

COMUNICAÇÃO PÚBLICA, GESTÃO DE RELACIONAMENTO E CONSUMO MIDIATIZADO: ESTUDO DE CASO DE UMA FUNDAÇÃO PÚBLICA CULTURAL

LEANDRO PETERS HERINGER¹
RODRIGO BARONI DE CARVALHO²
RAMON SILVA LEITE³

RESUMO

A pesquisa analisou como ocorre o uso do *Facebook* como plataforma de *marketing* de relacionamento com o cidadão (*Citizen Relationship Management*) em eventos gratuitos e com vendas de ingressos da Fundação Clóvis Salgado, gestora do Palácio das Artes em Belo Horizonte (MG). A metodologia de pesquisa compreendeu a análise documental de conteúdo de *Fan Page* bem como a aplicação de questionários, respondidos pelo responsável pelo *Marketing* Digital e pelo gestor principal da organização. Foi feita uma categorização considerando-se as características dos eventos realizados, bem como se eram produção própria ou terceirizada. Dessa forma, foi feita a análise de conteúdo das respostas, bem como a análise quantitativa das interações do público, de acordo com a categoria da publicação. Os resultados demonstraram uma percepção da Fundação Clóvis Salgado em relação aos papéis de promoção da cultura e de instituição inclusa no mercado de espaços culturais. A conclusão foi da aplicação desses conceitos com foco tanto nos públicos quanto em fornecer informações para a alta cúpula da diretoria, no intuito de balizar ações e decisões, o que traz à Administração Pública a prática de Gestão do Relacionamento com o Cidadão.

Palavras-chave: Mídias Sociais. Gestão do Relacionamento com Cidadão. Consumo Midiatizado. Comunicação Pública. Comunicação Cultural.

Introdução

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

O estudo do relacionamento entre a Administração Pública e o cidadão nas mídias sociais nos contextos do governo eletrônico e do *Marketing* de Relacionamento é uma área com menor volume de estudos quando comparado à visão privada do CRM. Soares e Monteiro (2015) apon-

- 1 Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Coordenador da Especialização em Comunicação Pública e Governamental da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: lheringer@gmail.com.
- 2 Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais. Pesquisador convidado pela Universidade de Toronto. Professor do Programa de Pós-graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: baroni@pucminas.br.
- 3 Doutor em Administração pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor do Programa de Pós-graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: ramonsl@pucminas.br.

tam a necessidade de estudos qualitativos para averiguarem o conteúdo de postagens de administradores de páginas no *Facebook* e o efeito desse conteúdo nas interações subsequentes.

Em 05 de outubro de 2021, foi feita pesquisa no portal *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) com objetivo de verificar a existência ou não de lacuna teórica a respeito do tema proposto. Não foi encontrada nenhuma menção aos termos combinados de CiRM e Gestão Pública, Comunicação Pública e Gestão do Relacionamento nem a CiRM e Análise de Dados, Consumo Midiaticado e CiRM, Consumo Midiaticado e Gestão Pública nem o termo isolado *Marketing* de Relacionamento Público. No portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), também não foram encontradas as referências citadas quando procuradas em assunto de artigos. Assim, fica configurada a lacuna teórica a ser abordada nesse artigo. Contudo, dois artigos abordaram em seu assunto *Marketing* de Relacionamento Público e dois a questão da Gestão de Relacionamento com o Cidadão. As pesquisas corroboram com os achados de Carvalho *et al.* (2021), em pesquisa bibliométrica realizada sobre o CiRM, quando não foram identificados trabalhos dedicados à compreensão do CiRM como um campo científico. Assim, o presente trabalho busca colaborar com esse campo, por meio de interfaces conceituais da Teoria Ator-Rede (TAR). Nesse contexto, faz-se necessário citar Trindade & Rodrigues:

A reflexão sobre questões do sujeito consumidor na comunicação e consumo tem sido uma preocupação constante dos autores (latino-americanos sobre mediação - grifo nosso), tal preocupação se dá em dois eixos: o primeiro referente às características dos sujeitos consumidores frente às tendências de consumo que implicam na construção, instituição e circulação de valores socioculturais, bem como das mudanças no sentido clássico de *target* ou público-alvo (Trindade & Rodrigues, 2019. p.3).

Neste contexto, considerando-se o relacionamento entre a Administração Pública e o Cidadão e a importância do espaço virtual como potencial esfera pública de relacionamento entre o Governo e a população, a pesquisa tem por escopo analisar o uso do *Facebook* como plataforma de relacionamento com o cidadão (CiRM) e suas implicações no âmbito do consumo midiaticado de eventos gratuitos e com vendas de ingressos. Dessa forma, pode-se verificar se há diferença, por meio da organização e do público em relação aos eventos segundo a categorização realizada. Verifica-se também se essa diferença, caso exista, ocorre em percepções e ações relacionadas à divulgação, à gestão do relacionamento.

A instituição estudada, Fundação Clóvis Salgado (FCS), completou 50 anos em 2022 e faz parte do Poder Executivo Estadual de Minas Gerais, sendo referência em sua área, possuindo uma *fanpage* com mais de 50 mil seguidores. Dessa forma, a FCS constitui em espaço tradicional e diferenciado de produção e exibição cultural em Minas Gerais, tendo o *Facebook* como sua mídia social de maior interatividade e número de seguidores.

A FCS compõe o Sistema Estadual de Cultura, sendo órgão de administração pública indireta, que possui autonomia administrativa possuindo como missão institucional promover a criação, produção, difusão e formação no campo das artes, implementando políticas públicas de acesso à cultura no estado de Minas Gerais. Tendo corpos artísticos estáveis - coral, dança e orquestra - e uma escola de artes, a FCS tem a visão institucional de sustentar a tradição de excelência da instituição como complexo artístico, consolidando seu caráter de espaço público de inovação e cultura em Minas Gerais. Entre seus espaços culturais está o Palácio das Artes, maior e mais tradicional espaço cultural mineiro. Eventos realizados no cinema e nas galerias

são gratuitos, assim como o acesso à midiateca. Já nos espaços do Grande Teatro e nas Salas há apresentações pagas. Dessa forma, há promoção de eventos, venda de ingressos e um relacionamento também comercial com o cidadão/consumidor. O total de público no biênio 2015/2016, segundo dados da FCS (2017), foi de 1.272.453 nos espaços da Fundação, sendo 858.059 no Palácio das Artes. Esses dados, que colocam o espaço como um dos 10 mais visitados na capital mineira, foram consolidados antes da pandemia da Covid-19.

No ano de 2017, a FCS enviou solicitação para a Secretaria de Planejamento, Gestão e Finanças do Estado de Minas Gerais (SEPLAG-MG) para alterar a formatação da Assessoria de Comunicação, incluindo em seu organograma, juntamente aos núcleos já existentes de *Design* e Assessoria de Imprensa, o Núcleo de Mediação. Esse novo setor estaria encarregado de promover uma nova percepção de comunicação na instituição, sendo responsável por ações de Relações Públicas, Comunicação Digital e Atendimento ao Cidadão.

Dessa forma, entende-se que a FCS se mostra um espaço privilegiado para se analisar a relação entre um ente público e o cidadão no contexto de produções culturais. Neste caso, dada à diversidade de eventos promovidos pela FCS, o cidadão é, ao mesmo tempo, destinatário de políticas públicas estaduais para promoção da cultura bem como consumidor de cultura. Nesse artigo, serão apresentadas, por meio da estrutura apresentada abaixo, as categorizações das publicações e as interfaces com o público da mídia social estudada. A aplicação teórica e gerencial também é exposta considerando-se a Gestão de Relacionamento com o Cidadão em função da missão institucional.

Para além desta introdução, o artigo está organizado da seguinte maneira: a seção 2 abrange o referencial teórico sobre comunicação com o cidadão, mídias sociais e marketing de relacionamento; a seção 3 descreve a metodologia de estudo de caso único que empregou análise documental, questionários e análise do conteúdo dos *posts*; a seção 5 conclui o artigo, discutindo trabalhos futuros e limitações.

Comunicação cidadã, pública e governamental

A contextualização do papel da comunicação governamental é fundamental para a abordagem da comunicação cidadã. É importante ressaltar que a publicização dos atos dos poderes públicos constitui determinação constitucional. Outra legislação que aborda e regulamenta de forma relevante o tema é a Lei da Transparência (BRASIL, 2011). Dessa forma, a característica primeira da comunicação governamental é a de informar sobre as ações dos poderes. Portanto, as características pública e publicista da comunicação governamental estão ligadas de forma intrínseca com a comunicação pública. Para Brandão (2007), a comunicação governamental é uma forma legítima de a Administração Pública prestar contas e levar ao conhecimento da opinião pública projetos, ações, atividades e políticas que realiza e que são do interesse público. Contudo, a comunicação governamental tem papel mais amplo do que o de informar o cidadão, potencializando sua característica de comunicação cidadã.

O conceito de comunicação pública não é pacificado na literatura e apresenta diversas abordagens (HASWANI, 2007). Rego (1984) destaca que a comunicação governamental é uma necessidade social, já que os cidadãos são informados por meio da comunicação governamental dos atos da Administração Pública e dos governos em diversas esferas. Contudo, o autor salienta que a comunicação deveria ser em mão-dupla, uma vez que é também por meio dela que a Administração Pública tem ciência dos desejos e anseios dos cidadãos.

Segundo Brandão (2007), pode-se entender a comunicação governamental como comunicação pública tanto pela característica de influenciar a construção da agenda pública quanto pelo seu escopo de informar o cidadão, prestar contas e estimular a sua participação.

França (2001) destaca que, em uma percepção ampliada de comunicação governamental, dentro de um paradigma relacional, a comunicação unidirecional, com papéis claros e estâncias de emissor e receptor, é sobreposta por uma visão comunicacional em que os elementos que constituem o processo comunicativo se inter-relacionam de forma dinâmica, buscando a circularidade e globalidade do processo, que possibilitam a intervenção de sujeitos sociais, interação, ações partilhadas e processos de troca.

No contexto do Governo Eletrônico, a comunicação governamental pode exercer papel estratégico no aproveitamento de potenciais espaços de esferas públicas digitais sobrepondo os próprios conceitos de comunicação pública e governamental, tornando-se comunicação cidadã. O foco seria mais do que informações em mão única, mas proporcionar um processo comunicacional efetivo, relacional e democrático entre a Administração e o Cidadão. Nessa relação, é explicitado o que Canclini (2008) denominou de consumidores e cidadãos. O consumidor e o cidadão construindo a própria identidade por meio de relações de consumo seja de bens físicos ou simbólicos. Portanto, afirma-se que, o contexto do consumo midiaticizado constitui espaço para constituição de identidade também na esfera pública.

Consumo midiaticizado

Para Canclini (2008), o consumo é espaço (mediação) fundamental para constituição de identidades. Assim, ao se falar em consumo midiaticizado, é preciso explicitar a definição adotada do termo neste contexto. O consumo, tanto midiático quanto midiaticizado, é espaço para constituição de identidade. Assim, adotou-se aqui a definição de consumo midiaticizado como aquele que percebe as práticas de consumo num contexto de alta midiaticização e contexto tecnológico que promove a circulação ou conhecimento daquilo (TRINDADE; PEREZ, 2014). Entende-se midiaticização como referência à construção comunicativa da realidade dada pelo conjunto das mídias, buscando compreender como tal processo se manifesta nos processos midiáticos e quais suas consequências para a vida social (COULDRY; HEPP, 2013).

Nessa forma de consumo, marcas (como mídias), criam condições de interação com o consumidor dentro de uma perspectiva que se alinha também à ideia de midiaticização, inserida no processo de mediação do consumo de mercadorias. O consumo pode ocorrer tanto de produtos gratuitos quanto pagos, bem como ideologias e comportamentos.

Já a midiatização das sociedades e das culturas, segundo Hjarvard (2012), parte de uma lógica intrínseca ou interna dos dispositivos comunicacionais/interacionais para a compreensão de lógicas em processos ainda não totalmente definidos.

Nesse contexto, o *Marketing* de Relacionamento e a Gestão de Relacionamento relacionam-se intrinsecamente com o consumo midiatizado. Na esfera de mídia social digital, o próprio engajamento é uma métrica para mensurar e entender esse relacionamento bem como o comportamento do consumidor/cidadão.

Attfield *et al.* (2011) definem o engajamento como uma conexão emocional, cognitiva e comportamental que existe por um tempo entre um usuário e um recurso. O'Brien e MacLean (2009) reúnem alguns fatores para arquitetar uma perspectiva mais restrita sobre a natureza do engajamento.

Heringer, Carvalho e Leite (2020) propõem uma escala de percepção de relacionamento entre a Administração Pública e o Cidadão, baseando-se em Vigoda (2002). O terceiro nível apresentado nessa escala de 4 níveis é o da Gestão de Relacionamento com o Cidadão (CiRM 2.0) que pode maximizar, neste contexto, por meio de ferramentas e espaços públicos digitais, como as mídias sociais, a mão dupla de comunicação, a gestão de informações e de conhecimento tanto da Administração Pública quanto no âmbito do cidadão. É o Nível 3 do Governo Eletrônico ao unir *Marketing* de Relacionamento com o Cidadão na percepção da *Web 2.0* e o próprio conceito de Governo Eletrônico 2.0. Há tanto Gestão da Informação quanto Gestão do Conhecimento. Dessa forma, a análise do Governo Eletrônico e das mídias sociais governamentais é fundamental na verificação dessa relação e da construção do espaço de identidade do cidadão/consumidor conforme demonstrado nesse trabalho por meio das análises documentais, de questionários e da página do *Facebook*.

Primeiramente, é necessário expor o conceito de mídias sociais no presente estudo. Batista (2011) classifica as mídias sociais da seguinte forma: a) redes sociais: são representações estabelecidas na Internet das relações e interações entre indivíduos de um grupo; b) comunidades virtuais: são grupos formados por indivíduos que compreendem e possuem um compromisso comum em senso de valores, crenças e convenções que são compartilhadas entre si e que estabelecem uma relação que vai além do objetivo utilitário de uma particular interação, sem haver, necessariamente, uma interação face a face; c) mídias sociais: são ambientes disponibilizados na *internet* que permitem aos indivíduos compartilhar opiniões, ideias, experiências e perspectivas com os outros indivíduos. Essas mídias podem permitir tanto a construção das mídias sociais como a construção de comunidades virtuais.

Chun e Reyes (2012) explicam que as ferramentas de mídias sociais podem prover à organização informações sobre opiniões, emoções, intenções, comportamento e características dos usuários. A mídia social usada pelo Governo é considerada agente de transformação em gerar ao cidadão engajamento nas campanhas oficiais, bem como ativismo para compartilhar governança, promovendo democracia (CHUN; REYES, 2012).

A possível relação entre a Gestão de Relacionamento com o Cidadão e tecnologia é notável por meio da utilização de *softwares* para realizar atividades como gerenciamento de perfil, cruzamento de informações e até mineração de dados. Segundo Torres (2009), quando se diz *marketing* digital e mundo *online*, fala-se sobre pessoas, suas histórias e seus desejos, ou seja, fala-se sobre relacionamentos e necessidades. O CiRM, portanto, apropria-se de ferramentas

de *marketing* digital, contudo, sem se reduzir a ele. Todavia, esse objeto técnico isoladamente não é suficiente para a efetivação do CiRM. É necessário construir a ponte entre o CiRM e a Gestão do Conhecimento, potencializada pela grande geração de dados estruturados e não estruturados em relação à população.

Nesse contexto, Lenk e Traunmüller (2001) destacam quatro grandes perspectivas do *e-gov*. A primeira é a do cidadão, que busca obter serviços por meio de *sites* públicos. A segunda relaciona-se com os processos, sendo caracterizada pelo uso da *internet* para alterar a gestão interna do Governo, seus sistemas, processos e suas rotinas. A terceira é a da cooperação, que objetiva formar redes de cooperação entre órgãos e setores distintos do Governo, assim como entre Governo e empresas, organizações não governamentais (ONGs) e investidores. A quarta perspectiva é a da Gestão do Conhecimento, que se relaciona com a gerência, criação e divulgação do conhecimento engendrado e acumulado pelo Governo.

Por sua vez, Brownstein (2009) salienta a importância da Gestão do Conhecimento nas mídias sociais no contexto da administração pública ao ressaltar três características: potencial de disseminação de informação; possibilidade de criação de conteúdo por parte de cidadãos, profissionais e gestores; e chance de, por meio de mapeamento de informações, prever e/ou identificar situações de risco. Para ilustrar sua argumentação, Brownstein (2009) destaca que a Rede Global de Inteligência de Saúde Pública, criada pela Agência de Saúde Pública do Canadá, em colaboração com a Organização Mundial de Saúde Pública, conseguiu, em 2002, por meio de identificação de relatórios informais nas mídias sociais e no *Google*, ter informações sobre potencial surto de bactérias *salmonella*.

O Quadro 1 sintetiza as oportunidades de disseminação de informações e criação de conhecimentos em mídias sociais nas perspectivas do cidadão e da Administração Pública. Os potenciais resultados para o cidadão são *feedback* de demandas, confiança, informação e ciência de prestação de contas do Poder Público. Em relação ao Governo, os potenciais resultados são leitura de clima de demandas e satisfação, aperfeiçoamento de ações e políticas públicas, planejamento de relacionamento com cidadão e legitimidade de ações.

Quadro 1 - Oportunidades para a Gestão da Informação e do Conhecimento em mídias sociais: perspectivas do cidadão e do Governo

Mídias Sociais na Perspectiva do Cidadão	Mídias Sociais na Perspectiva do Governo
Compartilha e dissemina informação oficial.	Obtém informações sobre o cidadão e suas demandas.
Obtém conhecimentos explícitos do Governo.	Obtém conhecimento tácito do cidadão.
Compartilha e dissemina informação e conhecimento criado coletivamente pelos cidadãos.	Direciona ações e políticas de acordo com leitura de cenário e conhecimento incorporado.
Mobiliza-se para interagir com o Governo.	Promove interação com cidadão.
	<i>Feedback</i> do cidadão.

Fonte: Elaborado pelos autores

Com a Gestão do Conhecimento e o CiRM, é possível realizar o Marketing de Relacionamento com a população. A temática do Marketing de Relacionamento é melhor abordada no tópico a seguir.

Marketing de relacionamento

Para Grönroos (1994), o Marketing de Relacionamento é um novo paradigma no *marketing* que muda da visão transacional para a relacional, ou seja, de uma perspectiva instrumental para uma visão em que clientes são bem atendidos e suas necessidades são satisfeitas.

Lourenço e Sette (2013) salientam que o *Marketing* de Relacionamento possui formas diversas de se definir, apresentar, interpretar e praticar. Lee, Gim e Yoo (2009) enfatizam que, quando o *Consumer Relationship Management* (CRM) é aplicado no setor público, é chamado de *Citizen Relationship Management* (CiRM). Para eles, o CiRM se refere aos sistemas que planejam, implementam, avaliam e controlam os serviços do Governo e maximizam a satisfação do cidadão, ao descobrir suas necessidades, comunicar continuamente com eles e fornecer informações e serviços que atendam às necessidades dos cidadãos.

Reddick (2010) apresenta as concepções de CRM e CRM Público. No setor privado, o CRM pode ser definido como uma abordagem de administração holística, possibilitada por meio de tecnologia para focar nos consumidores para fazê-los mais leais e lucrativos para a empresa. Já no setor público, o CiRM pode ser definido como uma estratégia possibilitada pela tecnologia para focar nos cidadãos e nas necessidades deles, bem como encorajá-los a participar com o Governo. Para Reddick (2010), um dos objetivos do CiRM é aprimorar a satisfação do cidadão por meio do *accountability* e da mudança de relacionamento entre cidadão e governo.

Reddick (2010) afirma que uma das razões mais citadas para a implantação do CiRM no setor público é aperfeiçoar o nível do serviço ao cidadão. Habilitar cidadãos para terem um canal para pedir informação ou receber um serviço poderia aumentar o nível do serviço prestado. Quando o serviço ao consumidor é padronizado com um *call center*, por exemplo, cidadãos podem estar aptos a conseguirem algum nível de serviço, não importando o que eles têm a resolver. Assim, o CiRM deveria aumentar a satisfação do cidadão com o Governo e fazer o Governo mais resolutivo para as necessidades do cidadão (REDDICK, 2010). Reddick (2010) vai além ao afirmar que o CiRM pode ser visto como um elemento-chave para entregar serviços públicos centrados no cidadão.

Nam (2012) salienta que as prioridades governamentais requerem considerável suporte da população em geral, porque cidadãos não são meramente consumidores nem usuários dos serviços públicos, mas são também o alicerce de financiamento das operações governamentais, por meio de impostos e de votos.

Assim, para analisar o CiRM no *e-gov*, parte-se do princípio de que haja um e-CiRM ou CiRM 2.0, ou seja, uma forma pública do conhecido *Marketing* de Relacionamento Eletrônico (e-CRM). Alencar *et al.* (2015) exemplificam o e-CRM como *marketing* nas mídias sociais e enfatiza que tal *marketing* teria o único foco de relacionamento com os clientes por meio da *internet*.

Tendo como base a afirmação de Nam (2012) de que as prioridades governamentais requerem considerável suporte popular pelo fato de os cidadãos não serem meramente consumidores e usuários de serviços públicos, mas também financiadores das operações governamentais por meio de impostos com o poder de sustentar ou não a administração pelo voto, o estudo do *Marketing* de Relacionamento no contexto do *e-gov* 2.0 faz-se oportuno.

Por sua vez, o CiRM constitui uma ferramenta para utilização das informações e dos conhecimentos gerados no *e-gov 2.0* tanto para e pelo cidadão e para e pelo Governo. Os potenciais resultados para o cidadão são maior valorização do cidadão, sentimento de apropriação do cidadão em relação às ações e políticas públicas devido à participação efetiva e empoderamento na relação, passando de objeto de ações para sujeito de relacionamento. Em relação ao Governo, os potenciais resultados seriam a possibilidade de relacionamento pessoal com o cidadão, fidelização política do cidadão-eleitor, engajamento do cidadão em defesa de ação-política pública, compartilhamento de informações oficiais por parte do cidadão alcançando mais pessoas, racionalização de investimentos em comunicação e direcionamento de campanhas.

Bonsón *et al.* (2012) explicam que a importância da *Web 2.0* no setor público ocorre em quatro áreas: aprimorar a transparência do setor público; aprimorar a formulação de políticas; aprimorar os serviços públicos; e aprimorar a gestão de conhecimento e a cooperação entre agências. Nota-se que o CiRM pode ser utilizado para ao menos aprimorar os serviços públicos e a formulação de políticas. No caso específico do aperfeiçoamento de políticas, os autores ressaltam que novas formas de participação promovidas pelo uso de TICs aumentam a consciência social e o engajamento do cidadão. A evolução e a popularidade das mídias sociais têm originado novas técnicas para engajamento comunitário *online* e adicionado vias para consulta aos cidadãos e interação com a população, de forma a facilitar o diálogo, a criatividade, a colaboração e a participação. Todos esses diálogos entre os próprios cidadãos e entre cidadão e Governo podem ter efeitos positivos, como aumento do interesse em política e da participação do cidadão, expansão do número de tipos de participação, bem como confiança no Governo.

Assim, o CiRM passa a ter também em sua versão digital, um papel fundamental na construção e/ou no fortalecimento do relacionamento entre Governo e Cidadão.

Metodologia

Segundo Yin (2015), a pesquisa pode ser classificada como estudo de caso descritivo único. O caso é descritivo por analisar as relações entre Cidadão e Governo na esfera pública digital, no caso, na página do *Facebook* da FCS. Nesta pesquisa, foram utilizadas a análise documental das resoluções normativas sobre *e-gov* no Governo de Minas, e análise de conteúdo dos *posts* e das interações. Também foram aplicados questionários estruturados junto aos gestores da instituição. Dessa forma, entende-se que houve uma triangulação de fonte e de método, o que é algo desejável em um estudo de caso.

A análise documental consistiu na análise de publicações de caráter regulamentar realizadas pelo Governo de Minas Gerais a respeito das TICs, bem como manuais de implementação e de redação dos *sites*. Adicionalmente, foram aplicados questionários estruturados para Gestor Funcional de mídias sociais da Assessoria de Comunicação e para o Gestor Estratégico da instituição (Apêndice 1). Foi escolhido o período de postagem dos meses de novembro e dezembro de 2018 para análise por dois motivos: 1) período de grande quantidade de eventos na FCS; 2) período de datas comerciais importantes, como *Black Friday* e Natal.

A categorização dos *posts* foi elaborada baseando-se em 3 critérios: análise de conteúdo, intenção de interatividade e gratuidade ou não do evento com base nos dados obtidos durante a pesquisa. Dessa forma, as postagens foram classificadas em 4 categorias :

- Avisos: de caráter informativo, que abrangem o conteúdo institucional, de anúncio de editais, inaugurações, avisos de meia-entrada para show, horários de funcionamento e inscrição para visitas;
- Eventos Gratuitos: de caráter informativo, foram compostas por ações gratuitas da FCS como Lírico Sacro, exposições, mostras de cinema, apresentações dos corpos artísticos ao meio-dia;
- Interativos: de caráter relacional, foi representada por 2 *posts* em que a participação efetiva foi demandada inclusive em votação a respeito de o Coral Lírico de Minas Gerais ser considerado patrimônio cultural;
- Eventos Pagos: de caráter informativo, que contaram inclusive com *hashtag* #nãoéblackfriday, compreendeu eventos com ingressos pagos desde produção da FCS quanto shows de artistas como Gilberto Gil.

Análise Documental

No âmbito da análise documental, foram inicialmente analisadas publicações de caráter regulamentar relacionadas ao tema Governo Eletrônico, em ordem cronológica, disponibilizadas no *site* da SEPLAG-MG. Com base na análise documental, pode-se afirmar que há uma crescente atenção ao *e-gov* no âmbito do Governo do Estado de Minas Gerais. Contudo, ainda há a necessidade de melhor articulação entre os atores governamentais no que tange à agregação de funcionalidades mais colaborativas e a evolução em direção aos conceitos de *e-gov* no âmbito das mídias sociais. Ressalta-se que não há diretriz das secretarias de Governo em relação à utilização das mídias sociais, ficando, portanto, a cargo de cada órgão.

Análise de questionários

Os questionários aplicados (Apêndice 1) buscaram obter as visões do Gestor Funcional, responsável pela Comunicação Digital, e pelo Gestor Estratégico da Fundação Clóvis Salgado (FCS). Para o Gestor Funcional, a inserção da Comunicação Digital no Núcleo de Mediação decorre do fato de esse Núcleo ter como uma de suas atribuições "o contato direto com os diversos públicos da instituição, interno e externo, e, dessa forma, poder compreender de forma mais assertiva as demandas e propor soluções mais eficazes em comunicação". Embora não haja um manual, como citado, elaborado pela Subsecretaria de Comunicação do Estado de Minas Gerais, nem pela Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais, foi elaborado internamente um manual de textos e posturas para as plataformas digitais - *site* e mídias sociais. De acordo com o Gestor Funcional, percebe-se que as informações oriundas do setor são utilizadas no processo decisório no nível estratégico, no planejamento de *marketing*, bem como em

matérias de assessoria de comunicação e ações de comunicação interna. Além disso, a discussão sobre ações e políticas de relacionamento com o cidadão são constantes na organização.

O Gestor Estratégico aponta que os papéis da mídia social digital são “informar os públicos, divulgar a instituição e ser espaço de relacionamento com os públicos da FCS”. As respostas aos cidadãos nas diversas plataformas digitais (Fale Conosco, Mídias Sociais e *e-mails*) são fornecidas da forma mais completa e ágil dentro do funcionamento institucional. O relacionamento também se dá por meio de curtidas em publicações do público e em elaboração de produções que favoreçam a interatividade. Desde a implementação do Núcleo de Mediação, o atendimento ao Fale Conosco está em 100% de respostas em até 2 dias úteis e o atendimento via *Facebook* a questionamentos ocorre em cerca de 30 minutos, não havendo mais falta de retorno ao cidadão.

Os relatórios sobre as ações de mídias sociais e relacionamento com o cidadão são apresentados sem periodicidade específica. Sugestões e críticas apresentadas com origem nas mídias sociais são levadas em consideração para fortalecimento institucional, o que inclui a discussão de tais aspectos em reuniões de diretoria. Tendo a percepção de que as mídias sociais são muito importantes, o Gestor Estratégico aponta a relevância deste espaço virtual devido ao acesso a públicos de difícil acesso de outra forma e ao fato de constituir ferramenta para difusão da vocação de uma instituição pública. Nota-se, portanto, que há clara visão da mídia social como espaço potencial de relacionamento com os públicos, informação e reforço do papel institucional da Administração Pública.

É nítido o alinhamento entre os gestores Estratégico e Funcional em relação ao papel das mídias sociais e à relevância das informações em mão-dupla para o relacionamento entre a FCS e seus públicos.

Análise dos posts

Foi feita análise das 123 postagens na página do *Facebook* da FCS entre os dias 1º de novembro e 31 de dezembro de 2018. Dessa forma, todas as postagens oriundas da FCS foram analisadas. Essa análise teve por objetivo verificar como a organização pública divulgava os eventos gratuitos, pagos, bem como notícias institucionais. O recorte temporal foi devido ao fator comercial, uma vez que engloba duas datas estratégicas: *Black Friday* e Natal, no contexto das festas e confraternizações tradicionais em final de ano. Além de analisar a forma de divulgação, também constituiu objetivo verificar a reação dos seguidores da página.

É importante ressaltar que não houve análise dos comentários, mas notou-se que todo comentário, mesmo que marcando outro internauta, possuía reação, geralmente “Curtir”, por parte da instituição.

Ao analisar os posts, foi possível efetuar a classificação dos mesmos em 4 categorias:

- Avisos;
- Eventos Gratuitos;
- Interativos;
- Eventos Pagos.

Tabela 1 – Análise de posts categorizados

Categoria	Número de posts	Alcance Orgânico Total	Média de Alcance Orgânico	Engajamento Total	Engajamento por post
Avisos	26	46337.	1.782,19	1996	76,76
Eventos Gratuitos	57	76545	1.342,89	1883	33,03
Interativos	2	4004	2002	252	126
Eventos Pagos	38	61.735	1.624,6	2525	66

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se maior engajamento na categoria Interativos, visto que as duas postagens tinham por objetivo exatamente a interação do internauta. A segunda categoria com maior engajamento é a de Avisos, devido à publicação de editais tanto para alunos quanto para professores e artistas. Entre os eventos pagos e gratuitos, nota-se que, embora o alcance orgânico total dos eventos gratuitos seja maior, os outros dados são superados pelos eventos pagos.

Uma das razões da análise desses dados vem do fato de a FCS possuir uma ambiguidade em sua natureza, pois, como órgão público do Poder Executivo de Minas Gerais, tem como missão promover a cultura. Dessa forma, a instituição possui forte presença de mercado, com o aluguel do Grande Teatro para artistas como Gilberto Gil e Humberto Gessinger, que se apresentaram no período pesquisado. Nota-se, no entanto, que a divulgação dos eventos pagos constitui menos de um terço das postagens (30,89%).

Conclusão

Este estudo permitiu a visão de uma nova proposta de comunicação em uma instituição pública. Considerando-se a dualidade da Fundação Clóvis Salgado em ter como missão promover a cultura e, ao mesmo tempo, ter inserção no mercado cultural, o Núcleo de Mediação apresenta, conceitualmente, uma novidade ao interligar percepções de Consumo Mdiatizado, Gestão de Relacionamento com o Cidadão e *Marketing* de Relacionamento em suas ações, no contexto do consumo midiaticado.

Percebe-se que a aplicação desses conceitos com foco tanto nos públicos quanto em fornecer informações para a diretoria, no intuito de balizar ações e decisões, traz à Administração Pública a prática de Gestão do Relacionamento com o Cidadão. Se a ausência de legislação e de um paradigma institucionalizado no Governo de Minas, por um lado, contribui para não padronização de ações, conceitos e percepções, por outro, favorece experiências inovadoras e mais baseadas nas especificidades do setor/departamento, no caso, a Fundação Clóvis Salgado.

Considerando-se o papel da comunicação pública em tanto informar quanto relacionar-se com a população, notou-se a predominância da informação em mão-única, uma vez que apenas 2 dos 123 posts foram interativos. Apesar do baixo número de produções com essa característica, o engajamento/post mostrou-se elevado.

Considerando-se a dubiedade da natureza da Fundação Clóvis Salgado por ser, ao mesmo tempo, um *player* destacado no contexto cultural com eventos pagos e uma organização pública com finalidade de promover a cultura, nota-se a preponderância da divulgação de conteúdo institucional e de eventos gratuitos. Esse achado pode demonstrar que a imagem institucional construída no imaginário de parte da população mineira de o Palácio das Artes ser um local elitista pode estar ligada mais aos eventos pagos do que à ação da organização como órgão público de fomento à cultura.

Dessa forma, o artigo contribui ao trazer um tema pouco abordado pela literatura nacional em uma perspectiva transdisciplinar, bem como ao apresentar contribuições teóricas que possibilitam a avaliação e classificação objetiva das políticas, estratégias e ferramentas da Administração Pública relativa ao relacionamento entre o Poder Público e o Cidadão. Apresentar e relacionar os conceitos e construtos abordados tem por objetivo fazer interface entre áreas de conhecimento como a Administração e a Comunicação e, de modo especial, entre a Administração Pública e a Comunicação Pública, considerando-se as peculiaridades desses campos de conhecimento e ação profissionais. Para tanto, é preciso trazer à tona a interface da Comunicação com construtos como Governo Eletrônico e Marketing de Relacionamento com o Cidadão, com o escopo de produzir análise mais completa do agir de organizações públicas no contexto comunicacional. Ao inserir no organograma um Núcleo de Mediação, a inovação da Fundação Clóvis Salgado, demonstra, na percepção do gestor estratégico, um olhar relacional e de posicionamento diferenciado que pode qualificar o processo decisório da organização. O papel das mídias sociais, tanto para divulgação, quanto para fornecerem dados e informações a respeito de ações de política pública e do próprio comportamento do público, é destacado nesse processo de gestão realizado pelo denominado Núcleo de Mediação. O próprio termo escolhido para determinar o nome do setor responsável demonstra uma assertividade conceitual.

Os resultados apresentados na análise mostram a consciência da relevância do *marketing* de relacionamento dentro do contexto do consumo midiático no âmbito de uma instituição cultural pública.

As contribuições do artigo se ancoram tanto no âmbito teórico quanto no âmbito da gestão de comunicação. No âmbito teórico, proporciona interface entre os campos da Administração Pública - principalmente da Gestão de *Marketing* - com os estudos de consumo inseridos no contexto da comunicação social, bem como representa fortalecimento no campo de estudo da comunicação pública. No que diz respeito ao fazer profissional, propõe ultrapassar as percepções de caixas institucionais e a realização de um trabalho transectorial. A Gestão do Relacionamento acerca do cidadão/consumidor pode constituir, também na esfera da Administração Pública, estratégia para aperfeiçoar ações e políticas públicas, quanto a comunicação com o cidadão.

As limitações do estudo consistem na quantidade de *posts* analisados, bem como na não análise de outros dados, como número e conteúdo de comentários. A possível replicação do estudo em outras instituições públicas, privadas ou de capital misto, pode favorecer a interface de conhecimento entre áreas, bem como demonstrar um padrão de comportamento no âmbito do consumo tanto para a Administração quanto para a Comunicação.

PUBLIC COMMUNICATION, RELATIONSHIP MANAGEMENT AND MEDIATED CONSUMPTION: CASE STUDY OF A PUBLIC CULTURAL FOUNDATION

ABSTRACT

The survey analyzed how Facebook is used by Fundação Clóvis Salgado (FCS), responsible for Palácio das Artes event hall in Belo Horizonte - MG - Brazil, as a marketing platform for Citizen Relationship Management (CiRM) in free events and paid events. The research methodology included document analysis, Fan Page content analysis as well as questionnaires answered by public managers. A categorization was made considering the characteristics of the events held as well as whether they were in-house or outsourced productions. The results demonstrated a perception of FCS in relation to the roles of promoting culture and the institution included in the cultural spaces market. The conclusion was the application of these concepts with a focus both on the public and on providing information to the top management to guide decision-making, highlighting the practice of Citizen Relationship Management to Public Administration.

Keywords: Social Media. Citizen Relationship Management (CiRM). Media Consumption. Public Communication. Cultural Communication.

Referências

ALENCAR, J. A. de *et al.* Os Efeitos do Marketing de Mídia Social na Popularidade dos Posts no Facebook. In: Encontro da ANPAD, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2015.

ATTFIELD, S. *et al.* Towards a science of user engagement (position paper). In: WSDM Workshop on User Modeling for Web Applications, 11., 2011, Hong Kong. **Anais...** New York: Association for Computing Machinery, 2011.

BATISTA, F. P. S. **Gestão de marcas por meio das redes sociais:** um estudo sobre a utilização do facebook. 159 f. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/D.12.2011.tde-26102011-172523>. Acesso em: 20 jan. 2021.

BONSÓN, E. *et al.* Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. **Government Information Quarterly**, v. 29, n. 2, p. 123-132, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.10.001>. Acesso em: 20 jan. 2021.

BRANDÃO, E. P. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, J. (Org.). **Comunicação pública:** estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo: Atlas, 2007, p. 1-33.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2011]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 01 jun. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.** Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, [2018]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm. Acesso em: 01 jun. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.853, de 8 de julho de 2019.** Altera a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2019]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Lei/L13853.htm#art1.htm. Acesso em: 01 jun. 2021.

- BROWNSTEIN, J. S. *et al.* Digital disease detection - harnessing the Web for public health surveillance. **New England Journal of Medicine**, v. 360, n. 21, p. 2153-2157, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1056/NEJMp0900702>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- CANCLINI, N. G. **La Globalización Imaginada**. Buenos Aires: Paidós, 2008.
- CARVALHO, D. *et al.* Citizen Relationship Management (CiRM): the past, present, and future of an emerging concept. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 19, n. 1, p. 32-44, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395120200057x>. Acesso em: 01 set. 2021.
- CHUN, S. A.; REYES, L. F. L. Social media in government. **Government Information Quarterly**, v. 29, n. 4, p. 441-445, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.07.003>. Acesso em: 20 jan. 2021.
- COULDRY, N.; HEPP, A. Conceptualizing mediatization: Contexts, traditions, arguments. **Communication Theory**, v. 23, n. 3, p. 191-202, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/comt.12019>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- FRANÇA, V. V. Paradigmas da comunicação: conhecer o quê? **C-Legenda**, n. 5, p. 1-19, 2001. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36784>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- FUNDAÇÃO CLÓVIS SALGADO - FCS. **Relatório de Gestão - FCS- Biênio 2015-2016**. Belo Horizonte: FCS, 2017.
- GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. **Management Decision**, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- HASWANI, M. Comunicação pública e as novas dimensões para as relações públicas. In: KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus Editorial, 2007, p. 209-223.
- HERINGER, L. P.; CARVALHO, R. B. de; LEITE, R. S. Governo eletrônico e o uso de redes sociais na comunicação com os usuários do Sistema Único De Saúde (SUS): estudo de caso do Facebook da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais. **RAHIS-Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 16, n. 2, p. 52-68, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.21450/rahis.v16i2.5816>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- HJARVARD, S. Midiatização: teorizando a mídia como agente de mudança social e cultural. **Matrizes**, v. 5, n. 2, p. 53-91, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v5i2p53-91>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- LEE, C.-E.; GIM, G.; YOO, B. The effect of relationship quality on citizen satisfaction with electronic government services. **Marketing Management Journal**, v. 19, n. 2, p. 118-129, 2009.
- LENK, K.; TRAUNMÜLLER, R. Broadening the concept of electronic government. In: PRINS, J. E. J. (Ed.). **Designing E-Government**. [S. l.]: Kluwer Law International, 2001, p. 63-74.
- LOURENÇO, C. D. da S.; SETTE, R. de S. Relacionamentos de marketing em empresas varejistas: aspectos positivos e negativos. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 12, n. 3, p. 152-178, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/remark.v12i3.2513>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- NAM, T. Citizens' attitudes toward open government and government 2.0. **International Review of Administrative Sciences**, v. 78, n. 2, p. 346-368, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0020852312438783>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- O'BRIEN, H. L.; MACLEAN, K. E. Measuring the user engagement process. In: Engagement by Design Pre-Conference Workshop, 2009, Boston. **Anais...** Vancouver: University of British Columbia Library, 2009. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.14288/1.0107441>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- REDDICK, C. G. Impact of Citizen Relationship Management (CRM) on Government: Evidence from U.S. Local Governments. **Journal of E-Governance**, v. 33, n. 2, p. 88-99, 2010. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.3233/GOV-2010-0216>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- REGO, F. G. T. **Jornalismo empresarial: teoria e prática**. Summus Editorial, 1984.
- SOARES, F. R.; MONTEIRO, P. R. R. Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 3, p. 42-59, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.22279/navus.2015.v5n3.p42-59.228>. Acesso em: 01 jun. 2021.
- TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TRINDADE, E.; PEREZ, C. Dimensões do Consumo midiaticizado. In: MARTINS, M. de L.; OLIVEIRA, M. (Eds.). **Comunicação ibero-americana**: os desafios da Internacionalização - Livro de Atas do II Congresso Mundial de Comunicação ibero-americana. Braga: CECS - Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade, 2014, p. 3109-3117. Disponível em: http://www.lasics.uminho.pt/ojs/index.php/cecs_ebooks/issue/view/154/showToc. Acesso em: 01 jun. 2021.

Trindade, E., & Rodrigues, M. C. P. (2019). O consumidor entre mediações e midiaticização. *Revista FAMECOS*, 26(2), e32066. <https://doi.org/10.15448/1980-3729.2019.2.32066>

VIGODA, E. From responsiveness to collaboration: Governance, citizens, and the next generation of public administration. *Public Administration Review*, v. 62, n. 5, p. 527-540, 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00235>. Acesso em: 01 jun. 2021.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Submissão: 18/11/2021

Aceite:03/11/2022