



UNIVERSIDADE FUMEC – FUNDAÇÃO MINEIRA DE EDUCAÇÃO E CULTURA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS  
MESTRADO EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

CHRISTIANE DUARTE RODRIGUES

**MONITORAMENTO DE REDES SOCIAIS NA CONSOLIDAÇÃO DE IMAGEM  
INSTITUCIONAL POSITIVA: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO  
PÚBLICA**

Belo Horizonte

2023

CHRISTIANE DUARTE RODRIGUES

**MONITORAMENTO DE REDES SOCIAIS NA CONSOLIDAÇÃO DE IMAGEM  
INSTITUCIONAL POSITIVA: ESTUDO DE CASO DE UMA INSTITUIÇÃO  
PÚBLICA**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento da Universidade Fumec, como requisito para obtenção do título de Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento.

**Área de concentração:** Gestão de Sistemas de Informação e do Conhecimento

**Linha de pesquisa:** Gestão do Conhecimento.

**Orientadora:** Prof. Dra. Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro

Belo Horizonte

2023

### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

R696m Rodrigues, Christiane Duarte, 1982-  
Monitoramento de redes sociais na consolidação de  
imagem institucional positiva: estudo de caso de uma instituição  
pública / Christiane Duarte Rodrigues. - Belo Horizonte, 2023.  
80 f. : il.

Orientadora: Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro  
Dissertação (Mestrado em Sistemas de Informação e  
Gestão do Conhecimento), Universidade FUMEC, Faculdade de  
Ciências Empresariais, Belo Horizonte, 2023.

1. Redes sociais. 2. Comunicação. 3. Instagram (Rede  
social on-line). 4. Gestão do conhecimento. I. Título. II. Ribeiro,  
Jurema Suely de Araújo Nery. III. Universidade FUMEC,  
Faculdade de Ciências Empresariais.

CDU: 316.772

Dissertação intitulada “**MONITORAMENTO DE REDES SOCIAIS NA CONSOLIDAÇÃO DE IMAGEM INSTITUCIONAL POSITIVA: ESTUDO DE CASO DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA**” de autoria de **Christiane Duarte Rodrigues**, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:



Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro – Universidade FUMEC  
(Orientadora)



Prof. Dr. Frederico Giffoni de Carvalho Dutra – Universidade FUMEC  
(Examinador Interno)

Documento assinado digitalmente

 NAIR PRATA MOREIRA MARTINS  
Data: 06/07/2023 10:35:39-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Nair Prata Moreira Martins – Universidade Federal de Ouro Preto.  
(Examinadora Externa)

Prof. Dr. Armando Sérgio de Aguiar Filho  
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação e Gestão do  
Conhecimento da Universidade FUMEC

Belo Horizonte, 28 de junho de 2023.

Belo Horizonte, 28 de junho de 2023.

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO PROFISSIONAL EM SISTEMAS DE  
INFORMAÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

Às 17h00, no dia 28 de junho de 2023, instalou-se a comissão indicada pelo colegiado do Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento para avaliação final da dissertação da aluna **Christiane Duarte Rodrigues** da Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC. O trabalho apresentado corresponde ao requisito parcial para obtenção do Grau Acadêmico de Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, na área de concentração **Gestão de Sistemas de Informação e do Conhecimento**, sob o título de: " **MONITORAMENTO DE REDES SOCIAIS NA CONSOLIDAÇÃO DE IMAGEM INSTITUCIONAL POSITIVA: ESTUDO DE CASO DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA** ". A Senhora Presidente da Comissão, Orientadora, Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. **Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro**, formalizou a abertura da sessão pública, deu conhecimento aos presentes do regulamento protocolar da sessão, passando a palavra a candidata. Após a apresentação do trabalho pela candidata, passou-se a palavra aos membros da Comissão Examinadora e procederam-se as arguições e argumentações. Ao término da arguição a Comissão se reuniu, sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do parecer final conclusivo, sendo comunicado publicamente o resultado pela senhora presidente de:

|                  |  |       |
|------------------|--|-------|
| (1) Aprovação    | Sem alterações   | ( )   |
|                  | Acrescentando sugestões da Comissão Examinadora, coordenada pelo Orientador (prazo 60 dd)                  | ( x ) |
|                  | Acrescentando sugestões da Comissão Examinadora, coordenada por um ou mais de seus membros (prazo de 90dd) | ( )   |
| (2) Modificações | Condicionada a nova apresentação (6 meses)   | ( )   |
| (3) Reprovação   |  | ( )   |

Nada mais havendo a tratar, a senhora presidente encerrou a sessão e lavrou a presente ATA, assinada, nesse ato, por todos os membros da Comissão Examinadora.

**Comissão Examinadora:**

Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup>. Jurema Suely de Araújo Nery Ribeiro (Orientador) - FUMEC;

Prof. Dr. Frederico Giffoni de Carvalho Dutra - FUMEC;

Prof<sup>a</sup>.Dr<sup>a</sup>. Nair Prata Moreira Martins - Universidade Federal de Ouro Preto.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço à Deus, que me fortalece e me sereniza diante de todas as adversidades que aparecem no meu caminho.

Aos meus familiares, mãe, pai, madrasta e meus irmãos, Júnior, Nanda e Ana, que sempre me apoiaram e desejam o melhor para mim.

Ao meu marido, Cléber, pelo apoio, paciência, compreensão, e por sempre acreditar no sucesso de tudo que me proponho a fazer.

À minha orientadora, por me guiar nessa jornada, compartilhar tanto conhecimento, por ter sido firme e ao mesmo tempo acolhedora e atenciosa.

À Defensoria Pública da União, que apoiou e acolheu esse trabalho, possibilitando sua realização.

Às minhas amigas e amigos, que trazem alegria à minha vida e estão sempre ao meu lado.

*“Não somos seres humanos passando por uma experiência espiritual, somos seres espirituais passando por uma experiência humana”.*

*(Teilhard de Chardin)*

## RESUMO

Além da presença em massa das organizações privadas no cenário digital, atualmente, encontram-se também presentes as instituições públicas. Os governos despertaram para o diversificado uso das redes sociais, que podem contribuir para obter informação do público, identificar possíveis crises, fortalecer a imagem pública ou aumentar o diálogo com o cidadão (MEIJER, THAENS, 2013). Esta dissertação teve como objetivo geral analisar de que forma o monitoramento das métricas do Instagram da Defensoria Pública da União pode ser importante insumo para orientar a estratégia de comunicação, com o propósito de consolidar uma imagem institucional positiva nas redes sociais. Para que o objetivo fosse atingido, realizou-se uma pesquisa aplicada, quali-quantitativa, exploratória e descritiva, além de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Foram coletados dados secundários sobre os conteúdos publicados no perfil oficial do Instagram da Defensoria Pública da União. Como procedimentos metodológicos, foram realizadas análise dos conteúdos e formatos das publicações, análise das métricas e análise de sentimento. Os resultados indicaram que a instituição é vista de forma positiva nessa rede social e identificaram qual conteúdo e formato obteve mais sucesso com o público, no período analisado. Essas informações podem ser utilizadas para a produção de conteúdos mais relevantes, de forma a melhorar a imagem institucional nas redes sociais. Também foi proposto um fluxo de monitoramento, com o objetivo de gerar conhecimento sobre a opinião do público em relação à instituição, auxiliando a gestão em sua estratégia de comunicação nessas redes.

**Palavras-chave:** Monitoramento; Redes sociais; Imagem institucional; Instituição pública.

## ABSTRACT

In addition to the mass presence of private organizations in the digital scenario, public institutions are currently also present. Governments have awakened to the diversified use of social networks that can contribute to obtaining information from the public, identifying possible crises, strengthening the public image or increasing dialogue with citizens (MEIJER, THAENS, 2013). The general objective of this dissertation was to analyze how the monitoring of the Instagram metrics of the Defensoria Pública da União can be an important input to guide the communication strategy with the purpose of consolidating a positive institutional image on social networks. In order for the objective to be achieved, an applied, qualitative, exploratory and descriptive research was carried out, in addition to bibliographical research and case study. Secondary data were collected on the content published on the official Instagram profile of the Federal Public Defender's Office. As methodological procedures, analysis of the contents and formats of publications, analysis of metrics and sentiment analysis were carried out. The results indicated that the institution is viewed positively on this social network and identified which content and format were most successful with the public in the analyzed period. This information can be used to produce more relevant content in order to improve the institutional image on social networks. A monitoring flow was also proposed with the objective of generating knowledge about the public's opinion in relation to the institution, helping the management in its communication strategy in these networks.

**Keywords:** Monitoring; Social networks; Institutional image; Public institution.

## **LISTA DE SIGLAS**

ASCOM – Assessoria de Comunicação

DPU – Defensoria Pública da União

GC – Gestão do Conhecimento

IC - Inteligência Competitiva

**LISTA DE FIGURAS**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Figura 1 - Organização da ASCOM.....</b>               | <b>43</b> |
| <b>Figura 2 - Proposta de fluxo de monitoramento.....</b> | <b>69</b> |

## LISTA DE QUADROS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Quadro 1 - Estratégia de pesquisa e descritores utilizados.....</b> | <b>19</b> |
| <b>Quadro 2 - Etapas do monitoramento das redes sociais.....</b>       | <b>37</b> |
| <b>Quadro 3 - Perfis oficiais da DPU nas redes sociais.....</b>        | <b>42</b> |
| <b>Quadro 4 - Etapas propostas na metodologia.....</b>                 | <b>44</b> |
| <b>Quadro 5 - Tipos de classificação da análise de sentimento.....</b> | <b>47</b> |
| <b>Quadro 6 - Cálculo ferramenta ReCal.....</b>                        | <b>49</b> |
| <b>Quadro 7 - Exemplo de classificação de polaridade.....</b>          | <b>50</b> |

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Gráfico 1 - Postagens publicadas por mês.....</b>               | <b>52</b> |
| <b>Gráfico 2- Perfil da audiência da rede social.....</b>          | <b>53</b> |
| <b>Gráfico 3 - Mapeamento do conteúdo das postagens.....</b>       | <b>54</b> |
| <b>Gráfico 4 - Mapeamento do formato das postagens.....</b>        | <b>55</b> |
| <b>Gráfico 5 - Postagens com mais curtidas.....</b>                | <b>56</b> |
| <b>Gráfico 6 - Postagens com mais comentários.....</b>             | <b>56</b> |
| <b>Gráfico 7- Postagens com mais engajamento.....</b>              | <b>57</b> |
| <b>Gráfico 8 - Postagens com mais salvamento.....</b>              | <b>57</b> |
| <b>Gráfico 9 - Postagens com mais alcance.....</b>                 | <b>58</b> |
| <b>Gráfico 10 - Postagens com mais impressões.....</b>             | <b>59</b> |
| <b>Gráfico 11 - Resultado da análise de sentimento.....</b>        | <b>62</b> |
| <b>Gráfico 12 - Análise da polaridade positiva x conteúdo.....</b> | <b>63</b> |
| <b>Gráfico 13 - Análise de polaridade negativa x conteúdo.....</b> | <b>65</b> |

## SUMÁRIO

|   |     |
|---|-----|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b>   | 13  |
| <b>1.1 Problema de pesquisa</b>                                 | 177 |
| <b>1.2 Objetivo geral e específicos</b>                         | 17  |
| <b>1.3 Justificativa</b>  | 188 |
| 1.3.1 Originalidade do tema                                     | 20  |
| 1.3.2 Aderência ao programa de mestrado                         | 21  |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>                                    | 22  |
| <b>2.1 Comunicação Institucional Pública</b>                    | 22  |
| 2.1.1 Imagem institucional                                      | 24  |
| 2.1.2 Comunicação nas redes sociais                             | 25  |
| 2.1.3 Instagram   | 26  |
| <b>2.2 Gestão do Conhecimento e monitoramento das redes</b>     | 27  |
| 2.2.1 Monitoramento das redes sociais digitais                  | 31  |
| <b>2.3 Inteligência Competitiva e estratégia de comunicação</b> | 34  |
| 2.3.1 Estratégia de comunicação                                 | 36  |
| <b>3 METODOLOGIA</b>  | 39  |
| <b>3.1 Caracterização da pesquisa</b>                           | 39  |
| <b>3.2 Universo de estudo</b>                                   | 40  |
| <b>3.3 Procedimentos metodológicos</b>                          | 43  |
| <b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>                  | 52  |
| <b>4.1 Resultados da Análise de conteúdo</b>                    | 53  |
| <b>4.2 Resultados da análise de métricas</b>                    | 55  |
| <b>4.3 Resultados da análise de sentimento</b>                  | 61  |
| <b>4.4 A gestão e o uso das informações</b>                     | 66  |
| <b>4.5 Proposta de fluxo</b>                                    | 68  |
| <b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>                                   | 71  |
| <b>5.1 Limitações, desafios e sugestões</b>                     | 73  |
| <b>6 REFERÊNCIAS</b>  | 75  |

## 1 INTRODUÇÃO

A sociedade atual está voltada para o mundo digital, que a todo momento recebe informações diversificadas, direcionadas para diversos fins como entretenimento, publicidade, educação etc. A reprodução dessas informações é facilitada pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's), como os aplicativos, gratuitos e pagos, que podem tornar qualquer pessoa ou empresa um produtor de conteúdo. A autora Kunsch (2018, p. 6) afirma que

Essa mudança do paradigma analógico para o digital inverte a tradicional forma de emitir informação, de se comunicar por meio de um fluxo unilateral e um receptor passivo, passando-se hoje por um processo interativo, onde o receptor também se torna um emissor.

Além da presença em massa das organizações privadas nesse cenário digital, atualmente, encontram-se também presentes as instituições públicas. Os governos despertaram para o diversificado uso das redes sociais, que podem contribuir para obter informação do público, identificar possíveis crises, fortalecer a imagem pública ou aumentar o diálogo com o cidadão (MEIJER, THAENS, 2013).

O serviço público costumava ser caracterizado por adjetivos como burocracia, dependência, processos lentos e engessados. Mas, nos últimos tempos, ocorreram significativas transformações em diversos setores dessas instituições. Mesmo com todas os obstáculos, o avanço tecnológico também impactou essa esfera. Um novo comportamento da sociedade, hoje, mais questionador e participativo, provocou nos órgãos uma reformulação na forma de fazer a comunicação pública. Para Kunsch (2018, p. 5), “essa nova dinâmica de processamento de informações e da comunicação na era digital altera completamente as formas de relacionamentos e o modo de produzir a comunicação”.

O uso de redes sociais como ferramenta de comunicação com o público é uma realidade obrigatória para as empresas privadas e já faz parte da estratégia de comunicação de muitas instituições públicas. Para Criado, Almazan e Garcia (2006, p. 2), “uma suposição amplamente compartilhada entre os pesquisadores é que as ferramentas de mídia social mais utilizadas nas administrações públicas são aquelas com maior utilização na sociedade”. Muitas se tornaram as principais ferramentas para compartilhamento de informação, já que são gratuitas, de fácil acesso por todos os

cidadãos, e proporcionam um espaço para transparência, debate e diálogo entre sociedade e governo.

Importante destacar que o conceito de rede social digital trazido por este estudo se refere a um *site* ou aplicativo – on-line, que permite que haja conexão, interação e compartilhamento entre seus usuários, diferentemente das mídias sociais, que engloba todos os tipos de ferramentas e tudo que é compartilhado na internet (TORRES, 2009).

O acesso à informação é fator indispensável em uma democracia. “A Lei de Acesso à Informação reforça esse despertar da Administração para a cultura da transparência, viabilizando o controle social dos atos administrativo no contexto de uma democracia participativa” (ZANCANER, 2015, p. 67). Com o aumento da população que possui acesso à internet, as redes sociais se tornaram um ótimo canal para divulgação de informações de interesse público.

Conhecida como LAI (Lei de Acesso à Informação), a Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, regulamenta o direito de acesso às informações públicas. Esse direito já estava previsto na Constituição Federal, segundo a qual

(...) todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado. (BRASIL, CF, Cap.1, inciso XXXIII, 1988, p. 14)

Ademais, os órgãos públicos precisam seguir o Princípio da Publicidade, que é um dos princípios que regem a Administração Pública. Esse princípio afirma que o Estado tem a obrigação de agir com a maior transparência possível, permitindo que a população tenha conhecimento de seus atos e suas decisões (CF, Artigo 37, *caput*).

O autor Zancaner (2015, p. 36) afirma que “apesar do empenho da Constituição Federal na afirmação do direito fundamental de acesso à informação pública e do avanço que representou a promulgação da Lei nº 12.527/2011, persiste no Estado brasileiro, oficial ou oficiosamente, a cultura do sigilo”.

Quando a informação é disponibilizada e os cidadãos conseguem acessá-la de forma fácil, possibilita-lhes condições de conhecerem seus deveres, seus direitos, de participarem e de cobrarem dos órgãos públicos um serviço mais eficaz. A LAI vem com a finalidade de garantir a efetivação do direito ao acesso à informação, sendo um “importante passo na consolidação das instituições democráticas brasileiras, por meio

do incentivo à participação popular no controle e no acompanhamento da gestão pública” (ZANCANER, 2015, p. 47).

Da mesma forma que as redes sociais podem ser utilizadas para informar a sociedade, podem ser aproveitadas para coletar informações do público que as acessam. Apesar de as organizações privadas e públicas terem diferentes objetivos, as instituições públicas também podem utilizar do monitoramento de redes sociais para contribuir com os processos de formulação de uma estratégia de comunicação institucional, a fim de levar informação útil e acessível, ao mesmo tempo em que contribui na construção e manutenção de uma imagem institucional sólida. De acordo com Mergel (2012, p. 7):

A mídia social, por outro lado, promete não apenas melhorar a disseminação de informações governamentais, mas também tem o potencial de aumentar a interação, transação e com base no influxo de conhecimento inovador das partes interessadas também para a transformação dos processos governamentais.

Tornou-se importante, então, entender, estudar e investir estrategicamente nessas redes, pois, quando bem utilizadas, podem fornecer informações importantes sobre a percepção do público em relação à instituição.

Além disso, a informação é um ativo importante para a estratégia de comunicação nas organizações (AGUIAR, SILVA, DAMASCENO, 2016), não somente aquela obtida no meio externo, mas também as existentes no ambiente interno, mas que, por falta de gestão, são desconhecidas ou subutilizadas.

O autor Davenport (1998), em sua abordagem sobre dados, informação e conhecimento, afirma que o conhecimento, por ser um conjunto de informações adquirido através de aprendizado e experiência, e por estar mais perto da ação, é mais valorizado. Ele pode ser o responsável pela melhoria de processos, de serviço, produto ou tomada de decisão.

Portanto, a informação está diretamente conectada com o conhecimento, sendo os dois considerados relevantes ativos corporativos (AGUIAR, SILVA, DAMASCENO, 2016).

Então, torna-se importante aplicar e estimular a Gestão do Conhecimento dentro da organização. O conhecimento só possuirá valor se ele for acessível e, para haver a socialização desse conhecimento, a simples disponibilização de uma tecnologia que ajude a fazer esse compartilhamento não é suficiente para que ela

ocorra. É necessário fomentar uma cultura organizacional de intercâmbio de conhecimento (DAVENPORT, 1998).

Tanto as informações obtidas quanto o conhecimento compartilhado podem ser utilizados como guia na tomada de decisão, orientando na estratégia de comunicação, e tornando a prestação de serviço mais eficaz, prezando pela boa imagem institucional.

Este estudo surge a partir de uma pesquisa bibliográfica em que se constatou que, mesmo havendo uma diversidade de trabalhos e pesquisas sobre contribuições que o monitoramento das redes sociais digitais pode trazer para as organizações, ainda são poucas as referências quando se observa esse tema com foco nas instituições públicas brasileiras. Muitas vezes, o monitoramento é associado a formas de converter acesso e engajamento em vendas, mas poucas pesquisas focam no processo com o intuito de prezar pela imagem institucional pública.

Sendo assim, este estudo propõe verificar como o monitoramento das métricas das redes sociais pode contribuir para a gestão na estratégia de comunicação para obtenção de imagem institucional positiva de uma organização pública.

O universo deste estudo é a Defensoria Pública da União (DPU), que possui perfil oficial em diversas redes sociais, sendo o Instagram a rede escolhida para ser analisada.

O Instagram é a segunda rede mais utilizada no mundo (TERRA, 2021) e é a rede social digital da DPU mais acessada e que mais tem crescido. Nesse perfil, são divulgadas diversas informações sobre a instituição, como dados de atendimento, esclarecimento de dúvidas, áreas e formas de atuação, direitos, leis, decisões favoráveis em processos etc.

Esta pesquisa trata de temas atuais, mas pouco aplicados na esfera pública, e teve o intuito de contribuir para preencher essa lacuna existente, de forma a auxiliar a gestão em sua estratégia de comunicação com o público, apontando melhorias que beneficiem essa relação. Além disso, propôs compreender como o conhecimento que é gerado pelo monitoramento de uma rede social e já possui aplicabilidade e extenso estudo na área privada pode ser readequado e empregado em instituições públicas. Devido à carência de estudos que abordem esse tema na esfera pública, esta pesquisa pode contribuir com essa área de conhecimento, assim como auxiliar outras instituições em suas estratégias comunicacionais para atingir uma imagem institucional sólida e positiva perante os cidadãos.

O estudo foi dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro a Introdução; o segundo, o Referencial Teórico; o terceiro, a metodologia de pesquisa e universo de estudo; no quarto, é realizada a análise de resultados e conclusões, e o quinto são as considerações finais. Por último, são apresentadas as referências.

### **1.1 Problema de pesquisa**

A comunicação institucional tem como um de seus objetivos divulgar as ações da organização para o público externo e prezar por sua imagem (KUNSH, 2003).

Avaliar o cenário interno e o ambiente externo em que a instituição está inserida é um ponto importante que deve ser observado pela gestão, quando se planeja uma estratégia de comunicação. Mas essa preocupação em relação à imagem da marca nem sempre é considerada quando se trata de instituições públicas, já que sua natureza é bem distinta das organizações privadas, que focam em superar os concorrentes e no lucro. (AGUIAR, SILVA DAMASCENO, 2016).

Dessa forma, este estudo se fundamenta no seguinte problema de pesquisa: de que forma o monitoramento das métricas do Instagram da Defensoria Pública da União pode gerar conhecimento e orientar os gestores em sua estratégia de comunicação para consolidação de uma imagem institucional positiva?

### **1.2 Objetivo geral e específicos**

De modo geral, o objetivo deste estudo é analisar de que forma o monitoramento das métricas do Instagram da Defensoria Pública da União pode ser importante insumo para orientar a estratégia de comunicação com o propósito de consolidar uma imagem institucional positiva.

Como objetivos específicos, essa pesquisa busca:

- 1 - Analisar o conteúdo, formato e métricas das publicações do *feed* do perfil do Instagram da Defensoria Pública da União, identificando aqueles com mais interação com o público;
- 2 - Realizar análise de sentimento, para verificar a opinião do público em relação ao conteúdo publicado e à instituição;
- 3 - Verificar como essas informações podem orientar a gestão na estratégia de comunicação para produção de informação de qualidade, apoiado pela Gestão do

Conhecimento e pela Inteligência Competitiva, contribuindo para a consolidação de uma imagem institucional positiva.

4 - Propor um fluxo de monitoramento que possa contribuir com a estratégia de comunicação das instituições públicas, para consolidação de uma imagem institucional positiva.

### **1.3 Justificativa**

O comportamento dos cidadãos na esfera digital, atualmente mais questionador e participativo, provocou nos órgãos públicos uma reformulação na forma de fazer comunicação, e as redes sociais foram grandes responsáveis por essa mudança. As instituições públicas estão cada vez mais presentes digitalmente, assim como as empresas privadas, criando perfis nas redes sociais, mas ainda não exploram suas potencialidades na mesma proporção que as empresas privadas.

A relevância da participação das instituições públicas nas redes sociais é destacada na portaria nº 38 (Norma Complementar nº 15/IN01/DSIC/GSIPR), publicada em 2012, que apresenta diretrizes para uso das redes sociais na Administração Pública Federal (APF), reconhecendo o crescimento do seu público e a importância de utilizá-las como fonte propagadora de informação.

O fenômeno das redes sociais é uma realidade mundial. No Brasil, o seu uso vem crescendo exponencialmente, inclusive nos órgãos e entidades da APF, como uma ferramenta para aproximarem-se ainda mais do cidadão brasileiro e prestar atendimento e serviços públicos de forma mais ágil e transparente, em consonância com os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (DATASUS, 2019).

Constatou-se que há diversos estudos publicados, que abordam a questão do monitoramento das redes sociais em empresas privadas. Esta pesquisa realizou uma revisão sistemática de literatura sobre monitoramento de redes sociais, imagem institucional e instituição pública, junto à base de dados Scopus. Foi escolhida essa base de dados, por ser uma plataforma utilizada mundialmente e ser o maior banco de dados revisado por pares (ELSEVIER, 2023).

Foram realizadas pesquisas preliminares para definir quais os melhores descritores. Algumas combinações apresentaram resultados muito baixos ou nulos.

Optou-se por utilizar termos mais genéricos e posteriormente analisar cada publicação, para verificar se condiz com o tema desta pesquisa.

O Quadro 01 mostra a estratégia de pesquisa utilizada e os resultados nos idiomas em inglês e português. Foram registradas publicações disponíveis até dia 7 de junho de 2023.

### Quadro 1 – Estratégia de pesquisa e descritores utilizados

| Base   | Idioma    | Chaveamento  | Materiais                   | Período                | Registros |
|--------|-----------|--|-----------------------------|------------------------|-----------|
| Scopus | Inglês    | (TITLE-ABS-KEY ("social media" OR "social network" OR "social networks" OR "digital social network" ) AND TITLE-ABS-KEY ("public administration" OR "government" OR "public agencies" OR "public agency" ) AND ALL ("image institucional" OR "reputation" ) AND ALL ( monitoring ) ) | Artigos, livros, periódicos | Sem intervalo temporal | 94        |
| Scopus | Português | ( ALL (mídia OR "mídia social" OR "rede social" OR "redes sociais" ) AND ALL ("administração pública" OR "governo" OR "instituição pública" OR "serviço público" ) AND ALL (monitoramento OR "imagem institucional" OR métrica))   | Artigos, livros, periódicos | Sem intervalo temporal | 53        |

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

Conforme mostrado no Quadro 1, foram registradas 94 publicações no idioma inglês, de diversas fontes. Apesar de não ter delimitado intervalo temporal, a busca mostrou trabalhos no período entre 2008 a 2023, o que demonstra que esse campo de estudo é recente. Ao excluir as publicações repetidas e aquelas que não possuem relação com a área que essa pesquisa propõe, identificaram-se 16 publicações que abordam o tema de forma geral. Por fim, observou-se que somente quatro delas abordam todos os descritores (monitoramento, redes sociais, governo e imagem) e possuem relação com o tema desse estudo.

A busca no idioma português retornou 53 publicações de diversas fontes, sendo que quatro delas abordam o assunto desta pesquisa. Somente dois abordam o tema aqui proposto, ambas publicações brasileiras.

A pesquisa realizada nessa base de dados não esgota as fontes existentes, mas demonstra reduzidos trabalhos científicos realizados sobre o tema, além de que

há muito o que ser pesquisado na área. Verificada essa constatação, justifica-se a realização de estudos que relacionam o monitoramento das redes sociais de órgãos públicos, Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva como ferramentas para construção e consolidação de imagem institucional positiva. Portanto, ao verificar a existência de uma lacuna sobre esse tema, este trabalho torna-se relevante ao buscar colaborar na produção de conhecimento sobre o assunto.

Esta pesquisa pode contribuir, do ponto de vista acadêmico, como base teórica para futuras análises referentes à contribuição do monitoramento das métricas do Instagram e das redes sociais, para uma construção positiva de imagem institucional pública.

Do ponto de vista institucional, este estudo pode orientar a gestão nas estratégias de comunicação da instituição estudada, além de propor um fluxo de monitoramento que possa ser seguido por outras instituições públicas que também buscam trabalhar sua imagem.

Do ponto de vista social, esta pesquisa visa ajudar a perceber e compreender a percepção e opinião dos cidadãos em relação à organização estudada. A instituição estudada tem como premissas a promoção dos direitos humanos e garantia da orientação jurídica, e como uma de suas visões, se consolidar como instituição eficiente na promoção e defesa dos direitos dos necessitados (DPU, 2023).

Sendo assim, as informações e conhecimentos gerados pelo processo estudado podem contribuir para a produção de informação com conteúdo mais útil, acessível e de qualidade para os cidadãos, além de apontar melhorias que beneficiem esse relacionamento.

### 1.3.1 Originalidade do tema

Conforme demonstrado através de busca na base de dados, observou-se uma carência de pesquisas que buscam explorar as redes sociais para transformar, melhorar e fortalecer a imagem de uma instituição pública.

Este estudo tem como objeto uma instituição que já possui uma identidade clara, bem definida, forte, de conhecimento e atuação nacional. O foco trabalhado é a imagem institucional, o que inclui os processos e ações que vão contribuir para que essa imagem seja positiva independentemente do perfil do público que ela esteja alcançando. Afinal, uma instituição que possui uma identidade já enraizada e realiza

um bom trabalho na construção de uma imagem positiva terá o alicerce perfeito para uma reputação forte.

Para Castro (1977), um bom trabalho de pesquisa precisa ter três características. A primeira é ser importante. Castro (1977, p. 61) afirma que “importante é o tema que, mais cedo ou mais tarde, vai desembocar em consequências teóricas ou práticas que afetam o bem-estar da sociedade”. Com o advento das redes sociais, tornou-se necessário aproveitar os dados coletados nessas redes, como importantes fontes de conhecimento para a organização pública. A importância deste estudo é percebida quando propõe utilizar as informações e conhecimentos gerados a partir da rede para melhorar e elevar a qualidade da comunicação entre instituição e público, além de produzir conteúdo cada vez mais útil e acessível, conseqüentemente, melhorando sua imagem.

A segunda característica é a originalidade. Para Castro (1977, p. 62), “um tema original é aquele cujos resultados têm o potencial para nos surpreender”. Há uma carência de estudos na literatura científica que relacionam o monitoramento das redes sociais de órgãos públicos, gestão do conhecimento e inteligência competitiva como ferramentas para construção e consolidação de imagem institucional positiva.

Este estudo contribui para maior conhecimento da organização estudada e gera propostas que possam auxiliar outras instituições em suas estratégias comunicacionais. Compreende também como algumas ações, que já possuem aplicabilidade e extenso estudo na área privada, podem ser adequadas e empregadas pelos órgãos públicos.

Por fim, o trabalho precisa ser viável, exequível, e ter condições de ser realizado dentro dos prazos e com os recursos disponíveis (CASTRO, 1977). A metodologia proposta por este trabalho lidou diretamente com dados extraídos da ferramenta que será estudada, o Instagram. O estudo contou com o apoio da instituição estudada, que acolheu a pesquisa e disponibilizou todos os dados solicitados.

### 1.3.2 Aderência ao programa de mestrado

O Programa de Pós-graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, da Universidade FUMEC, tem como missão “promover o avanço do conhecimento científico de natureza interdisciplinar nas áreas de Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento, por meio da integração das atividades de

ensino, pesquisa e extensão em nível regional, nacional e internacional” (FUMEC, 2023). O programa faz parte da Área 31 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que é a área que abrange Comunicação e Informação, dois importantes pilares da nossa sociedade atual.

Sendo assim, os assuntos monitoramento de redes sociais digitais e imagem institucional estão adequados ao programa de mestrado e inseridos na trilha de pesquisa de Conhecimento, Estratégia e Modelos de Negócios, pois abordam, em seu escopo, avaliação do desempenho organizacional, gestão do conhecimento, inteligência competitiva, estratégia, comunicação e informação.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os meios que o homem utiliza para criar conhecimento e compartilhar informações acompanham o contexto histórico e evoluem ao longo do tempo. A sociedade está inserida, cada dia mais, no mundo digital, bombardeada por informações, ao mesmo tempo que também as fornece.

Este é um estudo com abordagem multidisciplinar, que necessita de fundamentação e apoio de diversos campos do conhecimento. Assim sendo, a proposta desta pesquisa perpassa pelos campos da comunicação, gestão do conhecimento, inteligência competitiva e redes sociais digitais.

### 2.1 Comunicação Institucional Pública

A comunicação organizacional é vista como fundamental e estratégica pelas organizações e, assim como a comunicação em geral, passou por transformações na era digital (KUNSCH, 2018). Segundo Kunsch (2018, p. 17),

Pode -se dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo seu contexto político, econômico e social. Como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram, a comunicação organizacional envolve os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos.

A comunicação organizacional é abrangente, compreendendo a comunicação interna, a comunicação mercadológica e a comunicação institucional (KUNSCH, 2018), sendo essa última modalidade destacada por esse estudo.

O conceito de Comunicação Pública (CP) pode apresentar variados significados. Este estudo apoiou-se nos autores como Duarte (2011) e Brandão (2009) para definir esse tema. Para Brandão (2009), em alguns países, a CP é identificada como comunicação organizacional, pois ambos os conceitos trabalham a relação com o público interno e externo à organização. Para Brandão (2009, p. 1):

sua característica é tratar a comunicação de forma estratégica e planejada, visando criar relacionamentos com os diversos públicos e construir uma identidade e uma imagem dessas instituições, sejam elas públicas e/ou privadas.

Pode-se afirmar, portanto, que a Comunicação Pública no Brasil é entendida como aquela que acontece entre Estado, governo e sociedade, com a finalidade de informar, prestar contas e construir cidadania (DUARTE, 2011; BRANDÃO, 2009). Esse tipo de comunicação tem como premissa norteadora a satisfação do cidadão. Nesse sentido, para Duarte (2012, p. 64):

comunicação pública, então, deve ser compreendida com sentido mais amplo do que dar informação. Deve incluir a possibilidade de o cidadão ter pleno conhecimento da informação que lhe diz respeito, inclusive aquela que não busca por não saber que existe, à possibilidade de expressar suas posições com a certeza de que será ouvido com interesse e a perspectiva de participar ativamente, de obter orientação, educação e diálogo.

Diferentemente de uma empresa privada, a comunicação pública não foca em venda de produto, mas na divulgação de uma prestação de serviço. Seu conteúdo é de utilidade pública e a CP deve se colocar disponível, criando e facilitando canais para o diálogo e participação. Para Saad (2005), “inclui-se neste conteúdo o que chamamos de institucional, qual seja, o conjunto de informações sobre a empresa que devem ser transmitidas independentemente das características de cada público estratégico” (SAAD, 2005, p. 15).

Kunsch (2003) compartilha do mesmo entendimento e afirma que se entende como comunicação institucional aquela que objetiva divulgar as ações da instituição para o público externo, prezando por sua imagem.

A comunicação institucional faz parte da comunicação organizacional, que compreende ainda a comunicação mercadológica, administrativa e a comunicação interna (KUNSCH, 2003). Esses tipos não se confundem, já que cada um possui um propósito diferente.

As instituições públicas passaram a ficar mais atentas às manifestações dos cidadãos. Percebeu-se que trabalhar a transparência e a responsabilidade social beneficiava muito mais a sua imagem pública do que manter o foco somente em publicizar suas ações. A Comunicação Pública Institucional (CPI), então, propõe-se a, além de divulgar informações da instituição, preservar e consolidar sua imagem perante seu público.

Executar uma Comunicação Institucional de forma eficaz leva ao conhecimento do público, não somente as ações, mas o propósito e as intenções, podendo influenciar a percepção que se tem da instituição.

### 2.1.1 Imagem institucional

Além de divulgar informações a respeito da instituição e suas ações, a comunicação institucional também deve prezar pela imagem dessa instituição.

Existem conceitos diferentes quando se fala em imagem, identidade e reputação. Segundo Argenti (2006), a identidade engloba o visual da marca (logomarca, cores, uniforme etc.). É algo mais consistente, que pode ser gerenciado.

Para Maino (2016), a definição de imagem é como o público enxerga aquela empresa, assim como Torquato (1986, p. 97), que afirma que a imagem institucional “é o que o público acredita que uma companhia seja”.

Sabendo que o público é diversificado, a empresa pode ter diversas imagens (positiva, negativa etc.). Ela varia de tempos em tempos, por isso deve ser medida continuamente. Para Maino (2016, p. 48), “a imagem pode ser medida e avaliada através de pesquisas sistemáticas. De posse dos resultados, a instituição deve decidir se a imagem identificada está adequada”. Caso a imagem seja negativa, é possível utilizar esses resultados para orientar mudanças que possam melhorá-la.

Por fim, uma reputação é quando a identidade e a imagem da instituição estão alinhadas. É construída ao longo do tempo (ARGENTI, 2006).

Para que a instituição melhore ou mantenha uma boa imagem perante seu público, é importante que ela trace uma estratégia de comunicação que seja coerente com o objetivo que quer alcançar. Para isso, os objetivos precisam ser claros. Também é preciso definir quais os recursos disponíveis para alcançar esses objetivos, além de fazer um diagnóstico prévio para verificar como está a imagem da instituição naquele momento (ARGENTI, 2006; MAINO, 2016).

Para trabalhar a imagem, é preciso analisar o que seu público pensa, seus anseios, dúvidas e necessidades. Nesse sentido, Kusch (2018, p. 21) afirma que:

A demanda crescente da sociedade por uma comunicação transparente, comportamento ético e ações que visem atender às necessidades da comunidade no entorno, tendo em vista a construção de uma imagem e identidade positiva perante a opinião pública, culminam na necessidade de uma comunicação estratégica por parte das empresas.

Para que a comunicação estratégica escolha as ações corretas, precisa ser alimentada por informações coletadas diretamente com o público. Uma dessas fontes são as redes sociais.

### 2.1.2 Comunicação nas redes sociais

É perceptível o aumento da presença das instituições públicas nas redes sociais. E muitas dessas instituições têm percebido as redes como importantes canais de comunicação, espaços de promoção, diálogo e transparência.

Quando se fala em rede, deve-se pensar nos elementos que a compõem, como os atores que dela participam e suas conexões. Segundo Castells (2009), a estrutura social atual é a sociedade-rede, “construída ao redor das redes digitais de comunicação” (CASTELLS, 2009, p. 25).

Para Recuero (2009), são os atores que moldam as estruturas sociais quando interagem, mas no caso das redes digitais, tem-se uma representação desses atores sociais ou construções identitárias, podendo ser um *site*, um espaço de interação ou uma ferramenta *on-line*.

Já Kunsch (2018, p. 18) afirma que:

Essa mudança do paradigma analógico para o digital inverte a tradicional forma de emitir informação, de se comunicar por meio de um fluxo unilateral e um receptor passivo, passando-se hoje por um processo interativo, onde o receptor também se torna um emissor. Assim, a comunicação digital apresenta-se como uma rede de relacionamentos que utiliza as mais diversas formas para interagir via internet, na blogosfera, em blogs, fotologs, wikis, Wikipedia e mídias sociais como Facebook, MSN, Instagram, Twitter etc.

Com o isolamento por conta da pandemia, houve um hiper foco para o mundo digital. Ao concentrar tanta atenção e com o aumento da participação global nas redes, a forma de fazer comunicação também sofreu alterações (KUNSCH, 2018).

Difícilmente se contesta a influência e o poder que a comunicação digital tem na nossa sociedade atual. Seja na esfera pública ou privada, nos últimos tempos, foi perceptível a migração e concentração da informação para o mundo digital, remodelando a percepção de boa parte da população, que ainda não tinha os olhos voltados para esse ambiente.

Uma boa comunicação digital precisa fazer parte da estratégia de comunicação de qualquer instituição. Para Mergel (2012), as redes sociais melhoram a divulgação de informações governamentais, contribuindo para alcançar um público maior.

Monitorar esses ambientes é uma importante estratégia, capaz de fornecer subsídios para a gestão, mostrando o que é bem recebido pelo público e o que pode

ser melhorado. Com base nisso, a gestão pode decidir o que fazer e como fazer para transmitir uma boa imagem.

### 2.1.3 Instagram

As redes sociais, inicialmente criadas de forma a conectar pessoas com interesses em comum, tornou-se uma fonte de oportunidades e negócios para as empresas privadas, oferecendo também um valioso espaço de divulgação e trabalho das organizações públicas. O autor Vaynerchuk (2019) afirma que devemos ver o Instagram como uma plataforma para contar nossa história, reforçar nossa marca e visibilidade.

Mas ainda se mostra desafiador e complexo implementar estratégias e utilizar as tecnologias digitais, de forma a trazer vantagens competitivas no âmbito das organizações públicas.

Lançado oficialmente em 6 de outubro de 2010, o Instagram é, atualmente, a rede social de maior relevância no mundo (TERRA, 2021). No Brasil, a rede possui 113 milhões de usuários e é a terceira rede social mais usada, atrás somente do WhatsApp e do YouTube (RESULTADOS DIGITAIS, 2023).

O Instagram é uma ferramenta que proporciona espaço para postagens de diversas formas, como fotos, vídeos, textos e áudio. Oferece também variedade na forma de como essas postagens são apresentadas para o público, como publicações permanentes no *feed*, ou temporárias, como nos *stories*. Além da possibilidade de permitir que sejam acessadas as publicações mais antigas, o *feed* é considerado a principal fonte de crescimento de um perfil, já que as grandes taxas de alcance e engajamento estão nele (TERRA, 2021). Sendo assim, esta pesquisa escolheu, como objeto de estudo, o Instagram oficial de uma instituição pública federal e analisou os dados decorrentes de mídia orgânica e as publicações disponíveis no *feed* desse perfil.

Importantes dados que podemos extrair do Instagram são as chamadas métricas. As métricas podem ser entendidas como dados mensuráveis, números que são utilizados para medir e comparar uma ação publicada nas redes sociais (HARTCOPP, 2020; AVIS, 2021). Esses dados permitem que o administrador da conta saiba quais conteúdos atingem mais positivamente o público, os que não geram

boas respostas e em quais editorias deve-se investir mais, por exemplo (TERRA, 2021).

Para cada objetivo que se quer atingir, podem ser observadas diferentes métricas. As métricas de engajamento se referem ao número de curtidas, comentários e compartilhamentos. Essas métricas indicam qual a interação do público com a organização e se o conteúdo tem despertado interesse. Para Mortari e Santos (2016, p. 106), as métricas de engajamento estão “ligadas à participação do público, bem como sua participação em torno da presença online da marca, ou seja, avalia o relacionamento efetuado por meio das redes sociais”.

Em relação às métricas de alcance e impressões, Mortari e Santos (2016, p. 106) afirmam que essas métricas são referentes ao alcance “real e potencial, ou seja, até onde os conteúdos gerados e compartilhados por usuários chegam ou podem chegar, relativas à disseminação do conteúdo”.

Além de ser uma ferramenta para produção de conteúdo, essa rede é uma importante fonte de informação sobre como o público enxerga a organização e sobre em que ele tem interesse. Segundo Terra (2021, p. 22), o Instagram é uma rede utilizada para se relacionar com o público, e “relacionar-se é transformar o conteúdo em geração de valor na vida do seu cliente”.

O monitoramento precisa ser contínuo, para gerar resultados que possam ser usados na estratégia de comunicação, de forma a impactar positivamente na imagem da instituição. Hartcopp (2020) afirma, que para planejar métricas na web, é necessário medir continuamente, sempre melhorando o *site* e o conteúdo, e alinhar as estratégias para conseguir bons resultados. Se a instituição quiser se comunicar bem e fortalecer o relacionamento com seu público, é necessário saber como extrair e gerir o conhecimento que essa rede produz e aquele que ela fornece sobre o ambiente externo.

## **2.2 Gestão do Conhecimento e monitoramento das redes**

A Gestão do Conhecimento (GC) é a área que se dedica a pesquisar formas de criar e gerenciar o conhecimento nas organizações. Entende-se como Gestão do Conhecimento um conjunto de procedimentos que identificam, sintetizam e desenvolvem todo tipo de conhecimento que seja essencial para que a organização atinja seus objetivos (GOMES; BRAGA, 2001). Para Davenport e Prusak (2001, p.

1002), “a gestão do conhecimento é a combinação de ideias novas e tradicionais e constitui uma resposta concreta à globalização, à disseminação dos computadores e a visão da empresa com base no conhecimento”. Batista (2012) define a GC como técnicas e ferramentas que identificam e utilizam ativos informacionais e de conhecimento.

A informação se tornou um dos principais ativos das empresas, sejam privadas ou públicas. De acordo com Aguiar, Silva e Damasceno (2016, p. 2):

a gestão do conhecimento vem ganhando destaque por proporcionar redução de custos em produtos ao investir em capital intelectual com um melhor custo-benefício. A análise do ambiente organizacional está intimamente ligada à Inteligência Competitiva, visando descobrir oportunidades e reduzir os riscos.

Esta pesquisa buscou destacar a importância de transformar os dados e toda a informação coletada nas redes sociais, em fonte de conhecimento e inteligência para a organização. Por conta do grande volume gerado pelas redes sociais, faz-se necessário que elas sejam organizadas e gerenciadas de forma que gerem conhecimento. Utilizar a Gestão do Conhecimento é uma das formas.

O autor Davenport (1998) aborda as diferenças entre dado, informação e conhecimento. Dado seria um registro estruturado de grande importância para as organizações, pois são a matéria prima para a informação, mas que, sem contexto, não possuem propósito. Informação seria os dados somados a uma mensagem. Ela possui forma e possui a finalidade de provocar alguma mudança no receptor. Como afirma o autor, “(...) visa a modelar a pessoa que a recebe no sentido de fazer alguma diferença em sua perspectiva ou insight” (DAVENPORT, 1998, p. 5). Já o conhecimento seria a informação recebida, somada à experiência pessoal de quem está aplicando aquela informação.

Davenport (1998) afirma que, dentre eles, o conhecimento é mais valorizado, por estar mais próximo da ação. Ele pode ser o responsável pela melhoria de processos, de produto ou tomada de decisão.

De acordo com Montardo e Carvalho (2012, p. 19), “no âmbito da comunicação digital mercadológica, monitoramento de mídias sociais diz respeito a acompanhar e avaliar o que vem sendo dito sobre produtos, serviços e pessoas em sites de redes sociais, com fins de gerenciamento de marca”. O monitoramento das redes sociais permite coletar dados tanto das publicações realizadas, quanto do público que as consome.

Esses dados podem ser analisados, trabalhados, modificados e contextualizados, para, assim, obter-se a informação relativa ao ambiente externo. Moura e Furtado (2012, p. 133) afirmam que “a gestão do conhecimento equivale a (1) coletar os dados de determinada ação de comunicação e (2) categorizá-los de acordo com as recorrências e análises, gerando relatórios inteligentes”. Essas informações podem ser utilizadas para readequar e reajustar a comunicação, de forma a melhorar e/ou manter a imagem positiva perante.

O monitoramento das redes sociais pode apontar o desempenho da comunicação através de observação das métricas como curtidas, compartilhamentos e dos comentários, verificando se a percepção que o público tem da instituição é positiva.

A TIC destacada neste estudo, o Instagram, disponibiliza dezenas de dados atualizados, capazes de fornecer a informação necessária para se fazer essa avaliação. Na opinião de Rosini (2012, p. 126):

O papel a ser desempenhado pela tecnologia da informação é estratégico: ajudar o desenvolvimento do conhecimento coletivo e do aprendizado contínuo, tornando mais fácil para as pessoas na organização compartilharem problemas, perspectivas, ideias e soluções.

Para que a informação seja útil, precisa ser atualizada e estar em concordância com o fim para qual será utilizada. Os gestores, utilizando-se dessa informação, aliada às suas experiências, poderão decidir quais ações serão tomadas para que a comunicação seja cada vez mais eficaz. Para Moura e Furtado (2012, p. 133): “O cerne do monitoramento deve ser a extração do máximo aproveitamento dos dados para que a empresa possa ir além do estar presente nas redes obtendo inteligência e conhecimento por meio do histórico da informação disponível nas redes sociais online”.

Os ajustes e readequações que podem ser implantados nos processos de comunicação e na tomada de decisão dos gestores, baseado nessas informações, é que se caracteriza por conhecimento. Para as autoras Moura e Furtado (2012, p. 132), “criar e gerir conhecimento encontra alicerce no monitoramento”.

Ele surge após essa combinação e pode transformar o cenário interno e externo do ambiente institucional, capaz de melhorar a qualidade, o serviço e o conteúdo,

influenciando positivamente a perspectiva do público e usuários em relação à instituição.

Dessa forma, pode analisar a necessidade de novas adaptações. É um ciclo que se retroalimenta, na busca de uma consolidação de imagem institucional pública positiva. Esse pensamento é destacado por Rosini (2012, p. 110), que afirma que:

Nas organizações cresce cada vez mais a ênfase na “espiral do conhecimento”, nas diversas ações possíveis, tendo como base conhecimentos específicos sobre métodos, técnicas e ferramentas de gestão da informação.

Observa-se a aplicação da espiral do conhecimento, segundo Nonaka e Takeuchi (2008), dentro do contexto das redes sociais, quando uma informação é processada e selecionada para publicação, a partir da decisão do gestor, considerando sua experiência.

Já a transmissão de informação e conhecimento se dá quando a instituição publica conteúdo nas redes sociais. O público, ao acessar esse conteúdo, internaliza, podendo retransmiti-lo ou não. Portanto, pode-se afirmar que as redes são importantes espaços de propagação de informação e geração de novos conhecimentos (FREITAS, SILVA, BUFREM, 2012).

São diversas as vantagens e melhorias que a GC pode trazer para uma instituição pública. Para Roedel (2006, p. 188):

O papel da gestão do conhecimento na administração pública transcende candida finalidade de melhorar o desempenho organizacional, cumprindo importante função na sociedade democrática e na inserção do país na economia mundial.

Batista (2006) também analisa como positiva a instituição da GC pelas administrações públicas. “A Gestão do Conhecimento vai aumentar a efetividade da ação pública no tratamento de temas relevantes para a sociedade de maneira competente, com o mínimo de recursos e com tempestividade” (BATISTA, 2006, p. 188).

O mapeamento do conteúdo publicado e o conhecimento sobre o público são importantes ativos de uma organização que está presente nas redes sociais e busca avaliar seu desempenho. Mas somente saber esses dados não garante melhoria do serviço. Faz-se necessário que esse conhecimento se torne coletivo, e que as

peças que ali trabalham saibam utilizá-lo. Silva (2018, p. 3) afirma que “à medida que interagem com seus ambientes, as organizações absorvem informações, transformam-nas em conhecimento e agem com base numa combinação desse conhecimento com suas experiências, valores e regras internas”.

Para Choo (2003), há três formas de as organizações usarem as informações de forma estratégica. A primeira é na criação de significado, a segunda é na construção de conhecimento, e a terceira forma é na tomada de decisão. Por fim, essas três maneiras de usar a informação se tornam complementares.

A GC pode ser aplicada na organização com o intuito de auxiliar o processo de Inteligência Competitiva (IC), que vai utilizar as informações para elevar o potencial da instituição. Para Nolasco *et al.* (2018, p. 161):

a Gestão do Conhecimento além de ser uma ferramenta que auxilia a organização no desempenho de suas ações estratégicas, é capaz de ajudar no processo de Inteligência Competitiva, atuando como suporte para geração de ideias inovadoras, solução de problemas e no processo de tomada de decisão.

São as informações do ambiente externo que irão expor as qualidades e vulnerabilidades da instituição. O monitoramento das redes sociais pode oferecer essas informações, de forma contínua, para que sejam tomadas decisões visando consolidar uma imagem positiva.

Sendo assim, a Gestão do Conhecimento pode ser aplicada na organização como um importante apoio para a gestão na estratégia de comunicação, capaz de dar mais eficiência na execução das atividades públicas, conseqüentemente melhorando a visão do público em relação à instituição.

### 2.2.1 Monitoramento das redes sociais digitais

Anos atrás, as redes sociais digitais eram uma opção ainda pouco explorada pelas organizações para fazer sua comunicação. Atualmente, destacam-se quando comparadas com a mídia tradicional. São cheias de conteúdo, interligando pessoas, instituições

Segundo Torres (2009), as redes sociais são plataformas on-line que possibilitam que pessoas se relacionem entre si e troquem informações. Torres (2009, p. 74) afirma que “as redes sociais são *sites* onde as pessoas se cadastram, registram

seus dados pessoais, nos chamados perfis, e podem se relacionar com outras pessoas, publicando fotos, enviando mensagens e criando listas de amigos”.

As redes permitem que a instituição acompanhe o que o público fala sobre ela. Isso é possível através do monitoramento. É o monitoramento que possibilita identificar situações que podem interferir no relacionamento da instituição com o público e na sua imagem (ROCKCONTENT, 2019). O monitoramento é acompanhar e compreender o que está sendo dito sobre sua organização (MONTARDO, CARVALHO; CARVALHO, 2012).

Para haver uma comunicação institucional efetiva, é necessário realizar o monitoramento do que se faz e do *feedback* que se recebe. Dessa forma, pode-se avaliar se a estratégia de comunicação está sendo bem-sucedida, se as informações divulgadas estão de fato sendo úteis, e o que é necessário reavaliar. “Relacionar-se é estratégico. Abarca não só estar visível. Como também interagir, engajar-se, atender, responder, ouvir e absorver tais insights nas estratégias de comunicação” (KARHAWI, TERRA, 2021, p. 4).

Torres (2009) destaca a importância que o monitoramento tem para a estratégia de comunicação digital da instituição. “Monitorar é uma atividade tão importante quanto publicar informações. Você tem de conhecer o volume de visitantes, o que foi mais lido, como foi encontrado e todo tipo de informação que permita aprimorar o conteúdo” (TORRES, 2009, p. 103).

O monitoramento da marca nas redes sociais digitais, utilizando as ferramentas de métricas, é capaz de indicar movimentações e comportamentos, possibilitando à instituição acompanhar a percepção desse público em relação à sua imagem (MONTARDO, CARVALHO, 2012, p. 19).

Santana e Souza (2017) também defendem a ideia de que o monitoramento pode gerar importantes informações sobre como está o ambiente externo da instituição e indicar readequações a serem feitas na estratégia de comunicação. Segundo os autores,

O monitoramento contribui na identificação dos usuários das redes que mais defendem ou criticam os órgãos, no mapeamento dos setores da gestão que estão mais carentes de atenção, priorização dos serviços e ações de acordo com as localidades, definição de despesas e receitas pela administração com base nas reivindicações do povo, aumento da velocidade no esclarecimento de dúvidas dos cidadãos, dentre outras possibilidades (SANTANA; SOUZA, 2017, pg. 7).

Devido ao momento atual, em que tudo e todos podem ser questionados por suas opiniões e posturas, as instituições devem trabalhar atentas e admitindo a hipótese de que uma crise pode ocorrer a qualquer tempo.

Um perfil ativo na rede, aliado a uma estratégia de monitoramento das reações do público nesse perfil, permite que o setor de comunicação possa planejar uma comunicação pública institucional mais eficaz e com maior alcance. Nesse sentido, Santana e Souza (2017, p. 100) relatam que:

as estratégias de comunicação digital devem se direcionar para o planejamento, elaboração de objetivos e metas, compreensão dos públicos, monitoramento e avaliação de ações, que possibilitem perceber se os objetivos gerais determinados pela organização estão sendo alcançados.

O monitoramento das redes sociais seria a coleta, a análise e a classificação das respostas dadas pelos usuários ao conteúdo divulgado (MORTARI, SANTOS, 2016). Pode ser feito através da coleta de dados secundários, colhidos diretamente da rede, utilizando ferramentas pagas ou gratuitas. É um ciclo infinito, em que as informações coletadas são mensuradas, analisadas, influenciando o conteúdo a ser produzido e que, ao ser divulgado, vai gerando novas informações. É essa ferramenta que vai proporcionar o acesso a diversas informações sobre o público-alvo a que a organização visa servir e impactar.

Essa cultura de dados pode exigir investimento em ferramentas que possam coletar informações da melhor forma possível, além de maior competência profissional, que é capaz de transformar todas essas informações em ações vantajosas (SANTANA; SOUZA, 2017).

Por conta das constantes mudanças percebidas na sociedade, hoje, sejam culturais ou comportamentais, essas informações acabam se tornando ultrapassadas em curto prazo, promovendo a necessidade de manutenção de um monitoramento permanente. Silva (2012, p. 44) afirma que “o monitoramento de mídias sociais se aplica no antes, no durante e no depois do trabalho comunicacional”.

Os dados e informações coletados podem auxiliar as instituições a identificar os anseios do público, fortalecer o relacionamento e direcionar conteúdos. É o que esta pesquisa propõe: a possibilidade de contribuir com a instituição estudada, ao analisar seu conteúdo, e a percepção do seu público em uma das principais redes sociais, cujo resultado pode colaborar com a gestão na construção de uma imagem positiva nos ambientes digitais.

A princípio, esse monitoramento deve ser usado com o mesmo objetivo que é empregado na esfera privada: gerando informações estratégicas que suportem as decisões, visando vantagens e melhorias internas e externas. Mortari e Santos (2016) afirmam que as organizações realizam o monitoramento das redes sociais para obter conhecimento, através do processo básico de reunir dados e informação. “Os pequenos pontos coletados (dados), quando agrupados formam elementos mais concisos (informações), as quais, quando interpretadas e analisadas, geram relatos concretos e precisos (conhecimento)” (MORTARI; SANTOS, 2016, p.102).

Muniz (2012, p. 122), afirma que “uma das formas de escolher o conteúdo a ser divulgado é saber o que o público fala da organização, entender os pontos fracos e fortes, e transformar isso em conteúdo. Isto é, passar o que foi observado no monitoramento para a inteligência”.

Portanto, o monitoramento pode ser considerado uma atividade valiosa, que gera importantes insumos, tanto para a Gestão do Conhecimento (GC) quanto para a Inteligência Competitiva (IC).

### **2.3 Inteligência Competitiva e estratégia de comunicação**

A Inteligência Competitiva (IC) é uma ferramenta importante que deve ser explorada e aplicada para orientar a gestão na estratégia de comunicação, na busca por melhoria da imagem institucional. Segundo Guedes e Cândido (2008), “o conceito de inteligência é a informação analisada, que auxilia a tomada de decisão estratégica e tática. A palavra ‘competitiva’ relaciona-se à aquisição de informações públicas e acessíveis sobre os concorrentes” (FULD, 1994, *apud* GUEDES, CANDIDO, 2008, p. 2).

A IC é muito utilizada em organizações privadas, que buscam obter vantagem competitiva em relação a seus concorrentes diretos e indiretos. Por seguir outra lógica, definidas por leis e formas de governança, é imperativo que o processo de IC seja adaptado para a realidade da instituição pública. Mas isso não diminui os benefícios e melhorias que podem ser igualmente propostos. Para Queyras e Quoniam (2006, p. 90):

Embora a inteligência competitiva seja bastante desenvolvida nas empresas, ela ainda é pouco levada em consideração no setor público. Mas a desregulamentação dos mercados e o enfraquecimento da fronteira público-

privada constituem fenômenos que, induzidos pela globalização, deverão motivar também as administrações públicas a considerar mais de perto essas teorias, em vista do aperfeiçoamento de seus serviços e de seu posicionamento em relação ao desenvolvimento tecnológico e à nova ordem internacional.

Utilizando a Inteligência Competitiva, é possível perceber as principais alterações que ocorrem no ambiente externo à instituição. O monitoramento do ambiente externo auxilia a gestão ao fornecer informações que poderão ser usadas como insumos, e ao orientar na estratégia de comunicação, podendo antecipar ou indicar a existência de situações conflituosas que possam causar danos na imagem institucional.

De acordo com Marques e Vidigal (2018, p. 78), “o aumento das ferramentas de monitoramento e a análise de informações possibilitariam a identificação de problemas que pudessem evoluir para crises, ainda em estágios iniciais”. Pensamento também observado por Roedel (2006, p. 68), que afirma que:

ao introduzir os conceitos de inteligência competitiva para a realização de um monitoramento contínuo e dinâmico do ambiente externo, os processos de planejamento adquirem maior agilidade e atualidade no levantamento de informações necessárias à definição de estratégias.

Inserida na área de Inteligência Competitiva, uma das práticas que as instituições públicas poderiam utilizar, ao coletar informações pelo monitoramento, é a análise *SWOT*. Essa ferramenta visa avaliar o ambiente interno e externo da instituição. A sigla corresponde à identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (em inglês, *strengths, weaknesses, opportunities, threats*). A aplicação da matriz *SWOT* possibilita identificar essas forças, e a instituição poderá visualizar seu posicionamento. Para Tarapanoff (2006, p. 28), “por meio das estratégias, as empresas utilizam os seus pontos fortes para melhor aproveitar as oportunidades e implementar ações minimizando o impacto das ameaças sobre seus pontos fracos”.

Esse processo pode auxiliar a gestão, de forma a reforçar os pontos fortes, corrigir os fracos, identificar e aproveitar as oportunidades e se antecipar às ameaças.

Barbosa (2008) destaca a importância da relação que existe entre Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva, já que a organização precisa se adaptar ao ambiente em que está inserida, alinhar as informações que obtém com seus objetivos, e aplicar tudo isso no seu processo de tomada de decisão. É importante converter as informações obtidas através do monitoramento em conhecimento, auxiliando a gestão

na estratégia de comunicação, na melhoria de prestação dos serviços, na tomada de decisão e relacionamento com o público, tendo em foco a construção/manutenção de uma imagem institucional positiva.

### 2.3.1 Estratégia de comunicação

Apesar das organizações privadas e públicas terem objetivos finais distintos, os órgãos públicos também podem utilizar o monitoramento de redes sociais para buscar informações externas que possam orientar suas decisões estratégicas. Para Meijer e Thaens (2013, p. 1), “as estratégias de mídia social não assumem a forma de planos estratégicos formais, mas emergem de uma série de escolhas dos gestores e servidores que desempenham diferentes funções. O uso de rede social pode orientar a estratégia de comunicação das organizações”.

Um planejamento estratégico de comunicação tem como foco desenvolver ações de comunicação, de forma a atingir os objetivos da organização. Kunsch (2018, p. 20) afirma que “a comunicação organizacional estratégica está relacionada com a visão pragmática da comunicação, com vistas à eficácia e aos resultados”.

Este estudo destaca a comunicação institucional no ambiente digital, mais especificamente nas redes sociais. Para Karhawi e Terra (2021, p. 5):

Ter ações de comunicação estratégica planejadas passa por gerir regimes de visibilidade, traçar estratégias de relacionamento de uma organização com suas audiências de interesse e programar sua exposição e sua presença no ambiente digital. A condição de estar visível e saber gerenciar a visibilidade na rede são fundamentais para ganhar destaque na cena digital. É preciso saber trabalhar as “armas” (leiam-se tipos de mídias) – pagas, espontâneas ou gratuitas – que permitam à organização ser vista por sua audiência de maneira destacada e positiva. E isso só se dá com um planejamento de comunicação pensado estrategicamente para aquela determinada organização, marca, produtos e serviços.

Para isso, é importante saber qual objetivo se quer alcançar, pois eles que irão guiar e definir as etapas de uma estratégia na comunicação.

Em seu estudo, Karhawi e Terra (2021) propõem etapas para compor um plano de comunicação com foco em redes sociais que englobam monitoramento da reputação da instituição, identificação do público, análise de concorrentes, objetivos da comunicação, seleção da rede social, produção de conteúdo relevante e análise de resultados, sendo os objetivos da comunicação a principal etapa do planejamento.

Inserido em um plano de comunicação digital, já com definição de qual rede social será utilizada, Mortari e Santos (2016) sugerem cinco etapas para se realizar o monitoramento dessa rede, sendo elas o *briefing*, coleta de dados, métricas, classificação de dados e análise de dados.

O Quadro 2 mostra as etapas propostas nos estudos de Karhawi e Terra (2021) e Mortari e Santos (2016), tomados como base para esta pesquisa, adaptadas às características e peculiaridades da natureza pública da instituição estudada e da rede social selecionada.

**Quadro 2 – Etapas do monitoramento das redes sociais**

| Mortari e Santos (2016)          |   | Karhawi e Terra (2021)            |   |
|----------------------------------|---|-----------------------------------|---|
| Etapa                            | Descrição   | Etapa                             | Descrição   |
| <b>1. Briefing</b>               | Informações básicas como objetivos do monitoramento, qual rede social, período, palavras-chave. | 1. Monitoramento da reputação     | Verificar menção à marca positiva ou negativa.  |
| <b>2. Coleta de dados</b>        | Qual método, ferramenta.  | 2. Identificação do público       | Características do público.   |
| <b>3. Métricas</b>               | Quais serão analisadas.   | 3. Análise de concorrentes        | Identificar quem são e seus objetivos.  |
| <b>4. Classificação de dados</b> | Positivo, negativo, neutro ou misto.  | 4. Objetivos da comunicação       | Especificação do resultado esperado, onde se pretende chegar e o que espera alcançar. |
| <b>5. Análise de dados</b>       | Organização da informação em relatório.   | 5. Seleção da rede social         | Definir qual atende melhor.   |
|                                  |   | 6. Produção de conteúdo relevante | Adequação do conteúdo ao perfil do público  |
|                                  |   | 7. Análise de resultados          | Análise de métricas.  |

Fonte: elaborado pela autora / Mortari e Santos, 2016, p.104-107.

Observa-se, no Quadro 2, que, apesar de estarem em ordem diferente, os dois estudos propõem etapas semelhantes, sendo que algumas etapas dos autores Karhawi e Terra (2021) foram agrupados em somente uma no estudo de Mortari e Santos (2016).

O processo proposto está colocado de forma geral. Mortari e Santos (2016) afirmam que essa proposta visa contemplar diferentes áreas que buscam construir presença, posicionamento e relacionamento no digital.

Há uma noção convencional de que um plano estratégico precisa ser detalhadamente pensado, tendo já definido cada passo que será realizado, mas

também há autores que defendem que uma estratégia também inclui ações parcialmente não planejadas. “Isso significa que uma estratégia não pode ser encontrada em documentos formais, mas em práticas em organizações e cognições de membros organizacionais” (MEIJER, THAENS, 2013, p. 2).

Portanto, à medida que as informações da organização são inseridas em cada etapa, esta pré-define o que deverá ser observado no próximo passo e o planejamento se molda àquela realidade.

Observando por essa perspectiva, compreende-se melhor quando se fala em estratégia de comunicação orientada pelo conhecimento gerado a partir do monitoramento das redes sociais, já que essas ferramentas estão em constante mudança.

### **3 METODOLOGIA**

Neste tópico, é caracterizada a pesquisa, caracterizado o objeto de estudo e descritos os procedimentos metodológicos realizados.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa**

Para fundamentar o estudo, foi realizada uma revisão teórica sobre os temas relativos à pesquisa proposta, como comunicação institucional pública, gestão do conhecimento, redes sociais digitais e inteligência competitiva, e caracterizado o objeto de estudo, que é o Instagram da DPU.

Do ponto de vista da natureza, a pesquisa é aplicada. De acordo com Silva (2001), a pesquisa aplicada visa gerar conhecimento para aplicação prática, buscando solucionar problemas específicos. Este estudo, além de buscar gerar conhecimento e aplicações práticas, envolve verdades e interesses locais.

Do ponto de vista da forma de abordagem, a pesquisa pode utilizar método qualitativo, quantitativo ou misto. Silva (2001) afirma que a pesquisa quantitativa considera traduzir em números, as opiniões e informações, para, assim, classificá-las. E a qualitativa lida com a interpretação dos fenômenos, o processo e a atribuição de significado.

Mesmo que, na maioria das vezes, esses dois tipos de pesquisa são estudados de forma separada, essas formas de abordagem podem convergir em alguns pontos e se complementarem. Este estudo utilizou o método misto, também chamado de quali-quantitativo. Foram coletadas as métricas das postagens no perfil do Instagram da DPU que, posteriormente, serão analisadas, comparadas, verificada sua aplicação, gerando um relatório final.

Do ponto de vista dos objetivos, a metodologia utilizada foi exploratória e descritiva. Foi realizada pesquisa em literatura especializada na área, contribuindo para compreensão dos conceitos de comunicação institucional, o processo de monitoramento de rede social e sua relação com Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva, sempre com foco na prática da instituição pública. De acordo com Gil (2002), a pesquisa exploratória busca proporcionar mais familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.

Já a pesquisa descritiva visa identificar características de um fenômeno ou de uma população. Segundo Gil (2008, p. 28), são do tipo que busca “estudar o nível de atendimento dos órgãos públicos de uma comunidade [...]. São incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população”.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, esta pesquisa utiliza tanto a pesquisa bibliográfica quanto o estudo de caso. A pesquisa bibliográfica é feita utilizando material já publicado. Como fontes deste estudo proposto, foram utilizados artigos, livros, textos publicados na internet e *sites* especializados na área.

Já o estudo de caso, segundo Gil (2002), tem como propósito explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos, descrever a situação do contexto em que está sendo realizada a investigação, formular hipóteses ou desenvolver teorias, entre outras. Adotar essa natureza como parte da metodologia possibilita compreender e apresentar a relação entre os conceitos levantados no referencial e sua aplicabilidade em um caso concreto. A instituição escolhida por esta pesquisa tem como atividade-fim a orientação jurídica e defesa dos direitos da população considerada hipossuficiente.

### **3.1 Universo de estudo**

O estudo teve como foco o perfil oficial de uma instituição pública federal. Essa instituição foi escolhida por desempenhar um papel de destaque em prol da sociedade, e por permitir o acesso aos dados.

A Defensoria Pública da União (DPU) foi criada atendendo ao cumprimento de uma determinação da Constituição Federal de 1988. Em 1994, a Lei Complementar nº 80 instituiu a DPU. A Defensoria promove a cidadania e é instituição decisiva para o sistema judiciário, ao garantir o conhecimento e a defesa dos direitos de quem não pode pagar a um advogado em ações na Justiça Federal. Ela presta assistência jurídica integral e gratuita aos cidadãos hipossuficientes, conforme Resolução CSDPU nº134/2017, garantindo-lhes o amplo acesso à Justiça.

A instituição atua nas áreas de saúde, educação, militar, crimes federais, moradia, direitos humanos, aposentadorias, benefícios, auxílios sociais e assistência jurídica internacional. Também trabalha para garantir os direitos dos grupos vulneráveis específicos, como: comunidades indígenas, quilombolas, ribeirinhos,

vazanteiros, pescadores artesanais, população em situação de rua, regiões fronteiriças, comunidades com alto índice de vulnerabilidade social, estando presente em todos os estados federativos e em algumas cidades do interior.

O Assessoria de Comunicação (ASCOM) da DPU teve uma grande reformulação no segundo semestre de 2021, com mudanças profundas nos processos internos.

Anteriormente, os profissionais do setor atuavam de forma separada, atendendo as demandas específicas locais de suas unidades. Mas algumas unidades da defensoria, mesmo nas capitais, não possuíam profissionais de comunicação, sendo a demanda atendida por profissionais de outro estado ou enviada para a ASCOM nacional, localizada em Brasília.

A nova reformulação buscou unificar o setor de comunicação, com integração dos profissionais, tornando-o um setor único, padronizado, em que todos os profissionais pudessem atender demandas de qualquer unidade no Brasil, reforçando uma identidade nacional da instituição. Com isso, passou-se a focar na reafirmação da imagem de uma instituição única, nacional.

Mesmo se tratando de uma instituição nacional, as unidades possuíam perfis individuais nas redes sociais digitais. Cada qual possuía autonomia para decidir o assunto da postagem e qual frequência.

Com a unificação, todos os servidores da ASCOM passaram a trabalhar como uma única unidade, respondendo a demandas de todo o país. O mesmo foi feito com os perfis das redes sociais. Como o setor passou a ser um só, os perfis regionais foram apagados ou desativados, permanecendo somente um perfil oficial em cada rede, que divulga o trabalho realizado pela instituição.

A ASCOM segue a Política Nacional de Comunicação Social (PNCS) da DPU – Portaria 269/2018, que reúne os princípios, diretrizes e procedimentos relativos à Comunicação Social na instituição. Entre os objetivos, estão: desenvolver um sistema integrado de comunicação, orientar as ações que envolvem o relacionamento com a mídia, tornar a DPU conhecida pelos seus públicos-alvo e promover o uso de mídias oficiais.

A DPU está presente em diversas redes sociais sendo o foco de divulgação informação institucional, educação em direitos, divulgação e transmissão de eventos promovidos pela instituição, posicionamento institucional, diálogo com a sociedade entre outros, conforme Quadro 3.

### Quadro 3 – Perfis oficiais da DPU nas redes sociais

| Rede social | Número de seguidores | Nome do perfil |
|-------------|----------------------|----------------|
| Instagram   | 72,9 mil             | @dpuoficial    |
| Facebook    | 71 mil               | @dpuoficial    |
| Linkedin    | 28 mil               | @dpuoficial    |
| Twitter     | 14,8 mil             | @dpuoficial    |
| Youtube     | 9,72 mil             | @dpuoficial    |
| Kwai        | 2,6 mil              | @dpuoficial    |
| TikTok      | 1,779 mil            | @dpuoficial    |

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

O Quadro 3 informa todas as redes sociais que a DPU possui perfil oficial atualmente, organizado por ordem de número de seguidores, do maior para o menor. Os dados informados no Quadro 3 foram coletados na data de 25 de maio de 2023, e estão em constante mudança.

O perfil no Instagram foi criado em março de 2019, e a conta verificada em setembro de 2020. Esse perfil teve grande crescimento após esse processo de reformulação e é, atualmente, a rede com maior número de seguidores. Por essa razão, o perfil da DPU no Instagram foi escolhido como objeto deste estudo de caso.

Essa rede social se tornou um ótimo espaço para a prática de transparência, diálogo e publicidade. E, ao mesmo tempo que serve para o controle de atos administrativos, permite o monitoramento da interação entre instituição e público.

O Setor de Assessoria de Comunicação (ASCOM) é responsável por toda a comunicação na Defensoria Pública da União. A ASCOM é composta por profissionais com formação em Jornalismo, Publicidade e Relações Públicas; servidores e estagiários.

**Figura 01 – Organização da ASCOM**



Fonte: elaborado pela autora, 2023.

Conforme mostra a Figura 1, o setor da Assessoria de Comunicação (ASCOM) possui um Assessor de Comunicação Chefe, que é o topo da hierarquia. Subordinadas a ele, estão as coordenações, que são divididas em três. Cada coordenação é responsável por uma área, sendo a equipe de Coordenação Multimídia responsável por criar e administrar os perfis institucionais nas redes. A equipe é composta por profissionais capacitados e focados em manter um padrão de qualidade na comunicação e adequação da apresentação do conteúdo em cada rede.

Por razão da necessidade de padronização e alinhamento de mensagens, o acesso aos dados das redes sociais é restrito. Para realizar esta pesquisa, foi necessário solicitar formalmente, via processo interno, permissão para obter os dados das publicações na rede social pesquisada. O pedido foi deferido pelo setor jurídico, setor de Acesso à Informação, pelo Assessor-Chefe da ASCOM, e pela Coordenadora da equipe de Redes Sociais, que se colocaram à disposição para colaborar com a pesquisa. Os dados coletados foram divulgados de forma a proteger informações sensíveis, resguardando em anonimato a identidade de seguidores e público em geral, e seguindo as normas adequadas para o tratamento de dados pessoais, nos termos da Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD.

### **3.2 Procedimentos metodológicos**

Para realizar este estudo, foram utilizadas fontes secundárias para levantamento dos dados apresentados. Segundo Rio (1997), os dados secundários

são informações não produzidas, mas que respondem aos objetivos da pesquisa proposta.

As etapas foram elaboradas com base nos processos apresentados nos estudos dos autores Karhawi e Terra (2021) e Mortari e Santos (2016), vide Quadro 4.

**Quadro 4 – Etapas propostas na metodologia**

| <b>Etapa 1 – Análise de conteúdo</b>  |                  |  |
|---------------------------------------|------------------|--|
| <b>Categorias</b>                     | Tipo de conteúdo | Descrição  |
|                                       | Área da atuação  | Informa o que faz a instituição, em quais casos ela atua e quem pode solicitar seus serviços.  |
|                                       | Casos reais      | Usa exemplos de processos em que a DPU atuou e que o assistido foi vitorioso, de forma a divulgar o trabalho da instituição.   |
|                                       | Diversos         | Usa memes que estão em alta no momento, temas curiosos que podem ser do universo jurídico ou não, não necessariamente ligados à instituição, mas de interesse da sociedade em geral. |
|                                       | Efemérides       | utiliza a celebração de datas festivas e importantes para divulgar informações.  |
|                                       | Eventos e ações  | divulgação de eventos e ações organizados, apoiados ou em parceria com a DPU, como itinerante, encontros, congressos e missões.  |
|                                       | Lei              | divulga uma lei específica, conforme está na constituição, explicando o que significa e quem ela impacta.  |
| <b>Formatos</b>                       | Tipos            | Descrição  |
|                                       | Foto             | utiliza somente uma foto e a explicação está somente no espaço de legenda da publicação  |
|                                       | Ilustração       | utiliza foto, desenhos, infográficos junto com texto explicativo.  |
|                                       | Vídeo            | a postagem é feita no formato de vídeo, próprios ou não.   |
|                                       | Texto            | não utilização de figuras, fotos ou imagens ilustrativas, somente o texto.   |
| <b>Etapa 2 - Análise das métricas</b> |                  |  |
| <b>Engajamento</b>                    | Métrica          | Descrição  |
|                                       | curtidas         | Números de cliques no botão curtir.  |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | comentários                                     | Números de comentários feitos na publicação.                |
|  | engajamento                                     | Soma do número de postagens salvas, curtidas e comentários. |
|  | salvamento                                      | Número de vezes que aquela publicação foi salva.            |
| <b>Alcance</b>                         | Número de pessoas que visualizaram a publicação |   |
|  | Número de seguidores da conta.                  |   |
| <b>Impressões</b>                      | Número de vezes que a publicação foi vista      |   |
| <b>Etapa 3 - Análise de sentimento</b> |   |   |
| <b>Polaridade</b>                      | positivo  |   |
|  | negativo  |   |
|  | neutro  |   |

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

De acordo com o Quadro 4, foram propostas três etapas a serem seguidas para obtenção de informação sobre as publicações analisadas. Na Etapa 1, o conteúdo das publicações foi separado por categorias e formatos utilizados nas postagens e a descrição de cada uma. Na Etapa 2, o Quadro 4 mostra quais as métricas que foram analisadas e o que elas medem. Na Etapa 3, são indicadas as classificações de polaridade consideradas na análise de sentimento. Essas etapas foram escolhidas com base no objetivo proposto de buscar dados que possam ser utilizados pela gestão em uma estratégia de comunicação na rede social que possa ajudar a construir uma imagem positiva da instituição.

Em razão da reformulação do setor e do tempo entre a implantação e adequação de novos processos, optou-se por fazer o recorte da pesquisa avaliando as publicações no Instagram postadas no período de 01 de julho de 2022 a 31 de dezembro de 2022. São, no total, 250 publicações. A solicitação para acesso aos dados foi realizada em 01 de março, tendo à época 1.718 publicações no perfil desde sua criação, em 2019.

Esse período foi escolhido porque as publicações já estavam padronizadas de acordo com a reformulação implantada no setor. Publicações feitas anteriormente a esse período foram consideradas antigas, já que o comportamento do público e o algoritmo da ferramenta está sempre em mudança. As publicações analisadas estão disponíveis na rede social para serem visualizadas pelo público em geral.

Inicialmente, foram registradas cada publicação no período observado, classificadas quanto o seu conteúdo e seu formato. Segundo Gil (2002, p. 89), a análise de conteúdo é uma “técnica que possibilita a descrição do conteúdo manifesto e latente das comunicações”. Coelho, Oliveira e Severo (2016) destacam a importância em categorizar as postagens, para verificar quais tipos contribuem mais para o aumento do alcance e do engajamento. O estudo de Coelho, Oliveira e Severo (2016) foi usado como guia para escolha das categorias e forma de classificação das postagens. Este estudo adequou a metodologia utilizada por esses autores, levando em consideração a natureza do serviço público e perfil da instituição estudada.

Após observação do perfil da instituição estudada, foram selecionados seis temas abordados de forma recorrente, e quatro tipos de formatos também utilizados para divulgar a informação.

Em seguida, foi solicitado o relatório do Instagram da DPU, com análise das métricas das postagens publicadas no período escolhido. O relatório traz dados das publicações e análise de desempenho, em comparação com os seis meses anteriores à data escolhida. Por conter dados sensíveis e acesso restrito, o relatório integral não foi anexado a esta pesquisa, sendo publicadas somente as informações necessárias para o estudo.

Os dados coletados foram obtidos por uma ferramenta chamada Reportei, que possui versão gratuita para testar e a versão paga. Essa ferramenta cria relatórios de redes sociais, com diversos gráficos e análise de várias métricas, mas é possível gerar um relatório de métricas através do próprio Instagram, de forma gratuita.

De acordo com Mortari e Santos (2016), a observação das métricas de engajamento, alcance e sentimento são importantes para identificar crises de imagem da instituição e ajudar no processo que vai identificar essa crise.

Segundo Hartcopp (2020), as principais métricas do Instagram que devem ser observadas são os seguidores, impressões, alcances, engajamento e interação. Observando essas métricas, é possível entender o público do perfil e o que lhe interessa, e perceber se há crescimento do perfil.

Em seguida, foi realizada a técnica de análise de sentimento. A análise de sentimento se trata de uma análise de textos subjetivos, que expressam estados afetivos. Ela avalia a percepção do público em relação a uma marca, produto ou empresa. É considerada como uma das mais importantes ferramentas que as organizações podem utilizar no monitoramento para avaliar a percepção do público

em relação a uma marca ou produto (SALUSTIANO, 2016). Essa técnica pode ser aplicada tanto de forma manual quanto de forma automática, com uso de *softwares* específicos. Esse é um dos maiores debates nesse tipo de classificação, e Salustiano (2016) destaca as vantagens e desvantagens de cada forma.

#### Quadro 5 – Tipos de classificação da análise de sentimento

| Classificação automática                           |  | Classificação manual                                 |   |
|--|--|--|---|
| Vantagens  | Desvantagens   | Vantagens  | Desvantagens  |
| Agilidade de trabalho com grandes volumes de dados | Classificação com baixa precisão   | Maior precisão na classificação                      | Baixa capacidade de trabalhar com dados volumosos                         |
| Dificuldade em analisar textos subjetivos          | Alto custo para atualização de dicionários lexicais  | Facilidade em trabalhar com subjetividade            | Classificação baseada, principalmente, no senso comum                     |
| Baixa capacidade para detectar robôs               | Ferramentas focadas em ampliar redes de pesquisa e não em aperfeiçoar algoritmo de classificação | Facilidade para trabalhar com diferentes seguimentos | Mão de obra geralmente formada por estagiários e profissionais iniciantes |

Fonte: Salustiano, 2016, p.36.

No Quadro 5, foram detalhadas as vantagens e desvantagens da classificação manual na análise de sentimento, assim como as vantagens e desvantagens quando se usa a classificação automática. Para decidir utilizar um ou outro, é preciso relacionar essa classificação com as características da pesquisa.

Para Salustiano (2016, p. 38):

Enquanto as ferramentas automatizadas podem ser eficazes no tratamento de grandes volumes de dados, a falta de sofisticação e consciência contextual dessas ferramentas reduz a capacidade para identificar com precisão a polaridade de sentimento ou estado emocional.

Ao avaliar os objetivos deste estudo e o volume de dados da amostra, optou-se por realizar a análise de forma manual. Esse método permitiu fazer uma classificação mais precisa, capaz de interpretar textos subjetivos, longos, comentários que possuíam somente emoji e nuances como sarcasmo, ironia e regionalismos. O foco não foi somente saber se o público interage com o perfil da instituição, mas como ele a percebe.

O estudo de Martins (2022) foi utilizado como base para orientar os procedimentos realizados nessa etapa. A análise de sentimento se deu através da classificação de polaridade. Esse sentimento se refere a qual reação o público externalizou quando teve contato com aquela publicação. A polaridade é dividida em três classes: positiva (1), negativa (-1) e neutra (0). O sentimento positivo, cujo valor de registro é “1”, foi apontado quando o público externou uma opinião indicando felicidade, apoio, admiração e empatia, por exemplo. O sentimento negativo, com valor de registro “-1”, foi apontado quando o público externou ódio, sarcasmo, ironia, repulsa, frustração etc. Já o sentimento neutro, indicado pelo valor “0”, foi registrado quando o usuário demonstrou indiferença em relação à publicação, relatou algum fato, opinião ou questionamento que não correlacionava com a postagem, nem com o serviço ou a instituição, e que não se encaixa com nenhum dos outros dois sentimentos já apresentados.

Para essa etapa foram selecionados dois operadores, formados em Comunicação, externos à instituição, que possuem perfis ativos na rede, portanto, com conhecimento sobre como ela funciona. Estão identificados como Avaliador 1 e Avaliador 2.

Foi realizado um teste de concordância entre os avaliadores, em separado, para verificar o nível de compatibilidade entre eles. Os autores Sampaio e Lycarião (2018, p. 2) afirmam que:

o teste de confiabilidade entre codificadores (no original, inter-coder reliability test) busca verificar se diferentes codificadores têm a mesma compreensão sobre as variáveis de análise e se a codificação pode ser replicada por outrem, gerando resultados similares.

O teste de concordância foi realizado em 22 de maio, utilizando como amostra as últimas 20 publicações feitas no perfil do Instagram. Realizou-se uma explanação prévia sobre o que trata o estudo, e foram feitas observações gerais sobre o teste.

Os avaliadores tiveram que avaliar se a reação do público, em relação à publicação analisada, era positiva ou não. O teste avalia se há presença de uma característica ou não na amostra, sendo dados, nesse caso, somente dois valores. Foram definidos os valores de 1, caso fosse positivo, e 0, caso não fosse positivo. Cada avaliador recebeu uma folha de registro com seu nome, data, o critério que deveriam analisar e os valores que deveriam dar de acordo com sua resposta.

Foi utilizado o programa ReCal2 (*Reliability Calculator for 2 coders*), para calcular o nível de concordância entre eles. Esse é um programa gratuito, disponível on-line, que calcula coeficientes de confiabilidade intercodificador/avaliadores para dados nominais codificados por dois codificadores. Calcula quatro dos coeficientes de confiabilidade mais populares para dados nominais: concordância percentual, Pi de Scott, Kappa de Cohen e Alfa de Krippendorff. Em cada execução, a ferramenta faz o cálculo desses quatro coeficientes, não tendo o usuário a opção de escolher.

### Quadro 6 - Cálculo da ferramenta ReCal

| ReCal 0.1 Alpha for 2 Coders                    |                                |           |
|---|--------------------------------|-----------|
| results for file "TESTE CONCORDANCIA 22-05.csv" |                                |           |
|   | File size:                     | 100 bytes |
|   | N columns:                     | 2         |
|   | N variables:                   | 1         |
|   | N coders per variable:         | 2         |
| Variable 1<br>(cols 1 & 2)                      | Percent Agreement              | 85%       |
|   | Scott's Pi                     | 0.658     |
|   | Cohen's Kappa                  | 0.659     |
|   | Krippendorff's Alpha (nominal) | 0.667     |
|   | N Agreements                   | 17        |
|   | N Disagreements                | 3         |
|   | N Cases                        | 20        |
|   | N Decisions                    | 40        |

Fonte: ReCal2, 2023

De acordo com os resultados obtidos pelo uso do *software* ReCal, mostrados no Quadro 6, o teste indicou índices Kappa, Pi de Scott e Alfa de Krippendorff muito parecidos e com percentual de concordância de 85%. De acordo com McHugh (2012, p. 279), pode ser interpretado como moderado, quando o índice Kappa de Cohen atinge valores entre .60 - .79, o que indica que há concordância entre os avaliadores.

Os avaliadores analisaram os comentários de cada publicação, extraindo deles a percepção do público em relação à informação. Cada operador recebeu uma planilha onde registrou cada avaliação feita. Ao analisar a publicação, assinalou na coluna e numeração referente àquela publicação, inserindo o número corresponde à polaridade.

Algumas publicações analisadas não possuíam nenhum comentário. Nesses casos, os avaliadores foram instruídos a sinalizar com o símbolo “–“na planilha, e elas não foram contabilizadas.

Foi realizada, então, a análise de sentimentos em cada publicação dentro da amostra. Dentro da técnica da análise de sentimento, foi feita a classificação de polaridade, indicando se a reação àquela postagem foi positiva, negativa ou neutra.

O Quadro 6 mostra um exemplo da classificação dos comentários no Instagram pela polaridade.

### Quadro 7 – Exemplo de classificação de polaridade

| Polaridade | Comentário  |
|------------|---|
| Positivo   | “Bendita hora que o trabalho de vcs foi implantado! Muito contribui com a sociedade mais carente! (usuário A, 30/03/23) |
|            | 📌 (usuário B, 01/04/23)   |
| Negativo   | “Só fala besteira. (usuário C, postado em 21/03/23)   |
|            | 😏 (usuário D, 13/03/23)   |
| Neutro     | “Abre estágio de pós direito em teresina-pi @dpuoficial (usuário E, 20/03/23)   |
|            | “Hum” (usuário F, 15/03/23)   |

Fonte: Adaptado de Pereira e Barbosa, 2019, pg. 246.

O Quadro 7 expõe alguns exemplos de comentários feitos em publicações do Instagram da DPU. Foram selecionados comentários com frases completas e claras, mas também comentários em que o público utilizou somente emoji. O intuito foi demonstrar que, neste estudo de caso, a análise manual foi a melhor escolha, pois os operadores se depararam com muitos comentários que utilizavam somente símbolos, sem estrutura textual, e que se fossem avaliados de forma individual e fora do contexto, poderiam ser interpretados de forma errônea.

Como exemplo disso, foi selecionado como positivo um comentário em que foi usado somente um símbolo de um percevejo, usado como fixador de papel em quadros de escritório. Se analisado sem contexto, esse símbolo não possui nenhuma expressão clara. Mas analisando de forma manual, foi possível inferir que o seguidor que fez o comentário achou importante a informação divulgada e merecedora de ser fixada. Outro exemplo selecionado foi o comentário que colocou somente um emoji de risada. Ao analisar a informação divulgada e o comentário juntos, foi possível concluir que o uso do emoji sorridente denotou sarcasmo em relação à informação

que foi publicada, sendo assim, uma percepção negativa. Caso fosse uma classificação automática, poderia ser interpretada como um estado feliz do usuário, e classificado como conotação positiva.

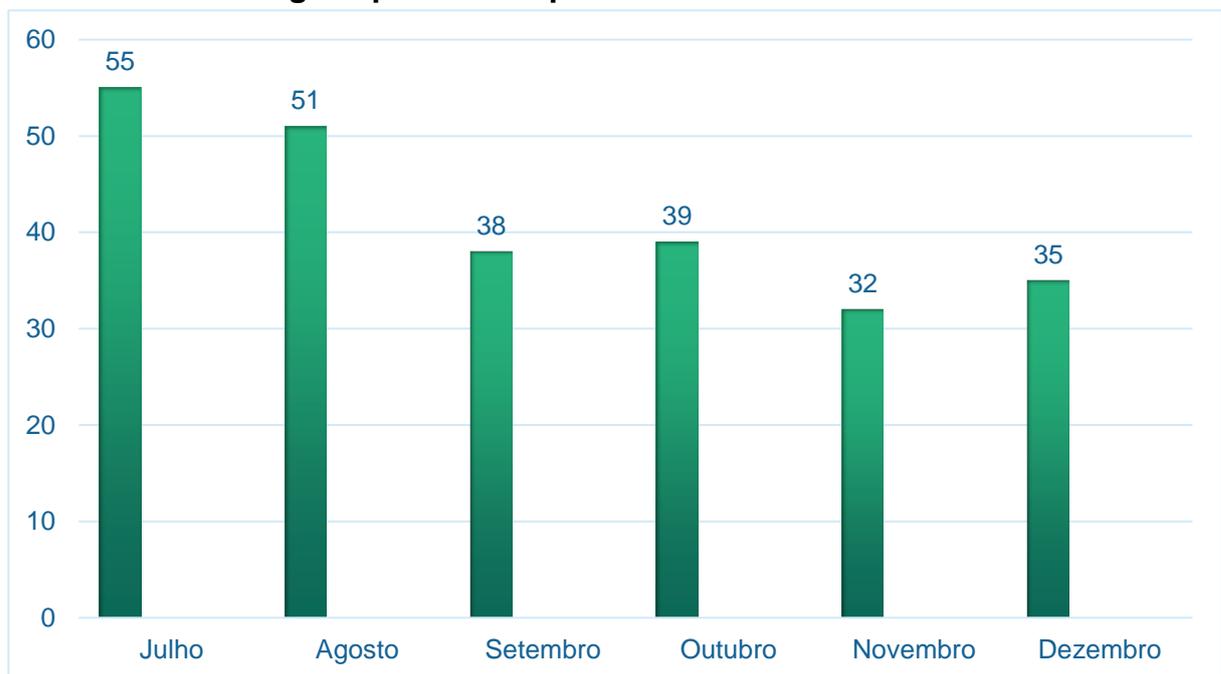
Sendo assim, os avaliadores precisaram considerar seus conhecimentos sobre a linguagem visual na rede, o contexto social, para então extrair um sentimento.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados e discutidos os resultados obtidos, de forma a responder ao problema desta pesquisa e verificar o alcance dos objetivos propostos.

No dia em que o relatório foi gerado, a conta estudada estava com 67.674 seguidores. Ainda assim, era a rede da instituição com maior número de seguidores. Atualmente esse número é bem maior, e muda a cada dia.

**Gráfico 01 – Postagens publicadas por mês**



Fonte: Instagram DPU, 2023.

De acordo com o Gráfico 1, no mês de julho, foi publicado o maior número de postagens do semestre, e em novembro, o menor. O Gráfico 1 também mostra uma variação grande de número de postagens entres os meses avaliados. De modo geral, foram publicadas 250 postagens no período analisado, uma média de 1,35/dia. Não se observou padronização no número de postagens diárias, havendo dias com três postagens e dias com somente uma. Apesar de poucos, observaram-se alguns dias em que não houve nenhuma postagem. As publicações ocorrem de segunda a domingo, independentemente se dia útil ou feriado.

Os gráficos a seguir mostram dados das ações mais importantes para um post que são salvar, compartilhar, comentar, curtir e visualizar (TERRA, 2021). Avis (2020, p.

26) afirma que “as principais métricas do Instagram são seguidores, impressões, alcance, engajamento e interações”.

### Gráfico 2 - Perfil da audiência da rede social



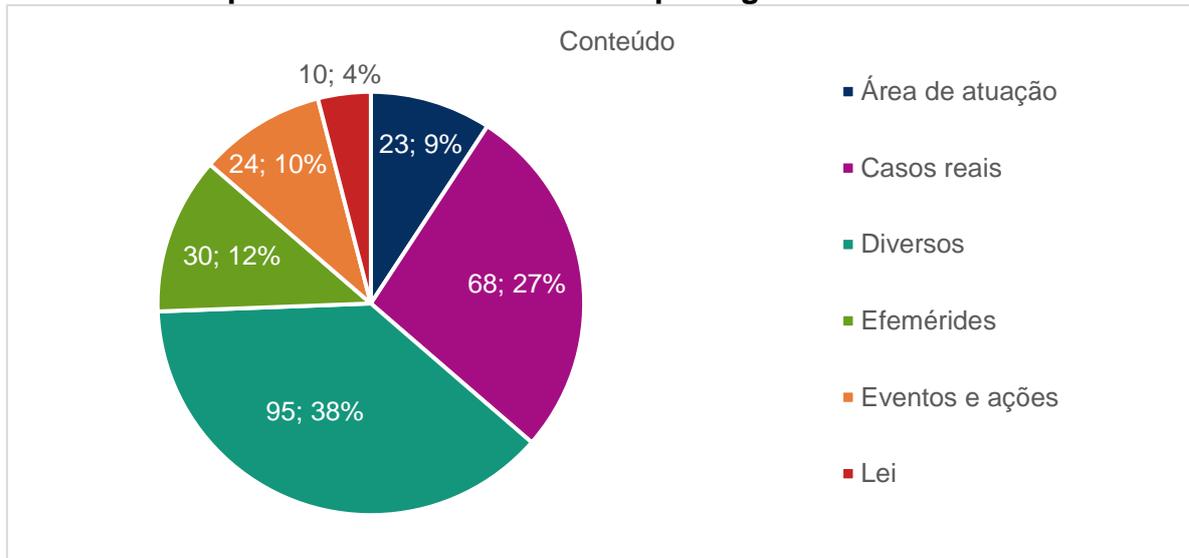
Fonte: Reportei, 2023.

Segundo o relatório gerado pela ferramenta Reportei, a audiência do perfil da instituição é formada por maioria feminina e jovem, com idade entre 25 e 44 anos, conforme mostrado no Gráfico 2. Já o público masculino demonstra ser metade do público feminino. Pode-se concluir que a linguagem utilizada é atrativa e desperta interesse dessa faixa etária.

Importante levar em consideração essa informação, ao se planejarem conteúdos para publicação, de forma a manter a relação com o público feminino e buscar uma linguagem que possa atrair a atenção do público masculino. Observado o perfil do público nessa rede, passou-se à Etapa 1, com análise das métricas.

#### 4.1 Resultados da Análise de conteúdo

Essa primeira etapa foi iniciada com o mapeamento dos conteúdos publicados no período selecionado. O Gráfico 3 mostra as categorias e a porcentagem de cada uma no total analisado.

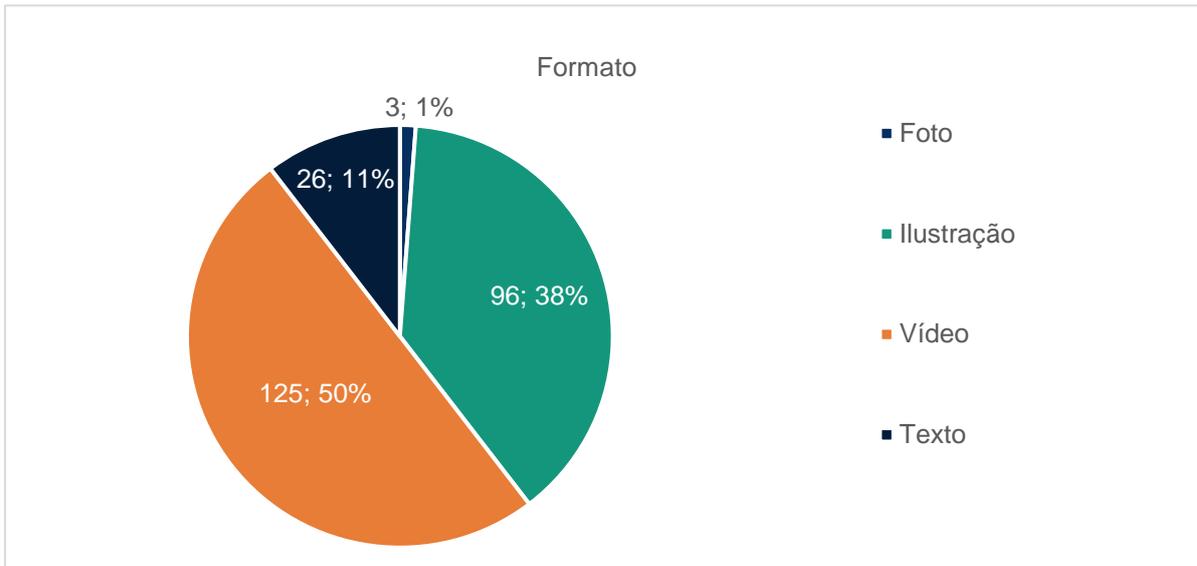
**Gráfico 3 – Mapeamento do conteúdo das postagens**

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Observou-se que a categoria mais postada no período foi Diversos, com 95 postagens, 38% do total; seguido de Casos Reais, com 68 postagens e 27% do total. Já os conteúdos que traziam leis foram os menos utilizados, sendo 10 no total. O tema Diversos aborda muitos assuntos que estão em alta, usando memes e linguagem simples, e não possuem, necessariamente, correlação com a atividade fim da instituição. O fato de esse conteúdo ser o mais utilizado pode ter alguma correlação com a informação sobre o perfil da audiência. Sendo esse conteúdo mais leve, muitas vezes utilizando de humor, pode ter sido um grande atrativo para o público jovem, maioria na audiência.

Ao se avaliarem as publicações, não se percebe uma definição na ordem nos conteúdos que são divulgados. Muitos acompanham os assuntos que estão em alta no momento, podendo se repetir diversas vezes seguidas. Para Terra (2021), é importante definir editorias de conteúdo, para orientar e ter mais controle das publicações, o que não impede que assuntos que se destaquem na última hora sejam inseridos no planejamento.

**Gráfico 4 – Mapeamento do formato das postagens.**



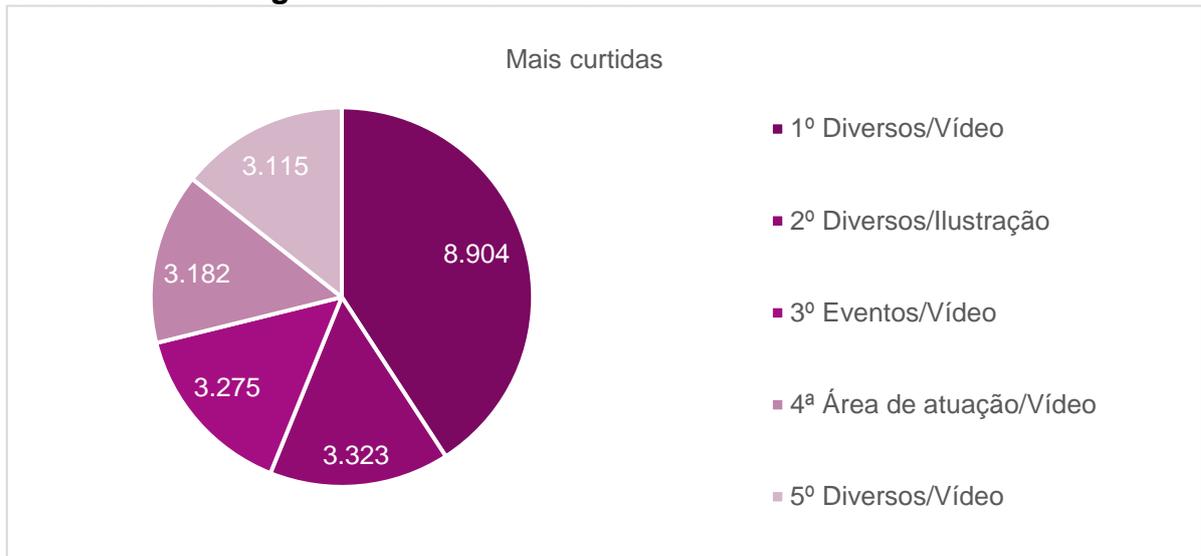
Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Ao se analisarem os formatos utilizados, percebeu-se que os vídeos são os mais usados para divulgação na rede, com 125 publicações nesse formato, 50% do total, conforme mostrado no Gráfico 4. Em seguida vem o formato ilustração, com 96 postagens e 38% do total. O menos utilizado é o formato foto, como somente 3 postagens, 1% do total.

Assim como foi observado nas postagens dos conteúdos, não foi percebida a definição de uma ordem na escolha dos formatos utilizados, com muitos desses formatos sendo repetidos em sequência.

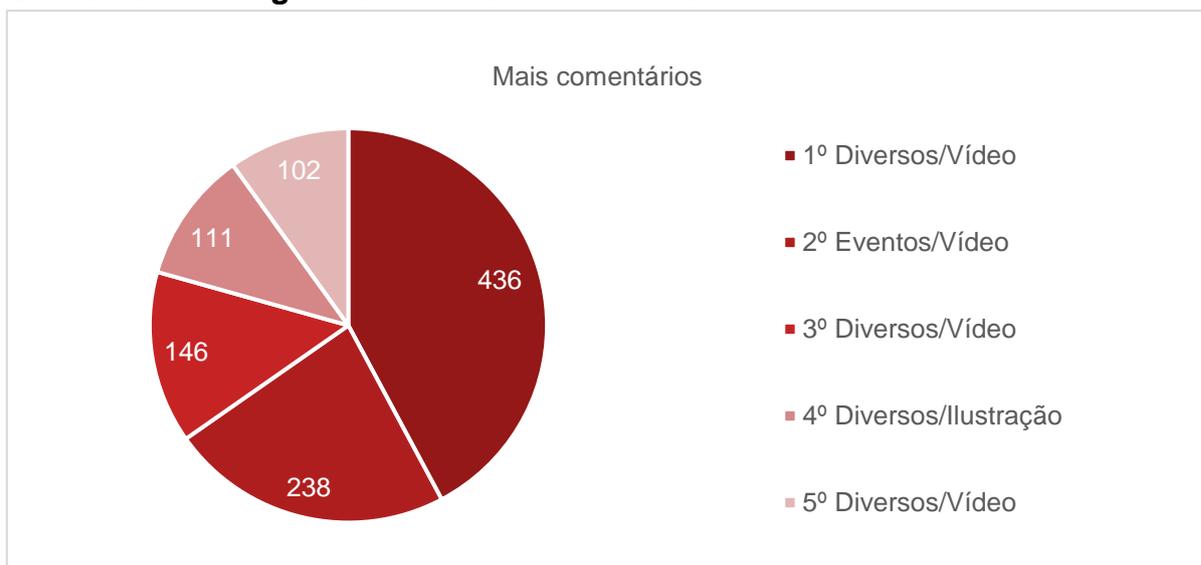
#### 4.2 Resultados da análise de métricas

Nesta etapa, busca-se correlacionar o conteúdo, formato e os valores de métricas das postagens analisadas, a fim de se verificar quais modelos de postagens obtiveram mais sucesso. Os gráficos apresentados mostram as cinco postagens que tiveram os maiores valores de cada métrica observada, seguido do conteúdo e formato que foram utilizados. Todos os dados foram retirados do relatório gerado pela ferramenta Reportei.

**Gráfico 5 – Postagens com mais curtidas**

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

O Gráfico 5 apresenta o *ranking* das publicações que tiveram mais curtidas no período. O número dentro do gráfico representa a quantidade de curtidas na publicação. Pode-se observar que a categoria Diversos está em três das cinco publicações mais curtidas. O formato Vídeo foi utilizado em quatro das cinco publicações que aparecem nessa classificação e a Ilustração em uma delas.

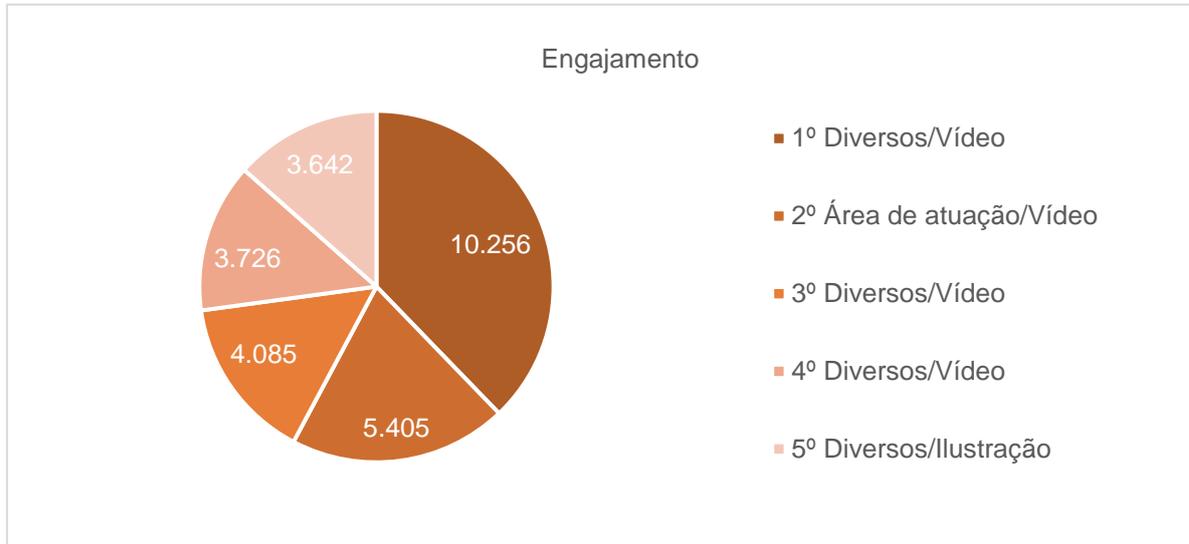
**Gráfico 6 – Postagens com mais comentários**

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

As postagens que tiveram mais comentários, por ordem decrescente, estão indicadas no Gráfico 6. O número dentro do gráfico representa a quantidade de comentários feitos em cada postagem que entrou nessa classificação. Observa-se

que o conteúdo Diversos é maioria das postagens que tiveram mais comentários, e que o formato Vídeo está presente em quatro das publicações e Ilustração, em uma.

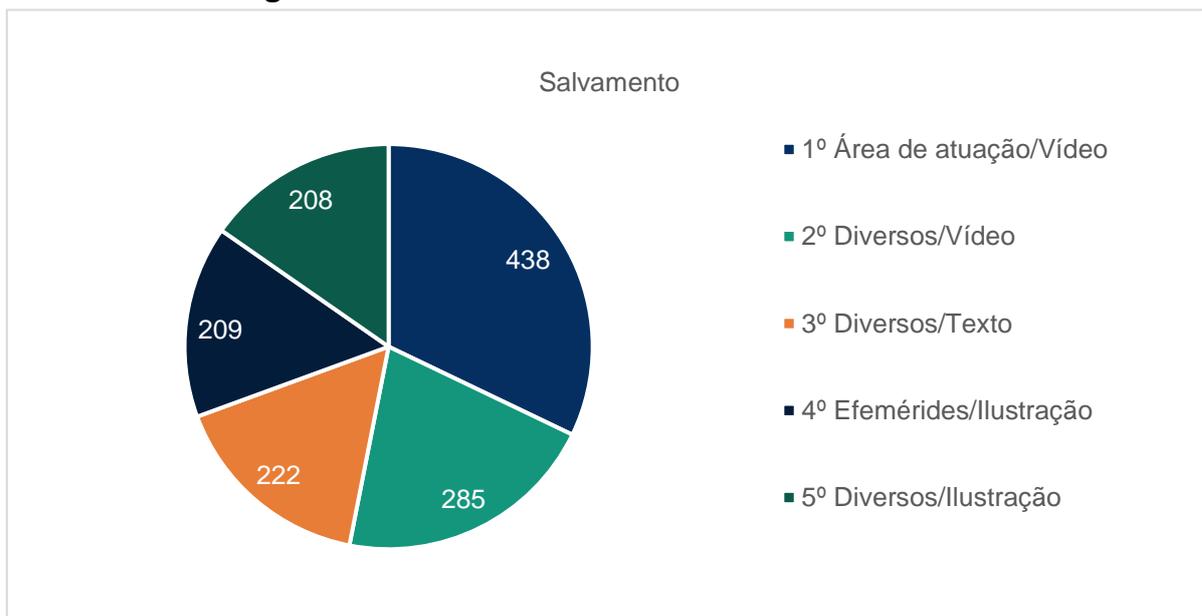
### Gráfico 7 - Postagens com mais engajamento



Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Observando o Gráfico 7, verifica-se também, dentre as cinco publicações que tiveram maior número de engajamento, que quatro são de conteúdo Diversos. Em relação ao formato, verifica-se que quatro são em Vídeo e uma, Ilustração.

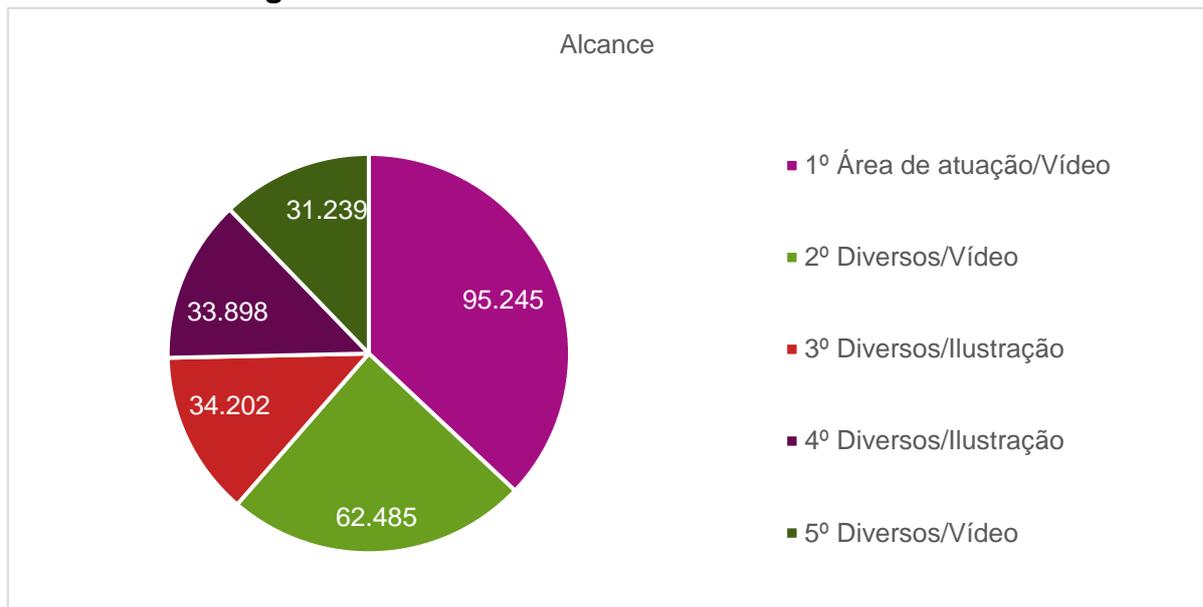
### Gráfico 8 - Postagens com mais salvamento



Fonte: Elaborado pela autora, 2023

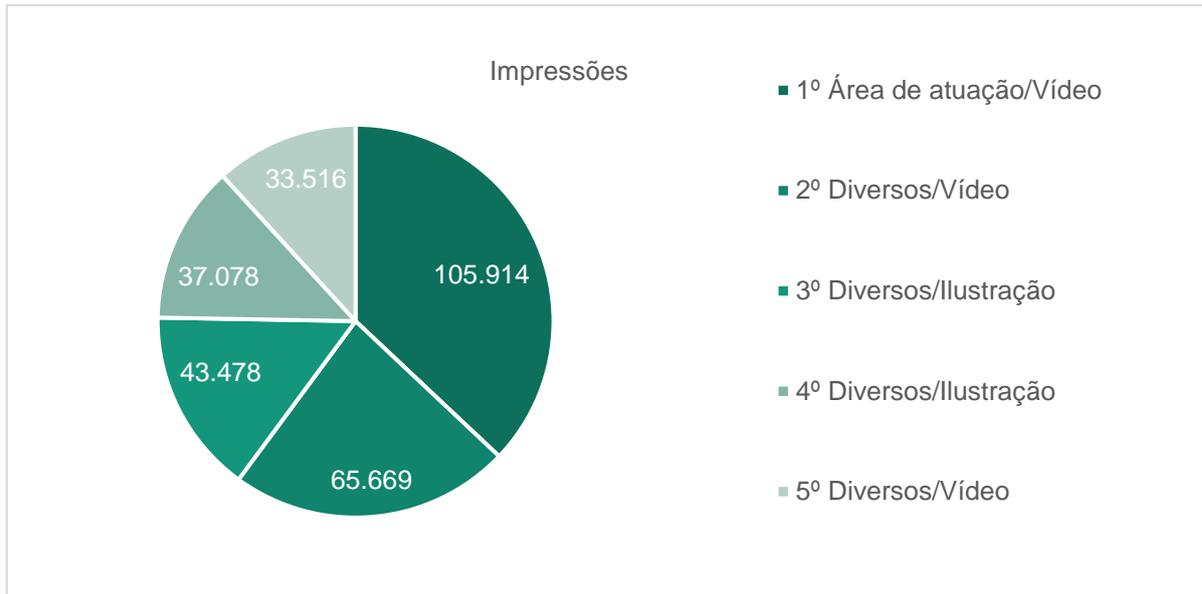
Ao analisar a métrica de salvamento, observa-se uma maior diversificação na categoria de conteúdo e de formato. Conforme mostra o Gráfico 8, uma publicação com conteúdo de Área de Atuação teve o maior número de salvamento. Depois, observam-se três publicações sobre Diversos e uma sobre Efemérides. Já o formato de Vídeo foi utilizado em duas dessas publicações, Ilustração, em duas, e Texto, em uma. O salvamento é muito utilizado quando o usuário quer guardar aquela informação para ser consultada posteriormente. Isso se deve ao fato de a informação ter despertado interesse e ser de grande valia para quem a salvou. Terra (2021, p. 45) afirma que “as pessoas salvam conteúdo relevante! Isso explica por que o salvar é a métrica mais importante para o engajamento”. Sendo assim, é importante analisar quais informações que foram divulgadas nessas publicações e explorá-las de outras formas.

**Gráfico 9 - Postagens com mais alcance**



Fonte: Elaborado pela autora, 2023

Essa métrica indica o número de pessoas que visualizaram a publicação, independentemente se já são seguidores da conta ou não. O Gráfico 9 mostra a lista das publicações e o número do alcance que elas tiveram. Em primeiro lugar, observa-se uma publicação que utilizou o conteúdo Área de Atuação. Os outros quatro são da categoria Diversos. Assim como pode ser observado em análises anteriores, as publicações com maior alcance utilizaram o formato Vídeo em três delas, e Ilustração, em duas.

**Gráfico 10 - Postagens com mais impressões**

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Já o Gráfico 10 informa as postagens que tiveram as maiores impressões. Essa métrica informa o número de vezes que a postagem foi vista. Nessa métrica, também foi observada a repetição de conteúdo e formato que tiveram destaque. Foi uma publicação sobre Área de Atuação, com maior valor da métrica, e quatro sobre Diversos. Em relação ao formato, foram três publicações em Vídeo e duas que utilizaram Ilustração.

Ao observar em conjunto os gráficos apresentados, nota-se que, em relação ao conteúdo, uma postagem com o tema Diversos ficou em primeiro lugar nas três primeiras métricas analisadas. Segundo o relatório, a publicação feita em 28 de novembro de 2022 foi a que obteve os maiores valores das métricas de curtidas, comentários e engajamento.

Essa postagem se trata de um depoimento que uma *digital influencer* deu sobre a defensoria. Dado o perfil do público já destacado anteriormente, infere-se que utilizar *influencers* e uma linguagem jovem gera boa impressão, visibilidade e efeito positivo na imagem da instituição.

Já a postagem que teve o maior número de salvamento, alcance e impressões utilizou o conteúdo de Área de atuação e foi feita em 27 de julho de 2022. Essa publicação fala sobre a diferença entre DPU e DPE, registrando 57.668 de alcance. Como comparação, a publicação anterior a essa, com conteúdo de Efemérides,

registrou 5.612 de alcance. Percebe-se, então, que o público demonstrou grande interesse ao receber informação sobre o que faz a instituição, de fato.

Esses dois exemplos de postagens trazem detalhes importantes que podem ser explorados pela gestão, ao definir sua estratégia de comunicação no perfil. Da mesma forma, também devem ser observadas aquelas que não tiveram o alcance esperado ou tiveram recepção negativa.

Observando as cinco postagens com maiores valores de cada métrica, o tema Diversos foi o conteúdo da maioria. É registrado 22 vezes no total de 30. Depois, foi o conteúdo que fala da Área de atuação, em terceiro, sobre Eventos, e um sobre Efemérides.

Essa análise demonstra a importância de estar acompanhando o que é tendência, o que está em alta na rede, seja uma pessoa (*influencer*, artista) ou assunto, e aproveitar a oportunidade de criar conteúdo que possa ser mais bem entregue e converse mais facilmente com o público que a utiliza.

Em relação ao formato, as publicações que ficaram em primeiro lugar em todas as métricas utilizaram o formato vídeo. Das 30 postagens que atingiram os maiores valores de cada métricas, 20 são postagens nesse formato. Em segundo, ficou o formato Ilustração, em terceiro, o formato Texto.

Tendo em vista que o perfil do público que utiliza a rede pode ser diferente do perfil do público atendido pela defensoria, pode-se depreender que esse formato seria o mais democrático dentre eles. Tem apelo visual, utiliza de linguagem fácil, alcança tanto pessoas com dificuldade visual quanto pessoas com dificuldade de leitura, importantes aspectos que devem ser observados, já que a comunicação institucional pública deve entregar a informação de forma clara, sem obstáculos para a participação do cidadão. Além disso, a publicação no formato Vídeo pode ser replicado em praticamente todas as outras redes sociais em que a instituição possui perfil, reaproveitando um conteúdo e espalhando para diversos públicos.

Quando se analisam essas três características (conteúdo, formato e métricas) é possível visualizar quais atributos são mais impactantes e melhor se comunicam com o público, servindo como guia para uma estratégia de comunicação na rede mais assertiva. Avis (2021, p.64) corrobora essa afirmação, ao dizer que “as métricas dos relatórios são fundamentais na concepção de conteúdos que entregam qualidade contínua ao público. Sob essa ótica, é essencial planejar os próximos materiais com base em dados reais”.

A instituição pode usar a rede social para desenvolver sua própria forma de comunicação, chamando a atenção do público para suas qualidades, promovendo a instituição, construindo uma imagem mais relevante e influenciando positivamente na sua opinião (MEIJER, THAENS, 2013).

Importante destacar que essas etapas devem ser adaptadas de acordo com o objetivo e foco de cada organização (HARTCOPP, 2020). Caso a instituição ainda não tenha um perfil oficial, é necessário definir a rede social mais viável e criá-lo. Caso já tenha, pode-se aplicar essas etapas para verificar o desempenho. “Não há limites para o número de métricas estabelecidas, e elas também podem ser revistas para alcançar o objetivo” (HARTCOPP, 2020, p. 8).

É possível que métricas que funcionem para um podem não ser tão importantes para outro, vai depender do serviço que aquela instituição oferece, e qual o público que ela atende. Mas todas podem ser, de alguma forma, exploradas de forma a contribuir para um posicionamento melhor diante do público.

Para Mergel (2012, p. 10):

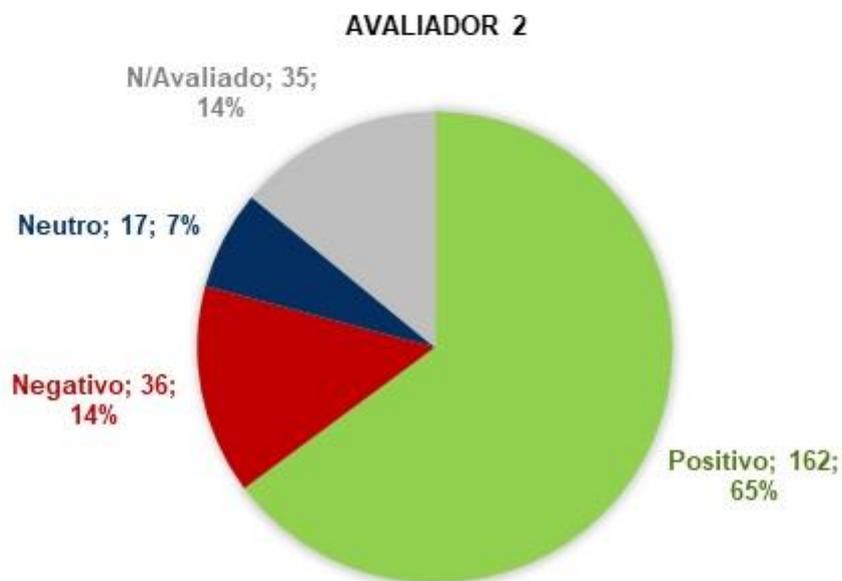
os gerentes de mídia social precisam olhar além do exagero de ferramentas disponíveis gratuitamente e desenvolver métricas que realmente meçam sua influência social e mudanças nas percepções do público em relação aos fatores de sucesso orientados para a missão. [...] No final, as métricas corretas ajudarão o governo a entender como aumentar a qualidade do conteúdo e dos comentários ao interagir com o público por meio de ferramentas de mídia social.

Após a etapa da análise de conteúdo, formato e métricas, seguiu-se para a análise de sentimento.

### **4.3 Resultado da análise de sentimento**

O Gráfico 11 apresenta o resultado da análise de sentimento dos dois avaliadores. Optou-se por apresentar o mesmo gráfico, para uma melhor visualização do nível de concordância que os dois tiveram.

Gráfico 11 – Resultado da análise de sentimento



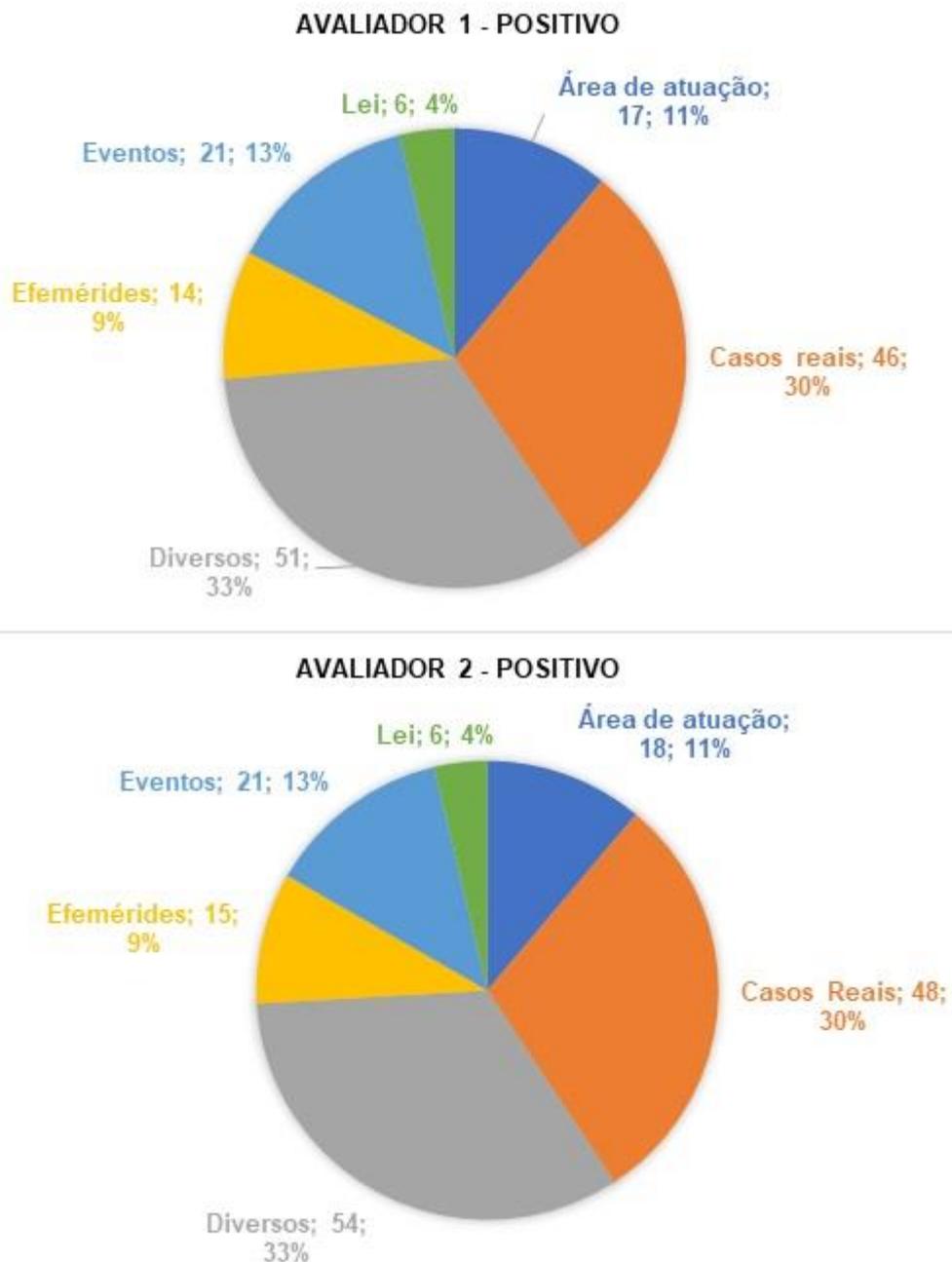
Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

No Gráfico 11, observa-se a porcentagem e número de comentários que foram classificados como positivos, negativos e neutros. Percebe-se que a maior parte dos comentários feitos nas publicações analisadas foram positivas, de elogio ou parabenização em relação ao conteúdo ou trabalho da instituição.

Os comentários de teor negativo somam menos de um terço das avaliações positivas. Comparando esses dois resultados, infere-se que o conteúdo que está sendo produzido agrada à maioria do público que ele alcança.

A percentagem de publicações não avaliadas refere-se àquelas que não tinham nenhum comentário feito na data da avaliação, sendo maior ou igualando-se à percentagem negativa. Os comentários são importantes para o crescimento da rede social. Com base nesses resultados, pode-se concluir que a instituição estudada possui uma imagem positiva perante seu público dessa rede.

**Gráfico 12 – Análise da polaridade positiva x conteúdo**



Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Optou-se por apresentar, de forma conjunta, a análise dos comentários positivos e sua relação com os conteúdos, conforme demonstrado no Gráfico 12. Essa análise buscou identificar qual a porcentagem de cada conteúdo no total de publicações classificadas como positivas. Ao aproximar os gráficos, percebe-se que as avaliações foram semelhantes, demonstrando o bom nível de concordância, apesar da análise de sentimento ser uma classificação subjetiva, com possibilidade de existir algum nível de variação na classificação entre os avaliadores.

As duas análises concluíram que, nas avaliações positivas, o conteúdo Diversos possui mais publicações, seguido de Casos Reais, depois Eventos, Área de Atuação, Efemérides e Lei.

**Gráfico 13 - Análise de polaridade negativa x conteúdo**



Fonte: elaborado pela autora, 2023.

O Gráfico 13 mostra, de forma conjunta, a análise dos comentários classificados como negativos identificando os conteúdos que foram utilizados. Observa-se que a classificação que identificou postagens que despertaram reação negativa tinha, em sua maioria, conteúdo de Diversos, seguido de Casos Reais, Efemérides, Área de Atuação e Lei.

Nenhuma publicação de conteúdo Eventos foi avaliada com classificação negativa, indicando ser uma boa forma de divulgar a instituição, devendo ser mais explorada.

Os conteúdos Diversos e Casos Reais aparecem como destaque, tanto na classificação de comentários positivos quanto no de comentários negativos. Isso pode ser explicado pelo fato de serem os conteúdos com maior quantidade de postagens.

Observa-se, então, que esses conteúdos instigam o público, de tal forma que o mesmo se vê estimulado a comentar nessas postagens, seja de forma negativa ou positiva. Isso gera engajamento para o perfil. Mas o que deve ser mais profundamente averiguado é porque alguns geraram-se comentários negativos e outros positivos.

Por exemplo, o conteúdo de Casos Reais, que são, basicamente, histórias de pessoas que recorreram à ajuda da DPU e foram vitoriosas em suas solicitações. São casos semelhantes, mas que receberam comentários diferentes. Uma análise mais profunda e detalhada é necessária, para se identificar por que isso ocorre, qual tipo de caso gera uma visão negativa e qual gera uma visão positiva.

Tendo em vista que esse é um projeto piloto, valeu a pena o esforço despendido de fazer as análises de forma manual, porque permitiu um conhecimento mais profundo da relação que o público tem com a instituição, assim como um maior conhecimento sobre a própria instituição.

#### **4.4 A gestão e o uso das informações**

Ao coletar os dados do relatório, mapear as publicações e construir os gráficos para que tudo fosse comparado, geraram-se informações importantíssimas, capazes de possibilitar uma visão geral do que ocorreu nesse período analisado. A imagem de uma organização pode ser medida e avaliada e, com base nesses resultados, é que se identifica se ela está adequada (MAINO, 2016). Maino (2016, p. 48) ainda afirma que “a imagem de uma organização é baseada em registros passados”.

É o monitoramento que possibilita entender as percepções do público em relação à organização (KARHAWI; TERRA, 2021). Com base nessas novas informações, e ciente do cenário em que se encontra a instituição dentro da rede, a gestão pode iniciar o trabalho de escolher os melhores caminhos a serem seguidos.

Com relação ao conteúdo, pode focar em explorar temas que tiveram maior aceitação, vide as publicações que tiveram métricas de maiores valores. Como

exemplo, pode-se observar que publicações que utilizaram a imagem de *influencers* estão entre as mais curtidas e comentadas. A gestão pode decidir buscar e explorar mais esse tipo de parceria para conseguir atingir cada vez mais um público maior. Outro conteúdo que ficou em destaque foi o que aborda Casos reais. São relatos de casos verídicos em que a instituição atuou e obteve vitória na conclusão. Muitas pessoas acabam se identificando com essas postagens porque podem estar passando pela mesma dificuldade (ou conhecem alguém que está), necessitando dos mesmos serviços, ou desperta simpatia por ver o outro tendo êxito em sua demanda.

Já no caso de assuntos que tiveram recepção negativa, pode-se tentar evitar abordá-los ou modificar a forma de abordagem (formato usado, a linguagem etc.) e verificar se consegue atingir, de forma positiva, o público.

Vale destacar que, mesmo que as redes sociais facilitem a comunicação com o público, não é capaz de atingir todos os cidadãos, além de haver muitos que também estão desinteressados em consumir esse conteúdo (KNISS, MARQUES, 2021).

Todas as informações obtidas através do relatório com as métricas da rede social, o mapeamento dos conteúdos e formatos e análise de sentimento, geraram conhecimento para a organização que podem ser repassadas a outros setores, por exemplo, o atendimento, de forma a otimizar processos e aumentar a eficiência do serviço oferecido. Identifica-se um processo de geração de conhecimento, ao se fazerem ajustes e readequações baseados nessas informações coletadas.

Moura e Furtado (2012) afirmam que a GC é importante processo que ampara o monitoramento, já que são coletados os dados, analisados, gerando relatórios com informações importantes. E essas informações, aliadas à experiência do gestor, que irão direcionar a comunicação de forma a atingir o objetivo final, afirmação que vai ao encontro dos autores Freitas, Silva, Bufrem (2012), quando destacam que as redes são espaço de compartilhamento de informação e geração de conhecimento.

Assim como é verificada a importância da GC no processo de monitoramento na busca de uma imagem institucional positiva, observa-se também como utilizar a IC pode gerar ainda mais melhorias para esse processo.

Para Aguiar, Silva e Damasceno (2016, p. 4):

a Gestão do Conhecimento é uma das bases que amparam o processo de IC nas organizações, ambos estão fortemente interligados conceitualmente e compartilham dos mesmos direcionamentos estratégicos sob a perspectiva interna para a Gestão do Conhecimento e externa para Inteligência Competitiva. Não faz sentido analisar o ambiente externo sem o

conhecimento do processo interno da organização, bem como é imprescindível o conhecimento externo para direcionar o ambiente interno, tendo em vista que o mercado é dinâmico.

Conforme visto, as informações coletadas e analisadas deram uma visão de como a instituição é percebida. É através dessas informações que a gestão entende quais são as qualidades e vulnerabilidades da instituição. Um exemplo é o sucesso da postagem que utilizou uma *digital influencer* para falar da instituição. A gestão pode inserir, em sua estratégia de comunicação, buscar o apoio de pessoas que são referências para fortalecer ainda mais a imagem.

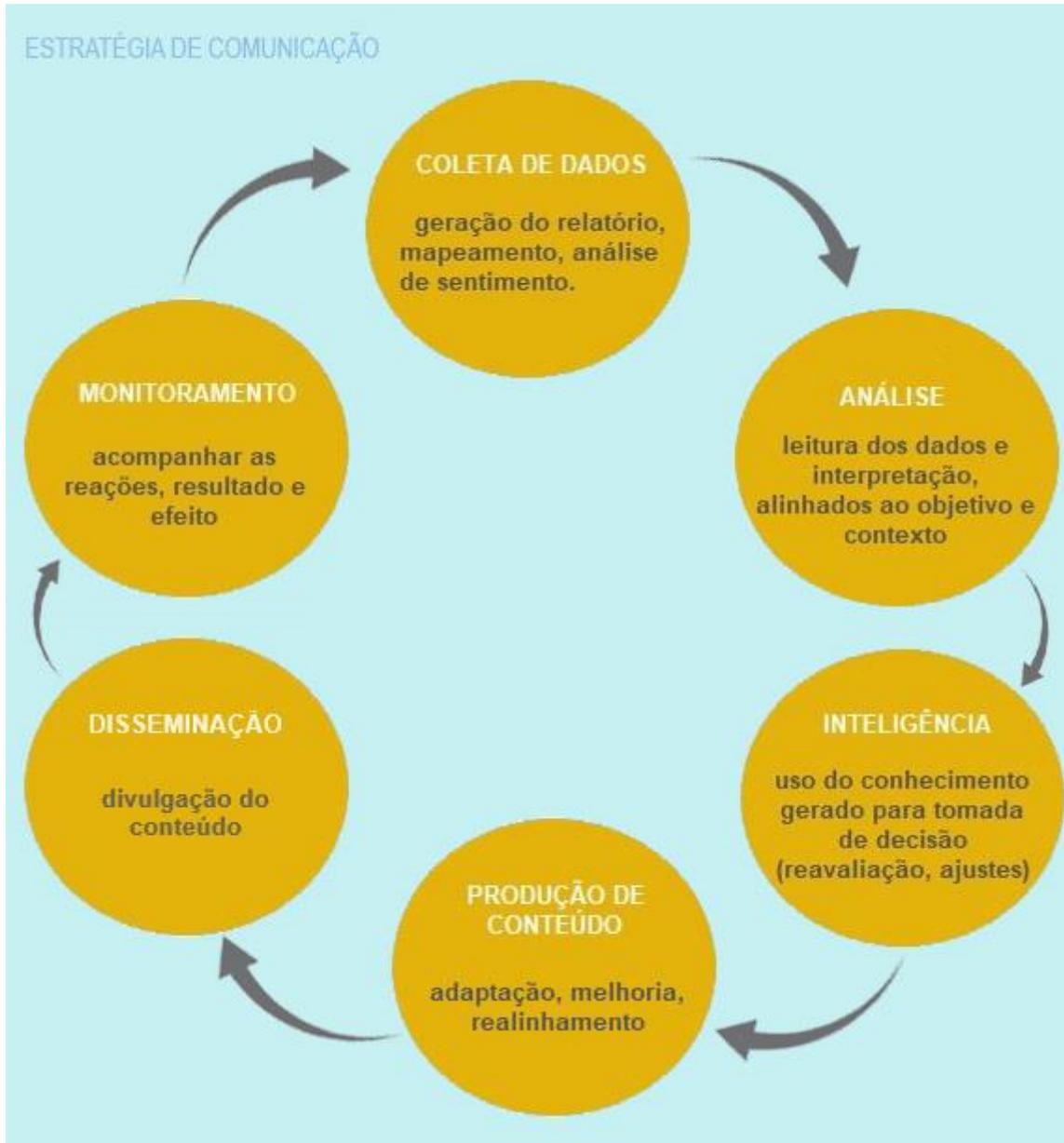
Aplicar o monitoramento, aliado aos processos de GC e IC, não deve ser uma atividade esporádica, mas continuada, para que os resultados possam ser eficazes e para orientar corretamente a gestão na tomada de decisão. Para Tarapanopff (2006, p. 29), “não se chega à inteligência pelo acesso passivo à informação. A inteligência deve ser criada, e é ao longo desse processo de criação, o processo da gestão da informação e do conhecimento, que se vai elaborando um sistema útil às organizações, integrado em sua cultura e em seus cenários voltados ao futuro”. Compartilham desse pensamento Aguiar, Silva e Damasceno (2016), que afirmam que a IC é uma forma proativa de captar informação, com análise de cenários e tendências.

#### **4.5 Proposta de fluxo**

Mesmo esta pesquisa trazendo resultados sobre uma instituição específica, buscou indicar alguns direcionamentos que pudessem ajudar outras instituições a atingir o seu público de forma positiva. Identificar essas nuances e realizar as mudanças pode resultar positivamente na imagem da instituição.

Sendo assim, foi proposto um fluxo de monitoramento com base nos estudos de Karhawi e Terra (2021), Mortari e Santos (2016), e na metodologia realizada e resultados obtidos através desta pesquisa.

**Figura 2 – Proposta de fluxo de monitoramento**



Fonte: Readaptação de Mortari e Santos (2016, p. 107) e Karwari e Terra (2021, p. 8).

A Figura 2 apresenta uma proposta de monitoramento de rede social, que inclui seis etapas que podem ser empregadas ao se planejar uma estratégia de comunicação. Importante destacar que, antes de aplicar esse fluxo, é essencial que sejam definidas as informações básicas, como objetivo, a rede social, a ferramenta de coleta dos dados e periodicidade.

O primeiro passo é a coleta de dados, ou seja, os valores das métricas das publicações que serão analisadas, a análise de conteúdo, análise dos formatos e análise de sentimento, quais as métricas que deverão ser observadas, quais análises

serão aplicadas vai depender do objetivo da organização (KARHAWI e TERRA, 2021). Essa etapa pode ser realizada com utilização de *software*, que permitiria mais rapidez e análise de uma base de dados bem maior. O segundo passo é a análise dos dados que foram coletados, com interpretação dos números e dos resultados encontrados. O terceiro passo é o uso da informação gerada no processo de inteligência. Com base nessas informações, são definidos quais processos serão revistos ou mantidos. O quarto passo é a reformulação do conteúdo que será publicado, de forma a dialogar melhor com o público. O quinto passo engloba a divulgação do conteúdo produzido. Por último, é o monitoramento das reações, verificando se as decisões tomadas tiveram resultados positivos, surtindo efeito e contribuindo para uma imagem institucional positiva. A partir daí, inicia-se todo o processo novamente. É um ciclo que se retroalimenta.

Conforme destacado anteriormente, cabe a cada organização observar a rotina e os objetivos, e então definir quais métricas mais adequadas, a periodicidade que irá fazer essa avaliação e, então, definir qual estratégia irá utilizar, de forma a contribuir para o fortalecimento da imagem institucional positiva. Para Meijer e Thaens (2013, p. 345), “os tomadores de decisão colocarão as novas tecnologias em uso e incorporarão seus valores e predisposições nessas novas tecnologias. Isso significa que as estratégias resultantes serão tão diversas quanto as diferenças pré-existentes entre as organizações”.

Pode-se verificar que as etapas propostas possibilitaram gerar diversas informações a respeito das publicações feitas pela instituição estudada e das reações do público a essas publicações, que podem ser consideradas pela gestão, ao decidir sua estratégia de comunicação nas redes sociais. Verificou-se também que realizar o processo de monitoramento requer seguir vários procedimentos, de forma a gerar conhecimento útil para a gestão, que possa ser utilizado para alcançar os objetivos propostos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dentre os objetivos da comunicação institucional, pode-se destacar a divulgação das ações da organização para o público externo, prezando por sua imagem (KUNSH, 2003). O uso de redes sociais como ferramenta de comunicação com o público é uma realidade na esfera pública, e já faz parte da estratégia de comunicação de muitas delas.

Avaliar o ambiente externo em que a instituição está inserida é um ponto importante, que deve ser observado pela gestão, quando se planeja uma estratégia de comunicação nas redes. Nesse contexto, o problema de pesquisa deste estudo consiste em saber de que forma o monitoramento das métricas do Instagram da Defensoria Pública da União pode gerar conhecimento e orientar os gestores, em sua estratégia de comunicação para consolidação de uma imagem institucional positiva.

Como estudo de caso, foi escolhido o perfil do Instagram da Defensoria Pública da União, instituição pública que presta serviço à sociedade em geral, promovendo os direitos humanos e garantindo a orientação jurídica aos hipossuficientes. Esta pesquisa foi realizada com o apoio e cooperação da referida instituição, que disponibilizou todos os dados solicitados.

Com base na revisão teórica e nos dados levantados por este estudo, o monitoramento das redes sociais pode ser considerado um importante processo para coleta de informação, de forma a orientar a gestão em sua estratégia de comunicação, na busca por consolidação de imagem institucional positiva.

O primeiro objetivo proposto foi analisar as publicações no período selecionado e as métricas de maior valor. Os resultados das análises de métricas e de sentimento puderam identificar quais os conteúdos mais divulgados pelo perfil da instituição, quais possuíam mais engajamento com o público e qual a visão que se possui atualmente em relação à instituição.

O segundo objetivo consistiu em realizar uma análise de sentimento para identificar a opinião do público em relação ao conteúdo e à instituição. Foi válido realizar essa análise de forma manual, pois, assim, foi possível incluir muitos comentários que poderiam ser interpretados de forma errônea ou não considerados, caso fosse utilizado um *software*. Concluiu-se que a instituição estudada possui uma imagem institucional positiva perante seu público na rede social Instagram.

O terceiro objetivo buscou verificar como as informações geradas por essas avaliações podem ser utilizadas para orientar a gestão para produção de informação de qualidade. Os resultados mostraram quais publicações tiveram mais sucesso e quais foram mais criticadas, podendo servir de guia para a gestão ao decidir os conteúdos que deverão seguir publicando e quais devem ser evitados ou modificados.

Foi possível também chegar a uma conclusão sobre os formatos que foram mais bem recebidos pelo público, como no caso de vídeos. Todos esses resultados são importantes insumos que a gestão deve avaliar, para decidir quais processo manter e quais reformular, de forma a melhorar sua imagem.

O quarto objetivo propôs criar um fluxo de monitoramento que pudesse contribuir na estratégia de comunicação, na busca de consolidação de uma imagem positiva nas redes. O fluxo, de seis etapas, foi criado conciliando os estudos de Karhawi e Terra (2021), Mortari e Santos (2016), e as observações feitas no decorrer da realização dos procedimentos metodológicos deste estudo.

Dentre as contribuições que esta pesquisa proporcionou, destaca-se, do ponto de vista acadêmico, como base teórica para pesquisas futuras e análises referentes às contribuições do monitoramento de redes sociais para uma imagem institucional positiva.

Para a instituição estudada, esta pesquisa traz informações que podem contribuir na produção de conteúdo das publicações, auxiliando a gestão na estratégia de comunicação na rede social. Socialmente, esta pesquisa ajuda a perceber a visão que os cidadãos têm da instituição, considerando suas opiniões como importante fator na produção de conteúdo e melhoria de serviço público.

Portanto, investir e monitorar as redes sociais pode contribuir para que as instituições públicas ofereçam serviços melhores, divulguem conteúdos de mais qualidade, fortalecendo seu relacionamento com público e melhorando sua imagem.

## **5.1 Limitações, desafios e sugestões**

Apesar de a análise de conteúdo, as métricas e o sentimento contribuírem na estratégia de comunicação e tomada de decisão dos gestores, esta pesquisa apresentou algumas limitações. Por ser um projeto piloto, que buscou um conhecimento mais profundo sobre a relação da instituição com o público nas redes sociais, foram utilizados métodos manuais de classificação, o que demanda tempo e

muito trabalho. Em muitas instituições públicas, esse tipo de análise não poderia ser realizado, seja por falta de tempo ou de profissional que se dedique.

No caso de uma análise de um período maior ou de uma rede com muito mais interação, esse tipo de classificação se torna inviável, sendo ideal a utilização de *softwares* que possam analisar todos os dados. Portanto, ela se limita a periodicidades menores ou perfis ainda em início de atividade.

Ainda dentro das limitações impostas ao realizar uma classificação manual, está a dependência de outros profissionais para realizar a análise de sentimento. Apesar de trazer vantagens ao interpretar textos subjetivos, necessita que os avaliadores tenham um nível de concordância satisfatório e, novamente, a quantidade de comentários avaliados precisa ser baixa, para ser possível de realizar essa classificação.

Outra questão é o fato de que os resultados das análises de opinião e dos valores das métricas estão restritos àquela ocasião em que foram coletadas, podendo sofrer mudanças futuramente, já que o público pode acessar e interagir a qualquer tempo. Caso avaliadas novamente, em um período posterior, poderia apresentar outros resultados.

Dentre os desafios, está a dificuldade em acompanhar as rápidas mudanças que ocorrem sem aviso nessas ferramentas e que podem fazer perder todos os recursos já investidos, forçando a adoção de novas estratégias, de uma hora para outra. Outro desafio é conseguir corresponder à expectativa do público em relação a essas mudanças. O público realiza suas interações pessoais dentro da plataforma, de forma muito ágil, respondendo e interagindo de forma rápida, podendo criar uma expectativa de que o órgão público acompanhe e se adeque com a mesma rapidez que as outras organizações, mas dificilmente a instituição consegue acompanhar esse ritmo, o que pode causar frustração por parte de alguns e críticas à instituição.

Uma delas é o fato de cada instituição necessitar adequar o modelo proposto ao objetivo final, ao tipo de rede social, e ter disponibilidade de profissional capacitado para realizar essa tarefa.

Sugere-se, como trabalhos futuros, utilizar *softwares* para realizar as etapas 1 e 3, de forma a possibilitar uma análise de mais dados, apresentando informações mais completas. Recomenda-se também implementar o fluxo proposto em outras instituições, monitorar seus efeitos e avaliar sua eficácia.

Outra sugestão é realizar pesquisa complementar, que possa reforçar ou contestar os resultados obtidos pelos métodos utilizados, podendo ser uma pesquisa dentro da própria rede social, usando a estratégia de caixa de perguntas, por exemplo, ou diretamente com o público, nos setores de atendimento das instituições.

## 6 REFERÊNCIAS

- ABREU, Leandro. **Coronavírus: quais medidas as empresas podem tomar diante da pandemia de Covid-19**. 2020. Disponível em: Acesso em: 19 abr. 2020.
- AGUIAR, Wellington S.; SILVA, Débora; DAMASCENO, Mariana. **A inteligência competitiva e tecnologias que orientam a tomada de decisão – estudo de caso na administração pública**. Inovarse, Brasil, v. 3, n. 13, p. 1-13, jun. 2016.
- AGUIAR, Armando S.; TEOTÔNIO, Ítalo D. **Ambientes digitais como canais de compartilhamento de informação e conhecimento no processo de aprendizagem organizacional**. 2019. Disponível em <https://conferencias.ufsc.br/index.php/enancib/2019/paper/view/845>. Acesso em 04 de out. de 2021.
- ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2006.
- AVIS, Maria Carolina. **Marketing digital baseado em dados: métricas e performance**. Curitiba: InterSaberes, 2021
- BARBOSA, Ricardo R. Gestão da informação e do conhecimento: origens, polêmicas e perspectivas. **Inf. Londrina**, v.13, n.esp. 2008.
- BARBOSA, Ricardo R.; SEPÚLVEDA, Maria I. M.; COSTA, Mateus U. P. Gestão da informação e do conhecimento na era do compartilhamento e da colaboração. **Inf. & Soc.:Est.**, João Pessoa, v.19, n.2, p. 13-24, maio/ago. 2009. Disponível em <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/2378>. Acessado em 07 de out. de 2021.
- BATISTA, Fábio F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. – Brasília: Ipea, 2012.
- BATISTA, Fabio Ferreira. O governo que aprende: implementando a gestão do conhecimento no executivo federal. In.: STAREC, Claudio; GOMES, Elisabeth Braz Gomes; CHAVES, Jorge Bezerra Lopes. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 185-194.
- BRANDÃO, E. P. Conceito de Comunicação Pública. In: DUARTE, J. **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas. 2009.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2016. 496 p. Disponível em: [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf). Acesso em: 15 jan 2022.
- CARVALHO, Nino. Dados, Informação e Inteligência Competitiva. IN: SILVA, Tarcízio. **Para Entender o Monitoramento de Mídias Sociais**. 2012.

- CASTELLS, Manuel. **O poder da comunicação**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.
- CASTRO, Cláudio Moura. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.
- CEZAR, Layon Carlos. **Comunicação e marketing no setor público: diferentes abordagens para a realidade brasileira**. Brasília: Enap, 2019.
- CHOO, C. W. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões**; tradução Eliana Rocha. São Paulo: Editora Senac. 2003.
- CIPRIANI, Fabio. **Estratégia em mídias sociais: como romper o paradoxo das redes sociais e tornar a concorrência irrelevante**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- COELHO, Ricardo L. F.; OLIVEIRA, Denise S.; Marcos Inácio Severo de Almeida. "As redes sociais importam para a tipologia do post? Impacto do conteúdo do post nas métricas do Facebook e Instagram", **Online Information Review**, vol. 40 Iss 4 pp. 458. 2016.
- CORRÊA, Elizabeth Saad. A comunicação digital nas organizações: tendências e organizações. **Revista Organicom**. Ano 6. Edição Especial. Números 10-11. 2009.
- COSTA, S. M. de S.; LEITE, F. C. L.; TAVARES, R. B. (Orgs.). **Comunicação da informação, gestão da informação e gestão do conhecimento**. Brasília: Ibict, 2018. 415 p. ISBN 978-85-7013-147-8. DOI 10.18225/9788570131485. Disponível em: <http://livroaberto.ibict.br/handle/123456789/1071>. Acesso em: 02 jan. 2019.
- CRIADO, J. I.; Sandoval-Almazan, R. S; Gil-Garcia, J. R. Government innovation through social media. **Government Information Quarterly**, 30(4), 319–326. 2013.
- DATASUS. **Diretrizes para uso seguro das redes sociais na administração pública federal**. Disponível em <https://datasus.saude.gov.br/wp-content/uploads/2019/08/Norma-Complementar-n%C2%BA-15IN01DSICGSIPR.pdf>. Acessado em 27 de fev de 2023.
- DAVENPORT, T. H., PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as empresas gerenciam o seu capital intelectual**; tradução Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO. Disponível em [www.dpu.def.br](http://www.dpu.def.br). Acessado em 02 de mai de 2023.
- DUARTE, J. (ed.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009.
- DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de Comunicação Pública. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

ELSEVIER Scopus collection. Disponível em <https://www.elsevier.com/pt-br/solutions/scopus>. Acessado em mai de 2023

FREITAS, J. L.; FÁTIMA, H. De; SILVA, N.; BUFREM, L. S. Gestão do conhecimento e redes sociais: uma análise da literatura periódica científica da Ciência da Informação, 35–49. **Informe: Estudos em Biblioteconomia e Gestão da Informação**. Recife, v. 1, n. 1, p. 35-49, 2012.

FUMEC – **Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento da Universidade FUMEC**. Disponível em: <<https://sigc.fumec.br/>>. Acesso em 26 de fev. de 2023.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

GOVERNO FEDERAL. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acessado em 15 de jan de 2022.

HARTCOPP, Patrícia Ferreira. **Métricas na web**. Curitiba: Contentus, 2020.

KARHAWI, Issaaf; TERRA, Carolina. Planejamento Estratégico em Comunicação Digital: apontamentos e possibilidades entre a teoria e a prática. **Comunicação & Inovação**, 22. 3-17. 2021.

KNISS, A. B., & MARQUES, F. P. J. Como o agente fiscalizador utiliza a comunicação online ? A ideia de transparência pública nas redes sociais da Controladoria-Geral da União. **Opinião Pública**, 27(1), 90–126. 2021.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Media & Jornalismo**, 18(33), 13-24. 2018. Acessado em 23 jan de 2023. Disponível em [https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462\\_33\\_1](https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_1).

KWAYU, S.; LAL, B.; ABUBAKRE, M. Enhancing organizational competitiveness via social media – a strategy as practice perspective. **Information Systems Frontier**, Vol. 20, Nº 3, pg. 439-456, 2018.

MARTINS, Lara Mondini. **Análises de Publicações da Rede Social Instagram em Contraste com o Temperamento Humano**. (Dissertação de Mestrado) Universidade Federal de Uberlândia, 2022.

MAINO, J. R. A importância do gerenciamento da imagem corporativa. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, [S. l.], v. 1, n. 1, 2016.

MCHUGH, M. L. Interrater Reliability: The Kappa Statistic. **Biochemia Medica**, 22, 276-282. 2012.

MEIJER, A., & Thaens, M. (2013). Social media strategies: Understanding the differences between North American police departments. **Government Information Quarterly**, 30(4), 343–350

MERGEL, I. (2012). The social media innovation challenge in the public sector. **Information Polity**, 17, 281–292

MERGEL, I. (2013). A framework for interpreting social media interactions in the public sector. **Government Information Quarterly**, 30(4), 327-334

MONTARDO, Sandra; CARVALHO, Cíntia. Reputação: Monitoramento e Métricas. IN: Silva, Tarcízio. **Para Entender o Monitoramento de Mídias Sociais**. 2012.

MORTARI, E. C. M.; SANTOS, S. F. dos. Monitoramento de redes sociais digitais como estratégia organizacional. **Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 39, n. 1, 2016.

MOURA, Cinara; FURTADO; Bianca. A importância do monitoramento para a Gestão do Conhecimento nas empresas. In: SILVA, Tarcízio. **Para Entender o Monitoramento de Mídias Sociais**. 2012.

NASCIMENTO, Lenba L. **Processo e práticas de comunicação em empresas públicas da esfera federal: análise das redes sociais digitais**. São Paulo, 2014.

NOLASCO, Deborah M. S.; Silva, Mayara S.; El-Aouar, Walid A.; Barreto, Laís K. S.; Vasconcelos, César R. M. Gestão do conhecimento e inteligência competitiva: instrumentos para gestão organizacional. **Desafio Online**, v. 6, n. 1, p. 160-180, jan./abr. 2018.

MUNIZ, Priscila. O Monitoramento na Estratégia de Conteúdo. IN: Silva, Tarcízio. **Para Entender o Monitoramento de Mídias Sociais**. 121-124. 2012.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 25ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

QUEYRAS, J.; QUONIAM, L. Inteligência competitiva (IC).In: TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na internet**. Porto alegre: Sulina, 2009.

ROCKCONTENT. 2019. Disponível em [.https://rockcontent.com/br/blog/monitoramento-de-redes-sociais-e-social-listening/](https://rockcontent.com/br/blog/monitoramento-de-redes-sociais-e-social-listening/) Acesso em 20 mai de 2023.

ROEDEL, Daniel. Estratégia e inteligência competitiva. In: STAREC, Claudio; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006. P. 67-86

ROSINI, Alessandro Marco; PALMISANO, Angelo. **Administração de sistemas de informação e a gestão do conhecimento**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SALUSTIANO, S. Análise de sentimento. In: SILVA, Tarcízio; STABILE, Max (Orgs.). **Monitoramento e pesquisa em mídias sociais: metodologias, aplicações e inovações**. São Paulo: Uva Limão, 2016. P.29-52

SAMPAIO, R.; Lycarião, D. Eu quero acreditar! Da importância, formas de uso e limites dos testes de confiabilidade na Análise de Conteúdo. **Revista de Sociologia e Política**, v. 26, n. 66, p. 31-47, 2018. Disponível em <http://dfreelon.org/recal/recal2.php>. Acessado em 22 de mai de 2023.

SANTANA, M. B. de; SOUZA, C. G. B. de. Uso das redes sociais por órgãos públicos no Brasil e possibilidades de contribuição do monitoramento para gestão. **Revista Gestão Organizacional**, v. 15, n. esp., p. 99-107, 2017.

SARLET, Ingo W.; MOLINARO, Carlos Alberto. Direito à informação e direito de acesso à informação como direitos fundamentais na constituição brasileira. **Revista da AGU**. Brasília. Ano XIII, nº42. Out/dez.2014.

SILVA, Antônio Raimundo Amorim da. A Gestão do Conhecimento Aplicada à Administração Pública. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 03, Ed. 03, Vol. 03, pp. 5-13, Março de 2018

SILVA, Edna L.; MENEZES, Estera M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3a edição revisada e atualizada. Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

SILVA, Tarcízio. Monitoramento de Mídias Sociais. IN: Silva, Tarcízio. **Para Entender o Monitoramento de Mídias Sociais**. 2012

SILVA, Tarcízio; STABILE, Max. (Org.) **Monitoramento e pesquisa em mídias sociais: metodologias, aplicações e inovações**. São Paulo: Uva Limão, 2016.

SILVA, Tarcízio. **Perfil do Profissional de Monitoramento de Mídias Sociais**: 2012. Disponível em: <http://pt.slideshare.net/tarushijio/perfil-do-profissional-de-monitoramento-de-midias-sociais-pesquisa>. Acesso em: 16 mar. 2023.

SOUZA, Marcos, Miranda; CANÇADO, Vera L. **Redes sociais como ferramentas de Gestão do Conhecimento**. Dissertação (Mestrado). Fundação Pedro Leopoldo, 2012.

SOLIS, Brian. **The Social Media Manifesto**. Disponível em: <https://www.briansolis.com/2007/06/future-of-communications-manifesto-for-html/>. Aceso em 30 de set. de 2022.

SOUTO, Karen Gregório. **Comunicação digital organizacional. A percepção dos trabalhadores de uma autarquia: um estudo de caso.** 2013. Dissertação (Mestrado). Instituto Politécnico de Setúbal. Setúbal. 2013.

TAKEUCHI, H., NONAKA, T. **Gestão do conhecimento.** Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TARAPANOFF, Kira (Org.). **Inteligência, informação e conhecimento.** Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial.** Rio de Janeiro. 2005.

TERRA, Rafael. **Instagram marketing: como criar marcas vencedoras através da rede social mais importante do mundo.** São Paulo, DVS Editora, 2021.

TORRES, Claudio. **A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar.** São Paulo: Novatec Editora, 2009.

VAYNERCHUCK, Gary. **Jab, jab, jab nocaute: como contar sua história no disputado ringue das redes sociais.** Rio de Janeiro, Alta Books, 2019.

VIEIRA, R. Análise de sentimento automática. In: SILVA, T. (Org.) **Para entender o monitoramento de mídias sociais.** [s.l./s.n.], 2012. p.53-58.

ZANCANER, Weida. **Lineamento sobre a lei de acesso à informação.** In: VALIM, Rafael; MALHEIROS, Antonio Carlos; BACARIÇA, Josephina (Coord.). Acesso à informação pública. Belo Horizonte: Ed. Fórum, 2015