

**COMUNICAÇÃO PÚBLICA E GOVERNO ABERTO: ESTUDO DAS AÇÕES DE
COMUNICAÇÃO NO GOVERNO DE MINAS GERAIS SOB OS PRINCÍPIOS DE
TRANSPARÊNCIA, PARTICIPAÇÃO E COLABORAÇÃO**

**ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, GOVERNO, ESTADO E SOCIEDADE
E TERCEIRO SETOR**

RESUMO

A comunicação pública pode ser entendida como estratégia/ação direcionada ao interesse público, promotora da cidadania, mobilizadora do debate coletivo e vincula-se diretamente ao conceito de governo aberto. Organismos internacionais e estudiosos conceituam governo aberto de forma distinta, empregando os seguintes princípios em sua definição: transparência, participação e colaboração. O objetivo deste estudo foi analisar a influência dos mecanismos e das ações de comunicação de governo aberto no Governo de Minas Gerais. Foi realizada uma pesquisa qualitativo-descritiva, por meio de um estudo de caso que envolveu 12 secretarias de estado. Os resultados evidenciaram que, embora tivessem uma perspectiva sistêmica da comunicação, os entrevistados apontaram maior relevância e prioridade para as ações de jornalismo nas assessorias de comunicação das secretarias e, conseqüentemente, na promoção do governo aberto. Os eventos destacaram-se nas questões relativas à participação e colaboração, funcionando como mecanismo de aproximação e interatividade com o cidadão e com os grupos representativos da sociedade. Esses grupos exercem influência indireta no governo, numa integração formal prevista em procedimentos institucionais ou por tentativa de negociação e pressão. As ações mais comuns de transparência apresentadas foram as relativas à publicidade de fatos, por meio da produção de notícias e criação de pautas para imprensa.

Palavras-chave: Governo Aberto. Comunicação Pública. Transparência.

ABSTRACT

Public communication can be understood as a strategy/action aimed at the public interest, promoting citizenship, mobilizing collective debate and is directly linked to the concept of open government. International organizations and scholars conceptualize open government differently, using the following principles in their definition: transparency, participation and collaboration. The objective of this study was to analyze the influence of open government communication mechanisms and actions in the Government of Minas Gerais. A qualitative-descriptive research was carried out, through a case study that involved 12 state departments. The results showed that, although they had a systemic perspective of communication, the interviewees indicated greater relevance and priority for journalism actions in the departments' communication departments and, consequently, in the promotion of open government. The events stood out in matters related to participation and collaboration, functioning as a mechanism for approximation and interactivity with the citizen and with the representative groups of society. These groups exert indirect influence on the government, through formal integration provided for in institutional procedures or through attempts at negotiation and pressure. The most common transparency actions presented were those related to the publicity of facts, through the production of news and creation of guidelines for the press.

Key-words: Open Government. Public Communication. Transparency.

INTRODUÇÃO

A Comunicação pública integra-se diretamente ao Governo Aberto e engloba acesso à informação, transparência e participação. Nesse sentido, entende-se acesso à informação como a implantação de práticas de transparência que garantem o direito de requerer informações do governo, a fim de monitorá-lo. Depreende-se por transparência, a ampliação das informações da sociedade acerca das ações realizadas pelos agentes públicos; por participação, via para emancipação social e revigoração dos processos de representação democrática; por controle social, participação da sociedade nos processos de deliberação e decisões públicas e colaboração, como engajamento, livre exercício do cidadão em influenciar processos políticos e tomar decisões no âmbito coletivo (Oliveira & Archanjo, 2020).

Comunicação pública e governo aberto são temas associados neste estudo, com ênfase na importância da comunicação para implementação, desenvolvimento e aprimoramento de ações de governo aberto. O debate e as práticas de comunicação pública contribuem para o estabelecimento e o fortalecimento do diálogo do governo com a sociedade, devendo a comunicação ser trada como uma das vertentes de governo aberto (Koçouski, 2012).

O termo governo aberto tem sido utilizado de diferentes maneiras, desde abordagens que o restringem ao acesso de informações governamentais, até as mais amplas que incorporam ao seu significado outros princípios e valores, como: transparência, participação cidadã e colaboração. Diz respeito a experiências participativas, deve ser entendido como um método moderno de governança com espaço baseado em transparência e interação entre governo e cidadãos (Oliveira & Archanjo, 2020).

Numa sociedade democrática, a disponibilização de informações seguras sobre administração pública ocorre com frequência e possibilita também, escutar a população, estreitar relacionamentos, debater e tomar decisões orientadas para as necessidades e os interesses da coletividade. As novas tecnologias potencializam o aumento de espaços - sites, portais e redes sociais, por exemplo - com informações sobre administração pública. A presença governamental na Internet, juntamente com o avanço legislativo, possibilita o aprimoramento de processos democráticos e a mudança da cultura do sigilo para a cultura da publicidade e do acesso, por meio da criação de canais que disponibilizam padrões mínimos de informações nos sites (Lamberty et al, 2019).

Embora demonstre crescimento e seja tema de grande importância, sobretudo na relação entre o poder público e a sociedade, a comunicação pública no Brasil ainda é assunto pouco recorrente. A comunicação pública é uma ferramenta de gestão e instrumento de democratização, processo que demanda aprofundamento, ela é necessária à ampliação da transparência, à garantia do acesso à informação e ao fomento da participação. Nesse sentido, este estudo busca contribuir para redução da lacuna teórico-metodológica sobre a efetividade das iniciativas de governo aberto, por meio da comunicação pública.

Como termo relativamente recente, governo aberto reúne um conjunto de ações governamentais relativas à democratização e à ampliação do espaço público. Diante dos conceitos de comunicação pública e governo aberto, buscou-se descrever: quais os mecanismos e as ações de comunicação que promovem o governo aberto, no Governo de Minas Gerais, sob os princípios de transparência, participação e colaboração?

Diante do desafio de atender às demandas sociais e de aperfeiçoar o sistema de atendimento e o diálogo com o cidadão, objetivou-se, de forma geral, descrever os mecanismos e as ações de comunicação que promovem o governo aberto no Governo de Minas Gerais sob os princípios de transparência, participação e colaboração.

Nos últimos anos, governo aberto passou a integrar a agenda da gestão pública, como uma política amplamente discutida e implementada internacionalmente,

despertando também o interesse da academia (Oliveira & Archanjo, 2020). Nesse sentido, reunir governo aberto e comunicação pública é oportuno, uma vez que sua atuação exige: compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao interesse individual ou corporativo; centralizar o processo no cidadão; tratar a comunicação como um processo não apenas como informação; adaptar instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos; e assumir sua complexidade (Duarte, 2012).

Inicialmente, foi realizado um estudo bibliográfico nos clássicos de comunicação pública e, na sequência, uma pesquisa na Web of Science, em 29/05/2022, tendo como palavras-chave e booleanos utilizados “public communication” or “communication in public administration”, foram encontrados 951 artigos analisados. O intervalo da pesquisa foi de 1945 a 2022, sendo a primeira publicação encontrada relativa a 1973, posteriormente, ocorreu uma nova publicação em 1974 e os intervalos entre essas, tornaram-se longos, se comparados ao ano inicial (6 anos, 8 anos, 9 anos e 10 anos, respectivamente). Os anos de 2020 e 2021 alcançaram os maiores picos de publicação sobre o tema pesquisado, atingindo mais de 120 publicações, movimento também acompanhado pelas citações.

Estudos sobre comunicação pública tendem a concentrar-se em questões organizacionais internas ou em implantação de estratégias de comunicação em contextos específicos. Poucos medem e avaliam empiricamente, os impactos das políticas públicas e o benefício de valor agregado das estratégias de comunicação.

Para melhor clareza e compreensão do leitor, esse artigo está estruturado em seções que abordam os aspectos conceituais e característicos dos construtos analisados. Na sequência, aborda-se o percurso metodológico, o tratamento de dados e a discussão dos resultados. E, por fim, são expostas as considerações finais e as referências.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 – Comunicação Pública: instrumentos, participação e alcance

O mix da comunicação organizacional é formado pela comunicação institucional, responsável pela construção e formação da imagem e da identidade corporativas; pela comunicação mercadológica, responsável pelas ações de divulgação publicitária de produtos e serviços, em apoio à área de marketing; pela comunicação interna, que estimula o diálogo e a participação dos empregados e da empresa; e pela comunicação administrativa, que oferece suporte às ações de gestão. Esse mix permite à organização relacionar-se com seus públicos e com a sociedade em geral (Kunsch, 2003). Nesse sentido, surge a filosofia da comunicação integrada que pressupõe a junção desses tipos de comunicação, numa política global clara e definida nos objetivos organizacionais, possibilitando assim, ações estratégicas com vistas à eficácia (Kunsch, 2003).

Comunicação Pública é um termo que vem sendo discutido desde a década de 1980, principalmente na Europa (Koçouski, 2012). No Brasil, duas referências históricas, de origens autoritárias, marcam a trajetória da comunicação pública no país, conforme Duarte (2012). A primeira delas, refere-se à criação do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) no governo de Getúlio Vargas, que atuou predominantemente, no período de 1939 a 1945; a segunda, trata-se do Sistema de Comunicação Social, organizado pelo governo militar. As mudanças no cenário, provocadas pelo fim do regime militar, Constituição de 1988, fortalecimento da liberdade de imprensa, atuação de grupos de interesses e do terceiro setor, aliadas à globalização e ao desenvolvimento tecnológico, colaboraram para o fortalecimento da transparência governamental (Duarte, 2012).

A comunicação pública tem sido compreendida como sinônimo de comunicação governamental e o entendimento como espaço “da” e “para” a sociedade organizada é recente (Matos, 2012). A comunicação pública envolve resposta ao cidadão, alimenta a relação entre o estado e a sociedade, é indissociável dos agentes envolvidos no processo

comunicativo e exige a participação social de seus segmentos, não apenas como receptores, mas também, como produtores ativos.

A comunicação pública na articulação do interesse público tem função mediadora e natureza democrática, deve ter a abertura de canais que promovam o livre fluxo de informações adequados a cada realidade e ainda acessível, irrestrita e promotora de interesse comum (César, 2012).

É possível classificar os instrumentos de comunicação em: massivos, em que há disseminação de informação para o maior volume possível de pessoas, gerando debate e estabelecendo uma agenda de assuntos; segmentados, orientados para grupos específicos de interesse, com aproximação maior de interesses e das características do público específico; e diretos, contato personalizado que inclui interação e, em muitos casos, comunicação face a face que oportuniza esclarecer dúvidas, estabelecer relacionamentos e confiança, além de promover a aprendizagem. Apesar da tecnologia, a comunicação no contato pessoal é a mais efetiva (Duarte, 2012).

A comunicação pública evoca o direito à informação, relaciona-se ao processo humano de obtenção de conhecimento e pode ser agrupada nas seguintes categorias segundo Duarte (2012): institucionais, ligadas à imagem e à identidade; gestão, relativas ao processo decisório dos agentes públicos; utilidade pública, informam, mobilizam, previnem ou alertam a população; interesse privado, diz respeito ao cidadão, empresa ou instituição; mercadológicos, produtos e serviços públicos que têm concorrência no mercado; prestação de contas, explicam decisões políticas, uso de recursos públicos e viabilizam a fiscalização; e dados públicos, dados de controle do Estado a respeito da sociedade e seu funcionamento (Duarte, 2012).

Lamberty et al. (2020) abordam que as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) possibilitam a participação ativa dos cidadãos na administração pública e promovem a eficácia do direito de acesso à informação. As TICs favorecem o exercício do direito ao acesso à informação e potencializa a disponibilização de grande repositório de informações públicas à população, por meio de sites institucionais. Possibilitam ainda, melhorar a comunicação do poder público com o cidadão, visando eficiência administrativa. Transparência ativa é a divulgação espontânea das informações públicas pelo setor público, em locais de fácil acesso, independentemente de requerimentos, havendo obrigatoriedade das informações em sites oficiais. A transparência passiva pode ser entendida como o dever do poder público possibilitar à sociedade encaminhar pedidos de acesso à informação, direito assegurado pelo Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) (Lamberty et al., 2020).

A comunicação acompanha a evolução social e, na administração pública, ganha novos rumos com as TICs, viabilizando fluxos entre o governo e a sociedade. Um usuário de serviços públicos mais ativo e os direitos às informações públicas possibilitam a reivindicação de outros direitos fundamentais, formando cidadãos críticos e cientes de seus direitos e deveres. Um indivíduo instrumentalizado está mais apto a buscar direitos, sendo as TICs os meios e o desenvolvimento do fim (Melo & Carniello, 2021).

A Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) pode contribuir significativamente para a aproximação entre o estado e a sociedade, como também, fomenta a discussão do conceito de governo aberto, seu propósito e seus princípios.

2.2 - Governo Aberto: Conceito, Práticas e Barreiras

Governo aberto é um novo paradigma para a gestão pública, sendo o acesso à informação e à transparência, elementos centrais para sua consolidação. No âmbito internacional, o conceito de governo aberto tem base nos princípios de transparência, combate à corrupção, empoderamento do cidadão e uso de tecnologias; deve aumentar a disponibilização de informações, estimular a participação social, implementar padrões de integridade e ampliar o acesso à tecnologia (Brelàz e Bellix., 2021).

Diferentes organismos internacionais conceituam governo aberto (Brelàz e Bellix., 2021), além da literatura contemporânea (Oliveira & Archanjo, 2020). É possível identificar os seguintes pontos de convergência desses organismos: enfoque na política de transparência, considerada como eixo estrutural da agenda de governo; participação social, como processo de colaboração entre sociedade e governo; o papel integrador da tecnologia e o diálogo entre a agenda de governo aberto e temas que visam a garantia de direitos fundamentais (Brelàz e Bellix., 2021).

De Blasio e Selva (2019), em uma das mais recentes conceituações, estabelece que o governo aberto pode ser concebido como uma agenda política orientada para a transparência, participação e colaboração que se apoia nas tecnologias digitais para alcançar seus objetivos. A transparência envolve mecanismos de *accountability* horizontal, como a divulgação de dados abertos e o fornecimento de ferramentas para a ampliação dos poderes de monitoramento e fiscalização dos cidadãos.

Várias iniciativas influenciaram a compreensão do termo, sendo a *Open Government Partnership* (OGP) uma das mais relevantes. A OGP foi lançada em 20 de setembro de 2011, quando os oito países fundadores da Parceria, África do Sul, Brasil, Estados Unidos, Filipinas, Indonésia, México, Noruega e Reino Unido assinaram a Declaração de Governo Aberto e apresentaram seus planos de ação. As iniciativas desses países influenciaram a compreensão do termo, ganharam visibilidade e influenciaram outras nações (Oliveira & Archanjo, 2020).

Wirtz et al. (2016) identificam cinco barreiras ou resistências do servidor público na implementação de dados governamentais abertos. Essas barreiras são de caráter cognitivo pessoal e se restringem à cooperação de servidores públicos com iniciativas de dados do governo aberto. Sendo, barreira legal percebida, cumprimento de requisitos legais (proteção de dados, regras de armazenamento, manuseio de dados confidenciais e diretrizes de proteção de dados); barreira de decisão burocrática percebida, cultura burocrática de tomada de decisão e pouca responsabilidade pessoal assumida, aliadas à ineficiência e inflexibilidade de estrutura burocrática; transparência organizacional percebida, aparência pública distorcida e falta de clareza nos processos de trabalho; barreira hierárquica percebida, cultura hierarquizada de cima para baixo, de comando e controle; e atitude relacionada ao risco percebido, dos funcionários administrativos, maior aversão ao risco por parte dos servidores públicos do que dos funcionários do setor privado (Wirtz et al., 2016).

Transparência, participação e colaboração são os princípios mais relevantes do debate atual sobre governo aberto. A seguir, as particularidades sobre cada um deles.

O termo **transparência** é empregado para revelar e transparecer uma imagem, um conceito e, em especial, um conteúdo, quando comunicados na fala comum. No aspecto moral, revela uma qualidade oculta ou mesmo atividade criminosas. De modo clássico, transparência engloba conceito simultâneo de claro e escuro, não inteiramente opaco, mas translúcido, bem como, transita do fechado ao aberto. É transparente aquilo que permite ser percebido, os objetos que ele contém (Teles, 2011).

Transparência pode ser compreendida como acesso irrestrito do público a informações confiáveis sobre decisões e desempenho do setor público. O interesse público colocado como primordial é exigência da integridade e fornece base para a transparência. Nesse sentido, a transparência deve ser fomentada fornecendo ao público informações de qualidade, acessíveis e precisas (Armstrong, 2005). A transparência é valor fundamental para a confiança nos governos e proposta como solução para a desconfiança dos cidadãos. Não é apenas vista como um meio para atingir determinados objetivos, mas se tornou um objetivo em si (Grimmelikhuijsen & Porumbescu, 2013).

A transparência é constituída pelas categorias ou condições analítico-empíricas: disponibilidade e acessibilidade de informações; fluxos informacionais (simétricos ou recíprocos, efetivos e simultâneos e ativos); relevância da informação; tecnologias de

transparência; inteligibilidade (linguagem acessível que permita apropriação), inclusão, autonomia (exercício da liberdade e da autodeterminação do sujeito); isonomia participativa (participação paritária e igualitária na tomada de decisão pública) e conversão de informações em ações (Grimmelikhuijsem & Porumbescu, 2013).

A transparência pode ainda ser classificada em ativa e passiva (Lamberty et al., 2020). Sendo a primeira, divulgação espontânea das informações públicas pelo setor público, em locais de fácil acesso, independentemente de requerimentos, sendo obrigatoriedade das informações em sites oficiais. Quanto à transparência passiva, pode ser entendida como o dever do poder público possibilitar à sociedade encaminhar pedidos de acesso à informação, assegurado pelo Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) (Lamberty et al., 2019).

Participação: A democracia, na prática, depende além de direitos, de uma cultura política que lhe sustente. A crítica social e os movimentos contestatórios abriram novos espaços de participação e deliberação no Estado. Nesse sentido, é importante superar as desigualdades e os déficits de formação política, ou seja, ampliar a participação nos processos decisórios, nos quais as instituições e o governo devem ser entendidos como meio de realização da vontade dos cidadãos (Coelho & Nobre, 2004).

Oliveira & Archanjo (2020) propõe uma revisão sobre participação e suas características como princípio de governo aberto. A participação cidadã requer ação real e ativa, ultrapassa os níveis de informação e consulta, em que os cidadãos façam parte das decisões e possam contribuir com um governo mais responsável e eficaz. A participação apresenta as faces: política, que objetiva influenciar o processo político; e cidadã, que visa a redistribuição de poder, deve ser uma oportunidade dos cidadãos deliberarem sobre o futuro da sociedade, uma intervenção na vida pública. A participação cidadã significa aperfeiçoamento do sistema de representação e uma forma de controle ativo na relação Estado/sociedade (Oliveira & Archanjo, 2020).

Conceitualmente, a participação envolve múltiplas interpretações, engloba desde o envolvimento com alguma atividade até a organização de uma agenda de trabalho para tomada de decisão, sendo determinante na transparência, responsabilização e atendimento às demandas sociais. A participação, na ótica social, tem caráter de relacionamento e, na política, ocorre por meio de processos de representação na escolha de representantes e via interação com as organizações públicas (Sanchez & Marchiori, 2017).

A participação é assegurada, principalmente, por meio da Internet, um canal de comunicação entre representantes e representados. Sites, redes e mídias sociais têm possibilitado o estreitamento da relação entre o governo e a sociedade. Ferramentas e mecanismos (internet, aplicativos, serviços por telefone, portais, plataformas de interação), forma de participação (ativa - por representações e coletivas e passiva - acesso à informação e ferramentas); agentes (cidadão, sociedade civil organizada e gestores); e democratização (novas formas de representação e de gestão) oferecem um panorama da efetivação, mediação e oportunidade da participação (Sanchez & Marchiori, 2017).

Colaboração pode ser entendida como ação coordenada de pessoas ou unidades organizacionais num trabalho conjunto para atingir metas comuns (Lucke & Große, 2014). A colaboração pode ser considerada como um processo em que atores, com autonomia, interagem via negociações, criam regras e estruturas que regem suas relações e modos de agir ou decidir sobre questões comuns, um processo que envolve normas compartilhadas e interações mutuamente benéficas (Thomson & Perry, 2006).

Colaboração eletrônica e colaboração aberta são duas tendências que influenciam a colaboração governamental (Lucke & Große, 2014). O desenvolvimento recente das Tecnologias de Informação e Comunicação aumentou muito a possibilidade de colaboração, em que as pessoas podem trabalhar conjuntamente, independente de local

e horário. A difusão de mídias sociais facilitou a comunicação e a colaboração, podendo a informação atingir um número ilimitado de destinatários em tempo real. Desse modo, via colaboração eletrônica, as organizações podem abrir seus processos e envolver atores externos via comunicação, permitindo às partes interessadas acompanhar o curso das ações. Novas colaborações possibilitam a coprodução, sem sobrecarregar as capacidades organizacionais (Lucke e Große, 2014).

A colaboração no serviço público, sugere a necessidade de considerar a inclusão das partes interessadas, os meios de tomada de decisão, a distribuição ou equilíbrio de poder, a confiança entre membros e membros potenciais, a distribuição de recursos, a organização da liderança e as questões de responsabilidade (Vangen et al, 2015). A governança colaborativa envolve autoridades e, muitas vezes, comunidades, requer foco na tomada de decisão por consenso. Em contraste, as colaborações governamentais objetivam obter vantagem colaborativa.

3 - METODOLOGIA DE PESQUISA

Este estudo foi de natureza qualitativa, do tipo descritiva, por meio de um estudo de caso realizado nas assessorias de comunicação das Secretarias de Estado de Governo de Minas Gerais.

A unidade de análise estudada foi o Governo de Minas, por meio de suas 12 secretarias, as quais são membros do gabinete do governo, chefiam pastas especializadas e auxiliam o governador nas atividades administrativas. O acompanhamento se deu por meio das assessorias de comunicação - que têm como função estabelecer a ligação entre o governo e a sociedade, sendo responsáveis pela gestão da informação. Uma assessoria de comunicação está subordinada diretamente à gestão superior - Secretário de Estado de Governo e Secretário Adjunto de Estado de Governo. A unidade de análise referiu-se aos profissionais de comunicação que atuam na produção de conteúdo, gestão de eventos, relacionamento com a sociedade e desenvolvimento de campanhas.

Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas via aplicativo de colaboração Microsoft Teams. O modo de abordagem dos participantes sucedeu, inicialmente, via Subsecretaria de Comunicação e por e-mail, com convite e reforço de participação por telefone. As entrevistas ocorreram com as assessorias de comunicação das Secretarias do Governo de Minas Gerais, garantindo a liberdade de expressão dos entrevistados e a manutenção do objetivo pelo entrevistador. Foi utilizado um roteiro de entrevista com base nos construtos estudados, nas categorias e subcategorias de análise descritas no quadro de referência (Quadro1). O levantamento de informações foi realizado considerando um roteiro que abordou aspectos do cotidiano prático dos profissionais de comunicação e buscou captar as representações do grupo. As entrevistas estruturadas foram realizadas no período de 29/11/2022 a 04/01/2023, desenvolveram-se por meio de uma relação fixa de perguntas para todos os entrevistados.

Os participantes foram denominados pela respectiva sigla de sua secretaria - como entrevistado da SEAPA (Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento), entrevistado da SECULT (Secretaria de Estado de Cultura e Turismo), entrevistado da SEDE (Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico), entrevistado da SEDESE (Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social), entrevistado da SEE (Secretaria de Estado de Educação), entrevistado da SEF (Secretaria de Estado de Fazenda), entrevistado da SEGOV (Secretaria de Estado de Governo), entrevistado da SEINFRA (Secretaria de Estado de Infraestrutura e Mobilidade), entrevistado da SEJUSP (Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública), entrevistado da SEMAD (Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável), entrevistado

da SEPLAG (Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais) e entrevistado da SES (Secretaria de Estado de Saúde).

Dos entrevistados, 11 vinculam-se ao Governo de Minas como profissionais de recrutamento amplo e 1 como efetivo (concurado). Foram 9 entrevistados do sexo feminino e 3 do sexo masculino, sendo 11 com formação em jornalismo e 1 com habilitação em relações públicas. Dos 12 entrevistados, 10 ocupam o cargo de assessor-chefe. A predominância da formação dos entrevistados em jornalismo revela ênfase na produção e disseminação de notícias, bem como investimento em assessoria de imprensa como ação central de comunicação.

Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo categorial (Bardin, 2016), conforme as categorias descritas no Quadro 1.

Quadro 1: Categorias de análise

Categoria	Descrição	Autores
Comunicação Pública	Estratégia ou ação comunicativa que acontece quando o olhar é direcionado ao interesse público, a partir da responsabilidade que o agente tem (ou assume) de reconhecer e atender o direito dos cidadãos à informação e participação em assuntos relevantes à condição humana ou vida em sociedade.	Bucci (2015);Duarte, 2012;Koçouski, 2012.
Transparência	Aquilo que se permite ser percebido, acesso irrestrito do público sobre decisões e desempenho do setor público, valor fundamental para confiança no governo.	Armstrong(2005), Grimmelikhuijsen et al. (2013); Teles (2011).
Participação	Ação real e ativa dos cidadãos como parte das decisões, ocorre institucionalmente, pode contribuir para melhorias de políticas inclusivas.	Oliveira & Archanjo (2020) ; Sanchez & Marchiori (2017).
Colaboração	Trabalho conjunto para atingir metas comuns; processo de interação via negociação para atingir decisões; requer energia e compromissos contínuos e habilidades dos encarregados da gestão da colaboração.	Lucke & Große (2014), Thomson & Pery (2006); Vangen.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

4 - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa foram apresentados em duas partes. A primeira registrou a percepção dos profissionais sobre a função da comunicação no setor público. A segunda focalizou as percepções dos entrevistados a respeito de Governo aberto e como esse tipo de governo afeta o trabalho deles, sobre princípios centrais transparência, participação e colaboração.

4.1 Estrutura do Governo de Minas Gerais: descrição do caso

O Governo de Minas Gerais é formado por: 15 autarquias, 22 conselhos, Defensoria Pública, 15 empresas estatais, 12 fundações, Ministério Público do Estado, 9 órgãos autônomos, Secretaria-Geral do Estado, vice-governadoria, 12 secretarias de Estado, além do Judiciário e do Legislativo. O Portal MG - site www.mg.gov.br - é a página oficial de serviços do executivo de Minas Gerais e objetiva oferecer acesso aos principais serviços ofertados pelos órgãos e entidades da administração pública mineira, gerenciados pela SEPLAG. O Governo de Minas possui perfil nas seguintes redes sociais: TikTok (governomg), Instagram (governomg), Facebook (Governo do Estado de Minas

Gerais), Twitter (@governomg), LinkedIn (Governo do Estado de Minas Gerais) e Youtube (@governodeminasgerais).

Minas Gerais ocupa a segunda posição nacional no ranking de desempenho de transparência e governança pública da Transparência Internacional (<https://indice.transparenciainternacional.org.br/>) - organização sem fins lucrativos anticorrupção, sediada em Berlim que atua em âmbito internacional. O índice da instituição global é uma ferramenta de verificação de requisitos em diversos níveis federativos e poderes da República. Minas Gerais ocupa a segunda colocação geral do ranking 2022, com 90 pontos na avaliação de desempenho, índice considerado ótimo pela comissão avaliadora, em posição inferior somente ao estado do Espírito Santo. A metodologia utilizada para a classificação das instituições é composta por oito dimensões: Legal, Plataformas, Administração e Governança, Transparência Financeira e Orçamentária, Transformação digital, Comunicação, Participação e Dados.

4.2 A Comunicação nas Secretarias do Governo de Minas Gerais

De acordo com as declarações dos entrevistados, a comunicação no setor público tem grande importância e está relacionada à função de publicitar para sociedade as práticas governamentais. A comunicação pública é associada pelos entrevistados à sua função mediadora, pressupõe a divulgação e o diálogo; estabelece a interlocução com a sociedade, especialmente via imprensa. Também é recorrente a associação de comunicação pública como sinônimo de transparência.

A comunicação pública está vinculada à construção de cidadania, cujo ato de informar deve envolver consulta e diálogo na relação do governo com a sociedade, participação, acesso à informação, uma ação direcionada ao interesse público e debate coletivo (Kočouski, 2012; Bucci, 2015).

Eu entendo como uma prestação de contas. Levar à sociedade o trabalho da transparência, levar ao conhecimento da sociedade o que é feito no serviço público (Entrevistado da SEE)

A comunicação é primordial. Trabalhamos para o cidadão, para o público, desenvolvemos políticas, atividades e ações, se não comunicamos para o público não cumprimos nossa função (Entrevistado da SECULT).

A comunicação no setor público tem dois aspectos: um interno, de levar as informações, o cotidiano e as atualizações para o público interno, e outro externo para o entendimento do que vem sendo feito e realizado pelo governo (Entrevistado da SEMAD).

Nota-se nas afirmações dos entrevistados, uma centralidade do processo comunicativo no emissor, o que leva a inferir que há uma crença na hipótese de que ele é altamente credível, ou seja, grande parte das secretarias possui credibilidade expressiva como fontes de informação, o que faz com que suas mensagens tenham aceitação significativa na sociedade, entretanto não são apresentados argumentos que comprovem essa credibilidade.

Os relatos a seguir evidenciam o processo comunicativo também no receptor, com interação e atividades que promovem estreitamento da relação do governo com a sociedade.

A comunicação na SEJUSP tem a função de transmitir para a população a sensação de segurança. Temos diversos programas que vão desde o socioeducativo, o sistema prisional, as atividades preventivas e a integração da segurança como todo para promoção de um estado mais seguro (Entrevistado da SEJUSP).

A comunicação tem esse papel de fazer a interface com a população e com a imprensa, além de divulgar projetos, a gente interage com os cidadãos e veículos de comunicação por meio de nossos canais (Entrevistado da

SEINFRA).

Os relatos convergem com a ideia anteriormente apresentada de que a informação deve ser ampliadora de conhecimento, impulsionadora da ação e, no contexto público, um patrimônio da sociedade, podendo modificar o ambiente e a estrutura social (Batista, 2010; Voroniuk et al., 2019).

A percepção geral é de que a comunicação ocupa função estratégica nas secretarias, que além de amparar a gestão pública, contribui de modo significativo para a tomada de decisão, bem como para os retornos sociais.

Comunicação é totalmente estratégica na Secretaria de Saúde. Pensa-se na interlocução com a população e com profissionais de saúde, na forma que será passada e quais objetivos a serem alcançados (Entrevistado da SES).

A comunicação acompanha todos os projetos da secretaria, somos a interface de tudo que acontece no governo e isto demonstra um papel estratégico (Entrevistado da SEDE).

Os mecanismos de comunicação são entendidos, pelos profissionais, como canais de comunicação e são divididos em dois grupos: internos e externos. Os mais recorrentes são: (i) Internos - Intranet, informativos e boletins (diários, quinzenais ou semanais), comunicação visual e emails; (ii) externos são: site, redes sociais, sistemas específicos de serviços, produção de matérias e assessoria de imprensa.

O site oficial e as redes sociais foram apontados como os mais importantes mecanismos, além da assessoria de imprensa. As campanhas e os eventos aparecem de modo coadjuvante e na maioria dos casos não são referenciados. Em algumas secretarias, a comunicação interna encontra-se a cargo exclusivo da área de recursos humanos, sendo em grande parte compartilhada ou totalmente desenvolvida pelo setor de comunicação.

As respostas relacionadas à estrutura de pessoal atuante nas assessorias foram bem divergentes, não havendo uniformidade que permita uma comparação quanto à formação das equipes de trabalho das secretarias. Existem equipes extremamente enxutas e estruturas bem complexas de assessorias.

Somos dois profissionais de jornalismo atuando na assessoria (Entrevistado da SEF).

A SEJUSP é grande e tem 5 subsecretarias. A assessoria de comunicação é dividida em jornalismo, eventos, imprensa e coordenação geral. Somos 15 profissionais envolvidos com criação, redes sociais, eventos, fotografia e jornalismo (Entrevistado da SEJUSP).

Dentro da Comunicação da Saúde temos 6 núcleos, 32 pessoas no nível central e cerca de 55 colaboradores no nível regional. (Entrevistado da SES, 2022).

Segundo os relatos, os critérios aplicados para a definição dos conteúdos de imprensa, das campanhas e eventos dirigidos ao cidadão relacionam-se ao que cada secretaria está desenvolvendo, com o poder de integração dos temas com os públicos envolvidos, com as demandas da imprensa e com os projetos das áreas temáticas de cada secretaria.

4.3 Percepções sobre Governo Aberto: Transparência, Participação e Colaboração

O termo governo aberto é entendido como sinônimo de transparência e acesso às informações governamentais, numa perspectiva limitada que não incorpora princípios de participação cidadã e colaboração. Na pesquisa, parte significativa dos respondentes teve dificuldades iniciais em conceituar governo aberto. Muitos respondentes associam governo aberto aos atendimentos realizados de forma obrigatória consoante a Lei de Acesso à Informação.

Todo governo deve se propor a ser mais transparente possível. Essa proposta de transparência beira a justiça social. Nada mais justo que o governo apresentar, de maneira transparente, tudo aquilo que ele faz em prol da sociedade (Entrevistado da SEF).

Governo aberto é o que a gente consegue dar maior transparência possível de informações. A comunicação é instrumento importante para a transparência, além dos mecanismos já definidos legalmente (Entrevistado da SEPLAG, 2022).

Governo aberto é o melhor caminho para se mostrar o que está sendo feito e buscar a máxima transparência. Além das respostas à imprensa, temos a Lei de Acesso à Informação que as pessoas podem recorrer (Entrevistado da SEMAD, 2022).

Numa análise mais ampla, algumas respostas sobre o entendimento que um profissional de comunicação pública deve ter sobre transparência foram imprecisas e até mesmo evasivas, demonstraram familiaridade dos entrevistados com a palavra, mas dificuldade na elaboração de um sentido para ela. Alguns argumentos englobaram menção à Lei de Acesso à Informação e à ética, outros traduziram o sentido de haver clareza quanto aos conteúdos, a verdade e a divulgação, porém num sentido restrito de acesso às informações por meio da noticiabilidade e respostas a demandas de pedidos da LAI e da imprensa.

4.3. 1 -Transparência

A publicidade das atividades governamentais apresentou significativa relação com o tema transparência, demonstrando que todos os atos da administração pública devem ser amplamente divulgados num modo de prestação de contas. Houve associação da resposta do entrevistado da SEF com a responsabilização dos governantes por seus atos, o que atribui maior amplitude ao termo.

As respostas para a questão da transparência também não mencionaram sua classificação em ativa e passiva, embora tenha sido constante a exemplificação envolvendo o tratamento de pedidos de acesso via Lei de Acesso à Informação e a disponibilização de dados nas páginas oficiais das secretarias.

Um profissional de comunicação deve ser norteado pela transparência, dar respostas claras e objetivas (Entrevistado da SEE).

Um profissional deve ter o entendimento que administração pública deve ser pautada em transparência (Entrevistado da SECULT).

O entendimento sobre transparência é trabalhar dentro do conteúdo da realidade que nós temos, do que é, não tem como dourar a pílula. De maneira geral as pessoas têm ciência disso. Respondemos todas as demandas da Lei de Acesso à Informação, respeitando os prazos da imprensa e da lei (Entrevistado da SEMAD).

O jornalista lida com as questões de transparência o tempo todo, é algo inerente ao seu trabalho (Entrevistado da SEAPA).

Sobre a incorporação da transparência aos processos de comunicação, a maioria das secretarias relatou que a gestão da transparência é de responsabilidade das assessorias, mantendo campo próprio em seus sites, e gerindo o Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC) que permite realizar pedidos de acesso à informação, acompanhar prazos e responder solicitações no executivo estadual. Foram descritas rotinas distintas sobre a transparência e sua incorporação à práxis das atividades de comunicação. Nota-se uma observância comum dos respondentes quanto às obrigações impostas pela Lei de Acesso à Informação para os sites e para os prazos de atendimento a pedidos.

Sobre os tipos de transparência, ativa e passiva, conforme os relatos, os principais canais são: o site de cada secretaria, o e-SIC, o Portal de Transparência Pública e as redes sociais. Como discutido anteriormente, a transparência ativa é a divulgação espontânea de informações, com fácil acesso, independe de requerimento e sendo obrigatória nos sites oficiais. A transparência passiva é o modo do poder público facilitar para a sociedade o encaminhamento de pedidos de acesso à informação, o que está assegurado pelo Serviço de Informação ao Cidadão, com previsão na LAI (Lamberty et al., 2019).

Utilizamos nosso site, que a maioria dos dados ficam disponíveis lá, redes sociais, nossos números são apresentados lá também e também via imprensa. O e-SICc fica em nosso observatório, a assessoria de comunicação responde também o Fale Conosco (Entrevistado da SEJUSP).

A questão sobre "quais informações governamentais são mais disponibilizadas para o público geral?" foi basilar para a explicitação dos conteúdos divulgados de interesse do governo e da sociedade. Neste sentido, o contexto de cada secretaria foi particularizador das respostas.

As informações mais recorrentes são relativas aos conteúdos, aos canais de atendimento. Via imprensa sobre orçamento, conta pública, tramitação de processos, além das demandas de aposentados e pensionistas sobre procedimentos (Entrevistado da SEPLAG).

Episódios de momento, como chuvas, barragens, momentos e determinadas situações. Estão vinculadas a interesses, não há nada de muito específico (...) (Entrevistado da SEMAD).

Segundo a Lei de Acesso à Informação nº 12.527, de 2011, conteúdos que possam comprometer a segurança da sociedade ou do Estado podem ser classificados em um dos três graus de sigilo: reservado, secreto ou ultrassecreto. Sobre as informações classificadas como reservadas ou sigilosas, os entrevistados afirmaram que existem informações classificadas na SEF, SEPLAG, SEDESE E SEJUSP, nas demais não há classificação. Alguns entrevistados demonstraram desconhecimento dessa classificação, sendo recorrente, nesses casos, afirmativas como "Na comunicação não há essa classificação" ou "Não pela comunicação".

Quando perguntados sobre a importância das tecnologias da informação para comunicação na promoção do governo aberto da secretaria, os respondentes destacaram a importância atual da interdisciplinaridade das áreas como forma de modernização e maior alcance da sociedade.

Com frequência, os respondentes consideraram propício impulsionar o uso de tecnologias nos processos comunicativos para ampliar a transparência pública. Apesar dos benefícios alcançados pela junção das duas áreas - tecnologia e comunicação - em função da transparência, como o aumento do volume de informações públicas disponibilizadas, a burocracia foi apresentada como elemento negativo recorrente e um desafio a ser vencido nesse processo.

4.3. 2 –Participação

As entrevistas demonstraram que participação social numa perspectiva de comunicação é entendida, na maioria dos casos, como forma de aproximação e interação, em outros casos, sem pressupor decisões compartilhadas e controle social.

A estrutura dos mecanismos de comunicação como promotores de participação foi apontada por alguns entrevistados, especialmente aquelas que demonstraram possuir laços mais estreitos com a sociedade, como SEJUSP, SEE, SEGOV e SES, que abordaram a importância do cidadão para o governo e também o modo como as informações devem fluir da sociedade para o poder público.

A participação social é importante para qualquer área. Na educação essa interação existe o tempo todo, recebemos demandas e sugestões (...). Estamos muito próximos da sociedade identificando problemas e boas práticas. (Entrevistado da SEE).

As redes sociais promovem muita interatividade com a sociedade. Em eventos temos lives e audiências públicas, além dos eventos presenciais com prefeitos, além das reuniões que ocorrem diariamente (Entrevistado da SEGOV).

Como debatido no marco teórico, a participação como princípio de governo aberto engloba ação e ultrapassa níveis de consulta e de informação, permite ao cidadão contribuir para a tomada de decisão (Oliveira & Archanjo, 2020). A participação ocorre de forma institucionalizada e por meio de políticas inclusivas (Sanchez & Marchiori, 2017). O entrevistado da SEPLAG entende a importância da participação e percebe a necessidade de promover melhorias que incluam a sociedade nesse processo.

Isso pode ser aperfeiçoado e é uma meta. Intensificar essa comunicação de via de mão dupla, de modo que possamos interagir e receber mais respostas, conversar mais com o cidadão (Entrevistado da SEPLAG).

Os relatos conduzem para o desenvolvimento de um sistema que possibilite a ampliação do conceito entre os servidores e a criação de um ambiente favorável à participação da sociedade, conforme indicado por Sabioni et al. (2016), que se baseie em estrutura, presença da instituição pública na vida da sociedade e mobilização para o controle social.

Ao serem perguntados sobre quais são os mecanismos de interação da secretaria com a sociedade, os entrevistados responderam similarmente à questão dos canais de transparência. Pouco foi acrescentado sobre obtenção de *feedback*, quando o cidadão não somente recebe a mensagem, mas interage com o setor público e pode produzir mensagens personalizadas, além de criar aproximação com o governo.

As respostas referentes à questão sobre quais são os grupos de pressão e entidades que atuam junto a cada secretaria e a participação deles nos processos que influenciam a tomada de decisão, revelaram uma pluralidade de sujeitos organizados. Tais grupos são segmentados de acordo com os temas tratados em cada secretaria e são entendidos como aqueles grupos organizados que defendem interesses diversos e que atuam junto ao poder público para a obtenção de benefícios e melhorias e, de certo modo, influenciam a gestão pública. Pelo que se percebeu, na maioria dos casos, a interferência desses grupos é frequente em momentos de crise, sendo os mais citados: concurseiros; sindicatos, conselhos estaduais, servidores, deputados de oposição e ONGS. A participação desses grupos ocorre, principalmente, na convocação para o debate e para a negociação, via imprensa, audiências públicas e encontros formais.

4.3. 3 –Colaboração

Os participantes das entrevistas, em grande parte, não distinguiram colaboração de participação, tratando os termos, em muitos casos, como sinônimos e não como conceitos distintos. Questões como mensuração de engajamento e definições de responsabilidades no processo colaborativo não foram respondidas, sob a alegação de desconhecimento ou de não integrar as atividades da área de comunicação. O aspecto da representatividade nas deliberações demonstrou-se como um ponto complexo no processo de colaboração, sendo esse princípio percebido fortemente nos conselhos, câmaras e grupos formais que atuam no poder, e minimamente como uma cultura aberta.

No que se refere ao entendimento que um profissional de comunicação deve ter e quais os desafios encontrados a respeito da promoção da colaboração social nas atividades governamentais, as respostas abordaram aspectos de importância, controle,

conhecimento e atuação. Pouco foi relatado sobre influência nas decisões e compartilhamento do poder do governo com a sociedade.

A sociedade acompanhando as ações governamentais pode opinar nos projetos de governo, maior é a chance de contemplar seus anseios (Entrevistado da SEINFRA).

A colaboração da população ainda é pequena (...). As pessoas estão muito no campo da reclamação e pouco na ação (Entrevistado da SECULT).

São vários os contextos de diálogo entre cidadãos e administração pública, sendo compreensível a construção de formas e ferramentas para ampliar a colaboração. Quando perguntados sobre a existência de grupos colaborativos, a maioria dos entrevistados identificou a atuação de grupos no cotidiano de sua secretaria e apresentou argumentos sobre a interlocução com a sociedade, sendo:

Temos muitos conselhos, dois grandes inclusive formados por grandes instituições fiscalizadores. (Entrevistado da SEJUSP).

Temos vários comitês com audiências públicas. Participamos de atividades na Assembleia Legislativa e outras instâncias, como compras públicas que envolvem a sociedade enquanto fornecedora para o estado (Entrevistado da SEPLAG).

Os resultados do processo de colaboração são divulgados nas atividades de rotina da área por meio de matérias, nos balanços de ações das secretarias, como forma de prestação de contas em relatórios, também são produzidos vídeos periódicos, respostas técnicas no caso de audiências públicas e disponibilização de reuniões no *Youtube*.

As entrevistas sugeriram que a relação do governo com cidadãos e grupos sociais está em um nível em que a responsabilidade de cada um é bem distinta no processo colaborativo. Confrontado com o arcabouço teórico, percebeu-se a possibilidade da elevação dessa interatividade para um nível que possibilite o compartilhamento do processo decisório, ultrapassando a adoção da perspectiva do cidadão como cliente, para agente colaborativo.

5 –CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação é um instrumento essencial ao desempenho das organizações, por isso devem ser adotados os mecanismos mais adequados para que essa seja assertiva. Relacionado a isso, a questão norteadora desta investigação buscou responder: Quais mecanismos e ações de comunicação pública promovem a governança aberta?

Embora tivessem uma perspectiva sistêmica da comunicação, os entrevistados apontaram maior relevância e prioridade para as ações de jornalismo nas assessorias de comunicação das secretarias e, conseqüentemente, na promoção do governo aberto. A produção textual e o relacionamento com a imprensa são centrais nos argumentos por eles apresentados.

Os eventos destacaram-se nas questões relativas à participação e colaboração, funcionando como mecanismo de aproximação e interatividade com o cidadão e com os grupos representativos da sociedade. Esses grupos exercem influência direta ou indireta no governo, numa integração formal prevista em procedimentos institucionais ou por tentativa de negociação e pressão.

Constatou-se que os sites institucionais e o atendimento ao e-SIC são amplamente utilizados pelas secretarias. Os sites são apontados como mecanismos centrais na relação com a sociedade, a qual também prevê a divulgação de informações espontâneas de interesse público. As estruturas de cada assessoria não traduzem uma uniformidade ou tratamento estratégico por parte do governo, respondem mais às necessidades e recursos que cada secretaria tem ou consegue para a realização do trabalho de comunicação.

Nos resultados da pesquisa, prevaleceu a percepção de governo aberto como sinônimo de transparência, acesso às informações e cumprimento às obrigações impostas pela Lei de Acesso à Informação, não se incorporando a essa formulação a participação e colaboração do cidadão, tampouco a responsabilização do poder público. A tecnologia foi considerada um recurso fundamental para a promoção do governo aberto, contudo, a burocracia ainda se apresenta como elemento desafiador e impedidor na concretização dessa demanda.

Transparência é uma palavra cotidiana, mas de conceito ainda nebuloso, sendo reincidente a sua associação a atendimento de pedidos e a LAI. Destacou-se, na percepção da transparência, a disposição de informações atualizadas e de fácil acesso e entendimento pelo cidadão, bem como a prestação de contas para sociedade. Não houve argumentos acerca da classificação da transparência em ativa e passiva. A participação foi percebida como forma de aproximação e interação do governo com a sociedade, sem pressupor decisões compartilhadas e controle social. De forma ampla, colaboração não foi distinguida de participação. O aspecto da representatividade nas deliberações demonstrou-se um ponto complexo no processo de colaboração, sendo esse princípio percebido significativamente nos conselhos, câmaras e grupos formais que atuam no poder, e de forma exígua como cultura aberta.

Obviamente, este estudo não se esgota, mas provoca possibilidades e vislumbra outros caminhos a serem percorridos. Recomenda-se uma verificação das práticas, possibilidades e contribuições dos profissionais de publicidade e relações públicas para o governo aberto que ultrapassem a percepção das chefias de comunicação, em uma sinergia e integração dessas áreas com a do jornalismo empresarial, numa visão abrangente das necessidades de comunicação pública. É importante que pesquisas futuras também se disponham a investigar a perspectiva do cidadão sobre governo aberto, seus anseios e necessidades para atuação numa democracia ampliada, convergindo para os modernos estudos latino-americanos de recepção das teorias da comunicação.

REFERÊNCIAS

- Armstrong, E. (2005). *Integrity, transparency and accountability in public administration: Recent trends, regional and international developments and emerging issues*. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 1-10.
- Batista, C. L. (2010). As dimensões da informação pública: Transparência, acesso e comunicação. [The dimensions of public information: Transparency, access and communication]. *Transinformação*. 22(3), 225-231.
- Blasio, Emiliania; Selva, Donatella (2019). Implementing open government: a qualitative comparative analysis of digital platforms in France, Italy and United Kingdom. *Quality & Quantity: International Journal of Methodology*, vol. 53, issue 2, No 18. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0793-7>
- Brelàz, G. de, Crantschaninov, T. I., & Bellix, L. (2021). Open Government Partnership na cidade de São Paulo e o programa São Paulo Aberta: Desafios na difusão e institucionalização de uma política global. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(1), 123–137. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200023>
- Bucci, E. (2015). *O Estado de Narciso: A comunicação pública a serviço da vaidade particular*. Companhia das Letras.
- César, R. C. E. (2012). A comunicação pública como práxis no processo de mediação e mobilização da sociedade civil na esfera pública. [Tese de Doutorado em Comunicação]. Universidade de São Paulo, Escola de Comunicação e Artes.
- Coelho, V. S. P., & Nobre, M. (2004). *Participação e deliberação: Teoria democrática e experiências institucionais no Brasil contemporâneo*. Editora 34.

- Duarte, J. (2012). Instrumentos de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge. (Org.), *Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. Atlas.
- Grimmelikhuisen, S., & Porumbescu, G. (2013). The effect of transparency on trust in government: A cross-national comparative experiment. *Public Administration Review*, 73(4), 575-586.
- Koçouski, M. (2012). Comunicação pública: construindo um conceito. In: Matos, H. (Org.), *Comunicação pública: Interlocuções, interlocutores e perspectivas* (41-57). ECA/USP.
- Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. (Edição revisada). Summus.
- Lamberty, A. O., Gomes, T. B., & Silva, R. L. da. (2020). Direito de acesso à informação pública e governo eletrônico: A transparência nos portais do Poder Executivo da Argentina e do Brasil. *Revista da Faculdade de Direito*, 65(1), 157-184.
- Lucke, J. V., & Große, K. (2014). Government collaboration: Opportunities and challenges of open collaborating with and within government. In: Gascó-Hernández, M. (Ed.), *Open Government: Opportunities and challenges for public governance* (189-204). Springer.
- Matos, H. (2012). Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge. (Org.). *Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. Atlas.
- Melo, L. A. de., & Carniello, M. F. (2021). A comunicação pública como instrumento de desenvolvimento, democracia e construção de cidadania: análise das práticas de transparência e acesso à informação no Município de São Luís, MA. *INTERAÇÕES*, (22)3, 819-837.
- Oliveira, E. C. de., & Archanjo, D. R. (2020). A legislação sobre transparência e a percepção da população sobre a democracia: apontamentos a partir dos dados do Latinobarômetro. *Gestus Caderno de Administração e Gestão Pública*, (3), 4-23.
- Organização das Nações Unidas. (1948). Declaração Universal dos Direitos Humanos. <https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>.
- Sanchez, C. S., & Marchiori, P. Z. (2017). *Elementos que caracterizam a participação popular no contexto das iniciativas de governo aberto: revisão sistemática da literatura* [Apresentação de pôster]. IV Encontro Brasileiro de Administração Pública, João Pessoa, Brasil.
- Teles, G. M. (2011). O claro-escuro da transparência literária. *Guará*, 1(1), 95-108.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(1), 20-32.
- Vangen, S., Hayes, J. P., & Cornforth, C. (2015). Governing cross-sector, inter-organizational collaborations. *Public Management Review*, 17(9), 1237-1260.
- Voroniuk, C.R. Motta, I.D. da., & Séllos-Knoerr, V. C. de. (2019). O papel do Estado frente aos desafios impostos pelo controle social através da informação e da comunicação e seus reflexos na preservação do livre arbítrio dos indivíduos. *Economic Analysis of Law Review*, 10(2), 261-277.
- Wirtz, B. W., Piehler, R., Thomas, M. J., & Daiser, P. (2016). Resistance of public personnel to open government: A cognitive theory view of implementation barriers towards open government data. *Public Management Review*, 18(9), 1335-1364. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1103889>