							
16	No portal do município, é possível realizar o <i>download</i> de relatórios e acessar em diversos formatos eletrônicos?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit – OECD</i>			x							
17	O município divulga o plano estratégico municipal?	() Sim () Não	<i>Public Sector Governance – ANAO</i>		x	x	x						
18	O município apresenta os objetivos e a visão do governo no portal?	() Sim () Não	<i>Good Governance in the Public Sector – CIPFA e IFAC</i>		x	x	x						
19	O município realiza e divulga o acompanhamento da execução do plano estratégico e/ou serviços contratados?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit – OECD</i>		x	x	x	x					
20	O município divulga os resultados de indicadores econômicos, sociais e ambientais?	() Sim () Não	<i>International framework: Good governance in the public sector – IFAC e CIPFA</i>		x	x	x	x					

Nº	Questão	Resposta	Fundamentação	Vinculação dos princípios									
				Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	Responsabilidade	Transparência	Visão estratégica e foco nos resultados	Eficiência e efetividade	Estado de Direito	Conduta ética e integridade	Competência e capacidade	Controle de riscos e sistemas de gestão	
21	O município divulga no portal dados gerais a respeito da concepção, da missão e dos objetivos de seus programas e formas de acompanhamento de programas, ações e projetos?	() Sim () Não	<i>Netherlands Code for Good Public Service</i>		x	x	x	x					
22	O município oferta, em seu portal, serviços aos cidadãos ou links de acesso?	() Sim () Não	<i>The Good Governance Standard for Public Services – OPM e CIPFA</i>	x				x					
23	Há divulgação da agenda das atividades do prefeito e servidores públicos no portal?	() Sim () Não	<i>Public Sector Governance – ANAO</i>		x	x				x			
24	O município divulga leis e serviços específicos para as minorias (povos indígenas, pessoas com deficiência, etc.) no portal?	() Sim () Não	<i>Governance for Sustainable Development – UNDP</i>			x				x			
25	O município divulga no site políticas anticorrupção?	() Sim () Não	<i>Worldbank</i>		x					x	x		
26	O município divulga os resultados eleitorais da prefeitura e o currículo dos candidatos eleitos?	() Sim () Não	<i>The Good Governance Standard for Public Services – OPM e CIPFA</i>			x						x	
27	O município divulga decretos e regulamentações elaborados pelo governo municipal?	() Sim () Não	<i>International framework: Good governance in the public sector – IFAC e CIPFA</i>			x				x			

Nº	Questão	Resposta	Fundamentação	Vinculação dos princípios							
				Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	Responsabilidade	Transparência	Visão estratégica e foco nos resultados	Eficiência e efetividade	Estado de Direito	Conduta ética e integridade	Competência e capacidade
28	O município divulga, no portal, a existência de Comissão de Ética da gestão pública?	() Sim () Não	<i>Good Practice Guide on Public Sector Governance – APEC</i>			x				x	
29	O município divulga, no portal, o Código de Ética, Valores e de Conduta ao qual os servidores municipais estão submetidos?	() Sim () Não	<i>Good Practice Guide on Public Sector Governance – APEC</i>			x				x	
30	O município divulga relação nominal e breve resumo dos gestores municipais?	() Sim () Não	<i>Public Sector Governance – ANAO</i>			x					x
31	O município divulga as atividades e o desempenho dos gestores municipais?	() Sim () Não	<i>Public Sector Governance – ANAO</i>			x					x
32	O município divulga editais para concursos ou veicula as vagas disponíveis na prefeitura, contendo a descrição dos cargos?	() Sim () Não	<i>Good Governance in the Public Sector – CIPFA e IFAC</i>			x					x
33	O município possui sistema de avaliação/feedback da prefeitura pelo cidadão?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit – OECD</i>	x							
34	O município divulga o histórico de atividades do governo (contratos, licitações...)?	() Sim () Não	<i>Public Sector Governance – ANAO</i>	x		x					x
35	O município divulga relatórios de auditoria anualmente?	() Sim () Não	<i>Fiscal Transparency Code - IMF</i>	x		x					x

Nº	Questão	Resposta	Fundamentação	Vinculação dos princípios									
				Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas	Responsabilidade	Transparência	Visão estratégica e foco nos resultados	Eficiência e efetividade	Estado de Direito	Conduta ética e integridade	Competência e capacidade	Controle de riscos e sistemas de gestão	
36	O município divulga relatórios de risco das contas públicas?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit – OECD</i>	x		x							x
37	No portal, há a opção do cidadão acompanhar o andamento dos processos realizados juntamente com a prefeitura?	() Sim () Não	<i>The Good Governance Standard for Public Services – OPM e CIPFA</i>		x	x		x					x
38	O município divulga indicadores de gestão ou relatórios com avaliações qualitativas ou quantitativas sobre o próprio município, as ações administrativas e as políticas públicas?	() Sim () Não	<i>Budget Transparency Toolkit – OECD</i>		x	x	x	x					
Parte 2													
Nº	Questão	Resposta											
39	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “responsabilidade” no portal do município?												
40	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “transparência” e “abertura de informações” no portal do município?												
41	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “estado de direito” no portal do município?												
42	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “conduta ética” e “integridade” no portal do município?												
43	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “competência” e “capacidade” no portal do município?												

Nº	Questão	Resposta
44	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “prestação de contas” e “relacionamento com as partes interessadas” no portal do município?	
45	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “controle de riscos” e “sistemas de gestão” no portal do município?	
46	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “visão estratégica” e “foco nos resultados” no portal do município?	
47	Caso exista ferramenta de busca, quantos resultados retornam ao procurar por “eficiência” e “efetividade” no portal do município?	

Fonte: Adaptado de Silva (2016), com base nas obras citadas.

APÊNDICE E – Justificativas e critérios para vinculação de cada pergunta a um princípio de governança pública

1. O município divulga a sua prestação de contas no site ou possui um portal da transparência com essas informações?

Trata de instrumento de transparência da gestão fiscal, sendo solicitado por todos os materiais consultados e analisado pela organização internacional *Open Budget Survey*. Refere-se ao ato de prestar contas aos cidadãos e demais *stakeholders*. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura de informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas, responsabilidade e estado de direito**.

2. O município possui sistema contábil para acompanhamento das receitas e despesas praticadas no decorrer da execução?

Trata de ação de transparência, solicitado pelo Código de Transparência Fiscal do IMF, item 1.1, e que manifesta compromisso com o ato de prestar contas públicas. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura de informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas, responsabilidade e estado de direito**.

3. : O município disponibiliza informação sobre salários dos servidores municipais?

Trata de ação de transparência, sugerido pelo Manual de Boa Governança no Setor Público (CIPFA e IFAC), item G, e que manifesta compromisso com o ato de prestar contas públicas. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura de informações e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas**.

4. Há, no portal, algum canal direto de comunicação/interação com *stakeholders* (Fale Conosco, chat online...)?

Manifesta compromisso de relacionamento com os cidadãos e demais *stakeholders* e demonstra interesse em conhecer a opinião pública e demandas sociais, sugerido pelo Manual de Governança Pública da ANAO, item 4.2. Logo, pode ser vinculada ao princípio de **prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas**.

5. Há, no portal, a divulgação de endereços, telefones e horários de atendimento da prefeitura?

Trata de ação de transparência e manifesta compromisso de relacionamento com os cidadãos e demais *stakeholders*, sugerido pelos Padrões de Governança no Setor Público, da OPM em conjunto com a CIPFA. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas**.

6. O portal municipal oferece conteúdo em vários idiomas?

Manifesta compromisso de tratamento e atendimento igualitário de todos os interessados sobre o conteúdo do portal, inclusive estrangeiros que não falam português. Logo, pode ser vinculada ao princípio de **prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas**.

7. O município possui área sobre notícias da cidade, onde explica os motivos das suas decisões?

Manifesta compromisso de relacionamento com os cidadãos e demais *stakeholders*, demonstrando interesse em apresentar, publicamente, as decisões públicas tomadas, sugestão apresentada no Manual de Boa Governança no Setor Público (CIPFA e IFAC), item B. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas e responsabilidade**.

8. O município disponibiliza o organograma e as funções dos departamentos da prefeitura?

Trata de ação de transparência, sugerido pelos Padrões de Governança no Setor Público, da OPM em conjunto com a CIPFA, item 2.3, que permite ao cidadão verificar toda a estrutura administrativa da gestão municipal, demonstrando interesse em esclarecer as funções dos órgãos e/ou servidores públicos e em prestar contas. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas**.

9. O município divulga os convênios e acordos contratuais firmados com entidades públicas ou privadas?

Trata de ação de transparência e prestação de contas das atividades do governo municipal,

solicitado pelo Código de Transparência Fiscal do IMF, item 1.1. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas e responsabilidade.**

10. O município divulga o planejamento orçamentário anual da prefeitura no portal?

Trata de ação de transparência, planejamento e prestação de contas das atividades do governo municipal, sugerido pelo Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item A.2. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas.**

11. O município divulga o relatório de gestão fiscal no portal?

Trata de instrumento de transparência da gestão fiscal, sugerido pelo Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item A.9, e que trata do ato de elaboração de relatório com vistas a prestar contas. Logo, pode ser vinculada aos princípios **transparência e abertura das informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas, responsabilidade e visão estratégica e foco nos resultados.**

12. No portal do município, há ferramenta de busca para facilitar o acesso às informações? Trata de ação de transparência. Logo, pode ser vinculada ao princípio **transparência e abertura das informações.**

13. O município divulga relatórios orçamentários com linguagem simples e clara?

Trata de ação de transparência e manifesta compromisso com o ato de prestar contas, provendo informações em linguagem clara para facilitar o entendimento de todos os cidadãos e *stakeholders* interessados nas contas municipais, solicitado pelo Código de Transparência Fiscal do IMF, item 2.3. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas.**

14. O município inclui na divulgação de dados orçamentários e financeiros recursos em diversas mídias, como ilustrações, gráficos e tabelas para melhorar o entendimento dos dados?

Trata de ação de transparência e manifesta compromisso com o ato de prestar contas, provendo informações em formatos diversos para facilitar o entendimento de todos os cidadãos e *stakeholders* interessados nas contas municipais, sugerido pelo Manual de Transparência Orçamentária da OECD, itens H.1 e H.2. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas.**

15. A divulgação dos instrumentos de transparência fiscal é realizada com frequência e de maneira regular?

Trata-se de instrumento de transparência da gestão fiscal, demonstrando interesse e compromisso em prestar contas, solicitado pelo Código de Transparência Fiscal do IMF, item 2.2. Logo, pode ser vinculada ao princípio de **transparência e abertura das informações.**

16. No portal do município, é possível realizar o *download* de relatórios e acessar em diversos formatos eletrônicos?

Trata de ação de transparência, sugerido pelo Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item I.1. Logo, pode ser vinculada ao princípio de **transparência e abertura das informações.**

17. O município divulga o plano estratégico municipal?

Trata de ação de transparência, que permite ao cidadão verificar o planejamento das ações a serem efetuadas por toda a estrutura administrativa da gestão municipal, em longo prazo. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, responsabilidade e visão estratégica e foco nos resultados.**

18. O município apresenta os objetivos e a visão do governo no portal?

Trata de ação de transparência e demonstra compromisso das atividades do governo em longo prazo, sugerido pelo Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item C. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, responsabilidade e visão estratégica e foco nos resultados.**

19. O município realiza e divulga o acompanhamento da execução do plano estratégico e/ou

serviços contratados?

Trata de ação de transparência e permite verificar a eficiência da gestão municipal. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, eficiência e efetividade, responsabilidade e visão estratégica e foco nos resultados**.

20. O município divulga os resultados de indicadores econômicos, sociais e ambientais?

Trata de ação de transparência e manifesta interesse em prestar contas das ações à sociedade, demonstrando compromisso com as ações de longo prazo e verificar a eficiência da gestão municipal, conforme sugerido pelo Manual de Boa Governança no Setor Público (IFAC e CIPFA), item C. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, eficiência e efetividade, responsabilidade e visão estratégica e foco nos resultados**.

21. O município divulga no portal dados gerais a respeito da concepção, da missão e dos objetivos de seus programas e formas de acompanhamento de programas, ações e projetos?

Trata de ação de transparência e demonstra compromisso das atividades do governo em longo prazo, conforme sugestão do Código do Serviço Público da Holanda, item 4. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, responsabilidade, eficiência e efetividade e visão estratégica e foco nos resultados**.

22. O município oferta, em seu portal, serviços aos cidadãos ou links de acesso?

Manifesta compromisso em ofertar serviços a todos os cidadãos interessados, sugerido pelos Padrões de Governança no Setor Público, da OPM em conjunto com a CIPFA, item 1.2. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas e eficiência e efetividade**.

23. Há divulgação da agenda das atividades do prefeito e servidores públicos no portal?

Trata de ação de transparência sobre o compromisso da realização das atividades do governo. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura de informações, responsabilidade e estado de direito**.

24. O município divulga leis e serviços específicos para as minorias (povos indígenas, pessoas com deficiência, etc.) no portal?

Trata de ação de transparência e compromisso do governo em proteger os direitos civis de toda a população, sem exceção, sugerido pela UNDP, no Relatório de Governança para o Desenvolvimento Sustentável. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura de informações e estado de direito**.

25. O município divulga no site políticas anticorrupção?

Manifesta ações de legitimidade e integridade do governo. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **responsabilidade, estado de direito e conduta ética e integridade**.

26. O município divulga os resultados eleitorais da prefeitura e o currículo dos candidatos eleitos?

Manifesta ações de legitimidade, competência e capacidade dos membros do governo eleitos pela população. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e competência e capacidade**.

27. O município divulga decretos e regulamentações elaborados pelo governo municipal?

Trata de ação de transparência e manifesta a atuação do governo no município, Manual de Boa Governança no Setor Público (IFAC e CIPFA), item A.3. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e estado de direito**.

28. O município divulga, no portal, a existência de Comissão de Ética da gestão pública?

Trata de ação de transparência, em que se demonstra compromisso com a ética e integridade pública. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e conduta ética e integridade**.

29. O município divulga, no portal, o Código de Ética, Valores e de Conduta ao qual os servidores municipais estão submetidos?

Trata de ação de transparência, em que se demonstra compromisso com a ética e integridade pública. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e**

conduta ética e integridade.

30. O município divulga relação nominal e breve resumo dos gestores municipais?

Trata de ação de transparência e compromisso em demonstrar a capacidade de atuação dos membros da administração pública municipal. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e competência e capacidade**.

31. O município divulga as atividades e o desempenho dos gestores municipais?

Trata de ação de transparência e compromisso em demonstrar a capacidade de atuação dos membros da administração pública municipal. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e competência e capacidade**.

32. O município divulga editais para concursos ou veicula as vagas disponíveis na prefeitura, contendo a descrição dos cargos?

Trata de ação de transparência e manifesta compromisso em contratar qualquer cidadão condizente com as aptidões e capacidades do cargo. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações e competência e capacidade**.

33. O município possui sistema de avaliação/feedback da prefeitura pelo cidadão?

Manifesta interesse dos gestores em conhecer a opinião pública sobre as ações do governo, conforme sugestão da OECD, no Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item J.1. Logo, pode ser vinculada ao princípio de **prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas**.

34. O município divulga o histórico de atividades do governo (contratos, licitações...)?

Trata de ação de transparência, em que se manifesta controle das ações da administração pública municipal, sugerido pelo Manual de Governança Pública da ANAO, tabela 3.2. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas e controle de riscos e sistemas de gestão**.

35. O município divulga relatórios de auditoria anualmente?

Trata de ação de transparência, em que se manifesta controle e monitoramento das ações da administração pública municipal, solicitado pelo Código de Transparência Fiscal do IMF, item 3.2. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas e controle de riscos e sistemas de gestão**.

36. O município divulga relatórios de risco das contas públicas?

Trata de ação de transparência, em que se manifesta controle e monitoramento das ações da administração pública municipal, Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item A.10. Logo, pode ser vinculada aos princípios de **transparência e abertura das informações, prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas e controle de riscos e sistemas de gestão**.

37. No portal, há a opção do cidadão acompanhar o andamento dos processos realizados juntamente com a prefeitura?

Trata de ação de transparência, em que se permite verificar a eficiência da gestão municipal. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, eficiência e efetividade, responsabilidade e controle de riscos e sistemas de gestão**.

38. O município divulga indicadores de gestão ou relatórios com avaliações qualitativas ou quantitativas sobre o próprio município, as ações administrativas e as políticas públicas?

Trata de ação de transparência e manifesta interesse em prestar contas das ações à sociedade, demonstrando compromisso com as ações de longo prazo e verificar a eficiência da gestão municipal, Manual de Transparência Orçamentária da OECD, item A.9. Logo, pode ser vinculada aos princípios da **transparência e abertura das informações, eficiência e efetividade, responsabilidade e visão estratégica e foco nos resultados**.

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

APÊNDICE F – Formulário de observação de redes sociais dos municípios

Rede Social: *Facebook*

Nome do município: País:.....Continente:.....

Data da pesquisa:

1. A prefeitura possui uma página (perfil oficial) no *Facebook*? Sim () Não ()

2. Quantas pessoas curtem o perfil da prefeitura no *Facebook*?

3. Quanto à atividade no perfil do *Facebook*, verificar 10 dias de atividade e preencher o quadro abaixo:

Dia	Título do <i>post</i> ou transcrição do texto, que contenha a comunicação de algum princípio de governança pública	Data da publicação	Nº de curtidas	Nº de compartilhamentos	Nº de comentários	Nº de respostas da prefeitura aos comentários	Transcrição das respostas da prefeitura
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Rede Social: *Twitter*

Data da pesquisa:

7. A prefeitura possui um perfil (conta oficial) no *Twitter*? Sim () Não ()

8. Quantas pessoas seguem o perfil da prefeitura no *Twitter*?

9. Quanto à atividade no perfil do *Twitter*, verificar 15 dias de atividade e preencher o quadro abaixo:

Dia	Texto que contenha a comunicação de algum princípio de governança pública	Data da publicação	Nº de comentários	Nº de "retweets"	Nº de "likes"	Nº de respostas	Transcrição das respostas da prefeitura
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Rede Social: *Instagram*

Data da pesquisa:

10. A prefeitura possui um perfil (conta oficial) no *Instagram*? Sim () Não ()11. Quantas pessoas seguem o perfil da prefeitura no *Instagram*?.....12. Quanto à atividade no perfil do *Instagram*, verificar 15 dias de atividade e preencher o quadro abaixo:

Dia	Imagem/vídeo ou legenda da imagem/vídeo que contenha a comunicação de algum princípio de governança pública	Data da publicação	Nº de visualizações, caso seja vídeo	Nº de "likes"	Nº de comentários	Nº de respostas da prefeitura aos comentários	Transcrição das respostas da prefeitura
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

APÊNDICE G – Questionário aos gestores de comunicação dos municípios

Dear Sirs,

My name is Cíntia Nakazato and I am a Master of the Postgraduate Program in Planning and Public Governance of the Federal Technological University of Paraná, in Curitiba, PR, Brazil.

The purpose of my dissertation is to investigate the practices of communication of the principles of public governance through the Internet, specifically in government portals and social networks of city councils.

Therefore, I am contacting you to know if you could complete the questionnaire regarding the digital communication practices adopted in your current management. The questionnaire lasts about 10 minutes and the data collected will be used exclusively for academic purposes.

Thank you for your willingness to participate in this study.

Kind regards,

Cíntia Tiemi Iha Nakazato (Master student): cinthia@alunos.utfpr.edu.br

Ivan Carlos Vicentin (Advisor): vicentin@utfpr.edu.br

Identification of the Municipality and the position of the research respondent

(Identificação do Município e do cargo do respondente da pesquisa)

1. What is the name of the municipality? (Qual seu município?)*

Lista suspensa com os 121 municípios da pesquisa.

2. What is your position? (Qual seu cargo?)*

Questão aberta.

In your perception, how much the principles of public governance below, are adopted by the city's administrative policies and practices. If you have any doubts as to the definition of each term, please consult the Glossary in the link sent to the email.

(Na sua percepção, o quanto os princípios de governança pública abaixo, são adotados pelas políticas e práticas administrativas da prefeitura. Em caso de dúvidas quanto a definição de cada termo, por favor, consulte o Glossário no link enviado junto ao e-mail).

3. Responsibility (Responsabilidade)*:

	1	2	3	4	5	
Do not adopt						Totally adopts

4. Transparency and openness of information (Transparência e abertura das informações)*

	1	2	3	4	5	
Do not adopt						Totally adopts

5. Rule of Law (Estado de Direito)*

	1	2	3	4	5	
Do not adopt						Totally adopts

6. *Ethical conduct and integrity* (Conduta ética e integridade)*

	1	2	3	4	5	
<i>Do not adopt</i>						<i>Totally adopts</i>

7. *Competence and ability* (Competência e capacidade)*

	1	2	3	4	5	
<i>Do not adopt</i>						<i>Totally adopts</i>

8. *Accountability and stakeholder relationship* (Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas)*

	1	2	3	4	5	
<i>Do not adopt</i>						<i>Totally adopts</i>

9. *Control of risks and management systems* (Controle de riscos e sistemas de gestão)*

	1	2	3	4	5	
<i>Do not adopt</i>						<i>Totally adopts</i>

10. *Strategic vision and focus on results* (Visão estratégica e foco nos resultados)*

	1	2	3	4	5	
<i>Do not adopt</i>						<i>Totally adopts</i>

11. *Efficiency and effectiveness* (Eficiência e efetividade)*

	1	2	3	4	5	
<i>Do not adopt</i>						<i>Totally adopts</i>

In your perception, how much the citizen is communicated about the principles of public governance below, when navigating through the municipal government website.

(Em sua percepção, o quanto o cidadão é comunicado sobre os princípios de governança pública abaixo, ao navegar pelo portal eletrônico da prefeitura).

12. *Responsibility* (Responsabilidade)*:

	1	2	3	4	5	
<i>Not communicated</i>						<i>Fully communicated</i>

13. *Transparency and openness of information* (Transparência e abertura das informações)*

	1	2	3	4	5	
<i>Not communicated</i>						<i>Fully communicated</i>

14. *Rule of Law* (Estado de Direito)*

	1	2	3	4	5	
<i>Not communicated</i>						<i>Fully communicated</i>

15. Ethical conduct and integrity (Conduta ética e integridade)*

1 2 3 4 5

Not communicated Fully communicated

16. Competence and ability (Competência e capacidade)*

1 2 3 4 5

Not communicated Fully communicated

17. Accountability and stakeholder relationship (Prestação de contas e relacionamento com as partes interessadas)*

1 2 3 4 5

Not communicated Fully communicated

18. Control of risks and management systems (Controle de riscos e sistemas de gestão)*

1 2 3 4 5

Not communicated Fully communicated

19. Strategic vision and focus on results (Visão estratégica e foco nos resultados)*

1 2 3 4 5

Not communicated Fully communicated

20. Efficiency and effectiveness (Eficiência e efetividade)*

1 2 3 4 5

Not communicated Fully communicated

Use of the Internet by the city hall to communicate with citizens.

Utilização da Internet pela prefeitura para se comunicar com os cidadãos.

21. In addition to the municipal government website, what other digital tools are used to establish communication with the citizen? Check all social networks used by the city hall.*

(Além do portal governamental municipal, quais outras ferramentas digitais são utilizadas para estabelecer a comunicação com o cidadão? Marque todas as redes sociais utilizadas pela prefeitura).

- () Facebook
- () YouTube
- () Instagram
- () Twitter
- () LinkedIn
- () Flickr
- () Periscope
- () Other (Outro):.....

22. Which criteria (s) are used by the city hall to measure the effectiveness of communication through social networks and municipal government website? Check all the criteria used by the city hall.*

Qual(is) critério(s) são utilizados pela prefeitura para medir a efetividade da comunicação por intermédio das redes sociais e portal eletrônico governamental? Marque todos os critérios utilizados pela prefeitura.

- () *Number of accesses in social networks and municipal government website* (Número de acessos nas redes sociais e portal do governo)
- () *Research promoted by the city council in social networks and municipal government website* (Pesquisa promovida pela prefeitura nas redes sociais e portal do governo)
- () *User feedback on social networks and municipal government website* (Feedback dos usuários nas redes sociais e portal do governo)
- () *Research promoted by the city hall in other communication channels* (Pesquisa promovida pela prefeitura em outros canais de comunicação);
- () *No criteria are used to measure effectiveness* (Não são utilizados critérios para medir a efetividade)
- () *Other (Outro):*

23. *Among the social networks that the municipality uses, which do you rate as the three most effective for citizen-government communication? Mark 1 for the most effective, 2 for the second most effective and 3 for the third most effective.**

Entre as redes sociais que o município utiliza, quais você avalia como as três mais efetivas para a comunicação entre cidadão e governo? Marque 1 para a mais efetiva, 2 para a segunda mais efetiva e 3 para a terceira mais efetiva.

- () *Government website*
- () *Facebook*
- () *YouTube*
- () *Instagram*
- () *Twitter*
- () *LinkedIn*
- () *Flickr*
- () *Periscope*

About the communication structure of the city hall

Sobre a estrutura de comunicação da prefeitura

24. *Is there any communication unit or some professional who is responsible for communication in the municipal structure? Which / Who?**

(Existe alguma unidade de comunicação ou profissional responsável pela comunicação na estrutura municipal? Qual / quem?)

Questão aberta.

25. *Which unit is responsible for maintaining the website of the city?** (Qual unidade é responsável pela manutenção do portal governamental digital?)

- () *Department of communication of the city hall* (Departamento de comunicação da prefeitura)
- () *Department of technology and information of the city hall* (Departamento de Tecnologia e Informação da prefeitura)
- () *Outsourcing company* (Empresa terceirizada)
- () *Other (Outro):* _____

Difficulty in public communication

(Dificuldades na comunicação pública)

26. *In general, how do you assess the difficulty of communicating the principles of public governance through the municipal government website?** De modo geral, como você avalia a dificuldade de comunicação dos princípios de governança pública por meio do site do governo municipal?

	1	2	3	4	5	
No difficulty						Big difficulty

27. *In social networks and on the city website, are the principles of public governance taken into account in order to prepare the publications made by the city.* (Nas redes sociais e no site da cidade, os princípios de governança pública são levados em conta para elaborar as publicações realizadas pela prefeitura).

Totally disagree 1 2 3 4 5 Totally agree

28. *For you, what are the difficulties in communicating with society on social networks and government website?** (Para você, quais são as dificuldades para se comunicar com a sociedade nas redes sociais e site do governo?)

Pergunta aberta

*Obrigatório

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

APÊNDICE H – Critérios para acesso aos portais governamentais e preenchimento do formulário de observação

Parte 1:

Critérios de acesso:

- Acessar o portal da prefeitura, conforme apêndice A.
- Buscar resposta de cada pergunta na página inicial do portal governamental, por meio da ferramenta de busca do próprio *site* ou menu de serviços do portal. Utilizar palavras-chaves referentes a cada pergunta, se necessário.
- Caso não encontre, investigar se há portal específico da transparência ou de acesso à informação da prefeitura. Se houver, buscar as respostas nesses portais.
- Permanecendo resposta negativa, utilizar a ferramenta de busca Google e buscar os termos “palavra-chave da pergunta” + “*prefeitura/government/city council/city hall/ayuntamiento/mairie*”.

Critérios de preenchimento:

- Questão 1: Para assinalar “sim”, verificar se a instituição presta informações sobre orçamento, receitas e despesas dos anos de 2017 e 2018, pelo menos.
- Questão 2: Para assinalar “sim”, verificar se é possível realizar o acompanhamento do ano vigente.
- Questão 3: Para assinalar “sim”, verificar se há informações salariais dos últimos dois anos, pelo menos.
- Questão 7: Para assinalar “sim”, observar se há área destinada a informar os cidadãos sobre os acontecimentos da cidade, andamento dos programas, etc.
- Questão 10: Para assinalar “sim”, verificar se a instituição presta informações sobre o ano vigente.
- Questão 11: Para assinalar “sim”, verificar se a instituição presta informações sobre os anos de 2017 e 2018, pelo menos.
- Questões 13 e 14: Para assinalar “sim”, consultar os relatórios dos anos de 2017 e 2018.
- Questão 15: Para assinalar “sim”, verificar se há regularidade da divulgação das informações orçamentárias e financeiras nos últimos cinco anos.
- Questão 17: Para assinalar “sim”, verificar se o plano estratégico municipal do ano vigente.

- Questão 18: Para assinalar “sim”, consultar no plano de governo municipal se há indicação dos objetivos e metas.
- Questões 19 e 20: Para assinalar “sim”, consultar os dados dos anos de 2017 e 2018 e constar informações referentes aos valores previstos e arrecadados.
- Questão 21: Para assinalar “sim”, verificar se o portal permite acompanhar o andamento das ações (obras, programas, etc.), indicando a atual situação do projeto (início, em andamento ou término, valor previsto).
- Questão 28: Para assinalar “sim”, a instituição deve possuir comitê de ética referente à gestão dos serviços públicos.
- Questões 30 e 31: Para assinalar “sim”, no portal, deve existir listagem das autoridades da prefeitura, contendo breve resumo profissional.
- Questão 32: Para assinalar “sim”, verificar se há área específica em que se divulgam os cargos disponíveis e concursos abertos.
- Questão 33: Para assinalar “sim”, no portal, deve constar enquete sobre determinado assunto ou área específica para o cidadão enviar a opinião.
- Questão 34: Para assinalar “sim”, verificar se há histórico das ações governamentais dos últimos três anos, pelo menos.
- Questões 35 e 36: Para assinalar “sim”, verificar se há relatórios dos anos de 2017 e 2018, pelo menos.
- Questão 37: Para assinalar “sim”, verificar se, no portal, há área de acesso exclusiva para atendimento ao cidadão, informando *status* dos serviços realizados juntamente com a prefeitura.
- Questão 38: Para assinalar “sim”, consultar relatórios dos anos de 2017 e 2018.

Parte 2:

- Caso exista ferramenta de busca, procurar pelas palavras-chave de cada princípio e anotar o número de resultados encontrados. Inicialmente, considerar resultados entre os anos 2017 e 2018. Se não houver especificação de datas, considerar todos os resultados.

APÊNDICE I – Procedimentos para preenchimento do formulário de observação da rede social *Facebook*

- Primeiramente, para realizar o monitoramento das atividades e verificar o alcance e reações das publicações, decidir e anotar o período de tempo de análise de 10 dias.
- Acessar a página oficial da prefeitura, conforme *link* do apêndice A, e assinalar “sim” na pergunta 1. Se o *link* não foi encontrado, assinalar “não”.
- No menu de serviços, do lado esquerdo, clicar em “publicações” e rolar o cursor até atingir as postagens do período de tempo selecionado.
- Para cada postagem realizada pela prefeitura (contendo textos, imagens ou vídeos sobre questões públicas), dentro do período de análise, verificar e anotar o título do *post* ou transcrição do primeiro parágrafo, a data de publicação, os números de curtidas, de compartilhamentos e de comentários no quadro do formulário. Postagens compartilhadas de outros perfis ou sobre atualizações da própria página não serão consideradas.
- Clicar em “comentários” e verificar se há respostas da prefeitura. Se sim, anotar o número de respostas e transcrever o texto no espaço específico do formulário.
- No 8º dia, verificar e anotar o número de pessoas “seguidoras” da página, no espaço correspondente à questão 2.

APÊNDICE J – Procedimentos para preenchimento do formulário de observação da rede social *YouTube*

- Primeiramente, para realizar o monitoramento das atividades e verificar o alcance e reações das publicações, decidir e anotar o período de tempo de análise de 4 meses.
- Acessar o canal oficial da prefeitura, conforme *link* do apêndice A, e assinalar “sim” na pergunta 4. Se o *link* não foi encontrado, assinalar “não”.
- No menu de serviços, clicar em “vídeos” e rolar o cursor até atingir as postagens do período de tempo selecionado.
- Para cada postagem realizada pela prefeitura, dentro do período de análise, verificar e anotar o título ou transcrição da descrição do vídeo, a data de publicação, os números de visualizações, de “gostei”, de “não gostei” e de comentários no quadro do formulário.
- Nos comentários, verificar se há respostas da prefeitura. Se sim, anotar o número de respostas e transcrever o texto no espaço específico do formulário.
- No 8º dia, verificar e anotar o número de inscritos na página, no espaço correspondente à questão 5.

APÊNDICE K – Procedimentos para preenchimento do formulário de observação da rede social *Twitter*

- Primeiramente, para realizar o monitoramento das atividades e verificar o alcance e reações das publicações, decidir e anotar o período de tempo de análise de 15 dias.
- Acessar a conta oficial da prefeitura, conforme *link* do apêndice A, e assinalar “sim” na pergunta 7. Se o *link* não foi encontrado, assinalar “não”.
- No menu de serviços, clicar em “*tweets*” e rolar o cursor até atingir as postagens do período de tempo selecionado.
- Para cada *tweet* realizado pela prefeitura, dentro do período de análise, verificar e anotar a transcrição do texto, a data de publicação, os números de curtidas, de “*retweets*” e de comentários no quadro do formulário. *Tweets* compartilhados de outros perfis não serão consideradas.
- Nos comentários, verificar se há respostas da prefeitura. Se sim, anotar o número de respostas e transcrever o texto no espaço específico do formulário.
- No 8º dia, verificar e anotar o número de seguidores da página, no espaço correspondente à questão 8.

APÊNDICE L – Procedimentos para preenchimento do formulário de observação da rede social *Instagram*

- Primeiramente, para realizar o monitoramento das atividades e verificar o alcance e reações das publicações, decidir e anotar o período de tempo de análise de 15 dias.
- Acessar a conta oficial da prefeitura, conforme *link* do apêndice A, e assinalar “sim” na pergunta 10. Se o *link* não foi encontrado, assinalar “não”.
- Nas publicações, buscar as fotos/vídeos correspondentes ao período de tempo selecionado.
- Para cada postagem realizada pela prefeitura, dentro do período de análise, verificar e anotar a transcrição da legenda da foto/vídeo, a data de publicação, os números de visualizações, se for vídeo, de curtidas e de comentários no quadro do formulário. Postagens compartilhadas de outros perfis não serão consideradas.
- Nos comentários, verificar se há respostas da prefeitura. Se sim, anotar o número de respostas e transcrever o texto no espaço específico do formulário.
- No 8º dia, verificar e anotar o número de seguidores da conta da prefeitura, no espaço correspondente à questão 11.