



IX ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ISSN: 2594-5688

secretaria@sbap.org.br

Sociedade Brasileira de Administração Pública

ARTIGO

**A COMUNICAÇÃO PÚBLICA COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO
NA ESFERA PÚBLICA DIGITAL NO CONTEXTO DA CIÊNCIA DE
DADOS**

LEANDRO PETERS HERINGER, RODRIGO BARONI DE CARVALHO, RAMON SILVA LEITE,

GRUPO TEMÁTICO: 19 Gestão da Comunicação Pública

IX Encontro Brasileiro de Administração Pública, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022.
Sociedade Brasileira de Administração Pública
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

A COMUNICAÇÃO PÚBLICA COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO NA ESFERA PÚBLICA DIGITAL NO CONTEXTO DA CIÊNCIA DE DADOS

Resumo

O presente artigo aborda a possível ação e interface entre a Comunicação Pública, a Gestão de Relacionamento com o Cidadão (CiRM), a e-participação e o Governo Eletrônico no contexto da Lei Geral de Proteção de Dados e da análise de dados nas mídias sociais. O papel da comunicação pública, a participação direta e indireta da população no processo decisório da Gestão Pública, no contexto da Gestão de Relacionamento com a População e da análise de dados, consiste em lacuna teórica a ser abordada. No contexto da Comunicação Pública, torna-se possível acompanhar, em tempo real, por meio de análise de dados, leitura de sentimento por parte da Gestão Pública em relação a ações e políticas públicas. O texto apresenta, portanto, a relação entre os conceitos e proposta de Ciclo de Tratamento de dados não estruturados pela Comunicação e pelo CiRM no processo decisório.

Palavras-chave: Comunicação pública, Análise de dados, Gestão de relacionamento com o cidadão, Teoria Ator-Rede, e-participação.

Agradecimento à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) pela bolsa de doutoramento modalidade 2 no Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC Minas

INTRODUÇÃO

Uma das alterações perceptíveis na Administração Pública é a ampliação do conceito de esfera pública não apenas como o local por excelência da participação dos cidadãos, mas sobretudo onde os cidadãos aprendem com o debate público. Sendo assim, ações e políticas públicas definidas pelo planejamento estratégico devem ser discutidas e reveladas num processo de debate público e não confinados à tecnocracia.

Nesse contexto, o *Citizen Relationship Management* (CiRM) constitui-se como uma divisão do setor privado de relacionamento com o cliente, mas focado em como a Administração Pública relaciona com o Cidadão. Com diferenças provenientes das próprias características dos espaços que ocupam e das finalidades às quais são propostas, a aplicabilidade de pesquisas empíricas e de desenvolvimento teórico também possui amplitudes diversas.

A possível relação entre a Gestão de Relacionamento com o Cidadão e tecnologia é notável por meio da utilização de softwares para realizar atividades como gerenciamento de perfil, cruzamento de informações e até mineração de dados. Contudo, esse objeto técnico isoladamente não é suficiente para a efetivação do CiRM. Corrobora-se com Kavanagh (2007) no que diz respeito

ao alcance de sucesso de uma estratégia de CiRM depende também de funcionários públicos imbuídos de uma cultura organizacional que tenha como finalidade prestar um bom serviço e gerar valor público para os cidadãos.

Além dos conceitos de Comunicação Pública, CiRM, Governo Eletrônico, e-participação, dataficação, *Big Data* e *Business Intelligence*, serão abordadas definições da Teoria Ator-Rede (TAR). O escopo é demonstrar como essa relação pode ser proveitosa, de forma ética e relacional, para a Administração Pública tanto de forma teórica quanto prática seguindo princípios éticos e legais.

PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O debate sobre a Comunicação Pública, a Gestão do Relacionamento com o Cidadão, no contexto da Lei Geral de Proteção de Dados ([LGPD], Lei nº 13.709, 2018; Lei nº 13.853, 2019) e do uso de análise de dados, mostra-se atual e necessária. Em análise realizada em 2015, Demo e Pessoa (2015) constataram uma parca produção da literatura empírica nacional concernente ao CiRM é rara. Segundo Carvalho, Demo, Medeiros & Scussel (2021), em pesquisa bibliométrica realizada sobre o CiRM, não foram identificados trabalhos dedicados à compreensão do CiRM como um campo científico. Assim, o presente texto busca colaborar teoricamente com esse campo científico por meio de interfaces conceituais da Comunicação Pública considerando também o marco legal da LGPD no contexto da ciência de dados.

Compreende-se que a Gestão de Relacionamento com o Cidadão seja construída e fortalecida no que Latour (1994) denomina híbrido, ou seja, misturas entre gêneros de seres completamente novos, híbridos de natureza e cultura. Busca-se, portanto, elaborar uma sugestão de *framework* demonstrando o possível fluxo relacional entre os campos de conhecimento aqui abordados no contexto da análise de dados para qualificação do processo decisório.

O exemplo da arma de fogo (Latour, 1994) ilustra a polaridade entre humano e não-humano no contexto do híbrido. Considerando o *slogan* “Armas matam”, a predominância do poder está no objeto, aproximando-se de um determinismo tecnológico. Analisando de outra perspectiva, no tema “Pessoas matam pessoas”, a predominância de poder se desloca para o humano, aproximando-se do determinismo humanístico. No caso do presente texto, seria possível a analogia com *slogans* “Quem faz invade a privacidade é a tecnologia?” e “A legitimidade das políticas públicas vem da vontade

humana?”.

O problema de pesquisa concentra-se no papel da comunicação pública para a Gestão Pública considerando-se a interface com o CiRM no contexto da ciência de dados. Em 05 de outubro de 2021, no portal *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell) não foi encontrada nenhuma menção aos termos combinados de Comunicação Pública e Gestão Pública, Comunicação Pública e Gestão do Relacionamento nem a Comunicação Pública e Análise de Dados. No portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), também não foram encontradas as referências citadas quando procuradas em assunto de artigos. Contudo, 37 artigos abordaram em seu assunto Comunicação Pública + Gestão. Ao realizar a busca no banco de periódicos *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) de Portugal também não foram achadas ocorrências para as combinações “comunicação pública” AND “gestão”, “comunicação pública” AND “gestão do relacionamento”, “comunicação pública” AND “análise de dados”. Assim, mostra-se, claramente, uma lacuna teórica ao se tratar da interface entre os conceitos bem como da relação entre comunicação pública e gestão. As pesquisas corroboram com os achados de Carvalho et al. (2021), em pesquisa bibliométrica realizada sobre o CiRM, não foram identificados trabalhos dedicados à compreensão do CiRM como um campo científico.

Desse modo, os objetivos do texto são expor como os conceitos de comunicação pública, ciberjornalismo, gestão de relacionamento com o cidadão se relacionam e como podem contribuir para a gestão pública por meio da utilização de dados não estruturados respeitando a LGPD no processo decisório da Administração Pública.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Comunicação Pública e Governamental

Primeiramente, faz-se necessário destacar o significado do adjetivo público ao se referir à espaço público e à comunicação pública. Paulino, Guazina e Oliveira (2016) salientam que, nesse contexto, o qualificativo público quer dizer algo que é de todos, que se faz diante de todos, que é aberto ou acessível a todos presumindo algum modo de compartilhamento, referindo-se, assim ao que se projeta no coletivo. A comunicação pública, portanto, pode ser entendida como aquela que é realizada na interação social entre componentes da comunidade sejam pessoas físicas, jurídicas e a

Gestão Pública com o propósito de compartilhar conhecimento e projetar informações que possam ser utilizadas tanto pela população quanto pela Gestão Pública em prol do coletivo.

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) proporcionam novas formas de comunicação, negócios e relacionamentos, tanto no nível interpessoal quanto interorganizacional. Os órgãos governamentais passaram a utilizar recursos dessas tecnologias para, entre outras finalidades, disponibilizar serviços online, aumentar a transparência, reduzir custos e fomentar a participação do cidadão.

No âmbito da comunicação digital, o chamado “efeito Moebius”, passagem do interior para o exterior e do exterior para o interior, apresentado por Lévy (1996) pode ser encontrado na relação entre autor e leitor, meios de comunicação e público e, na comunicação governamental, entre cidadão e Administração Pública.

Neste contexto, Frey (2002) salienta que, apesar de a Internet não ter sido criada para promover a cidadania democrática, as TICs podem ser tanto catalizadoras da mudança de enfoque dos serviços públicos, em direção a um modelo mais dirigido ao povo, como oferecer a possibilidade de sustentar novos modos de criação de redes sociais e políticas novas formas de participação democrática.

Dessa forma, a característica da interatividade é ressaltada. Para além de compartilhamento de conteúdo, a população passa a ser também produtora e demandante de conteúdo. O conhecimento a respeito da população é fundamental para entender tanto as demandas em relação à comunicação quanto para políticas públicas, no caso da comunicação governamental.

A Teoria Ator-Rede (TAR) aborda os rastros digitais. Essa característica do espaço virtual é utilizada por TICs para ações de CRM. Analisados por Bruno (2016), os rastros digitais são percebidos, ao mesmo tempo, como como via privilegiada de conhecimento nas ciências humanas e sociais, e um terreno de embates. Bruno (2016) enumera as características dos rastros:

- a) Rastros são mais ou menos visíveis. A visibilidade dos rastros não é uniforme.
- b) Rastros são mais ou menos duráveis, persistentes.
- c) Rastros são mais ou menos recuperáveis.
- d) Rastros são mais ou menos voluntários ou conscientes. Por exemplo, postagens em mídias sociais disponíveis para o público ou para determinados seguidores.
- e) Rastros são mais ou menos atrelados à identidade daqueles que os produzem.
- f) Rastros envolvem necessariamente uma inscrição material mais ou menos.

Pode-se, considerando o contexto da rastreabilidade, ter informações sobre a população. São os dados não estruturados. É possível verificar a repercussão de determinada ação ou política pública. Também é viável verificar e prever alguma demanda do cidadão seja em relação a serviços ou a produtos, como vacinas. No campo da comunicação pública, pautas negativas podem ser rastreadas e antecipadas. Para a Administração Pública, o uso de dados não estruturados possui potencial para, complementarmente aos dados estruturados, colaborar em análise de sentimento, avaliações de políticas e até mesmo antecipar epidemias ou checar se a logística para entrega de produtos ou locação de pessoal está adequada. Há, dessa forma, a chance de uma leitura macro e ampla. Contudo, também existe a oportunidade de mapeamento de ações individuais, ou seja, pode-se utilizar informações tanto para ações coletivas quanto para atividades policiais, por exemplo.

Neste contexto, em 2020, entrou em vigor no Brasil a LGPD tendo como fundamentos:

- I - o respeito à privacidade;
- II - a autodeterminação informativa;
- III - a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião;
- IV - a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem;
- V - o desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação;
- VI - a livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor; e
- VII - os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais. (Lei nº 13.709, 2018, Art. 2º).

Como base legal, a LGPD tem como fundamento a proteção da privacidade, da liberdade de expressão, livre iniciativa, autodeterminação informativa, entre outros princípios constitucionais. A LGPD complementa outras legislações vigentes, como o direito do consumidor. O marco civil da internet também fala sobre respeito da privacidade. Em se tratando de Gestão do Relacionamento com o Cidadão, a legislação explícita, em seu artigo sétimo, a respeito do tratamento de dados pessoais. A respeito da operacionalização pela Administração Pública, o Art. 25 afirma que:

Os dados deverão ser mantidos em formato interoperável e estruturado para o uso compartilhado, com vistas à execução de políticas públicas, à prestação de serviços públicos, à descentralização da atividade pública e à disseminação e ao acesso das informações pelo público em geral. (Lei nº 13.709, 2018).

A contextualização do papel da comunicação governamental é fundamental para a abordagem da comunicação cidadã. É importante ressaltar que a publicização dos atos dos poderes públicos constitui determinação constitucional. Outra legislação que aborda e regulamenta de forma relevante o tema é a Lei da Transparência (Lei Complementar nº 131, 2009). Dessa forma, a

característica primeira da comunicação governamental é o de informar sobre as ações dos poderes. Portanto, as características pública e publicista da comunicação governamental estão ligadas de forma intrínseca com a comunicação pública. Trata-se de uma forma legítima de a Administração Pública prestar contas e levar ao conhecimento da opinião pública projetos, ações, atividades e políticas que realiza e que são do interesse público (Brandão, 2007).

Em uma percepção ampliada de comunicação governamental dentro de um paradigma relacional, a comunicação unidirecional, com papéis claros e estanques de emissor e receptor, é sobreposta por uma visão comunicacional em que os elementos que constituem o processo comunicativo se interrelacionam de forma dinâmica, buscando a circularidade e globalidade do processo, que possibilitam a intervenção de sujeitos sociais, interação, ações partilhadas e processos de troca (França, 2001). Para tanto é necessário conhecer o público, as necessidades, vontades e percepções que possui a respeito da Administração Pública bem como das políticas e ações públicas.

A relação entre comunicação governamental, Gestão de Relacionamento com o Cidadão e análise de dados está intrínseca às atividades da Administração Pública em conhecer e informar o cidadão, relacionar-se com ele, promover a participação por meio de plataformas eletrônicas, fortalecendo a cidadania.

Conceitos de CiRM

Para Lee, Gim e Yoo (2009), o CiRM se refere aos sistemas que planejam, implementam, avaliam e controlam os serviços do Governo e maximizam a satisfação do cidadão, ao descobrir as necessidades dos cidadãos, comunicar continuamente com eles e fornecer informações e serviços que atendam às necessidades dos cidadãos.

Lara e Gosling (2016) enumeram e explicam os itens a serem trabalhados no CiRM. O primeiro item a ser trabalhado pelo CiRM é a estratégia multicanal a partir de uma visão 360° do cidadão e orientada para as suas necessidades e não para as necessidades da organização. Os serviços prestados aos cidadãos devem ser fornecidos em soluções integradas como *sites*, *call-centers* ou centrais de atendimento ao cidadão. As ouvidorias públicas constituem outro item ressaltando a diferença entre elas e os *call centers* tanto pela forma quanto pelo conteúdo das demandas de cada ferramenta.

Reddick (2010) afirma que uma das razões mais citadas para a implantação do CiRM no setor público é aperfeiçoar o nível do serviço ao cidadão. Assim, o CiRM deveria aumentar a satisfação do cidadão com o Governo e fazer o Governo mais resolutivo para as necessidades do cidadão (Reddick, 2010). Reddick (2010) vai além ao afirmar que o CiRM pode ser visto como um elemento-chave para entregar serviços públicos centrados no cidadão.

Nam (2012) salienta que as prioridades governamentais requerem considerável suporte da população em geral, porque cidadãos não são meramente consumidores nem usuários dos serviços públicos, mas são também o alicerce de financiamento das operações governamentais por meio de impostos e de votos. Pan, Tan e Lim (2006) enfatizam que poucos estudos são feitos em relação à gestão do relacionamento do cidadão com as agências governamentais, mesmo considerando que o setor público é um dos mais importantes provedores de serviço tendo relevância tanto social quanto econômica.

Dados obtidos por meio de mídias sociais podem ser úteis para participação indireta, leitura de sentimento da população, avaliação de ação ou política pública. Também estão inseridos no contexto de CiRM uma vez que podem favorecer o relacionamento entre a Administração Pública e a população. Contudo, para melhor entendimento da utilização de dados para CiRM e pela Comunicação Pública tanto para ações diretas quanto como fones para qualificar o processo decisório da alta gestão, é necessário abordar e diferenciar os conceitos de Dataficação, *Big Data*, *Business Intelligence* e Ciência de Dados no contexto do Governo Eletrônico e da e-participação.

Governo Eletrônico e e-participação

Conceitualmente, o Governo Eletrônico (*e-gov*) é apresentado sob diversos prismas que podem ser notados como uma perspectiva relacional que propõe um caminhar entre os conceitos de *e-gov*, e-participação e e-democracia.

Lidén (2013) enfatiza que o Governo Eletrônico é relativo ao uso da tecnologia para alcançar a eficácia nas operações internas do Governo, mas também para melhorar a qualidade em acessibilidade aos serviços públicos. Cunha e Miranda (2013), ao demonstrarem o modelo referencial de Governança Eletrônica, apresentam os conceitos de e-governança, e-administração pública, e-serviços públicos e e-democracia. Entende-se por e-governança o exercício de uma nova forma e uma nova possibilidade de governar com a participação de ampla rede de atores. Já e-

democracia refere-se à ampliação da prática democrática, utilizando as TICs envolvendo um processo comunicacional amplo e englobando o conceito de *accountability*. Assim, a e-democracia embarcaria os esforços para aperfeiçoamento da gestão pública e as definições de e-administração pública e de e-serviços públicos. Por e-serviços compreende-se a prestação de um serviço público de melhor qualidade de forma igualitária e universal, considerando-se o respeito à democracia e cidadania. Já a e-administração pública pressupõe aperfeiçoamentos dos processos governamentais e do trabalho interno do setor público por meio do uso das TICs.

Por e-participação, adota-se a visão de Macintosh e Whyte (2008) de ser participação que utiliza tecnologias disponíveis na Internet no intuito de proporcionar acesso à informação e favorecer o engajamento do cidadão nas ações e políticas públicas bem como seu empoderamento. Santos e Bianco (2016) salientam a promoção da participação da população como uma obrigação do serviço público bem como um pressuposto para o desenvolvimento social, cultural e, por consequência, empoderamento da sociedade. Tal participação pode ser entendida no contexto do conceito de participação eletrônica (e-participação) apresentado por Cunha, Coelho e Pozzebon (2014) em que insere a extensão e a transformação da participação em processos democráticos e consultivos mediados pelas Tecnologias de Informação e Comunicação. Dessa forma, a e-participação pode ser vista por prisma direto e indireto. Quando a população acessa o portal ou a mídia social de um órgão público para manifestar sua opinião seja por meio de votação ou outra forma, a e-participação pode ser entendida como direta. Contudo, ao realizar uma postagem pública em mídia social analisando uma ação ou política pública, a e-participação pode ser considerada como indireta, uma vez que não foi direcionada diretamente para a Gestão Pública, mas pode ser utilizada por meio de rastros digitais pela Gestão Pública para avaliar a eficácia e a eficiência daquela ação ou política pública.

Essa percepção de e-participação direta e indireta vai ao encontro da visão de Arendt (2007) a respeito da esfera pública como um espaço com duas dimensões essenciais à prática da cidadania. A primeira é aparência que é definida como “aquilo que pode ser visto e ouvido pelos outros e por nós mesmos” consistindo em um espaço de fala, de liberdade política. A segunda é o chamado “mundo comum” que diz respeito às instituições, aos negócios, ao mundo que reúne os seres humanos e evita que colidam uns com os outros (Arendt, 2007, pp. 59-62). No ciberespaço, nota-se que as mídias sociais constituem uma esfera pública eletrônica, já que tanto a aparência quanto o mundo comum estão presentes e o espaço de fala pode ser efetivado tanto direta quanto

indiretamente. Os algoritmos nas mídias sociais são tentativas de evitar a colisão de uns com os outros na medida em que tentam criar “bolhas” de realidade seguindo padrões de interação com as postagens. Assim, corrobora-se com o posicionamento de Lévy (1996, p. 375) ao perceber que

O ciberespaço é muito mais inclusivo do que todos os outros meios de comunicação anteriores. Ele permite a expressão pública a todos os indivíduos, grupos, instituições e comunidades, inclusive as comunidades (virtuais) que não existiam anteriormente.

Percebe-se que, pelos conceitos e contextos apresentados, a análise de dados pode ser um elo entre Comunicação Pública, CiRM, Governo Eletrônico e e-participação. No intuito de esclarecer essa relação, serão abordados conceitos referentes à análise de dados que contribuem para esclarecer essa relação nas esferas públicas digitais.

Conceitos relacionados à análise de dados

Entendendo que a Gestão da Informação seja estratégica no processo para gestão orientada por dados e que a utilização de dados obtidos pelas mídias sociais, por exemplo, pode demonstrar a aceitação ou não de ações e políticas públicas, necessidades de alteração de logística, reposicionamento de profissionais e até mesmo prever surtos e epidemias, faz-se necessário distinguir dados estruturados e dados não estruturados.

Dados estruturados são aqueles presentes nos Sistemas de Informação em que há o preenchimento de formulários por parte de profissionais ou da população. Para o tratamento desses dados bem como a interpretação e o aproveitamento de dados em informação, utiliza-se a estratégia denominada *Business Intelligence* (BI). *Business Intelligence e Analytics* *Business intelligence e analytics* são abordagens centradas em dados que complementam os dados com um conjunto de metodologias, processos, tecnologias e ferramentas para analisar e extrair informações dos dados. A inteligência de negócios tem sido o foco de atenção muito antes como conjuntos de metodologias e processos.

Segundo Ayankoya, Calitz e Greyling (2014), o BI foi usado como um aprimoramento de bancos de dados relacionais para suporte de negócios e relatórios. No entanto, a introdução da analítica de negócios forneceu oportunidades para a aplicação de técnicas analíticas que permitem a tomada de decisão baseada em dados e o gerenciamento das organizações. Enquanto o foco da inteligência está mais no fornecimento de acesso dinâmico e relatórios de dados, a análise oferece

uma oportunidade para extrair conhecimento e visão dos dados. Dessa forma, percebe-se que há possibilidade de aperfeiçoar os sistemas de informação existentes e trazer para os gestores informações que favoreçam maior qualidade no processo decisório.

Fazendo analogia com atividades da Comunicação Pública e do CiRM, é possível que as aplicações de BI possam ser utilizadas como fontes de informação para gestores de políticas públicas acerca da efetividade dessas políticas, fotografia de sentimento em relação a determinado órgão ou a determinada ação e política pública, suporte para ações preditivas de comunicação em relação à produção de pautas positivas e prevenção de demandas negativas.

Já a Dataficação tem sido descrita como a capacidade de “pegar todos os aspectos da vida e transformá-los em dados” (Cukier & Mayer-Schönberger, 2014). No entanto, é importante diferenciar dataficação de digitalização, uma vez que datatificar é muito mais do que converter informações analógicas existentes, como livros e fotografias, em formatos digitais. Um exemplo cotidiano de datatificação é o uso de algoritmos nas mídias sociais para obter informações sobre amigos, relacionamentos, pensamentos e atividades diárias.

Portanto, datatificar relaciona-se também com os dados não estruturados. O grande volume de dados não estruturados, como postagens nas mídias sociais, troca de mensagens, produção de fotos e vídeos também pode ser utilizado na gestão da saúde pública respeitando a LGPD. No contexto da Comunicação Pública, torna-se possível acompanhar, em tempo real, a repercussão de discursos, ações, inaugurações, lançamentos de programas e projetos. Também é factível o monitoramento de *fake news*, sentimentos da população em relação a gestores e gestões. Os discursos polarizados e de ódio são perceptíveis. Essa “leitura de clima” pode ser utilizada como informação para a Administração Pública como uma das variáveis em processo decisório. As argumentações da população – que é financiadora, por meio de impostos, legitimadora, por meio de eleição e participação na sociedade civil, e cliente por usar os serviços públicos - podem qualificar as ações e políticas públicas e até demonstrar potenciais gargalos como problemas de logística.

Feitas as separações conceituais necessárias, entende-se que a enorme quantidade de *Big Data* da *Web* e da nuvem oferece novas oportunidades para descoberta, criação de valor e inteligência comercial avançada para suporte à decisão em qualquer organização (Kim, Trimi & Chung, 2014). Especificamente, na Administração Pública, Kim, Trimi e Chung (2014) destacam que os objetivos de *Big Data* seriam: estabelecer sistemas pan-governamentais de rede e análise de grandes dados, promover a convergência de dados entre o governo e os setores privados; construir

um sistema público de diagnóstico de dados; produzir e treinar profissionais talentosos; garantir a privacidade e a segurança das informações pessoais e melhorar as leis relevantes; desenvolver tecnologias de infraestrutura de *Big Data*; e desenvolver gerenciamento de *Big Data* e tecnologias analíticas. Já os desafios consistem em segurança, velocidade, interoperabilidade, recursos de análise e falta de profissionais competentes.

DISCUSSÃO

A Administração Pública possui dados estruturados da população por meio de cadastros, certidões, formulários tanto em formato digital quanto analógico. Esses dados podem ser potencializados com dados não estruturados disponíveis em mídias sociais, sites, vídeos e outros formatos digitais. Bruno (2013) destaca o rastro digital como via privilegiada de conhecimento nas ciências humanas e sociais.

A utilização de tecnologias para conhecer melhor o cidadão, suas demandas, contexto bem como a opinião e até mesmo a efetividade de ações e políticas públicas, no contexto do CiRM, é uma realidade próxima. Como no exemplo de Latour (1994), a resposta mais plausível tende a ser o híbrido. A tecnologia sem definição de propósitos via programação, *machine learning* pode ser apenas um depósito de dados. Uma organização pública ou um servidor público com conhecimento de análise de dados sem a tecnologia pouco ou nada pode produzir. Assim, a organização pública com diretrizes claras definidas por humanos pode definir como a tecnologia irá atuar seguindo princípios legais e da Administração Pública. Produções nas mídias sociais divulgadas publicamente, por escolha dos autores, não constituem, sob prisma ético nem legal, invasão de privacidade da Administração Pública. Contudo, esses dados trabalhados para serem informações podem mostrar a legitimidade ou não, em determinado recorte espaço-temporal, de ações e políticas públicas. Há também o potencial de qualificação dessas ações e políticas e influência no processo decisório.

Bruno (2016) aponta para a lacuna de digestão teórica quanto à organização dos sistemas híbridos do tipo humano/não humano no que diz respeito à mediação técnica. A autora destaca que a relevância do tema deva ser apresentada para campo de estudos interdisciplinares na tentativa de somar esforços para o debate sobre os modelos teóricos capazes de dar conta de fenômenos complexos, um campo tão aberto e, ao mesmo tempo, tão carente de bases teóricas robustas.

Propõe-se, portanto, baseando-se nos conceitos apresentados, o *framework* abaixo para um papel ainda mais estratégico da Comunicação Pública enquanto fonte de dados para processo decisório da gestão.

Figura 1 - Ciclo de Tratamento de dados não estruturados pela Comunicação e pelo CiRM no processo decisório



Fonte: Elaborado pelo autor

A Figura 1 apresenta os contextos e agentes do processo de análise de dados não estruturados nas mídias sociais com os respectivos possíveis resultados. Na primeira etapa, há o fornecimento voluntário indireto ou direto – uma vez que pode ser feito nas próprias mídias sociais oficiais - da população a respeito de ações, políticas, discursos, posicionamentos da Administração Pública. Diante de ação tecnológica como mineração de dados e interpretação – que pode ser feita por Inteligência Artificial ou profissionais de análise de dados ou ainda ambos - os dados passam a ser informações gerenciáveis tanto pela Comunicação Pública quanto pelo CiRM. Com tais informações, é possível qualificar o papel de assessoria ao demonstrar cenários, posicionamentos, sentimentos, percepções, críticas e sugestões da população para a alta gestão. Essa demonstração pode ser provocada pela alta gestão ou proativa para levantar potencial risco, insatisfação ou até mesmo uma legitimação acima do esperado. A alta gestão de posse de tais informações realiza processo decisório que será publicizado e terá o sentimento a respeito da decisão monitorado gerando novos dados não estruturados reiniciando o ciclo de gestão da informação na Administração Pública tendo a Comunicação Pública como agente estratégico.

Desse modo, entende-se que, no híbrido, potencializa-se a relação entre a técnica e a sociedade e faz-se necessário, recordando de Lévy (1999) evitar a ideia de determinação. Nem a arma determina o humano nem o humano a arma. Em termos de gestão, essa percepção é primordial

uma vez que a população além de usuária dos serviços públicos e beneficiária das políticas públicas também é legitimadora por meio de voto e da participação direta bem como financiadora pelo pagamento de impostos.

CONCLUSÃO

A Comunicação Pública consiste em mais do que informar a população. Assim como o CiRM, a Comunicação Pública pode incentivar a e-participação direta ou indireta bem como as esferas públicas digitais. Ao mesmo tempo, por meio de análise de dados pode contribuir para leitura de sentimento por parte da Gestão Pública em relação a ações e políticas públicas. No contexto da TAR, não há caráter de vigilância sobre o indivíduo, mas percepção do coletivo que é coagente da Gestão Pública. Tanto a Comunicação Pública quanto o CiRM podem ser fortalecidos e potencializados estrategicamente ao dialogarem com outros campos de conhecimento e ação como a Gestão da Informação e Conhecimento e o Governo Digital. Conceitos da TAR, como o híbrido, podem contribuir para uma percepção menos dicotômica na Administração Pública uma vez que para se efetivar enquanto prática ou encorpar enquanto campo científico, há a necessidade de perceber-se no campo de ação de híbridos. Sejam esses híbridos os servidores públicos, as organizações públicas, tecnologias sejam outras áreas de conhecimento que possuam interface ajam como mediadores e não apenas intermediários na concepção da TAR.

A complexidade nas organizações públicas entre setores, conceitos e percepções ilustram a necessidade de estudos teóricos e empíricos que demonstrem essas relações bem como a possível contribuição para a Administração Pública aprimorar processos e ferramentas que qualifiquem o processo decisório.

O presente artigo contribui teoricamente provocando mediações em diversos campos científicos e variadas ações da Administração. A sugestão de *framework* pode servir para novos recortes nas interrelações dos campos de conhecimento. O *framework* apresentado considera os campos de ação e as interfaces entre as áreas de conhecimento podendo ser uma contribuição na análise da Comunicação Pública e da Gestão de Relacionamento com o Cidadão.

Por meio das contribuições teóricas, há também possibilidade de planejar ações gerenciais, rever processos, fluxos que contribuam para integração entre setores e agentes da Gestão Pública. Há, dessa forma, contribuição teórica para uma lacuna existente bem como contribuição gerencial

na percepção estratégica que a Comunicação Pública, juntamente com os demais construtos permeados pela TAR, podem exercer na Gestão Pública.

REFERÊNCIAS

- Arendt, H. (2007). *A condição humana* (Trad. R. Raposo; 10ª ed.). Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Ayankoya, K., Calitz, A., & Greyling, J. (2014). Intrinsic relations between data science, big data, business analytics and datafication. *Anais do SAICSIT 2014: Southern African Institute for Computer Scientist and Information Technologists Annual Conference 2014*. New York: Association for Computing Machinery.
- Brandão, E. P. (2007). Conceito de comunicação pública. In J. Duarte (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público* (pp. 1-33). São Paulo: Atlas.
- Bruno, F. (2013). Rastros digitais sob a perspectiva da teoria ator-rede. *Revista FAMECOS*, 19(3), 681-704. <https://doi.org/10.15448/1980-3729.2012.3.12893>
- Bruno, F. (2016). Rastrear, classificar, performar. *Ciência e Cultura*, 68(1), 34-38. <https://dx.doi.org/10.21800/2317-66602016000100012>
- Carvalho, D., Demo, G., Medeiros, J., & Scussel, F. (2021). Citizen Relationship Management (CiRM): the past, present, and future of an emerging concept. *Cadernos EBAPE. BR*, 19(1), 32-44. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200057x>
- Cukier, K. & Mayer-Schönberger, V. (2014). The Rise of Big Data: How It's Changing the Way We Think about the World. In M. Pitici. (Ed.). *The Best Writing on Mathematics 2014* (pp. 20-32). Princeton: Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400865307-003>
- Cunha, M. A. V. C. da, & Miranda, P. R. de M. (2013). O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. *Organizações & Sociedade*, 20(66), 543-566. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302013000300010>
- Cunha, M. A. V. C. da, Coelho, T. R., & Pozzebon, M. (2014). Internet e participação: o caso do orçamento participativo digital de Belo Horizonte. *Revista de Administração de Empresas*, 54(3), 296-308. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140305>
- Demo, G., & Pessôa, R. (2015). CRM na administração pública: desenvolvimento e validação de uma Escala de Relacionamento com o Cidadão (ERCi). *Revista de Administração Pública*, 49(3), 677-697. <https://doi.org/10.1590/0034-7612131226>
- França, V. V. (2001). Paradigmas da comunicação: conhecer o quê? *C-Legenda*, (5), 1-19. <https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36784>
- Frey, K. (2002). Governança eletrônica: experiências de cidades européias e algumas lições para países em desenvolvimento. In J. Eisenberg, & M. Cepik. (Orgs.). *Internet e política: teoria e prática da democracia eletrônica* (pp. 141-163). Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Kavanagh, S. C. (2007). *Revolutionizing constituent relationships: The promise of CRM systems for the public sector*. Chicago: Government Finance Officers Association.
- Kim, G.-H., Trimi, S., & Chung, J.-H. (2014). Big-data applications in the government sector. *Communications of the ACM*, 57(3), 78-85. <https://doi.org/10.1145/2500873>
- Lara, R. D., & Gosling, M. de S. (2016). Um modelo de gestão do relacionamento entre os cidadãos e a administração pública. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 22(2), 333-362. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0522015.59196>
- Latour, B. (1994). *Jamais fomos modernos: ensaios de antropologia simétrica* (Trad. C I. da Costa). Rio de Janeiro: Editora 34.

- Latour, B. (2017). *A esperança de Pandora: Ensaio sobre a realidade dos estudos científicos* (Trad. G. C. C. de Sousa). São Paulo: Editora UNESP.
- Lee, C.-E., Gim, G., & Yoo, B. (2009). The effect of relationship quality on citizen satisfaction with electronic government services. *Marketing Management Journal*, 19(2), 118-129.
- Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília: Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm
- Lei nº 13.853, de 8 de julho de 2019. Altera a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados; e dá outras providências. Brasília: Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13853.htm#art1.htm
- Lévy, P. (1996). *O que é o virtual?* (Trad. P. Neves). São Paulo: Editora 34.
- Lévy, P. (1999). *Cibercultura* (Trad. C. I. da Costa). São Paulo: Editora 34.
- Lidén, G. (2013). Supply of and demand for e-democracy: A study of the Swedish case. *Information Polity*, 18(3), 217-232. <https://doi.org/10.3233/IP-130308>
- Macintosh, A., & Whyte, A. (2008). Towards an evaluation framework for eParticipation. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 2(1), 16-30. <https://doi.org/10.1108/17506160810862928>
- Nam, T. (2012). Citizens' attitudes toward open government and government 2.0. *International Review of Administrative Sciences*, 78(2), 346-368. <https://doi.org/10.1177/0020852312438783>
- Pan, S.-L., Tan, C.-W., & Lim, E. T. K. (2006). Customer relationship management (CRM) in e-government: a relational perspective. *Decision Support Systems*, 42(1), 237-250. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2004.12.001>
- Paulino, F. O., Guazina, L., & Oliveira, M. (2016). Serviço público de mídia e comunicação pública: conceito, contextos e experiências. *Comunicação e Sociedade*, 30, 55-70. [https://doi.org/10.17231/comsoc.30\(2016\).2485](https://doi.org/10.17231/comsoc.30(2016).2485)
- Reddick, C. G. (2010). Impact of Citizen Relationship Management (CRM) on Government: Evidence from U.S. Local Governments. *Journal of E-Governance*, 33(2), 88-99. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.3233/GOV-2010-0216>
- Santos, L. A., & Bianco, N. D. (2016). Serviço público de mídia e participação. *Comunicação e Sociedade*, 30, 7-12. [https://doi.org/10.17231/comsoc.30\(2016\).2481](https://doi.org/10.17231/comsoc.30(2016).2481)