



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
SUSTENTÁVEL DO TRÓPICO ÚMIDO**

MAILA MACHADO COSTA

**MÍDIAS SOCIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMAZÔNIA
PARAENSE: uma análise sobre a adoção e efeitos das mídias sociais digitais nas
administrações públicas municipais e sua contribuição para a mudança do paradigma
contemporâneo de desenvolvimento**

Belém
2023

MAILA MACHADO COSTA

**MÍDIAS SOCIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMAZÔNIA
PARAENSE: uma análise sobre a adoção e efeitos das mídias sociais digitais nas
administrações públicas municipais e sua contribuição para a mudança do paradigma
contemporâneo de desenvolvimento**

Tese apresenta ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido (PPGDSTU), Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA), Universidade Federal do Pará (UFPA), como requisito para obtenção do Título de Doutora em Ciências do Desenvolvimento Socioambiental.

Área de Concentração: Desenvolvimento Socioambiental

Orientador: Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva

Belém
2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

C837m Costa, Maila Machado.
Mídias sociais e desenvolvimento regional na Amazônia paraense : uma análise sobre a adoção e efeitos das mídias sociais digitais nas administrações públicas municipais e sua contribuição para a mudança do paradigma contemporâneo de desenvolvimento / Maila Machado Costa. — 2023.

Orientador: Fábio Carlos da Silva

Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido, Belém, 2023.

1. Comunicação na administração pública - Amazônia. 2. Administração pública - Recursos de rede de computador. 3. Mídia digital - Amazônia. I. Título.

CDD 23. ed. – 352.38409811

MAÍLA MACHADO COSTA

MÍDIAS SOCIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL NA AMAZÔNIA PARAENSE: uma análise sobre a adoção e efeitos das mídias sociais digitais nas administrações públicas municipais e sua contribuição para a mudança do paradigma contemporâneo de desenvolvimento

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido (PPGDSTU), Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA), Universidade Federal do Pará (UFPA), como requisito para obtenção do Título de Doutora em Ciências do Desenvolvimento Socioambiental.

Área de Concentração: Desenvolvimento Socioambiental

Orientador: Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva

Aprovada em: 07/02/2023.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva
Orientador – PPGDSTU/NAEA/UFPA

Prof. Dr. Luis Eduardo Aragón Vaca
Examinador Interno – PPGDSTU/NAEA/UFPA

Prof. Dr. Hisakhana Pahoona Corbin
Examinador Interno – PPGDSTU/NAEA/UFPA

Prof. Dr. Adagenor Lobato Ribeiro
Examinador Externo – PPGGP/NAEA/UFPA

Prof. Dr. Otacílio Amaral Filho
Examinador Externo – ILC/UFPA

A Deus;

A Carlos Alberto, meu marido e companheiro;

A Júlia e Arthur, meus filhos amados;

A Francisco e Odete, meus amados pais;

A Edina Fialho, minha tia e madrinha;

A Gláucia e Orleans, meus queridos irmãos;

A Lucas, Laura, Helena e Cecília, meus sobrinhos.

In memoriam

A Estefânia Fialho, minha avó;

A Augusto Machado, meu avô;

A João Costa, meu avô;

A Alberto Balieiro, meu sogro; e

A Antenor Pereira, meu pastor e amigo.

AGRADECIMENTOS

Não sei... se a vida é curta ou longa demais para nós. Mas sei que nada do que vivemos tem sentido, se não tocarmos o coração das pessoas. Muitas vezes basta ser: colo que acolhe, braço que envolve, palavra que conforta, silêncio que respeita, alegria que contagia, lágrima que corre, olhar que sacia, amor que promove. E isso não é coisa de outro mundo: é o que dá sentido à vida. É o que faz com que ela não seja nem curta, nem longa demais, mas que seja intensa, verdadeira e pura... enquanto durar.

(Cora Coralina)

A vocês, que, nessa aventura incrível que foi o doutorado, simplesmente *foram*, na minha vida tudo, que de precisei a cada momento.

Deus, como agradecê-lo por este grande presente? Esteve sempre comigo, quando, ainda na infância, achava lindo chamar alguém de “doutor”, mesmo parecendo algo inalcançável para mim, mas que o Senhor, em seu infinito amor, fez acontecer. Obrigada por tudo, especialmente por literalmente salvar minha vida várias vezes; uma delas foi a do acidente de barco, quando, em uma de minhas viagens semanais entre minha casa, em Breves, e as aulas do doutorado, em Belém, inexplicavelmente impediu que a colisão do barco em que eu estava com uma balsa encerrasse minha passagem pela terra. Obrigada, meu Deus!

Ao meu companheiro de vida, meu esposo *Carlos Alberto*, parceiro, terapeuta e conselheiro, por acreditar em mim mais do que eu mesma. Obrigada por tomar a frente de tudo, enquanto estive fora. Obrigada por aturar minhas crises de ansiedade, minhas explosões nos momentos de grande estresse, por me fazer olhar sempre para frente, com garra. Obrigada por não facilitar a trajetória, mas por me fortalecer para enfrentar e para vencer cada desafio que se apresentou. Aos meus filhos, Júlia e Arthur, agradeço por entenderem minha ausência e por serem quem são. Não poderia ter presente melhor na vida do que vocês, minha família!

A meus pais, *Francisco* e *Odete*, por serem meu porto seguro, durante toda a minha vida. Obrigada pelo amor, pela educação e pelos exemplos de ética e de respeito ao próximo, com que me criaram.

A minha tia e madrinha *Édina*, pelo exemplo de vida, por me acolher em sua casa, durante o doutorado, e pelas orientações e conselhos.

Aos meus irmãos, *Gláucia* e *Orleans*, pelo apoio.

Ao Roger, meu enteado, minha gratidão, por toda ajuda nas viagens para que eu pudesse estudar.

A minha amiga e parceira de jornada doutoral *Ana Karolina*, ou simplesmente *Karol*. Agradeço a Deus por termos partilhado esta caminhada. Amigas para a vida!

Meus amigos queridos de turma *Myrla*, *Patrick* e *Mariluz*, obrigada por estarmos sempre juntos.

A querida *Simone*, que passou da “moça da xérox” a uma amiga querida. Obrigada por todo o apoio. E, claro, por sempre guardar minha mala, quando chegava de viagem, pela manhã, e tinha que ir direto do porto para a universidade. Isso não tem preço!

A *Socorro*, da biblioteca no NAEA, pela paciência, carinho e ajuda, sempre que precisei.

Aos meus amigos *Jorge*, *Lilia*, *Dayane*, *Cláudia*, *Betina* e *Jackson*, pelo apoio incondicional.

Aos meus queridos tios, tias, primos, primas e cunhadas, pela torcida e carinho, agora e sempre.

Aos meus amigos da APAE *Mara*, *Gabi*, *Marly*, *Vanessa*, *Elaine* e *Júlio*, pelo apoio e por assumirem nosso trabalho voluntário, enquanto precisei me dedicar à finalização da tese.

Meu amigo e chefe *Ronaldo Rodrigues* pelo carinho, humanidade e apoio.

Como não agradecer ao meu querido pastor Antenor (*in memoriam*), pelas orações e pelo carinho; ele sempre dizia que ia me ver doutora, mas infelizmente Deus o chamou para o trabalho no céu, antes deste momento chegar.

Aos professores *Adagenor Lobato Ribeiro*, *Luis Eduardo Aragón Vaca*, *Hisakhana Pahoona Corbin* e *Otacílio Amaral Filho*, por gentilmente aceitarem compor a banca de defesa da tese e por contribuírem com meu crescimento profissional.

Aos meus professores do NAEA *Claudia Ramos*, *Rosa Marin*, *Lígia Simoniam*, *Simaia Mercês*, *Armin Mathis*, *Fábio Silva*, *José Vidal*, *Saint-Clair Trindade Júnior* e, novamente, a *Aragón Vaca* e a *Hisakhana Corbin*, pela generosidade com a qual compartilharam seus conhecimentos conosco, durante as disciplinas, os quais foram essenciais para conduzir a pesquisa e para produzir esta tese.

À coordenação e à secretaria do PPGDSTU e do NAEA, por proporcionarem as condições necessárias para a realização do curso.

E, por fim, um agradecimento especial ao meu orientador prof. dr. *Fábio Carlos da Silva*. O seu “sim” para as minhas orientações no mestrado e no doutorado transformou minha vida em todos os sentidos e dimensões e levou a minha desconstrução, enquanto ser. E como isto foi importante! Em todo este percurso, o senhor foi, além de um orientador, um amigo e um exemplo; exemplo, esse, que levo para a vida. Meu mais profundo e sincero AGRADECIMENTO.

A cada um de vocês, que *foi* e que *é* essencial em minha vida, GRATIDÃO!

Estamos em um momento crucial da história da Terra, uma época em que a humanidade precisa escolher seu futuro à medida que o mundo fica mais interdependente e frágil, o futuro guarda ao mesmo tempo grandes perigos e grandes promessas. Para seguir adiante precisamos reconhecer que no meio de uma magnífica diversidade de culturas e formas de vida somos uma família humana e uma Comunidade da Terra com destino comum. Precisamos nos unir para construir uma sociedade global sustentável fundamentada no respeito pela natureza, nos direitos humanos universais, na justiça econômica e numa cultura de paz. Visando este fim, é imperativo que nós, os povos da Terra, declaremos nossa responsabilidade pelo outro, pela comunidade maior da vida e pelas gerações futuras.

(Carta da Terra)

Se reconstruirmos a nossa narrativa, conseguiremos corrigir as nossas instituições. Se corrigirmos as nossas instituições, colocaremos nosso futuro em ordem.

(David C. Korten)

RESUMO

O paradigma do desenvolvimento é abordado nesta tese, a partir de narrativas e de cosmovisões compartilhadas, como contribuição para sua superação. A mudança do estado caótico, em que a narrativa dominante conduziu a humanidade, é vislumbrada pela convicção de que o poder das mídias sociais pode ser direcionado para a escolha consciente de uma nova narrativa, capaz de possibilitar a criação de um futuro compatível com a verdadeira natureza da humanidade. Então, em um esforço científico para elucidar o viés de um novo mundo de ideias e de percepções, essa pesquisa procura saber de que forma a adoção e a gestão das mídias sociais digitais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, contribui para a mudança ou manutenção do paradigma contemporâneo de desenvolvimento, embasado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados. Para isto, realizaram-se pesquisas exploratória e descritiva, de método misto, concomitantemente com técnicas padronizadas de levantamento bibliográfico, com observação sistemática e com questionários e entrevistas, tendo, como locus de pesquisa, as 144 prefeituras do estado do Pará. Os resultados demonstraram que mídias sociais digitais são adotadas por 95,8% das administrações públicas pesquisadas e que, assim como as cosmovisões de seus tomadores de decisão, a utilização destas concorre para a conservação do paradigma contemporâneo de desenvolvimento, alinhado à narrativa de Capital e Mercados. Concluímos, no entanto, que é possível utilizar as mídias sociais digitais para promover mudanças paradigmáticas, em direção à chamada Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva e, assim, reinterpretar o conceito de desenvolvimento na perspectiva de “um” conceito para “um” território, como resultado de uma decisão deliberada, equilibrada e consciente do povo local.

Palavras-chave: mídias sociais digitais; narrativas sagradas; cosmovisões; paradigmas do desenvolvimento; Amazônia paraense; administrações públicas do estado do Pará.

ABSTRACT

The development paradigm is approached in this thesis, from shared narratives and worldviews, as a contribution to its overcoming. The change of the chaotic state, in which the dominant narrative has led humanity, is glimpsed by the conviction that the power of social media can be directed to the conscious choice of a new narrative, capable of enabling the creation of a future compatible with the true nature of humanity. So, in a scientific effort to elucidate the bias of a new world of ideas and perceptions, this research seeks to know how the adoption and management of digital social media, by the public administrations of the contributes to the change or maintenance of the contemporary paradigm of development, based on the Sacred Narrative of Capital and Markets. For this, exploratory and descriptive research was carried out, of mixed method, concomitantly with standardized techniques of bibliographic survey, with systematic observation and with questionnaires and interviews, having, as locus of research, the 144 prefectures of the state of Pará. The results showed that digital social media are adopted by 95.8% of public administrations surveyed and that, as well as the worldviews of their decision-makers, the use of these contributes to the conservation of the contemporary paradigm of development, aligned with the narrative of Capital and Markets. We conclude, however, that it is possible to use digital social media to promote paradigmatic changes, towards the so-called Narrative of Sacred Life and the Living Land and thus reinterpret the concept of development from the perspective of "one" concept for "one" territory as a result of a deliberate, balanced and conscious decision of the local people.

Keywords: digital social media; sacred narratives; cosmovision; development paradigms; Pará Amazon; Pará state public administrations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Representação de redes sociais em grafos	78
Figura 2	Condição do Brasil na avaliação 2022 <i>United Nations E-Government Development Index</i> , da ONU	104
Figura 3	Órgãos públicos federais, estaduais e municipais com presença em mídias sociais, por tipo, por nível de governo e por principal forma de uso, em 2021	105
Figura 4	Modelo de Governança Inteligente Midializada para administrações públicas locais	112
Figura 5	Relação das TIC com as demais dimensões da GIM	115
Figura 6	Arranjo de governança midializada para administrações públicas locais	122
Figura 7	Alcance das mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022	129
Figura 8	Análise de similitude nas concepções dos tomadores de decisão da Amazônia paraense sobre o desenvolvimento local	154
Figura 9	Exame de emprego do vocábulo “gente”	156
Figura 10	Dendrograma e nuvem de palavras sobre o papel do governo no desenvolvimento local	156
Figura 11	Compreensões da diferença entre condições materiais de existência e desenvolvimento humano	160
Figura 12	Grafo de síntese da similitude entre as concepções sobre o desenvolvimento humano	161
Figura 13	Nuvem de palavras sobre a relação entre mídias sociais e desenvolvimento	162
Figura 14	Nuvem de palavras e dendrograma sobre as cosmovisões sobre o desenvolvimento	165
Figura 15	Relação entre narrativas, cosmovisões e mídias sociais digitais na concepção de desenvolvimento	176

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Indivíduos que nunca acessaram à <i>Internet</i> no Brasil, até 2021	84
Gráfico 2	Presença das administrações públicas da Amazônia paraense nas mídias sociais	128
Gráfico 3	Alcance populacional das contas das administrações públicas da Amazônia paraense, em comparação com as contas de gestores, em 2022	130
Gráfico 4	Integração das mídias sociais no contexto oficial das administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022	132
Gráfico 5	Objetivos de uso das mídias sociais, pelas administrações públicas locais da Amazônia paraense, em 2022	134
Gráfico 6	Ocorrência de diretrizes ao uso de mídias sociais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense	136
Gráfico 7	Métricas usadas para observar os impactos do emprego das mídias, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022	137
Gráfico 8	Fatores inibidores ao uso das mídias, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022, e nível de preocupação com eles	138
Gráfico 9	Mecanismos de participação popular utilizados pelas administrações públicas da Amazônia paraense, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025	140
Gráfico 10	Mecanismos de participação popular utilizados, de forma associada, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025	141
Gráfico 11	Estratégias de comunicação utilizadas pelas administrações públicas da Amazônia paraense no Facebook, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025	146
Gráfico 12	Interatividade das administrações públicas da Amazônia paraense com os usuários, por meio das mídias sociais, em 2022	148
Gráfico 13	Níveis de envolvimento e de participação das administrações públicas da Amazônia paraense, por meio das mídias sociais, em 2022	148
Gráfico 14	Uso das mídias sociais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, nas etapas de construção de políticas públicas, em 2022	149
Gráfico 15	Presença e interatividade das contas de mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, segundo o IDH-M, em 2022	151

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Panorama global das mídias sociais com mais de um bilhão de usuários	80
Tabela 2	Divisão geracional, considerando o ano de 2022	81
Tabela 3	Paradigmas da gestão pública contemporânea	108
Tabela 4	Presença das administrações públicas da Amazônia paraense nas mídias sociais em 2022, por porte do município	127
Tabela 5	Alcance populacional das mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, por porte de município, em 2022	129
Tabela 6	Mecanismos de participação popular utilizados pelas administrações públicas da Amazônia paraense, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025, por porte populacional	142
Tabela 7	Indicadores de medição de desenvolvimento, por área	167

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Diferentes cosmologias e visões de mundo, que fundamentam a Narrativa Sagrada de Capital e Mercados	42
Quadro 2	Formas de poder na sociedade global em rede	51
Quadro 3	Oportunidades e cuidados com a comunicação midializada para o desenvolvimento	69
Quadro 4	Desafios internos das organizações públicas na implementação do chamado governo aberto	76
Quadro 5	Categorização de objetivos, de indicadores e de métricas potenciais de mídias sociais para as administrações públicas	93
Quadro 6	Três estágios para institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas	96
Quadro 7	Categorização de riscos, de desafios e de requisitos para a institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas	99
Quadro 8	Porte dos municípios da Amazônia paraense, segundo a estimativa populacional de 2021, do IBGE	124
Quadro 9	Contas dos gestores da Amazônia paraense com maior alcance no Facebook e no Instagram, em 2022	131
Quadro 10	Sequências de texto relacionadas ao papel da população no desenvolvimento local	158

LISTA DE SIGLAS E DE ABREVIATURAS

3BL	<i>Triple Bottom Line</i>
ASCOM	Assessoria de Comunicação
APT	Administração Pública Tradicional
CAF	Bando da América Latina
CEGE	Comitê Executivo do Governo Eletrônico
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e Caribe
CETIC.br	Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação
CGI.br	Comitê Gestor da <i>Internet</i> do Brasil
CHD	Classificação Hierárquica Descendente
CIGA	Comitê Interministerial de Governo Aberto
CMMAD	Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
COP	Conferência das Nações Unidas sobre Mudança Climática
EBIA	Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial
ECO 92	Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento
E-Digital	Estratégia Brasileira de Transformação Digital
EGD	Estratégia de Governança Digital
EGDI	<i>United Nations E-Government Development Index</i>
EGTI	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação
e-PING	Padrões de Interoperabilidade do e-Gov
GIM	Governança Pública Midializada
GP	Governança Pública
GPI	Governança Pública Inteligente
GTTI	Grupo de Trabalho Interministerial
HDR	<i>Human Development Research</i>
IA	Inteligência Artificial
IAP2	<i>International Association for Public Participation</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDH-M	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IFDM	Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal
INDA	Infraestrutura Nacional de Dados Abertos

INDE	Infraestrutura Nacional de Dados Espaciais
IoE	<i>Internet of Everything (Internet de Tudo)</i>
IoT	<i>Internet of Things (Internet das Coisas)</i>
IPC-BRASIL	Infraestrutura de Chaves Públicas
FAO	Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
FIDA	Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Annual
NAEA	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
NFT	<i>Non-Fungible Token (token não fungível)</i>
NGP	Nova Gestão Pública
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODM	Objetivos do Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
OGP	<i>Open Government Partnership</i>
OMS	Organização Mundial de Saúde
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organização das Nações Unidas
OSI	Índice de Serviços On-line
P2P	<i>Peer-to-peer</i> (pessoa a pessoa)
PIB	Produto Interno Bruto
PMA	Programa Mundial de Alimentos da ONU
PPA	Plano Plurianual
RBU	Renda Mínima Universal
RIO+10	Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável
RIO+20	Conferência da ONU sobre Desenvolvimento Sustentável
RMB	Renda Mínima Básica
RNP	Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SGD	Secretaria de Governo Digital
SUDAM	Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia
ST	Seguimento de Texto
TCU	Tribunal de Contas da União

TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
TII	Índice de Infraestrutura de Telecomunicações
UFPA	Universidade Federal do Pará
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
WWW	<i>World Wide Web</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	21
2 MUDANÇAS PARADIGMÁTICAS NA ERA DIGITAL	30
2.1 O poder e o papel das narrativas	30
2.1.1 Narrativas e a constituição do humano e da sociedade	32
2.1.2 O poder das narrativas	35
2.1.3 A colonialidade da narrativa sobre a Amazônia	36
2.2 David Korten e as narrativas subjacentes aos paradigmas tradicional e emergente	38
2.3 Era digital: o ser, a sociedade, o mercado e o Estado	45
2.3.1 Economia e mercados digitais	52
2.3.2 O Estado na era digital	55
2.4 Cosmovisões como elementos constitutivos do desenvolvimento	57
2.5 A crise do ideário do desenvolvimento	59
2.5.1 Teorias contemporâneas de desenvolvimento	61
2.5.2 Desenvolvimento e meio ambiente	64
2.5.3 Comunicação digital e desenvolvimento regional	66
3 OPORTUNIDADES E DESAFIOS DA ERA DIGITAL PARA O SETOR PÚBLICO	71
3.1 O paradigma aberto nas administrações públicas	73
3.2 mídias sociais digitais?	77
3.2.1 Conectados pelas mídias sociais: panorama global	79
3.2.2 Conectados pelas mídias sociais: panorama nacional	82
3.2.3 O dilema das mídias sociais digitais	84
3.3 As mídias sociais nas administrações públicas	89
3.3.1 Desafios à adoção das mídias sociais	91
3.3.2 Ouvir e monitorar as mídias sociais	92
3.3.3 Institucionalização das mídias sociais	95
3.4 A experiência brasileira com o governo digital	100
4 MÍDIAS SOCIAIS E GOVERNANÇA INTELIGENTE: EM DIREÇÃO AO NOVO PARADIGMA DE DESENVOLVIMENTO	107
4.1 Por uma governança pública inteligente	107

4.2 Modelo teórico de governança inteligente midializada	111
4.2.1 Considerações gerais	112
4.2.2 Dimensões da GIM	114
4.2.2.1 TIC	115
4.2.2.2 <i>Transparência</i>	116
4.2.2.3 <i>Dados abertos</i>	117
4.2.2.4 <i>Colaboração e engajamento</i>	118
4.2.2.5 <i>Accountability</i>	119
4.2.2.6 <i>Holocracia</i>	120
4.2.2.7 <i>Coordenação</i>	121
5 MÍDIAS SOCIAIS E COSMOVISÕES DE DESENVOLVIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA AMAZÔNIA PARAENSE	124
5.1 Mídias sociais e administrações públicas da Amazônia paraense	124
5.1.1 Como as administrações públicas da Amazônia paraense se comunicam na era digital?	125
5.1.2 Difusão e uso das mídias sociais no setor público amazônico	126
5.1.2.1 <i>Presença</i>	126
5.1.2.2 <i>Alcance populacional</i>	128
5.1.2.3 <i>Integração no contexto oficial</i>	131
5.1.2.4 <i>Objetivos de uso</i>	133
5.1.3 Governança das mídias sociais governamentais	134
5.1.4 Mídias sociais e planejamento público	139
5.1.4.1 <i>Mecanismos virtuais utilizados, pelas prefeituras, como meios de participação popular</i>	139
5.1.4.2 <i>Metodologias em relevo no processo de elaboração do PPA-2022-2021</i>	142
5.1.4.3 <i>Estratégias de comunicação midializadas</i>	145
5.1.5 Interatividade com os cidadãos	147
5.1.6 Estágio de desenvolvimento	150
5.1.7 Correlação com outros índices	151
5.2 Cosm visões dos tomadores de decisão da amazônia paraense	152
5.2.1 Concepção sobre o desenvolvimento local	153
5.2.2 O papel do poder público no desenvolvimento local	155
5.2.3 O papel da população no desenvolvimento local	157

5.2.4 Desenvolvimento humano	159
5.2.5 Mídias sociais e desenvolvimento local	162
5.2.6 Concepções sobre desenvolvimento	164
5.2.7 Como tornar o mundo melhor?	167
6 CONCLUSÕES	170
REFERÊNCIAS	182
APÊNDICES	197
APÊNDICE A – METODOLOGIA	198
APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO E QUESTIONÁRIO	214
APÊNDICE C – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	220
APÊNDICE D – MÍDIAS SOCIAIS PESQUISADAS	221

1 INTRODUÇÃO

Em 15 de novembro de 2022, século XXI, a humanidade atingiu o marco de oito bilhões de pessoas, vivendo na Terra (caminhando para nove bilhões, em 2037, e para dez bilhões, antes de 2050). Ainda imersos na pandemia do Coronavírus, em meio à guerra da Ucrânia e à fome mundial crescente e no princípio dos efeitos devastadores da crise climática — destacando minimante nosso ambiente —, deparamo-nos com problemas complexos e multidimensionais, aos quais o atual paradigma de desenvolvimento, influenciado pelos pensamentos cartesiano, mecanicista e colonizador, não consegue responder — são as anomalias do paradigma. Perguntamos, então: o que o modelo de desenvolvimento estruturado e aplicado até aqui proporcionou à humanidade?

Para iniciar a reflexão sobre este questionamento, tomemos, como parâmetro, o problema da pobreza (especificamente, a variável fome), o qual possibilitou a emergência do discurso de desenvolvimento em escala global pós-Segunda Guerra Mundial (ESCOBAR, 1995) e a crise climática, que ameaça a vida no planeta.

Segundo a ONU (UNICEF, 2022a), em seu relatório *The State of Food Security and Nutrition in the World*¹ (SOFI) [Situação da Segurança Alimentar e Nutricional no Mundo], na edição de 2022, houve o agravamento da fome no planeta. Essa variável vinha quase inalterada, desde 2015, mas acelerou, a partir de 2020, com a pandemia do Coronavírus, com a guerra na Ucrânia e com os efeitos da crise climática, e a proporção de pessoas famintas no globo passou de 8% para 9,8% — se forem consideradas outras formas de insegurança alimentar, chegamos ao patamar de 29,3% da população (cerca de 2,3 bilhões de pessoas nesta condição, no mundo). Ainda que haja uma recuperação econômica nos próximos anos, a projeção é de que, em 2030, 8% da população mundial ainda estará passando fome (retorno ao patamar de 2015), logo não se conseguirá atingir a Meta 2 (Erradicar a Fome), contida na Agenda 2030² para o Desenvolvimento Sustentável.

Sobre a crise climática, durante a Conferência das Nações Unidas sobre Mudança Climática (COP 27), realizada no Egito, também em novembro de 2022, o secretário-geral da ONU, António Guterres, foi tácito, ao afirmar que o planeta caminha, de forma acelerada, para

¹ Organizações responsáveis pelo relatório: Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO), em conjunto com o Fundo Internacional para o Desenvolvimento Agrícola (Fida), com o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), com o Programa Mundial de Alimentos da ONU (PMA) e com a Organização Mundial da Saúde (OMS).

² A Agenda 2030 é um compromisso assumido por 193 países membros da ONU, em 2015, e coordenada por ela, para atingir 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, que, em resumo, visam promover uma vida digna a todas as pessoas, sem distinção, respeitando os limites do planeta.

um *caos climático irreversível*. O secretário complementou, dizendo que devemos cooperar, dentro de um pacto de solidariedade climática, ou pereceremos, em um pacto de suicídio coletivo. Isso significa que, se medidas mitigadoras não forem tomadas imediatamente, haverá ondas de calor nunca registradas, cidades sendo submersas, escassez generalizada de água, tempestades, extinção de aproximadamente um milhão de espécies de animais e plantas nos próximos anos, entre outras tantas consequências nocivas à vida terrena (ONU, 2022a).

Capra (2012) aponta que estes problemas estão ligados aos demais. A deterioração do meio ambiente natural acompanha um aumento correspondente dos problemas de saúde das pessoas. Enquanto se morre de desnutrição e de doenças infecciosas em países do “terceiro mundo”, os industrializados são flagelados pelas “doenças da civilização” (doenças crônicas e degenerativas). Depressão grave, esquizofrenia, distúrbios do comportamento parecem brotar da deterioração paralela do meio ambiente social (CAPRA, 2012).

O recrudescimento de crimes violentos, de suicídios (principalmente entre jovens — quase uma epidemia), de acidentes, de alcoolismo, de consumo de drogas, e o número crescente de crianças com deficiências de aprendizagem e com distúrbios do comportamento são sinais da desintegração social. Além destas patologias sociais, as anomalias econômicas que as acompanham, como inflação alta, desemprego e grosseira distribuição desigual de renda e de riqueza, passaram a ser características estruturais da maioria dos países. Não obstante, a constatação de que a energia e os recursos naturais do planeta — ingredientes de toda atividade industrial — estão sendo exauridas rapidamente (CAPRA, 2012).

Entendemos que estas são evidências de que o modelo ocidental de desenvolvimento, ou melhor, o modelo articulado pela Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, não está funcionando, pois não consegue responder aos problemas imediatos e apocalípticos da humanidade. Há o sentimento crescente de que o atual paradigma de desenvolvimento deixou de operar adequadamente. As anomalias estão postas, e a Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva se apresenta como uma narrativa rival, com capacidade para dar as respostas que a humanidade precisa. Então, na perspectiva de Thomas Kuhn (1998) estão todos os elementos que confirmam a atual crise do paradigma do desenvolvimento.

Partindo desta compreensão, imbuída do propósito de contribuir com a mudança para este novo paradigma de desenvolvimento, que considera a vida sagrada e que entende que a Terra está viva e que nós fazemos parte dela, vislumbramos como significativo o debate acadêmico, concernente às cosmovisões e às narrativas que balizam o conceito de desenvolvimento na atualidade, como contribuição para a superação do modelo atual, possibilitando apontar caminhos possíveis para a minimização, ou até para a superação, dos

problemas de nossa sociedade contemporânea, estabelecida sobre o materialismo e sobre o consumismo.

Debater a respeito de cosmovisões pode parecer abstrato e inútil, em um primeiro momento, entretanto estas possuem poderosas implicações políticas sobre aquilo em que acreditamos, bem como no fato de negarmos nossas crenças. Por sermos seres que fazem escolhas, a partir de muitas possibilidades, nós, humanos, vivemos de acordo com narrativas culturais compartilhadas, e é através delas que enxergamos a realidade. Elas moldam o que mais valorizamos, enquanto sociedade, e as instituições, por meio das quais estruturamos o poder, logo quem molda a narrativa, comanda a sociedade, a política e as instituições (KORTEN, 2018).

Então, em qual narrativa vivemos, exatamente? O discurso global dominante é o da Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, em que o dinheiro é o valor definidor da humanidade, enquanto os seres humanos e a natureza são produtos, utilizados para sustentar aqueles que detêm o poder subjacente à narração. Ademais, ela molda as políticas públicas e desloca o poder do povo e das nações para empresas multinacionais e para mercados financeiros, sem qualquer responsabilidade pública e moral, e está levando a humanidade a um colapso inevitável, dos pontos de vista social e ecológico (KORTEN, 2018), conforme demonstrado.

Se esta narrativa dominante é tão nociva ao futuro da humanidade, como mudá-la é a pergunta. Refletindo sobre tal questionamento e sobre meios inovadores e potencialmente adequados para promover a mudança, vislumbra-se, no poder das mídias sociais digitais, parte do ecossistema das tecnologias de informação e comunicação (TIC), fundamentadas na *Web 2.0* e avançado para a *Web 3.0*, uma oportunidade sem precedentes de escolhermos, de forma consciente, nossa convicção comum, pela qual poderemos criar um futuro compatível com nossa verdadeira natureza.

Decerto que o alcance e o poder das mídias sociais estão no centro dos debates globais, considerando os efeitos observados nas democracias eleitorais e nos sistemas político, econômico e social. Além do que, elas vão se integrar cada vez mais nas nossas vidas — e, não, menos.

O fato é que, em outubro de 2022, mais de 63,5% da população mundial era usuária de mídias sociais e, com elas, gastava pelo menos 2 horas e 28 minutos do dia. No Brasil, a penetração da *Internet* e das mídias sociais também cresceu rapidamente (79% e 79,9%, respectivamente), tanto que o país atingiu o terceiro lugar do *ranking* mundial de tempo gasto na *Internet* (média de 9 horas e 42 minutos de conexão) e o segundo lugar em tempo gasto nas mídias sociais (média de 3 horas e 49 minutos por dia — 39,3% do total de tempo on-line),

sendo, esse acesso, feito majoritariamente pelo celular (entre 97% e 99% dos internautas) (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022a, 2022b, 2022c, 2022h).

Constata-se que a sociedade em rede tem um meio de se conectar e de organizar: as mídias sociais digitais. Passamos a viver entre o virtual e o real, em que a virtualidade refunda a realidade, e a nos movimentar em ambientes híbridos — não “entramos” mais na *Internet*; ela nos atravessa de diferentes formas, em conexões a céu aberto, que lutamos para democratizar e para acessar (MALINI; ANTOUN, 2013). Somos atravessados e imersos na midiosfera de dispositivos, de redes, de dados; um novo “bios”, com implicações diretas no mundo off-line.

Então, nesse novo tempo, em que a *Internet* e as mídias sociais digitais se convertem em substratos de transformações de diversas ordens na sociedade em rede, a gestão pública não está ao largo destas transformações; pelo contrário, sendo um espaço de manifestação do poder político e de relacionamento com os cidadãos, ela sofre influência direta do que acontece no seu entorno. A promoção de melhorias no funcionamento operativo, com a digitalização de suas funções, com transparência, com abertura de dados públicos, com colaboração cidadã na cocriação de políticas públicas e com democratização dos processos de tomada de decisão, não é mais uma opção, tornando-se uma necessidade. Com isto, emergem temas-chave no setor público, como inovação aberta, governo eletrônico, governo aberto, governança inteligente, participação 2.0, virtualidade real, ciberdemocracia, ciberespaço, cibercultura e tecnologias sociais.

Esses paradigmas levam as organizações públicas globais na direção da superação do modelo burocrático weberiano, a partir de um conjunto de reformas/reinvenções/modernizações/transformações dos modelos de gestão pública e das próprias organizações, que, independentemente da corrente de pensamento, necessitam enfrentar as novas demandas de diferentes formas e com capacidade adaptativa e flexibilidade.

De fato, o modelo de Estado burocrático racional está em completa contradição, diante das exigências e das dinâmicas desta sociedade em rede, em que as transformações exigem mais interatividade, equivalendo a uma reforma de Estado. Porém, o setor público é a esfera da sociedade, em que as novas tecnologias estão menos difundidas e encontram maiores obstáculos. Cada nova tecnologia apresenta desafios únicos ao setor público.

Nesse contexto, muito embora haja amplo reconhecimento da capacidade das mídias sociais digitais de melhorar a comunicação e a interação entre cidadãos e governo, não está claro até que ponto elas influenciam os processos de tomada de decisão e os resultados sobre a governança das políticas públicas e sobre o desenvolvimento — ou em qual narrativa esta se insere.

Frente a tal oportunidade de pesquisa, questionou-se como ocorrem a difusão, a adoção e a institucionalização das mídias sociais digitais nos governos das sociedades em desenvolvimento, como a latino-americana, diante das democracias ocidentais, conhecidas por seu multicentrismo. Aprofundando a reflexão, busca-se entender como este fenômeno pode ser observado e trabalhado na Amazônia, uma região singular do planeta, por sua complexidade e por suas diversidades geográfica, ecológica, econômica, política, institucional, social, cultural e étnica.

Esses são alguns dos questionamentos que instigaram a curiosidade desta pesquisadora, em sua busca por um tema atual e de relevâncias prática, política, acadêmica e social, que contribua de maneira significativa para a construção de conhecimento sobre histórias dominantes, sobre desenvolvimento regional, sobre democratização do Estado e sobre inovação na gestão pública.

Colocou-se, então, o seguinte problema de pesquisa: de que forma a adoção e a gestão das mídias sociais digitais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, contribui para a mudança ou a manutenção do paradigma contemporâneo de desenvolvimento, embasado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados?

Para responder a tal indagação, trabalhou-se com as hipóteses: i) a forma de adoção das mídias sociais digitais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, mesmo em um estágio de consolidação, tem contribuído para a manutenção do paradigma contemporâneo baseado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, logo as cosmovisões e as concepções de desenvolvimento dos gestores públicos estão alinhadas ao discurso dominador; e ii) as mídias sociais digitais, presentes no ecossistema das administrações públicas locais e utilizadas com a finalidade de mudança do ideário contemporâneo de desenvolvimento, são instrumentos capazes de influenciar a construção de narrativas culturais compartilhadas, que direcionem a novos conceitos de desenvolvimento, mais compatíveis com a verdadeira natureza e com as possibilidades de desenvolvimento dos seres humanos, como o da Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva.

Com base nestas reflexões, o propósito desta pesquisa é analisar se os processos de adoção e de gestão das mídias sociais digitais, pelas administrações públicas locais da Amazônia paraense, contribuem para a mudança ou para a manutenção do paradigma de desenvolvimento atual, baseado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados.

De forma específica, buscamos: a) apresentar o panorama das mudanças paradigmáticas da era digital, com os adventos da *Internet* e das mídias sociais digitais, e os fundamentos teóricos do esquema de desenvolvimento presente na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados;

b) descrever os processos de difusão, de adoção e de institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas da Amazônia paraense; c) analisar a cosmovisão dos tomadores de decisão da Amazônia paraense, em relação ao paradigma contemporâneo de desenvolvimento; e d) propor estratégias de governança pública com a utilização das mídias sociais digitais, que contribuam para a mudança do atual padrão de desenvolvimento, amparado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, visando a construção de narrativas culturais compartilhadas, que direcionem a novos conceitos de desenvolvimento, compatíveis com a Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva.

Nesse estudo, a Amazônia paraense compreende as administrações públicas dos 144 municípios pertencentes ao estado do Pará, um dos nove estados que compõem a Amazônia Legal³. Esse é o *locus* da pesquisa.

Para tanto, os percursos metodológico e analítico do estudo envolveram duas etapas, complementares entre si. A primeira etapa fez uma aproximação descritiva do campo de investigação (ainda pouco explorado), promovendo uma pesquisa bibliográfica, para identificar o estado da arte sobre o tema pesquisado, para contextualizar o estudo e para realizar seu embasamento teórico. Foram analisadas as obras mais recentes, bem como as mais relevantes, sobre narrativas, sobre cosmovisões, sobre mídias sociais digitais, sobre inovações no setor público, sobre governança inteligente, sobre governo aberto, sobre TIC e sobre desenvolvimento regional. A segunda etapa, a pesquisa descritiva de campo, de abordagem mista concomitante, envolveu a utilização de técnicas padronizadas de observação sistemática, questionário e entrevistas, para a coleta de dados primários.

Ressalta-se que o método misto concomitante (CRESWELL, 2007) permitiu obter uma análise ampliada do fenômeno investigado, ao convergir dados qualitativos e quantitativos de forma simultânea nas fases de coleta, de análise e de interpretação de dados. A técnica de observação sistemática foi utilizada para analisar as contas de mídias sociais das 144 administrações públicas da Amazônia paraense, com a utilização de um plano observacional como instrumento de coleta de dados, segundo a estratégia aninhada concomitante. Seguindo a mesma estratégia, o questionário on-line, composto de perguntas abertas, fechadas, escalonadas e de múltipla escolha (Apêndice B), foi aplicado aos responsáveis pelas mídias sociais das administrações públicas pesquisadas, para obter dados empíricos das experiências sobre

³ Corresponde à área de atuação da Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM) delimitada em consonância ao art. 2º da Lei Complementar nº 124, de 03.01.2007. A área, que ocupa 58,93% do território brasileiro, abrange os estados do Pará, do Amapá, do Acre, do Amazonas, do Mato Grosso, de Rondônia, de Roraima e de Tocantins e parte do Maranhão (IBGE, 2022).

difusão, adoção, gestão e objetivos de uso (narrativa) das mídias sociais. A entrevista estruturada visou identificar as cosmovisões sobre desenvolvimento dos tomadores de decisão das administrações públicas da Amazônia paraense. A amostra intencional, não probabilística, foi direcionada aos tomadores de decisão, ou seja, prefeitos e secretários municipais das pastas de administração/planejamento, de educação, de saúde, de assistência social e de meio ambiente das prefeituras dos municípios-polo de cada uma das sete regiões intermediárias do estado do Pará.

Os dados qualitativos foram analisados pela técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016). Especificamente nos resultados das entrevistas, o auxílio do *software* livre IRaMuTeQ foi determinante, pois possibilitou fazer avaliações estatísticas sobre *corpora* textuais, realizando o que Creswell (2007) denomina transformação de dados, ou seja, quantificar dados qualitativos.

Os dados quantitativos foram abordados pela frequência absoluta, pela frequência relativa, pela quantidade e pelos percentuais, a partir do *software* Excel. As especificações da metodologia e as limitações da pesquisa estão detalhadas no Apêndice A.

Como a pesquisa trata do estado digital da sociedade contemporânea, a investigação transcorreu também ancorada no ambiente digital, mesmo porque as restrições da pandemia nos forçaram a isto. Parte dos livros foi adquirida pelo *e-commerce* e os demais são *e-books*; as publicações científicas foram alcançadas em plataformas científicas (inter)nacionais; informações foram acessadas de banco de dados digitais; e a pesquisa de campo foi toda realizada pela *Internet*, com ferramentas digitais, sem quaisquer custos financeiros. A partir de 2020, as orientações foram todas virtuais, pela plataforma *Google Meet*, inclusive o exame de qualificação da pesquisa também ocorreu por esta plataforma. Tal lógica confirma que o meio digital é um campo amplo a ser explorado por pesquisadores; não, somente, como um meio para reduzir distâncias ou de comunicação, mas como ferramenta adequada e como fonte de informações para pesquisas.

Registra-se, ainda, que, para empreender esta investigação, além das justificativas expostas, é fundamental conhecer as razões que me levaram a enfrentar estes desafios científico e pessoal. Sou marajoara, amazônida, e minha região é de muito baixo desenvolvimento, em que as políticas públicas são implementadas de forma deficiente e em que se convive com mazelas, decorrentes da pobreza extrema, da insegurança, do desemprego, enfim, das privações de direitos. Apesar disso, minha região é um lugar de belezas incomparáveis e de riquezas naturais e humanas incalculáveis. Por ter tido oportunidade de ser gestora municipal da pasta de Administração do maior município do Marajó em dois governos seguidos, constatei a

fragilidade da governança pública municipal. Então, o que mais pode motivar uma pessoa do que contribuir com a transformação de sua realidade para melhor?

Assim, minha perspectiva de observação, quanto aos efeitos da crise do paradigma de desenvolvimento corrente, é a do meu lugar de fala: Brasil, Amazônia, estado do Pará, Arquipélago de Marajó, mulher, branca, gênero feminino, 42 anos, mãe atípica, ativista social, crente em Deus, sem seguir religião específica, servidora da Universidade Federal do Pará (UFPA) e acadêmica do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA), tendo 18 anos de vida dedicados à gestão pública, ora estudando, ora atuando. É a partir deste lugar que construí minha narrativa de análise do problema salientado, resguardando sempre todos os princípios éticos e científicos na condução da pesquisa.

Também é necessário registrar que esta pesquisa e esta tese não seriam possíveis, sem a orientação e o olhar acurado e sensível de um grande pesquisador e especialista da área de ciência e tecnologia na Amazônia, o prof. dr. Fábio Carlos da Silva. Sua experiência com pesquisa e projetos de extensão, voltados à utilização de tecnologias sociais para resolver problemas de sustentabilidade na região, além de sua postura de vanguarda, foi decisiva na condução das análises de todo o trabalho.

Feita estas considerações, friso que esta tese está estruturada em quatro capítulos.

O primeiro capítulo trata das principais mudanças paradigmáticas da contemporaneidade, destacando: i) as narrativas, o poder e o papel destas na constituição dos seres e das sociedades, apresentando as narrativas subjacentes aos paradigmas tradicional e emergente na concepção de David Korten; ii) as referências da Era Digital e a exposição sobre o funcionamento da sociedade em rede, culminando com a relação entre comunicação digital e desenvolvimento regional.

O segundo capítulo foca nas oportunidades e nos desafios da era digital para o setor público. São apresentadas investigações sobre a entrada do paradigma aberto nas administrações públicas e sobre como elas estão utilizando as mídias sociais. À sequência, é possível conhecer os panoramas global e nacional de penetração das mídias sociais na vida em sociedade e os dilemas que emergem deste ecossistema comunicacional, assim como a importância de as organizações públicas aprenderem a ouvi-las. A experiência do governo federal brasileiro com o digital também é relatada.

O terceiro capítulo apresenta o modelo teórico da Governança Inteligente Midializada (GIM) para administrações públicas locais, como uma proposta de utilização das mídias sociais digitais na promoção da mudança do atual modo de desenvolvimento, formada na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, a partir do poder público.

O quarto capítulo traz os resultados da pesquisa de campo, evidenciando: i) as experiências das administrações públicas da Amazônia paraense com as mídias sociais; ii) as cosmovisões dos tomadores de decisão destas administrações, em relação ao padrão de desenvolvimento atual.

Por fim, as conclusões da pesquisa trazem reflexões sobre as cosmovisões e sobre as narrativas na mudança do paradigma contemporâneo e sobre as formas, pelas quais as mídias sociais digitais podem direcionar a escolha consciente de uma nova narrativa, alinhada à verdadeira natureza da humanidade.

2 MUDANÇAS PARADIGMÁTICAS NA ERA DIGITAL

Admiráveis mundos novos... à medida que nos adaptamos à vida com a Coronavírus, atravessamos um momento ímpar na história da humanidade, em que ocorrem várias crises de paradigmas, concomitante e altamente interrelacionadas, impulsionadas pela evolução do nosso relacionamento com o digital. Vários aspectos de nossa vida estão se desenrolando naturalmente no ciberespaço e até na sobreposição entre os mundos virtual e físico. Então, nesse primeiro capítulo teórico, apresentamos as principais mudanças de paradigmas na contemporaneidade. Inicialmente, tratamos sobre narrativas, incluindo seu papel, sua importância e seu poder na constituição dos seres e das sociedades, mormente as narrativas subjacentes aos padrões tradicional e emergente, na concepção de David Korten. À sequência, discutimos sobre a Era Digital, procurando delinear os funcionamentos da sociedade, do mercado e do Estado em rede, para adentrar no ponto da crise paradigmática do desenvolvimento, passando pela necessária explanação sobre a relação entre cosmovisões e desenvolvimento e culminando com o debate sobre comunicação digital e desenvolvimento regional.

2.1 O poder e o papel das narrativas

Minha narrativa sobre narrativas começa com uma história: há uma lenda indiana, popularmente conhecida como Parábola dos sete sábios cegos e o elefante, que diz que, em um vilarejo, viviam sete homens cegos muito sábios, os quais competiam entre si para demonstrar quem era o mais sábio de todos; certo dia, um deles, aborrecido com a competição, principalmente sobre quem estava certo, quanto à verdade da vida, decidiu ir morar nas montanhas; passado algum tempo, um comerciante do vilarejo apareceu, montado em um elefante africano, animal nunca visto por aquelas bandas, causando grande agitação e curiosidade entre todos, inclusive entre os seis cegos; então, os sábios se aproximaram do animal e cada um tocou em uma parte diferente dele; o primeiro, ao tocar a barriga, disse que era parecido com uma parede; o segundo, apalpando as presas, disse que o animal não era como uma parede, mas, sim, como uma lança; o terceiro retrucou que ambos estavam errados, sendo, na verdade, parecido com uma cobra, pois segurava a tromba do elefante; o quarto sábio contestou, ao tocar os joelhos do animal, dizendo que ele se assemelhava a uma árvore; nesse momento, o quinto sábio gritou que todos estavam equivocados, pois ele tinha formato de um abano, enquanto segurava as orelhas do elefante; e o sexto sábio, muito aborrecido com o que

ouvira, rebateu, colocando que o animal era parecido com uma corda, pois segurava a pequena cauda do elefante. O alvoroço foi tão grande entre os seis sábios, para determinar quem estava certo sobre o animal, que o sétimo sábio desceu das montanhas, conduzido por uma criança, e, após ouvir toda aquela discussão, pediu para o menino desenhar os contornos do elefante no chão. Então, tateando a figura, o homem disse que todos estavam certos e, ao mesmo tempo, iludidos, pois o homem, diante da verdade, apega-se a uma parte, crendo ser o todo, e continua tolo, quanto ao todo.

Qualquer semelhança desta parábola com a constituição dos seres da espécie humana, nas definições de suas identidades e das estruturas fundantes de suas sociedades, no decorrer de toda a existência da humanidade, não é coincidência. Assim como os seis sábios cegos, buscamos compreender a razão de nossa existência, ao procurar as verdades⁴ sobre quem somos e sobre o sentido da vida sob lentes míopes, parciais, pois só é possível enxergar parte do todo, especialmente quando esta é retirada do contexto. E, mesmo não compreendendo a verdade em sua essência, ela é compartilhada com os pares, que passam a defendê-la fervorosamente, com a vida em alguns casos, se preciso, até que esta passa a constituir o eu e toda a estrutura comunitária envolvida por esta narrativa parcial; ela é compartilhada e se sustenta, como condição antecedente de uma construção social da verdade, uma verdade de consenso. Dito de outro modo, a partir do momento em que indivíduos concordam ou discordam sobre a interpretação de uma experiência ou evento, um consenso é formado e se tornar verdade para aquele coletivo, sendo, portanto, socialmente construído, independentemente de sua essência ou de comprovações científicas sobre o que foi consensuado.

No entanto, mais do que a busca pela verdade (objetivo do indivíduo para conduzir a si mesmo e em comunidade), o ponto central nas constituições do ser e da sociedade está na forma como a verdade é construída: por narrativas. Então, sustento a tese de que, para poder compreender o ser humano em sua complexidade e o mundo humano, é preciso reconhecer a importância singular das narrativas no processo de busca pelos sentidos da vida e para a vida, já que elas permeiam toda a nossa existência.

“É preciso analisar as narrativas, porque cada um de nós (e nossa sociedade inteira) está recoberta por mantos superpostos de narrativas que refletem, condicionam nossas crenças e valores, nossa história e costumes, nossas leis e cultura” (MOTTA, 2013, p. 62). Precisamos estudá-las, para refletir sobre o significado da experiência humana e sobre como as relações de poder e de dominação são construídas e sustentadas em nossa civilização.

⁴ Tendo em vista que a palavra verdade comporta múltiplos conceitos, para fins desta tese, entende-se que a verdade encerra o fato como princípio elementar, ou seja, tem a propriedade de se conformar ao fato ou realidade.

Nessa perspectiva, são abordados, nesse subcapítulo, o poder e o papel das narrativas para a humanidade, o modo como atuam nas composições do que nos faz humanos e das nossas sociedades, a colonialidade das narrativas sobre a Amazônia e a forma pela qual, com o advento das tecnologias sociais, os relatos atuam na sociedade contemporânea.

2.1.1 Narrativas e a constituição do humano e da sociedade

Nós, seres humanos, pensamos em forma de narrativas e, não, de fatos, equações ou números (HARARI, 2018); somos contadores de histórias. “Sozinhos, entre todas as criaturas à face da terra”, vemos o presente surgir do passado, rumo a um futuro, e compreendemos a realidade sob forma narrativa (NOVAK, 1975). Somos animais formados por uma racionalidade condicionada pela fidelidade e pela coerência das histórias que narramos, um *Homo narrans*⁵ (FISHER, 1984).

A etimologia da palavra narrativa vem do latim *narrare*, que alude aos atos de relatar, de contar, de expor um fato, uma história (OLIVEIRA, F., 2009). Por narrativa, entende-se um discurso que ordena uma sequência de eventos, reais ou ficcionais, situando-nos no tempo e no espaço. Para Duch (1998), é “empalavrando” sem parar a realidade que os seres humanos vão construindo significados sobre significados, para que os fenômenos se tornem mais familiares e compreensíveis. Nessa busca por significar o mundo, a narrativa se integra a práxis de interação social, mesmo antes da aquisição da linguagem, conforme defende Jerome Bruner (1998), pois o impulso por construir narrativas é o que remete o ser humano à aprendizagem da língua. Como uma predisposição genética inata, narramos para compreender como instituímos representativamente o mundo e, nele, performaticamente atuamos (MOTTA, 2013).

[...] a arte de narrar acrescentou sentidos mais sutis à arte de tecer o presente. Uma definição simples de narrativa é aquela que a compreende como uma das respostas humanas diante do caos. Dotado da capacidade de produzir sentidos, ao narrar o mundo, o *sapiens* organiza o caos em um cosmos. (...) Sem essa produção cultural – narrativa – o ser humano não se expressa, não se afirma perante a desorganização e as inviabilidades da vida. Mais do que talento de alguns, narrar é uma necessidade vital. (MEDINA, 2003, p. 67).

Assim, o *sapiens Homo narrans* constrói sua própria identidade e busca dar sentido à sua existência no ato de narrar. Nessa busca por sentido, procura uma narrativa capaz de

⁵ Fisher (1984) utilizou o termo *Homo narrans* para diferenciá-lo das outras espécies do gênero *Homo*.

explicar o que quer dizer realidade e qual o papel particular desta no drama cósmico, para tornar-se parte de algo maior, que conceda significado a todas as suas experiências e escolhas (HARARI, 2018). Então, ele sonha, imagina, recorda, conversa, aprende, reage, diverte-se, crê, ama, odeia e zomba, narrando. Assim, como *Homo narrans*, somos contadores, atores, personagens e ouvintes natos de nossas próprias histórias. Ao narrar, estamos nos produzindo e construindo, formando nossa moral, nossas leis, nossos costumes, nossos valores morais e políticos, nossas crenças e religiões, nossos mitos pessoais e coletivos, nossas instituições. O que incluímos ou excluímos de nossas narrativas depende da imagem moral que queremos construir ou repassar. Dessa forma, “[...] elas reiteram e confirmam o canônico, nomeiam e explicam o desviante, legitimam e estabilizam o mundo. Na narrativa, imitamos a vida; na vida, imitamos as narrativas” (MOTTA, 2013, p. 17).

É pelas narrativas que nossa identidade é formada, desde a mais tenra infância, por nossos pais, por cuidadores, por vizinhos, por autores, por amigos, por professores, etc. Quando nosso intelecto amadurece, as narrativas estão tão entranhadas em nós e é muito provável que utilizemos nosso intelecto para racionalizá-las do que para duvidar delas. Aqueles que vão em busca de suas identidades são como crianças que vão à caça do tesouro, mas só descobrem o que seus pais esconderam (HARARI, 2018).

Logo, vivemos presos a narrativas incompletas, porque poucas se sustentam, frente a algumas perguntas sobre seus pontos cegos e sobre suas contradições internas. Mas as histórias não precisam ser completas para dar sentido a nossa vida, para nos fazer acreditar que vale a pena viver e agir de determinada forma, bastando, para isto, que nos conceda algum papel na história e que se estenda para além da nossa existência — vida eterna, quem sabe.

Então, se a narrativa fizer algum sentido para nós, mínimo que seja, ficamos cegos a tudo que esteja ao largo do escopo dela; é possível que, caso surja a verdade — outra verdade —, nossas tendências são de distorcê-la e de adequá-la à exposição atual, encontrando pretextos para desconsiderá-la, inclusive. Parafraseando Joseph Goebbels⁶, uma narrativa incompleta contada muitas vezes se torna a verdade do todo, tanto sobre mim quanto sobre a sociedade em que vivo. Assim, “[...] o sujeito é uma construção social, e não dispõe de uma essência capaz de fundamentar suas ações e determinar suas escolhas. Nada há nele de natural ou universal: o sujeito é uma construção, um efeito, o produto de uma narrativa” (ROCHA, 2004, p. 138).

Harari (2018) confirma esse posicionamento ao afirmar:

⁶ Paul Joseph Goebbels, político alemão e ministro da Propaganda na Alemanha Nazista entre 1933-1945, disse: “Uma mentira dita mil vezes se torna verdade”, demonstrando como é possível exercer o controle sobre os indivíduos e sobre a sociedade, baseado em informações falsas.

[...] não somente nossas identidades pessoais como também nossas instituições coletivas estão embutidas na narrativa. Consequentemente, é muito assustador duvidar dela. Em muitas sociedades, quem tenta fazer é banido ou perseguido. Mesmo se não, é preciso ter nervos fortes para questionar a própria tecitura da sociedade. Porque se realmente a história for falsa, então todo o mundo, como o conhecemos, não faz sentido. Leis do Estado, normas sociais, instituições econômicas – tudo pode desmoronar. [...] A maior parte das narrativas é mantida junta pelo peso de seu telhado e não pela solidez de suas fundações. (HARARI, 2018, p. 346).

Dessa forma, a evolução das civilizações, inclusive de seus sistemas econômicos, está intimamente vinculada às mudanças no sistema de valores contido nas narrativas, servindo de base para todas as suas manifestações. Os valores que inspiram a vida em sociedade determinam a visão de mundo, bem como as instituições religiosas, os empreendimentos científicos e a tecnologia, além de caracterizar as ações políticas e econômicas. Quando conjuntos de valores e de metas são expressos e codificados, constituem-se as estruturas das percepções, as instituições e as opções da sociedade, gerando inovação e adaptação sociais. Ao passo que o sistema de valores culturais muda normalmente em decorrência de desafios ambientais, quando surgem novos padrões de evolução cultural (CAPRA, 2012).

Apreende-se, então, que os sentidos de comunidade, de sociedade, são produtos de narrativas. As fábulas⁷, os mitos⁸ e as lendas⁹, como formas narrativas, tiveram e têm forte influência na compreensão dos sentidos de coletividade. São responsáveis, também, pela construção do consenso cultural e das realidades discursivas da verdade no imaginário coletivo. Só conhecemos a História como ela nos foi contada, ao passo que o que ficou de fora dela, tanto no ponto de vista do relator quanto no da cultura, simplesmente não é conhecido para nós. Parece que as narrativas não querem mostrar o que nos une, tornando-nos iguais, mas exaltar o que nos separa, diferenciando-nos (GÓES FILHO, 2020).

De fato, as narrativas não aparentam nos individualizar; elas realmente nos individualizam. A partir desta compreensão, trataremos, na seção seguinte, mais diretamente sobre o poder das narrativas, já que, até agora, foi possível entender a importância delas na formação do ser e do mundo *sapiens*.

⁷ Segundo Góes Filho (2020), fábulas são histórias curtas, com uma moral, que sugerem uma verdade ou preceito. Na Antiguidade, as fábulas serviam para criar um senso comum de cultura.

⁸ Ibid., mitos estão ligados a fenômenos da natureza, a heróis e a divindades, e utilizavam simbologias para explicar o que não era compreendido por eles. Na Antiguidade, os mitos serviam para criar um senso comum sobre a fé e sobre as nossas origens.

⁹ Ibid., lendas (do latim *legenda*, aquilo que deve ser lido) contam histórias de santos e de heróis em eventos acontecidos no passado, que lutam contra um inimigo comum. Na Antiguidade, serviam para criar um senso comum de passado, uma história em comum.

2.1.2 O poder das narrativas

Consoante a perspectiva analítica de Michel Foucault (1997), o poder não está cristalizado, necessariamente, em pessoas ou instituições, mas está “dissolvido” por todo o tecido social, sendo uma prática historicamente construída, que se manifesta em uma multiplicidade de correlações de forças, dentro de um jogo instável e incessante de transformação, que se inverte e que se reverte, sem possuir um caminho, uma simetria fixa.

Nesse processo de diferenciação dos seres, é a partir da disciplina (conjunto de técnicas) que os sistemas de poder focalizam a singularidade dos indivíduos, e é pela vigilância perpétua e constante (exame), que é classificatória, que se torna possível distribuí-los, localizá-los, medi-los, julgá-los, para utilizar suas potencialidades ao máximo, em um sistema gradual e contínuo de aperfeiçoamento de suas capacidades, visando sua utilidade econômica máxima. Ao mesmo tempo, o poder busca tonar os humanos politicamente dóceis, normalizando o prazer — adestrando seus gestos, regulando seus comportamentos, interpretando suas falas, diminuindo suas capacidades de revolta, de luta, de resistência, de rebelião — e neutralizando os efeitos do contrapoder (FOUCAULT, 1997).

Dessa forma, o poder atinge a realidade concreta dos indivíduos, tornando o ser humano individualizado uma produção do poder e do saber, pois todo saber estabelece novas relações de poder. Então, tudo que remete à pessoa, a ela própria, é a hierarquia do poder, que constrói a verdade sobre este sujeito, que não participa da construção desta verdade, nem ao menos é consultado. São as portas fechadas que os detentores do poder, mediante julgamentos, classificações e medições, determinam quem é o indivíduo, passando a direcionar sua convicção mental, suas ações, suas atitudes e seus pensamentos. Para isto, utilizam-se das narrativas, como instrumentos disciplinares de poder sobre os indivíduos e sobre a sociedade (FOUCAULT, 1997).

Isso posto, frisa-se que o poder se manifesta nas relações discursivas e nas situações narrativas, dentro de um processo dinâmico, que muda constantemente de lugar ou posição. Mesmo que “[...] o mando e a competência estejam com o sujeito que narra, na maioria das vezes, há sempre uma contra força de quem escuta, vê ou ouve uma história. É na correlação de forças da comunicação narrativa¹⁰ em cada situação concreta que o sentido e a verdade são

¹⁰ Por comunicação narrativa, entende-se o “[...] ato de fala semiótico, no qual os sentidos se coconstrói, é sempre uma relação concreta situada. Sujeitos, grupos, instituições narram, interpretam desses lugares históricos, posições de poder onde o narrador e o outro destinatário, posições que *per se* implicam já em uma correlação de forças. [...] Cada situação de comunicação implica uma correlação social e comunicativa própria, local, específica, empírica, que precisa ser levada em conta pelo analista e seu método” (MOTTA, 2013, p. 19).

coconstruídos” (MOTTA, 2013, p. 19-20). Em vista disso, há uma complexa relação de poder, travada por diversos atores/autores, na disputa pelo estabelecimento da narrativa hegemônica, pelo poder da voz, sobre a verdade e sobre a realidade, a qual é capaz de definir e de conduzir as consciências individual e coletiva, de definir paradigmas.

Desse modo, um intenso e acirrado combate é travado pelo poder da voz; é uma luta política pelo “[...] direito de dar a conhecer e de fazer conhecer”, de ditar as visões de mundo, de legitimar uma verdade, ou uma versão dela, tornando-a real e natural (MOTTA, 2013, p. 215-216). Portanto, essa luta constante pelo domínio da narrativa hegemônica sobre o outro, para moldar a representação do outro, nada mais é do que a colonialidade¹¹ da narrativa — o controle disciplinar sobre o discurso, como instrumento sutil e eficaz nas relações de dominação do poder¹², do saber¹³, do ser¹⁴ e da natureza¹⁵; um ato de apropriação do discurso, enquanto objeto da dominação, e, ao mesmo tempo, como instrumento disciplinar de controle, feito para subjugar o outro.

2.1.3 A colonialidade da narrativa sobre a Amazônia

Na prática, como ocorre o processo de colonialidade da narrativa?

Vejamos a exposição hegemônica sobre a Amazônia. Os esquemas interpretativos sobre ela têm-na “classificado” arbitrariamente, criando significados e conceitos diversos, os quais são legitimados como senso comum no mundo erudito e influenciam a vida coletiva dos seus habitantes.

Esses argumentos expositivos formam um esquema interpretativo hegemônico, defendido por poderosos mecanismos e por instâncias de consagração, como as sociedades científicas, garantindo sua perpetuação, sua ideia de eficácia e sua existência paradoxal.

Fazendo uma analogia com *Orientalismo: o oriente como invenção do ocidente*, de

¹¹ Por “colonialidade”, entende-se a definição dada pelo sociólogo peruano Aníbal Quijano entre o final de 1980 e início de 1990, cuja origem está no colonialismo, transcendendo-o, até os dias atuais, com a manutenção da lógica de relações coloniais nos modos de vida e nos saberes, por meio da naturalização de certos padrões de poder e das hierarquias epistêmicas racial, cultural, territorial e de gênero (QUIJANO, 1997).

¹² “Colonialidade do poder” é a redefinição do termo “colonialidade”, feita pelo próprio Anibal Quijano (1997), retomando o conceito e definindo-o como elemento constitutivo e específico do padrão mundial de poder capitalista, especificamente nos controles da economia e da política.

¹³ A colonialidade do saber deriva da colonialidade do poder, busca inferiorizar outros saberes, em favor do saber hegemônico, não admitindo a existência de outras epistemes e controlando a subjetividade do conhecimento.

¹⁴ Processo de dominação dirigido às subjetividades do ser e da sua experiência vivida, indo além dela, chegando a um controle ontológico (MIGNOLO, 2017).

¹⁵ Entende-se como o controle sobre a natureza e sobre seus recursos naturais, a partir do estabelecimento de um sistema epistemológico que legitima os usos da “natureza” (MIGNOLO, 2017).

Eduard W. Said (1990), é possível pensar em um “amazonialismo”, já que a Amazônia — a narrativa hegemônica sobre ela — é a focalizada pelos detentores do poder, que passaram a representá-la, definindo seus contornos, suas características e suas vocações — classificando-a —, à margem dos interesses dos amazônidas.

Para Aragón (2019, p. 124), “[...] a Amazônia era, e ainda é em alguns círculos, vista com os olhos do descobridor, do aventureiro, do conquistador, do colonizador, e como fonte inesgotável de recursos”; “[...] como uma terra de ninguém e sem ninguém, pronta para ser ocupada e apropriada. Daí os termos *colonização, conquista, ocupação*, e, – por que não? — *avanço do progresso*, como se um mundo novo viesse a cobrir este enorme vazio” (ARAGÓN, 2013, p. 54, grifos do autor).

A narrativa hegemônica é perpetuada, a partir de uma formidável estrutura de dominação cultural altamente articulada, focada em manipular, até incorporar, sob sua perspectiva, aquilo que é um universo manifestamente diferente a ele, gerando relações de poder (subjéctiva, político, intelectual, cultural e moral) de graus variados, dentro de uma hegemonia complexa. Logo, a Amazônia é uma obra humanística, induzida por aqueles que controlam os processos de poder da narração.

Assim, a Amazônia deixa de ser um tema livre de pensamento e de ação, não significando que os “detentores da autoridade” determinem unilateralmente o que pode ser dito sobre o outro, “[...] mas que ele é toda a rede de interesses que inevitavelmente faz valer seu prestígio” (SAID, 1990, p. 15) e se envolve, toda vez que este ente peculiar entra em questão.

Mas, como estes “esquemas interpretativos” e estas “representações do outro” se perpetuam? Eles conseguem se manter pela “autoridade” daqueles que os descrevem, a qual é “[...] formada, irradiada, disseminada; é instrumental, é persuasiva; tem posição, estabelece padrões de gosto de valor; é virtualmente distinguível de certas ideias que dignifica como verdadeiras, e das tradições, percepções e juízos que forma, transmite e produz” (SAID, 1990, p. 31). Esses entes também conseguem sobreviver academicamente, por meio de doutrinas e de teses sobre este outro. E quando a Amazônia entra em voga, procuram inibir outras falas, fazem calar, tolfhem o pensamento autônomo e ofuscam a existência de outros agentes sociais, que defendem narrativas distintas às dos seus interesses — o poder do saber.

Esse tipo de poder foi frontalmente exposto e combatido, pelo “[...] grande pensador social da Amazônia” (SILVA, F., 2013), professor Armando Dias Mendes, um “insistencialista”, como se autodefinia, ao usar e ao ousar expor suas ideias, a partir da década de 1970, contra o projeto autoritário de dominações discursiva, territorial, política, econômica,

cultural e social da Amazônia, sob pretexto de desvendar o enigma amazônico. Esse, segundo o intelectual, “[...] assenta suas raízes no próprio choque sentido pelo descobridor, conquistador e colonizador, cujas reações têm oscilado entre o deslumbramento e a descrença mais agudas, levando-o a caracterizá-la, ora como o ‘celeiro do mundo’, ora como o ‘Inferno Verde’” (MENDES, 1974, p. 19). Assim, a Amazônia é determinada na atualidade de muitas maneiras, converteu-se numa conceituação polissêmica, ou seja, que significa muitas coisas distintas. (ARAGÓN, 2013).

A partir de Armando Dias Mendes, o enfretamento ao poder do saber sobre a Amazônia tem sido perseguido, pelos pesquisadores amazônidas, com destaque para os do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA), da Universidade Federal do Pará (UFPA), que buscam manter vivos o pensamento e a ação político-acadêmica de Mendes, “[...] que sempre lutou pela existência de uma universidade integrada à sociedade e propositiva de políticas públicas de desenvolvimento que trouxessem melhores condições de vida para a população que vive na Amazônia” (SILVA, F., 2013, p. 17).

Com esta compreensão, na seção seguinte, aprofundaremos o conhecimento sobre a narrativa que vem conduzindo a formação da sociedade e o propósito humano, no intuito de despertar, em cada um, as decisões de olhar de maneira diferente para velhas convicções e crenças e de refletir sobre novos modelos de mundo, de sociabilidade e de ser humano, dentro da visão de David Korten, um dos mais brilhantes estudiosos da atualidade.

2.2 David Korten e as narrativas subjacentes aos paradigmas tradicional e emergente

David C. Korten, estadunidense formado em Psicologia, Teoria Organizacional, Estratégia Empresarial e Economia pela Universidade de Stanford, com mestrado e doutorado pela mesma universidade, durante 35 anos, trabalhou para proeminentes instituições acadêmicas, empresariais e de desenvolvimento internacional, dedicou parte de sua vida a estudar as causas básicas do fracasso do desenvolvimento e da capacidade de as organizações da sociedade civil serem catalizadoras estratégicas de mudanças positivas, local e mundialmente, e chegou à conclusão de que “[...] a causa básica do fracasso do desenvolvimento reside nos modelos e políticas econômicas promovidas pelos Estados Unidos para avançar na consolidação da norma corporativa internacional” (KORTEN, 2018, p. 221).

Hoje, faz parte do Movimento da Nova Economia, dedica-se a reconstruir as economias locais, baseadas em princípios de um sistema vivo, e é “[...] empenhado em criar uma economia que funcione para todos e para a natureza” (KORTEN, 2018, p. 62). Apesar de não se identificar

deste modo, é possível reconhecer a postura de Korten como decolonial/pós-colonial.

No livro *Mude suas convicções para mudar o futuro*, Korten (2018) enfatiza a narrativa como elemento fundante das sociedades¹⁶, ao afirmar que, quando a narrativa é inapropriada, o futuro é inapropriado — posição defendida nesta tese. Acredita que, para que uma narrativa seja válida, é preciso conferir significado e propósito à vida, dar razão para que as mudanças necessárias sejam possíveis, considerar a natureza humana (individualista, gananciosa e competitiva) e indicar um caminho para um futuro humano viável. Afirma, ainda, que a capacidade da sociedade de se organizar, como comunidade, depende da autenticidade (veracidade) da sua narrativa, a qual é produto das experiências compartilhadas do povo, ao longo de gerações. Logo, só é possível agir coerentemente, enquanto sociedade, se houver o compartilhamento de uma fala modeladora, que defina valores, prioridades, questionamentos e até aquilo que é cogitado. Essa posição molda os debates políticos, as instituições e a interpretação dos eventos atuais. Por este motivo, por mais desacreditada que a narrativa estabelecida possa ser, as pessoas se agarram a ela, até que seja substituída por outra, mais convincente (KORTEN, 2018).

Isso posto, a narrativa hegemônica define os paradigmas das sociedades, a partir do poder disciplinar, originário da colonialidade da narrativa, logo todo modelo tem uma história que o sustenta. Assim, a mudança de um paradigma representa a modificação da narrativa, consoante o processo de alteração de padrões delineado por Thomas Kuhn. Para melhor compreender esta perspectiva, faz-se necessário explicitar o entendimento do termo paradigma adotado nesta tese.

A palavra paradigma se tornou comum no vocabulário das ciências, em especial no das ciências humanas, e seu conceito vem sendo comumente rediscutido. Contudo, conforme explicitado, segue-se o entendimento de Thomas Kuhn (1922-1996), físico e filósofo, que publicou a obra *A estrutura das revoluções científicas* em 1962, na qual cunhou o termo, considerando “‘paradigmas’ as realizações científicas universalmente reconhecidas, que, durante algum tempo, fornecem problemas e soluções modulares para uma comunidade de praticantes de uma ciência” (KUHN, 1998, p. 13). Logo, paradigma se refere aos conjuntos de conhecimentos e de práticas que possibilitam a realização de pesquisas científicas, os quais são adotados por uma comunidade de pesquisadores.

Kuhn entende o conhecimento científico como aquele determinado pela aceitação de um esquema, que irá organizar o pensamento e criar uma estrutura mental, para definir

¹⁶ Assim como Bruner (1998), Capra (2012), Duch (1998), Fisher (1984), Góes Filho (2020), Harari (2016, 2018), Medina (2006), Motta (2013), Novak (1975), Oliveira (2009) e Rocha (2004).

problemas, teorias, métodos e instrumentos, os quais são influenciadas pelas visões de mundo (concepções psicológicas e filosóficas) consensuadas por seus pares. Nas palavras de Kuhn: “[...] um paradigma é aquilo que os membros de uma comunidade partilham e, inversamente, uma comunidade científica consiste em homens que partilham um paradigma” (KUHN, 1998, p. 219). Em resumo, o paradigma possibilita sistematizar os fenômenos, para que os pesquisadores possam se localizar na realidade, depreendê-la e comunicá-la, ao mesmo tempo que permite identificar problemas e responder a eles com soluções legítimas.

Porém, quando se tem um modelo estabelecido e hegemônico na ciência normal¹⁷, não há espaço para o imprevisível, para o inesperado; apenas a especificação do que já é conhecido, buscando encaixar a realidade nos rígidos limites do paradigma. Assim, tudo que esteja ao largo do parâmetro, ou que for de encontro a ele, é imediatamente refutado e desacreditado como ciência. Quando há ocorrência de falhas na resolução de um problema, tal é vista como falha do pesquisador e, não, do paradigma, pois “[...] o fracasso em alcançar uma solução desacredita somente o cientista e não a teoria” (KUHN, 1998, p. 111). Porém, com o avanço da ciência normal, novas questões surgem e, mesmo após tentativas de adequação às teorias vigentes, não é possível encontrar respostas, dentro do constructo hegemônico: são as anomalias¹⁸, que perturbam e que persistem na ciência tradicional; a este momento, em que o normativo não é capaz de responder aos fenômenos da realidade, Kuhn dá o nome de crise de paradigma.

Saliente-se, ainda, que, na crise de padrões, nas anomalias, há o surgimento de um “paradigma rival” (ou protótipo emergente, derivado de uma narrativa emergente), que obviamente apresenta percursos lógicos e metodológicos distintos do atual, capazes de responder as questões que o tradicional já não consegue. Kuhn (1998, p. 145) chega a afirmar: “[...] é como se a comunidade profissional tivesse sido subitamente transportada para um novo planeta [...]”. Então, a crise de paradigma é a responsável pelas mudanças de conceitos e de procedimentos em determinadas áreas do saber, pois é a partir delas que surgem novas pesquisas e novas formas de praticar a ciência, de entender a realidade, de construir novas culturas e novos valores.

No entanto, a passagem de um paradigma tradicional para outro, emergente, não se dá de forma abrupta, mas de forma gradual, podendo durar séculos. Tal processo de substituição de moldes, Kuhn (1998) denomina “revolução científica”. Com a popularização de um novo

¹⁷ Ciência normal, no entendimento de Thomas Kuhn (1998), é o estado da ciência, em que os problemas e os resultados são previsíveis, ou seja, quando há a adequação da realidade às teorias e às estruturas conceituais do paradigma vigente, servindo, as pesquisas, para confirmar ou aperfeiçoar os saberes deste modelo.

¹⁸ Anomalias ocorrem, quando há “[...] o reconhecimento de que, de alguma maneira, a natureza violou as expectativas paradigmáticas que governam a ciência normal” (KUHN, 1998, p. 78).

paradigma e com o abandono do anterior, um novo processo é iniciado, que resultará em novas crises, em novos pensamentos emergentes (rivais) e em uma futura nova revolução científica.

Feita a necessária digressão sobre o entendimento de paradigma e seus termos, retomamos a perspectiva de David Korten sobre narrativas e sobre a identificação da atual crise paradigmática da sociedade contemporânea. Assim, conforme já explicitado, quem controla a narrativa utiliza este poder para controlar o mundo e a sociedade.

Como referido, Korten (1998) identifica a narrativa global dominante e o paradigma hegemônico, que direcionam a sociedade contemporânea, como Narrativa Sagrada de Capital e Mercados — a qual sustenta o atual tipo de desenvolvimento —, controlada e difundida pelos robôs corporativos em busca de dinheiro — como o autor denomina os magnatas dos negócios —, em uma economia suicida. Essa construção tem as seguintes características descritivas: tempo é dinheiro; dinheiro é riqueza; a pobreza é uma consequência da preguiça; o consumo material é o caminho para a felicidade; ganhar dinheiro cria riqueza; aqueles que ganham dinheiro são os criadores de riqueza da sociedade; os seres humanos são, por natureza, competidores individualistas; a característica dos seres humanos de serem competidores individualistas ajuda a maximizar o crescimento econômico, a riqueza e o bem-estar de todos; a desigualdade econômica e o dano ambiental representam um custo lamentável, porém necessário e inevitável, do aumento do Produto Interno Bruto (PIB); a renda de uma pessoa é uma medida do seu valor e da sua contribuição para a sociedade; o lucro de uma corporação é a medida e o valor de contribuição dela; as pessoas jurídicas são merecedoras dos mesmos direitos que qualquer outra pessoa; enquanto as empresas criam riqueza, os governos a consomem; e a função do governo deve se limitar a assegurar a defesa comum, garantir os direitos de propriedade e fazer cumprir os contratos.

O entendimento de Korten (1998) é compartilhado por Capra (2012, p. 43), ao afirmar que a “[...] promoção deste comportamento competitivo, em detrimento da cooperação, é uma das principais manifestações da tendência autoafirmativa em nossa sociedade”. As raízes deste comportamento advêm dos darwinistas sociais do século XIX, ao defenderem que a luta pela existência em sociedade é regida pela sobrevivência dos mais aptos, passando, a competição, a ser vista como força propulsora da economia, a agressividade, como ideal dos negócios e, a exploração indiscriminada dos recursos naturais, para sustentar o comportamento competitivo, como necessária.

Essa busca incessante pela autoafirmação dos indivíduos se manifesta como poder, como controle e como dominação de outros pela força e, de fato, tornou-se o padrão em nossa sociedade, assim como o:

[...] poder político e econômico exercido por uma classe organizada dominante; as hierarquias sociais são mantidas de acordo com orientações racistas e sexistas, e a violação tornou-se uma metáfora central de nossa cultura - violação de mulheres, de grupos minoritários e da própria terra. Nossa ciência e a nossa tecnologia baseiam-se na crença seiscentista de que uma compreensão da natureza implica a sua dominação pelo homem. Combinada com o modelo mecanicista do universo, que também se originou no século XVII, e com a excessiva ênfase dada ao pensamento linear, essa atitude produziu uma tecnologia que é malsã e inumana; uma tecnologia em que o hábitat natural orgânico de seres humanos complexos é substituído por um meio ambiente simplificado, sintético e pré-fabricado. (CAPRA, 2012, p. 42-43).

Dessa forma, na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, o crescimento econômico somente é possível, quando as corporações competem pelo monopólio do controle dos bens comuns e dos recursos naturais, utilizando métodos de extração ambientalmente destrutíveis e incentivando o crescimento populacional, o esgotamento e a competição por recursos. É através das “[...] instituições do Estado e da religião, que os governantes estabeleceram um monopólio de uso da força armada para controlar os meios de vida (a terra e a água), os instrumentos de troca (o dinheiro e as dívidas) e as narrativas culturais que legitimam o seu poder” (KORTEN, 2018, p. 132).

Essa narrativa é ainda reforçada/fundamentada por três cosmologias decisivas: a) o patriarca distante, das religiões monoteístas; b) a grande máquina, de um universo mecanicista, desprovido de significado e de propósito; e c) a unidade mística, em que todos estamos conectados pelo todo eterno atemporal (KORTEN, 2018). No Quadro 1, é possível observar as diferentes cosmologias e visões de mundo de cada uma delas.

Quadro 1 – Diferentes cosmologias e visões de mundo, que fundamentam a Narrativa Sagrada de Capital e Mercados

(continua)

COSMOLOGIA	INTERPRETAÇÕES	IMPLICAÇÕES
Patriarca distante (judaísmo; cristianismo; e islamismo)	Meu relacionamento mais importante é com um Deus distante, que é a fonte de toda capacidade de ação consciente de significado	Domínio sobre a natureza e sobre a mulher; justifica a manipulação e a exploração das pessoas por uma autoridade soberana; e ampara as isenções especiais e os incentivos fiscais e jurídicos aos ricos, vistos como mais respeitáveis

Quadro 1 – Diferentes cosmologias e visões de mundo, que fundamentam a Narrativa Sagrada de Capital e Mercados

(conclusão)

COSMOLOGIA	INTERPRETAÇÕES	IMPLICAÇÕES
Grande máquina (materialismo; mundo físico)	Existe um cosmos interligado de maneira mecânica, destituído de capacidade de ação consciente e que não possui propósito ou significado	A evolução da sociedade se dá como consequência de uma competição individualista por sobrevivência, por território e por vantagem produtiva, o que serviu como justificativa pseudocientífica para o imperialismo colonial, para a dominação racional, para o capitalismo ganancioso e para o fundamentalismo de mercado
Unidade mística (hermetismo; taoísmo; budismo)	Os relacionamentos, a capacidade de ação consciente e o significado são artefatos da ilusão de separação criada pelo ego; sou um só, com o Único atemporal e eterno	Negação deliberada da responsabilidade pessoal de encarar as instituições, que causam sofrimento imoral às pessoas e à natureza

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em Korten (2018).

Em especial, as cosmologias do patriarca distante e da grande máquina sustentam características autodestrutivas da sociedade contemporânea: a) concentração do poder institucional nas corporações internacionais e nos mercados financeiros; b) individualismo desagregador, que cria a ilusão de liberdade, em meio à tirania corporativa; c) visão utilitária da vida, que induz ao declínio moral e que despoja nossa existência de significado (KORTEN, 2018); e d) organização social baseada na dominação exploradora e antiecológica, como o patriarcado, o capitalismo, o imperialismo, o racismo e o sexismo (CAPRA, 1996).

Então, se esta narrativa é tão nociva à humanidade, perguntamos: por quanto tempo a espécie humana é capaz de suportar uma economia que está destruindo a capacidade da Terra de sustentar a vida?

A solução está nas mudanças de pensamento, de percepção, de valores e de ação, com a criação de uma nova narrativa de significados e de possibilidades — um paradigma emergente/rival —, alterando o rumo do avanço humano para o que Korten (2018) chama “Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva”, pois o propósito da economia deve ser o de servir à vida e, não, o de se servir da vida. A busca por uma nova teoria econômica começa com uma simples pergunta, cuja resposta deveria ser óbvia: o propósito da economia é o de maximizar os lucros dos robôs corporativos, em busca de dinheiro, ou a saúde e o bem-estar das unidades familiares vivas?

Capra (1996) se alinha ao pensamento de Korten sobre a necessidade da emergência

deste novo pensamento, mas o denominando “visão de mundo holística” ou “visão ecológica”, que concebe o mundo como um todo integrado, a partir do ponto de vista da Ecologia profunda¹⁹, reconhecendo a interdependência fundamental entre os sistemas vivos, cujas conexões com o meio ambiente são vitais e encaixadas a processos cíclicos da natureza (CAPRA, 1996).

Nessa perspectiva emergente, fundamentada na Narrativa da Vida Sagrada da Terra Viva, há uma inversão de valores e de visões de mundo, em relação à exposição tradicional. Nela, o tempo é considerado um bem de vida; a verdadeira riqueza é a riqueza viva; o dinheiro é considerado apenas um meio de troca em mercados bem regulamentados; há o reconhecimento de que a natureza humana é de seres prestativos, que compartilham as coisas em benefício de todos; o propósito das instituições humanas — comerciais, governamentais ou da sociedade civil — é o de proporcionar, a todas as pessoas, a oportunidade de ganhar a vida de maneira saudável e significativa, em um relacionamento coprodutivo com a comunidade de vida na terra; a saúde e a integridade da Terra viva são vistas como essenciais ao direito à vida, à liberdade e à busca da felicidade das gerações atuais e futuras; e o direito de proteger a saúde e sua integridade é o mais básico dos direitos humanos, e exercê-las é a mais básica das responsabilidades humanas (KORTEN, 2018).

Há a adoção de indicadores distintos, igualmente, já que a elaboração de políticas públicas passa a ser baseada na ajuda às pessoas e à natureza, que devem se auto-organizar no ambiente, como comunidades vivas e saudáveis, dentro de um contexto de regras, de políticas fiscais governamentais e de instalações públicas apropriadas. Assim, características das sociedades atuais, como o dano ambiental e a extrema desigualdade, passam a ser indicadores de uma séria falência do sistema; e a violência individualista, a ganância e a concorrência implacável, como disfunções individuais e sociais, enquanto o indicador supremo do desempenho econômico passa ser a saúde e a vitalidade dos sistemas vivos da terra e dos seres vivos (inclusive, os humanos), que é acompanhado por outros, por exemplo: indicadores de biodiversidade; de felicidade; de estabilidade do clima; de saúde dos rios e dos lençóis aquíferos; de saúde das populações de abelhas, de rãs e de peixes (KORTEN, 2018).

Mas, para que isto aconteça, precisamos de tomadores de decisão em todas as áreas,

¹⁹ A divisão de entendimento entre uma “ecologia rasa” e uma “ecologia profunda” é a que segue: a ecologia rasa é antropocêntrica ou centralizada no ser humano, vê os seres humanos acima ou fora da natureza, como fontes de todos os valores, e atribui apenas um valor instrumental, ou de “uso”, à natureza; a ecologia profunda não separa os seres humanos, ou qualquer outra coisa, do meio ambiente natural. Ela não vê o mundo como uma coleção de objetos isolados, mas como uma rede de fenômenos, que estão fundamentalmente interconectados e que são interdependentes. A ecologia profunda reconhece o valor intrínseco de todos os seres vivos e concebe os seres humanos apenas como um fio particular da teia da vida (CAPRA, 1996, p. 25-26).

capacitados para criar e para administrar a infraestrutura física de uma sociedade, na qual a vida é a meta, o dinheiro e os mercados são os meios e o ambiente construído nos reconecta uns aos outros e à natureza (KORTEN, 2018).

Convém ressaltar que, com a chegada deste novo paradigma, dessa nova narrativa, um outro tipo de poder também emerge: o poder da influência de outros — não, mais, do tipo hierárquico, mas relacional, em rede —, levando a uma mudança na organização social da sociedade, que passa de hierárquica para um formato em rede (CAPRA, 1996; KORTEN, 2010). Isso nos coloca justamente em meio às tecnologias disruptivas de comunicação, que têm delineado a chamada sociedade em rede (CASTELLS, 1999, 2017), definida como:

[...] uma sociedade cuja estrutura social é construída em torno de redes ativadas por tecnologias de comunicação e informação processadas digitalmente e baseada em microeletrônica. Considero estruturas sociais como arranjos organizacionais de seres humanos em relações de produção, consumo, experiência e poder, expressos em uma comunicação significativa codificada pela cultura. (CASTELLS, 2017, p. 70).

Assim, vivemos um momento ímpar para promover as mudanças do paradigma e da narrativa predominantes, através das novas tecnologias de comunicação, pois elas estão promovendo a ligação entre os movimentos de base e a troca intercultural da rica variedade de tradições civilizatórias, como um patrimônio inestimável (KORTEN, 2018). Podemos mudar a estrutura da narrativa subjacente dominante, que é deliberadamente reforçada pela mídia, patrocinada pelas corporações, frequentemente repassada, pela academia, e base dos tomadores de decisão do Estado. Mas, para isto, precisamos compreender o funcionamento desta sociedade em rede da era digital.

2.3 Era digital: o ser, a sociedade, o mercado e o Estado

Na Era da Informação, século XXI, vivemos oficialmente em um mundo digital, em que a *Internet* se tornou o tecido de nossas vidas (CASTELLS, 1999, 2003). De forma disruptiva, a *Internet* e as TIC transformaram e vêm transformando as atividades humanas em praticamente todas as áreas da sociedade, causando revoluções. Nova comunicação, novos negócios, nova economia, novos mercados, novo capitalismo, nova política, nova cultura, novos valores, novos governos, novas instituições, novos saberes, novas comunidades, novos indivíduos, etc., etc., etc. O termo “novo” (referindo-se ao passado) passou a ser empregado para qualificar praticamente tudo, relacionado à sociedade contemporânea, porque tudo é realmente novo.

Então, perguntamos: o que está acontecendo no mundo e qual é o significado profundo

destas mudanças?

Muitos têm se dedicado a responder tais indagações, como Castells (1999, 2003, 2017, 2018a, 2018b); Levy (1993, 1996); Harari (2018, 2016); Schwab (2016); Applebaum (2021); Perelmuter (2019); Zuboff (2020), entre tantos outros. No entanto, devido à velocidade e à complexidade das transformações, a pesquisa acadêmica não tem conseguido acompanhá-las adequadamente (CASTELLS, 1999). Há uma sensação de desorientação, que:

[...] é formada por mudanças radicais no âmbito da comunicação derivadas da revolução tecnológica nesse campo. A passagem dos meios de comunicação de massa tradicionais para um sistema de redes horizontais de comunicação organizadas em torno da *Internet* e da comunicação sem fio, introduziu uma multiplicidade de padrões de comunicação na base de uma transformação cultural fundamental à medida que a virtualidade se torna uma dimensão essencial da nossa realidade. A construção de uma nova cultura baseada na comunicação multimodal e no processamento digital de informações cria um hiato geracional entre aqueles que nasceram antes da era da *Internet* (1969) e aqueles que cresceram em um mundo digital. (CASTELLS, 1999, p. I).

Ainda estamos no começo desta revolução, que está alterando profundamente as maneiras pelas quais vivemos, relacionamo-nos e trabalhamos. Schwab (2016) e Perelmuter (2019) a consideram a Quarta Revolução Industrial (iniciada na virada do século XXI), pois é algo distinto de tudo que já foi experienciado pela humanidade, em termos de escala, de escopo e de complexidade. Schwab (2016) a distingue das demais por três razões: sua velocidade — sua evolução é em nível exponencial e, não, linear, como as anteriores; sua amplitude e profundidade — tem a revolução digital como base e, combinada a outras tecnologias, modifica o “como”, o “o quê” e, também, o “quem” somos; e seu impacto sistêmico — envolve transformações de sistemas inteiros, seja uma empresa, seja um país, seja uma sociedade.

Todavia, antes de adentrar nos aspectos desta revolução, é preciso esclarecer que tratamos de revoluções em áreas distintas, simultâneas e altamente interrelacionadas, isto é, falamos de ciclos paralelos e em paradigmas competidores, convergindo para a mudança de pensamento na sociedade contemporânea, tendo a *Internet* como *backbone*²⁰.

Mas, afinal de contas, o que é a *Internet*? Em essência, a *Internet* é uma tecnologia de comunicação, de natureza revolucionária, particularmente maleável, passível de ser profundamente alterada pela prática social, tendendo a uma série de resultados sociais potenciais provenientes da experiência e, por isto, é a base tecnológica organizacional da Era da Informação: a rede.

²⁰ Em uma tradução livre, é a “espinha dorsal”, parte mais importante do sistema, que fornece o suporte central para que as múltiplas revoluções se conectem e interajam.

Fruto da improvável interseção entre a pesquisa militar, a *big science*²¹ e a cultura universitária libertária, a *Internet* foi iniciada em 1959, no contexto da Guerra Fria, com o projeto Arpanet, conduzido pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos, em parceria com importantes centros de pesquisa universitários; em 1969, evoluiu para uma rede de comunicação de computadores, impulsionada pela inovação de comunidades de cientistas e de *hackers* dispersos; passando, em 1990, pela privatização e pelo determinante desenvolvimento da *www*²², por Tim Berners-Lee — o que possibilitou, à *Internet*, abarcar o mundo —; até a sua popularização no mercado e na sociedade, a partir de 1995; estando, hoje, no formato que a conhecemos — a Web 3.0²³. Portanto, “[...] a *Internet* é, acima de tudo, uma criação cultural” (CASTELLS, 1999, 2003).

Em paralelo ao crescimento da *Internet*, ocorria o desenvolvimento das tecnologias da informação, iniciadas também no pós-Segunda Guerra Mundial, com incentivo e com financiamento militar dos Estados Unidos, e caracterizadas pelas transformações tecnológicas na geração, no processamento e na transmissão da informação, levando à formação de um novo paradigma sociotécnico, originado dos avanços tecnológicos em eletrônica, a partir de 1946: o transistor²⁴ (fonte da microeletrônica), a adoção do silício como material-base, o circuito integrado²⁵, o microprocessador²⁶, os computadores²⁷ programáveis (primeiro, os *mainframes*²⁸ e, depois, os microcomputadores de uso pessoal), os *softwares*, etc. De fato, os avanços das TIC representaram e representam um salto qualitativo nas aplicações comerciais e civis, pelo custo cada vez menor, pela qualidade cada vez maior, pela acessibilidade e pela interatividade

²¹ “Projetos de investigação científica vultosos e caros, normalmente financiados pelo governo”. (CASTELLS, 2003, p. 19).

²² *World Wide Web*.

²³ Representa a versão mais atual da *www*. A Web 1.0 (1989-2003) foi o início da *Internet*, na qual só era possível encontrar conteúdos, que tinha na leitura a única forma de interação entre usuário e máquina — Google, Amazon e Yahoo surgiram nesta versão da Web; a Web 2.0 (2003-2010) permitiu às pessoas se conectarem com as outras, tornando-se participantes da rede, interagindo e criando seu próprio valor, ao invés de apenas consumirem conteúdos — YouTube, Myspace e Facebook são os maiores exemplos; a Web 3.0 (a partir de 2010) trouxe a conexão entre máquinas, em que elas podem consumir informações e se conectar umas às outras de forma independente e executar funções por conta própria, assim como os usuários humanos — IA, Instagram, NFT, Criptomonedas, *Blockchain*, Realidade Virtual e Metaverso são exemplos; e a Web 4.0 (prevista) possibilitará a simbiose entre máquinas e humanos, tornando a experiência do usuário a mais perfeita possível (ARONSSON; SOLSJO, 2022).

²⁴ Inventado pelos físicos Bardeen, Brattain e Shockley na empresa *Bell Laboratories*, em 1941, que ganharam o Prêmio Nobel pela descoberta (CASTELLS, 1999).

²⁵ Inventado por Jack Kilby, em parceria com Bob Noyce, em 1957.

²⁶ Inventado por Ted Hoff, engenheiro da Intel, em 1971, e funciona como um computador em um único *chip*.

²⁷ “Os computadores foram concebidos, durante a Segunda Guerra Mundial, mas, oficialmente, foi apenas em 1946 que o primeiro computador de uso geral, o ENIAC (Computador Integrador Numérico Eletrônico, em português), foi desenvolvido, na Universidade da Pensilvânia, com financiamento do exército dos Estados Unidos”. (CASTELLS, 1999, p. 78).

²⁸ Computador de grande porte, normalmente dedicado ao processamento de enormes volumes de informações.

(CASTELLS, 1999, 2003).

Embora estas tecnologias tenham se consolidado na década de 1970, no Vale do Silício²⁹ — determinante por ser um ambiente geograficamente concentrado de inovação —, hoje, há uma dinâmica de inovações em várias partes do mundo, como Europa, Japão, China, Índia e Coreia, além dos Estados Unidos.

Para conseguir avançar no entendimento da lógica das transformações da Era da Informação, precisamos delinear as bases do paradigma sociotécnico. Castells (1999) destaca os aspectos centrais, que também são a base material da sociedade da informação: primeiro, as tecnologias agem sobre a informação, logo a informação é sua matéria-prima; a penetrabilidade dos efeitos da tecnologia, em virtude da informação ser parte integral de toda a atividade humana, de todos os processos das existências individual e coletiva, são diretamente moldados (embora, não determinados) por ela; a lógica das redes, sendo uma prática humana muito antiga, ganhou uma nova dimensão na atualidade, passando a ser a morfologia social da sociedade contemporânea; a *flexibilidade*, pois os processos, as instituições e as organizações podem ser alterados pela reorganização dos seus componentes; a crescente convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado; e a não desenvolvimento para o fechamento, como um sistema, mas em direção à abertura, como uma rede de acessos múltiplos. Como atributos, destacam-se a disposição em forma de redes e a complexidade. A dimensão social deste padrão “[...] parece destinada a cumprir a lei sobre a relação entre a tecnologia e a sociedade, proposta [...] por Melvin Kranzberg: A primeira lei de Kranzberg diz: a tecnologia não é nem boa, nem ruim, e **também não é neutra**” (CASTELLS; 1999, p. 113, grifo nosso).

Em um nível mais profundo, esse modelo encerra as transformações do espaço e do tempo, dimensões fundamentais da vida humana. No processo de virtualização — dinâmica de mutação do “real” para o virtual³⁰ (esclarecendo que este não se opõe ao real, mas conforma novas modalidades de ser e de existir; uma mutação de identidade no sentido ontológico) —, há o desprendimento do aqui e do agora, a sincronização sucede à unidade de lugar e a interconexão, à de tempo. Quando algo ou alguém se virtualiza, torna-se “não presente”, desterritorializa-se, porém tal não impede a sua existência; há uma imersão; nesse movimento,

²⁹ O Vale do Silício, localizado no Condado de Santa Clara, 48 km ao Sul de São Francisco, entre Stanford e San Jose, nos Estados Unidos, foi criado em 1951, em uma área semirural do norte da Califórnia, em que foi instalado o Parque Industrial de Stanford, pelo visionário Frederick Terman, então diretor da Faculdade de Engenharia de Stanford, e se transformou no maior centro de inovação do mundo, concentrando as maiores empresas globais de tecnologia, as *startups* e as instituições de pesquisa. Atualmente, estende-se por toda a Baía de São Francisco, Califórnia, e abriga gigantes da tecnologia, como Google, Facebook e Apple.

³⁰ É “[...] virtual toda entidade ‘desterritorializada’, capaz de gerar diversas manifestações concretas em diferentes momentos e locais determinados, sem, contudo, estar ela mesma presa a um lugar ou tempo em particular” (LEVY, 1999, p. 47).

há as passagens do interior para o exterior e do exterior para o interior — o efeito *Moebius*.

Esclareça-se que a virtualização não afeta apenas a informação e a comunicação; ela atinge os corpos, o funcionamento econômico, os quadros coletivos da sensibilidade ou o exercício da inteligência, as constituições do “eu” e do “nós” (comunidades virtuais, democracia virtual, empresas virtuais, etc.) (LEVY, 1996). Assim, no mundo virtual, a vida passa a ser organizada em torno do espaço de fluxos³¹ do tempo intemporal, dentro do que concebemos como ciberespaço³². Sob esta perspectiva, a arquitetura de redes globais tornou possível a conexão entre o local e o global, entre o lugar e o não lugar (CASTELLS, 1999, 2017); o *glocal*.

Nesse processo de virtualização do corpo, o “ser” tem suas vidas física e psíquica cada vez mais “exteriorizadas” por circuitos tecnocientíficos, econômicos e institucionais (LEVY, 1996). Hoje, com as tecnologias de realidade virtual³³, de realidade aumentada³⁴ e de realidade mista³⁵, é possível imergir no mundo digital e viver suas próprias experiências e, ainda, reviver experiências sensoriais de outros indivíduos, por meio de dispositivos que virtualizam os sentidos, como os *smartphones*, os dispositivos holográficos (*holographic devices*), os tecidos inteligentes, os sensores e, na sua fase mais recente, o Metaverso³⁶.

Esses sistemas transmitem mais do que imagens, sons e sensações; conformam uma presença, uma projeção do “eu”, uma ciberpresença, capaz de interagir de forma híbrida nos mundos físico e virtual. Então, o corpo virtualizado (visível, permeável, sensível e audível)

³¹ “[...] suporte material de práticas sociais simultâneas, comunicadas à distância. Isso envolve a produção, a transmissão e o processamento de fluxos de informação” (CASTELLS, 1999, p. XVII).

³² O termo foi cunhado por William Gibson, em 1982, para se referir ao ambiente virtual das redes de computadores. O termo foi utilizado por ele no livro *Neuromancer*. Pierre Lévy (1999, 2004) define o ciberespaço como um espaço de comunicação aberto, por meio da interconexão mundial dos computadores; salienta que o ciberespaço é muito mais do que um meio de comunicação ou mídia, tratando-se de um espaço de reunião de uma infinidade de mídias e de interfaces, que podem ser encontradas nas mídias, como jornal, revista, rádio, cinema, tv, e nas mais diferentes interfaces, que permitem a interação simultânea, ou não, como chats, fóruns de discussão, *blogs*, entre outros.

³³ É uma tecnologia de interface entre um usuário e um sistema operacional, através de recursos gráficos 3D ou imagens 360°, cujo objetivo é o de criar a sensação de presença em um ambiente virtual, diferente do real. Essa interação é realizada em tempo real, com o uso de técnicas e de equipamentos computacionais, que ajudem na ampliação do sentimento de presença do usuário no ambiente virtual. Tal sensação de presença é usualmente referida como imersão (REALIDADE VIRTUAL, 2022).

³⁴ A Realidade Aumentada (RA ou AR) designa a integração de elementos ou informações virtuais a visualizações do mundo real, através de uma câmera e de uso de sensores de movimento, como giroscópio e acelerômetro (REALIDADE AUMENTADA, 2022).

³⁵ Realidade mista ou Realidade híbrida é a tecnologia que une características da realidade virtual com a realidade aumentada. Essa insere objetos virtuais no mundo real e permite a interação do usuário com estes objetos, produzindo novos ambientes, nos quais itens físicos e virtuais coexistem e interagem em tempo real (REALIDADE MISTA, 2022).

³⁶ Terminologia utilizada para indicar um tipo de mundo virtual, que tenta replicar a realidade, através de dispositivos digitais. É um espaço coletivo e virtual compartilhado, constituído pela soma de “realidade virtual”, de “realidade aumentada” e de “*Internet*” (METAVERSO, 2022).

pode se multiplicar e se dispersar no exterior (coletivo) e, pelo efeito *Moebius*, acaba por modificar o corpo interior (primário), portanto o corpo individual se funde ao imenso cibercorpo híbrido e globalizado. Então, “[...] em um mundo de fluxos globais de riqueza, poder e imagens, a busca da identidade, coletiva ou individual, atribuída ou construída, torna-se a fonte básica de significado social” (CASTELLS, 2017, p. 41). Experenciamos uma nova fase na aventura de autocriação, que sustenta a nossa espécie (LEVY, 1996).

O cbersujeito passa a integrar a sociedade em rede, dentro da lógica de sociabilidade do individualismo conectado (CASTELLS, 2017). Da interação entre os ciberindivíduos no ciberespaço, há a soma e o compartilhamento das inteligências individuais (memórias, imaginação e percepções), produzindo o que Pierre Lévy (1996, 1999, 2004) denomina inteligência coletiva. Esse intercâmbio de ideias, por meio das comunidades virtuais, resulta no conceito de cibercultura: “[...] o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem, juntamente ao crescimento do ciberespaço” (LEVY, 1999, p. 17), refletindo a universalidade, sem atingir a totalidade.

Como as culturas consistem em processos de comunicação — são mediadas e determinadas pela comunicação —, no ciberespaço, as expressões culturais, em toda a sua diversidade, são captadas e estão juntas na cibercultura. Porém, não há a formação de uma cultura homogênea, pela convergência em um cercadinho cosmopolita, mas a fragmentação em uma multiplicidade de “eus” locais, em comunas de autonomia das identidades culturais. No entanto, há a existência de uma cultura global, pelo menos para uma pequena e influente minoria de pessoas, que se vê como um grupo de cidadãos do mundo, que partilha pontos de vistas (ideológico, político ou religioso) (CASTELLS, 1999, 2017). Então, os sujeitos comunicantes³⁷ travam uma luta de narrativas, como forma de se impor, e, ao mesmo tempo, de exercer influência na rede. Para isto, utilizam-se de suas posições na estrutura social da rede como forma de exercer o poder, logo o poder, na sociedade em rede, é o poder da comunicação.

Como o poder é relacional (FOUCAULT, 1997), na sociedade em rede, ele figura como a capacidade “[...] que permite a um ator social influenciar assimetricamente as decisões de outro(s) ator(es) sociais de formas que favoreçam à vontade, os interesses e valores do ator que detém o poder” (CASTELLS, 2017, p. 57). O que Zuboff (2020) designa como poder instrumentário é um tipo de poder inerente a este momento do capitalismo e a este formato de sociedade global em rede, capaz de moldar comportamentos para beneficiar terceiros.

Então, onde reside o poder na sociedade global em rede? Castells (2017) propõe uma

³⁷ Emissores e receptores da informação.

perspectiva de resposta para esta indagação, diferenciando quatro formas distintas de poder: o poder nas redes (*networking power*); o poder da rede (*network power*); o poder trabalhado pela rede (*networked power*); e o poder de criar redes (*network-making power*) (Quadro 2):

Quadro 2 – Formas de poder na sociedade global em rede

Forma	Como atua?
Poder nas redes (<i>networking power</i>)	O poder pelo uso da rede se refere ao poder que os atores e as organizações incluídos nas redes, que constituem o núcleo da sociedade global em rede, têm sobre grupos de indivíduos humanos que não estão inseridos nas redes globais
Poder da rede (<i>network power</i>)	Envolve a coordenação social entre múltiplos atores da rede É o poder dos padrões da rede sobre seus componentes, embora possa, em última instância, favorecer os interesses de um conjunto específico de atores sociais na fonte da formação da rede e do estabelecimento dos padrões (protocolos de comunicação)
Poder trabalhado pela rede (<i>networked power</i>)	O poder distribuído em redes se refere à capacidade relacional de impor a vontade de um ator sobre a vontade de outro, com base na capacidade estrutural de dominação presente nas instituições da sociedade. Cada rede define suas próprias relações de poder, a partir de metas programadas
Poder de criar redes (<i>network-making power</i>)	Reside na capacidade de exercer o controle sobre outros, com base em dois mecanismos: 1) as capacidades de constituir rede(s) e de programar/reprogramar a(s) rede(s), em torno de metas a ela(s) atribuídas; 2) as capacidades de se conectar e de garantir a cooperação de várias redes, por meio do compartilhamento de metas comuns e da associação de recursos, ao mesmo tempo que se afasta a competição com outras redes, por meio do estabelecimento de uma cooperação estratégica

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em Castells (2017, p. 88-94).

Como a mídia é o principal meio de comunicação da sociedade em rede, as mídias sociais globais são os espaços de produção, de reprodução e de exercício do poder e do contrapoder, em que a capacidade de comunicar é determinante. Logo, tanto o poder quanto o contrapoder dependem do domínio da comunicação. A mídia de massa digital multimodal e multicanal e as redes de comunicação horizontais, interativas e *peer-to-peer* (P2P) (pessoa a pessoa, em português) permitiram que as pessoas se apropriassem delas e construíssem seus próprios sistemas de comunicação de massa, com capacidade de enviar conteúdos de muitos para muitos, em tempo real ou no tempo escolhido, produzindo o que Castells (1999, 2017) denominou autocomunicação de massa, com conteúdo autogerado, com emissão autodirigida e com recepção autoselecionada.

2.3.1 Economia e mercados digitais

Todas as transformações geradas pelos modelos sociotécnico e da comunicação levaram à reestruturação do modo de produção capitalista, a partir da década de 1980, compondo o que Castells (1999) entendeu como um capitalismo informacional — ou uma economia informacional e global. Informacional, porque a produtividade e a competitividade dependem basicamente das capacidades de gerar, de processar e de aplicar dados e informações, baseadas em conhecimentos e no uso das TIC, de forma eficiente; e global, porque as principais atividades produtivas estão organizadas, dentro de uma rede de conexões entre os agentes econômicos, funcionando em tempo real e em escala planetária. Cada vez mais, os economistas interpretam a economia como um sistema de processamento de dados.

O ciberespaço possibilitou um novo mercado, o mercado digital, em uma economia desterritorializada e virtualizada, em que dados, informações e conhecimentos são considerados bens econômicos primordiais e em que os papéis dos atores econômicos são modificados e o consumo é substituído pela coprodução de mercadorias e serviços interativos (LEVY, 1996). A economia se torna um grande sistema de processamento de dados (HARARI, 2016).

A nova divisão internacional do trabalho passa a se organizar, em torno de redes e de fluxos, tendo a infraestrutura tecnológica da economia informacional por base, em que o posicionamento na rede passou a ser um importante elemento estratégico; saber se posicionar, para ganhar vantagem competitiva para a sua posição relativa. Ressaltando que o mercado financeiro global, interdependente e cada vez mais autônomo, é a chave desta nova economia — uma economia em rede, com um sistema nervoso eletrônico sustentado pela *Internet* —, que realiza transações eletrônicas, sem a intermediação entre investidores e com reações instantâneas às tendências de mercado, que se movem em alta velocidade (CASTELLS, 1999, 2003).

Nessa conjunção, a economia digital abrange todos os processos econômicos que utilizam as TIC e a *Internet* no desenvolvimento de produtos e de serviços. As empresas passam a se organizar, interna e externamente, em rede, embora continuem como unidades de acumulação de capital, de gestão estratégica e de direitos de propriedade, em que a práxis é realizada em rede, aproveitando as oportunidades dos novos mercados: indústrias 4.0³⁸; *Internet*

³⁸ Termo cunhado em 2011, na feira de Hannover, para descrever a revolução na organização de cadeias globais de valor, ao permitir fábricas inteligentes. A Quarta Revolução Industrial cria um mundo, em que os sistemas físicos e virtuais de fabricação cooperam de forma global e flexível. Isso permite a total personalização de produtos e a criação de novos modelos operacionais (SCHUAB, 2016).

das Coisas (*Internet of Things – IoT*) ou *Internet de Tudo (Internet of Everything – IoE)*; *Big data*³⁹; Metaverso; Inteligência Artificial (IA); economia colaborativa⁴⁰; serviços de *streaming*; *marketplace*⁴¹; *smart city*; *blockchain*⁴²; criptomoedas⁴³; *Non-fungible Token*⁴⁴ (NFT); *fintechs*⁴⁵; roupas digitais para avatares; *wearables*⁴⁶; *connected home*⁴⁷; *MedTec*⁴⁸; *EdTech*⁴⁹; *InsureTech*⁵⁰; *RegTech*⁵¹; cibersegurança; computação quântica; veículos autônomos; impressão 3D e 4D; *gameficação*⁵²; nanomateriais; robótica avançada; algoritmos⁵³; redes sociais; mercados de comportamento futuros; entre outros exemplos.

Economia criadora é outra modalidade que surgiu com força e que vem se consolidando nos últimos anos, pois as pessoas começaram a entender o valor atribuído ao trabalho dos criadores: 35% dos usuários mundiais de mídia social reconhece o “criador de mídia social” como uma profissão qualificada — número que sobe para 47% entre a Geração Z e os jovens *millennials*. Plataformas, como *Patreon* e *OnlyFans*, abriram caminho para uma economia virtual, que vê a criatividade digital adequadamente remunerada. Hoje, as criações digitais e os bens virtuais (roupas, acessórios, casas, entre outros) ganharam um espaço para visitar, para

³⁹ Andrea de Mauro, Marcos Greco e Michele Grimaldi definem *big data* como “[...] informações de volume, velocidade e variedade tão grandes que exigem tecnologias e modelos analíticos específicos para agregar valor aos dados” (PERELMUTER, 2019, p. 253).

⁴⁰ Atividades humanas, voltadas à produção de valores de uso comum e baseadas nas novas formas de organização do trabalho (mais horizontais do que verticais), na mutualização dos bens, dos espaços e dos instrumentos (com ênfase no uso e, não, na posse), na organização dos cidadãos em redes ou comunidades, que são geralmente intermediadas por plataformas (ECONOMIA DE COMPARTILHAMENTO, 2022).

⁴¹ “Ambiente on-line, em que os consumidores vão buscar o produto ou serviço desejado e opiniões e críticas são imediatamente compartilhadas, determinando o sucesso ou fracasso daquela experiência.” (PERELMUTER, 2019, p. 37).

⁴² “Muitas vezes descrito como ‘livro-razão distribuído’, é um protocolo seguro, no qual uma rede de computadores verifica uma transação de forma coletiva, antes de registrá-la e de aprová-la.” (SCHWAB, 2016, p. 27).

⁴³ Ou cibermoeda é um meio de troca, que utiliza o *blockchain* e a criptografia para validar as transações e a criação de novas unidades de moeda. Geralmente, não há um órgão de controle central. As mais conhecidas são o *Bitcoin*, o *Monero* e o *Litecoin*.

⁴⁴ Um *token* não fungível é um tipo especial de *token* criptográfico, que representa algo único. Diferentemente das criptomoedas, como o *Bitcoin*, e de vários outros *tokens* utilitários, os NFT não são mutuamente intercambiáveis (TOKEN NÃO FUNGÍVEL, 2022).

⁴⁵ “Buscam na tecnologia a eficiência para analisar e acelerar o processo de concessão de empréstimos, assumindo o risco e buscando manter as taxas de inadimplência sob controle, enquanto, ao mesmo tempo procuram exercer taxas mais competitivas, especialmente empréstimos menores, mas difíceis de serem analisados e negociados em bancos.” (PERELMUTER, 2019, p. 153).

⁴⁶ Vestíveis com sensores.

⁴⁷ Casas inteligentes.

⁴⁸ Tecnologia na medicina, como xenotransplante, bioimpressão tridimensional, anticorpo monoclonal, tecnologia de biosensores, tecnologia do chip de DNA e tecnologia do antissenso são alguns exemplos.

⁴⁹ Tecnologia na educação.

⁵⁰ Tecnologias na inovação para a indústria de seguros.

⁵¹ Tecnologias para inovações no monitoramento dos aspectos regulatórios, associados aos negócios.

⁵² “A transformação de determinada tarefa em um jogo que existe fora desse contexto de entretenimento e competição. [...] Para gerar maior produtividade e aumento na capacidade de retenção de informações” (PERELMUTER, 2019, p. 120).

⁵³ Conjunto de instruções, que, quando executadas, resolvem determinado problema ou tarefa; base do desenvolvimento de processos automatizados.

interagir e para exibir seus produtos, o metaverso (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2021). Com isso, é possível dizer que há o surgimento de um novo tipo de materialismo, o materialismo do imaterial — ou cibermaterialismo.

O mercado de comportamentos futuros, assim denominado por Shoshana Zuboff (2020), professora emérita da *Harvard Business School*, é um novo tipo de mercado, que comercializa produtos de predição comportamental (prognóstico sobre o comportamento dos usuários, elaborado para antever o que vamos pensar, sentir e fazer agora, em breve e mais tarde), opera dentro da economia de vigilância, que tem base no capitalismo de vigilância⁵⁴, uma nova lógica — não, uma tecnologia — inimaginável fora do mundo digital, sem precedentes (necessariamente irreconhecível) na história da humanidade. A autora assim define o capitalismo de vigilância:

1. Uma nova ordem econômica que reivindica a experiência humana como matéria-prima gratuita para práticas comerciais dissimuladas de extração, previsão e vendas;
2. Uma lógica econômica parasítica na qual a produção de bens e serviços é subordinada a uma nova arquitetura global de modificação de comportamento
3. Uma funesta mutação do capitalismo marcada por concentrações de riqueza, conhecimento e poder sem precedentes na história da humanidade
4. A estrutura que serve de base para a economia de vigilância;
5. Uma ameaça tão significativa para a natureza humana no século XXI quanto foi o capitalismo industrial para o mundo natural nos séculos XIX e XX;
6. A origem de novo poder instrumentário que reivindica domínio sobre a sociedade e apresenta desafios surpreendentes para a democracia de mercado;
7. Um movimento que visa impor uma nova ordem coletiva baseada em certeza total;
8. Uma expropriação de direitos humanos críticos que pode ser mais bem compreendida como um golpe vindo de cima: uma destituição da soberania dos indivíduos. (ZUBOFF, 2020, p. 7).

Harari (2018) se alinha à análise de Zuboff, ao argumentar que caminhamos rapidamente para um futuro que nem “Orwell foi capaz de imaginar: regime de vigilância total que não apenas acompanha nossas atividades e pronunciamentos externos, como é capaz até mesmo de penetrar na sua pele, observar as experiências interiores”. O perigo, então, é vivermos em uma ditadura digital, em uma *Matrix* ou no *Show de Truman*, porque, afinal, se os algoritmos são capazes de nos controlar, de nos manipular, não teremos muito o que fazer, já que, com os produtos da predição, eles nos conhecem melhor do que nós mesmos (HARARI, 2018). Então, o poder está na mão de quem?

Diante disso, é compreensível o quase fetiche dos dataístas pelos dados.

⁵⁴ Há um debate maior sobre este novo momento do capitalismo, voltado à captura de dados individuais, conforme aponta Gama (2021, p. 23): “[...] Capitalismo Cognitivo (COCCO e VILARIM, 2009 e SILVEIRA, 2014), Economia de Plataforma (SRNICEK, 2017), Capitalismo de Vigilância (ZUBOFF, 2019 e MOROZOV, 2018), Economia da Atenção (WU, 2016), Economia da Intrusão (SILVEIRA, 2016), Comodificação do Cotidiano (QUINTARELLI, 2019), Vícios Digitais (ZANATTA e ABRAMOVAY, 2019) e especialmente o Colonialismo de Dados (COULDRY e MEJIAS, 2019)”.

Mas esta é somente uma das questões, inerentes a este novo momento do capitalismo. Além das explorações da igualdade e da liberdade (valores do liberalismo), é possível que a maioria da população seja atingida por um mal maior: a irrelevância, pois, com o avanço das TIC, especialmente da IA, em breve, bilhões de pessoas podem ser expulsas do mercado de trabalho por baixa qualificação, tornando-se uma massiva subclasse de *Homo sapiens* inúteis (HARARI, 2016, 2018; PERELMUTER, 2019). É perigoso ser obsoleto. Há de se pensar, então, na exploração de “[...] novos modelos de sociedades pós-trabalho, de economias pós-trabalho e de políticas pós-trabalho. O primeiro passo é reconhecer que os modelos sociais, econômicos e políticos herdados do passado são inadequados para lidar com tal desafio.” (HARARI, 2018, p. 59).

Diante desta possibilidade, o debate sobre uma renda mínima básica⁵⁵ (RMB), ou renda mínima universal (RBU), ganha força em nível global, como formas de proteger os humanos — não, os empregos — e de evitar a exclusão econômica (HARARI, 2018). A ideia de que uma parcela da população tenha uma renda mínima, para prover suas necessidades básicas, a ser paga pelos Estados, é testada no Brasil, nos Estados Unidos, no Canadá, em Uganda, na Índia e no México (PERELMUTER, 2019).

2.3.2 O Estado na era digital

Nesse contexto, os desafios para todos os governos são enormes, especialmente para os países em desenvolvimento, que podem ter corroídas as suas vantagens comparativas nas produções de bens e de serviços com mão de obra intensiva. “Em vez de um crescimento econômico que melhore as condições em todo o mundo, veremos uma nova imensa riqueza criada em nichos de alta tecnologia como o Vale do Silício, enquanto muitos países em desenvolvimento vão a ruína” (HARARI, 2018, p. 64), aumentando consideravelmente a desigualdade mundial.

Então, é preciso refletir sobre os impactos geográficos na tecnologia e da tecnologia, sobre como os papéis de países, de regiões e de cidades estão sendo definidos nesta nova economia em rede, em um mundo globalizado. Qual será o significado de tais mudanças para os países em desenvolvimento, principalmente para aqueles que enfrentam as exclusões digital e da modernidade? Porque ainda há muitos locais, em que as benesses das revoluções industriais

⁵⁵ “O filósofo inglês Thomas More (1478-1535), autor do livro *Utopia* (1516), e o humanista espanhol Juan Luís Vives (1493-1540), amigo de More e considerado um dos pais da Psicologia moderna, foram possivelmente os primeiros a documentar e a estruturar a tese de uma renda mínima básica” (PERELMUTER, 2019, p. 44).

anteriores não chegaram, os quais continuam sem acesso “[...] à eletricidade, à água potável, a saneamento e a vários outros equipamentos essenciais, vistos como normais nas economias avançadas” (SCHWAB, 2016, p. 71). Esse é o caso da República Centro-Africana, em que uma em cada sete pessoas não tem acesso à eletricidade e em que a grande maioria ainda não tem acesso a saneamento básico (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022g). Apesar disso, os impactos nas economias em desenvolvimento serão inevitáveis.

Esses são alguns dos desafios dos governos — nunca tão necessários —, diante das mudanças inovadoras trazidas pelo atual esquema sociotécnico e pela globalização. O funcionamento das organizações e das instituições está sendo redefinido, em particular os papéis dos Estados-Nação e dos governos locais, regionais e nacionais, que buscam se adaptar e se reinventar. “A crise atual, portanto, não é apenas uma crise de indivíduos, de governos ou instituições sociais é uma transição de dimensões planetárias, como indivíduos, como sociedade, como civilização, como ecossistema planetário. Estamos chegando a um momento decisivo” (CAPRA, 2012, p. 32).

No entendimento de Castells (2017, 2018b), os limites territoriais do exercício do poder foram redefinidos neste contexto, porém o Estado-Nação não desaparece, apesar dos limites nacionais das relações de poder serem suplantadas pela rede; eles se transmutam, para se amoldar à nova conjuntura, em busca de legitimidade. Redes de Estados-Nação foram criadas naturalmente, como instituições internacionais e supranacionais que partilham administrações da economia, do meio ambiente, da segurança e do desenvolvimento. No entanto, a capacidade instrumental dos Estados-Nação é forçosamente enfraquecida pelas globalizações da mídia e da comunicação, pelas atividades econômicas centrais, pelo crime, pelo protesto social e pela rebelião, na forma de terrorismo transnacional. O Estado de bem-estar social também fica ameaçado, especialmente pelas globalizações da produção e do investimento, pois é contraditório que empresas que atuam em mercados globalizados e integrados, com diferentes níveis de regulamentação, tenham que arcar com os diferenciais de custo dos benefícios sociais.

Em última análise, a capacidade de adaptação dos Estados-Nação e dos governos irá determinar a sobrevivência destes, especialmente com políticas públicas que possam levar a quadros mais resilientes, para capitalizar todas as oportunidades oferecidas pela revolução tecnológica e mitigar seus riscos. Também é determinante encontrar meios de acabar com o fosso digital dos países em todas as fases de evolução, garantindo que os países e as cidades “[...] tenham infraestrutura básica necessária para criar oportunidades econômicas e prosperidade compartilhada, que é possível por meio dos novos modelos de colaboração, eficiência e empreendedorismo”. (SCHWAB, 2016, p. 71).

Nessa sociedade em rede — a sociedade vigiada, na qual vivemos —, compreender as dinâmicas do momento é fundamental, uma vez que estamos permanentemente imersos no universo midiático do ciberespaço. “Nossa construção da realidade e, por conseguinte, nosso comportamento e nossas decisões, dependem dos sinais que recebemos e trocamos nesse universo” (CASTELLS, 2018b, p. 26). E os sinais estão nas mídias sociais digitais, como veremos no capítulo que segue.

Nas seções seguintes, adentramos no campo do desenvolvimento, para compreender como o paradigma de desenvolvimento está interligado às narrativas e à Era Digital, assim como às cosmovisões que o constituem.

2.4 Cosmovisões como elementos constitutivos do desenvolvimento

Refletir sobre a relação entre cosmovisões e desenvolvimento, a partir de uma revisão da literatura, é o objetivo desta seção. Por cosmovisão, entende-se a combinação da orientação de valor de um indivíduo, com sua interpretação do mundo, e as capacidades por ele oferecidas, apropriadas a partir de narrativas.

Para Van Edmond e De Vries (2011), as cosmovisões são as lentes, pelas quais o mundo é visto, tal qual um esquema que as pessoas usam para orientar e para explicar o mundo, e pelo qual avaliam, agem e apresentam prognósticos sobre o futuro. Portanto, as visões de mundo são mapas cognitivos, perceptivos e afetivos, promovidos ao longo da vida, por meio da socialização, e utilizados, pelos indivíduos, para dar sentido à paisagem social e para encontrar caminhos para atingir seus objetivos (VAN OPSTAL; HUGÉ, 2013).

As cosmovisões moldam as crenças na natureza e no mundo como um todo (CAPRA, 2012, KORTEN, 2018) e funcionam como mecanismos culturais, ou filtros, e hábitos mentais (na maioria das vezes, inconscientes), que balizam as ações dos humanos, a partir das percepções do ambiente e da realidade (VAN OPSTAL; HUGÉ, 2013). Sob outro ângulo, tais visões definem como as pessoas se comportam em contextos distintos.

Esses contextos influenciam o comportamento de maneiras diversas, então, pensando a partir da própria existência, a cosmovisão de uma pessoa também é derivada da perspectiva sobre a realidade (APOSTEL, 2002). Por sua vez, tal perspectiva é sugestionada pela atitude na existência cotidiana concreta e vice-versa (VAN OPSTAL; HUGÉ, 2013). Daí, a existência de distintas visões de mundo.

Nesse sentido, Rokeach (1973) entende que, dentro de uma mesma cosmovisão, há dois pressupostos distintos: os pessoais/subjetivos, vinculados aos valores (a importância dada a

certas coisas sobre outras), denominados prescritivos; e os vinculados aos sistemas de crenças (mapas mentais sobre como o mundo opera), de caráter mais objetivo e compartilhado, os pressupostos descritivos, os quais podem ser escolhidos ou mantidos.

O interessante a observar é que as cosmovisões não são produtos acabados, estáticos; elas incorporam, na sua dinâmica, possibilidades de mudança e de melhoria na visão pessoal sobre o mundo (VAN EDMOND; DE VRIES, 2011). Essa construção das cosmovisões não é individual, absolutamente, mas um trabalho coletivo, que busca conectar objetivos compartilhados (AERTS *et al.*, 1994).

Em outras palavras, tal permite que diferentes visões coevoluam na construção conjunta de cosmovisões, com interpretações coproduzidas, que podem gerar transformações de todas as visões de mundo individuais, ou seja, à medida que a cosmovisão de uma pessoa é transformada, a consciência se expande, em direção a experiências e a comportamentos pró-sociais aprimorados. Assim, a transformação destas concepções deve se ampliar para além da mudança individual das visões de cada um sobre o mundo, sendo traduzidas em estratégias concretas de orientação de decisões ou ações geradoras de ações políticas, que permitam esta coconstrução de visões de mundo (VAN OPSTAL; HUGÉ, 2013).

Então, a dimensão do desenvolvimento é um conceito aberto a distintas interpretações e a diferentes cosmovisões. Essa flexibilidade interpretativa (ROBINSON, 2004) do desenvolvimento é interessante, por permitir que este seja direcionado, conforme problemas específicos e contextos variados, podendo envolver uma multiplicidade de atores na coconstrução da definição específica de desenvolvimento para cada localidade.

Portanto, o conceito de desenvolvimento deve resultar de uma construção compartilhada de distintas cosmovisões, em direção a uma compreensão integral e equilibrada, necessária para torná-la viável em cenários específicos, em vez de uma vaga declaração descritiva, que se volva em uma única definição “verdadeira” aceitável. A conexão entre as cosmovisões deve ser a base da tomada de decisão (participativa) e um caminho potencial para gerar ação local e para motivar o comportamento dos indivíduos, tanto dos atores locais quanto daqueles que têm que colocar o desenvolvimento em vigor (VAN OPSTAL; HUGÉ, 2013).

Quanto a esta abordagem consensual, Robinson (2014) chama a atenção para a possibilidade de a reconciliação das diferentes cosmovisões sobre o desenvolvimento incorporar o que ele chama de riscos de *trade-offs*, como o reducionismo, a hegemonia cultural e a negligência de aspectos complementares e interdependentes, além de, no ímpeto de buscar uma visão integral e equilibrada forçosamente, criar um conceito sem sentido prático, cunhando confusões semântica e linguística sobre o conceito de desenvolvimento. Mas isto não precisa

ser um problema, desde que permaneça nos limites normativos — ou nos limites interpretativos parcialmente dinâmicos do desenvolvimento (WAAS *et al.*, 2011).

Dessa forma, tornou-se necessário abordar o desenvolvimento como um conceito socialmente construído, principalmente neste mundo globalizado e em rede, em que a interação entre as diversas culturas leva a uma complexidade crescente. A compreensão de que os sujeitos têm distintas cosmovisões, conceitos e interpretações sobre a mesma questão é determinante para se chegar a um entendimento integral e equilibrado de tudo que constitui o mundo humano, em especial o desenvolvimento.

2.5 A crise do ideário do desenvolvimento

A prática da Narrativa Sagrada de Capital e Mercados modelou as cosmovisões sobre o desenvolvimento (KORTEN, 2018). Fomos condicionados a relacionar desenvolvimento a progresso, à modernidade, à prosperidade, ao crescimento e à evolução, entretanto o objetivo tácito do conceito de desenvolvimento, definido pelos que controlam a narrativa dominante, nada mais é do que uma forma de colonialidade. Entendamos, pois, como se deu a construção desta ideia no decorrer da história do mundo ocidental e suas implicações, a partir da Idade Moderna, em que pese se referir a julgamentos e a momentos a ela anteriores. Assim como se conhece a árvore pelos frutos, é possível identificar qual narrativa direcionou a noção de desenvolvimento em tempo e em espaço específicos, pelos resultados práticos na sociedade. Tal permitirá reconhecer a atual crise do paradigma do desenvolvimento.

Decerto que o termo “desenvolvimento” não é produto do pós-Segunda Guerra Mundial, apesar de ter tido maior destaque na agenda internacional neste período e com esta terminologia, mas é fruto de processos de evolução histórica de ideias e de instituições, que cresceram ao longo de vários séculos, principalmente no mundo ocidental (KORTEN, 2018; NISBET, 1969; OLIVEIRA, J., 2010).

Nessa contextura, é pertinente evidenciar o poder do patriarcado⁵⁶, presente na construção da narrativa ocidental de desenvolvimento, mediante orientação da visão de mundo hegemônica (CAPRA, 2012), quando todo o cosmos feminino (a fêmea, a natureza, etc.) passa a ser subjugado ao “masculino”.

⁵⁶ Compreende-se o patriarcado como um sistema social, cultural, político e filosófico, que, por meio da força, da coação, da tradição, dos rituais, das leis, das instituições, dos costumes, da educação e da divisão do trabalho, favorece os homens (brancos, heterossexuais e cisgêneros), em detrimento das mulheres — o feminino está completamente submetido e abnegado ao macho. Para uma maior compreensão sobre patriarcado, ver: RICH, Adrienne. **Of Woman born**. Nova York: Bantam, 1977.

Nisbet (1969) não compreende o termo desenvolvimento com a rigidez da racionalidade científica, mas como uma metáfora: a “metáfora do desenvolvimento”, concepção que acompanha as visões de mundo e, em cada momento, contribui para consolidar uma estrutura de pensamento que atravessou os povos gregos e a sociedade cristã, até o mundo moderno.

É oportuno situar o momento histórico, em que iniciamos efetivamente o exame da estruturação do conceito de desenvolvimento: o século XV, momento de inúmeras mudanças de pensamento na Europa, em que o termo “transição” bem o qualifica. É o tempo de início da Idade Moderna (na transição da vida medieval para a moderna), de início do capitalismo (na transição do feudalismo para o capitalismo mercantil/comercial — mercantilismo), da expansão marítima, do colonialismo, do desenvolvimento do comércio, do desenvolvimento das cidades (com acentuado êxodo rural), do surgimento da burguesia (com declínio da nobreza feudal), do desenvolvimento da imprensa e do intenso movimento cultural. Imersos no movimento renascentista, que, além destas transformações, teve o humanismo, individualismo e o universalismo como principais características, concepções que contribuíram significativamente para a formulação do ideário do desenvolvimento.

Nesse contexto, a filosofia da ciência teve papel determinante nas construções do pensamento e das formas de entender a realidade e de buscar o conhecimento sobre os fenômenos, principalmente a partir do século XVI. Assim, a noção de desenvolvimento foi influenciada pela revolução científica, em especial pela teoria de Francis Bacon (1561-1626), a partir da qual a dominação e o controle da natureza passaram ser uma regra, e pelo ponto de vista de René Descartes (1596-1650), quanto à divisão entre mente (*res cogitans* — coisa pensante, sujeito pensante) e matéria (*res extensa* — coisa extensa, corpo), com efeitos profundos sobre o pensamento liberal, sobretudo na concepção do universo como uma máquina — nada mais do que uma máquina. A partir do pensamento cartesiano, o objetivo da ciência passou a ser a obtenção de conhecimento, para controlar e para dominar a natureza e a tecnologia — fins profundamente antiecológicos, além da fragmentação das disciplinas (CAPRA, 1996, 2012; KORTEN, 2018).

No século XVIII, ainda em plena revolução científica, houve eventos que indubitavelmente concorreram para a constituição da narrativa do desenvolvimento: o início da Idade Contemporânea; o Iluminismo (1715-1789); a Revolução Francesa (1780-1799); a Revolução Industrial (1760-1840); o início do capitalismo industrial; e o início da fase científica do pensamento econômico. Do Iluminismo, vieram as valorizações da razão, da ciência e do reducionismo e as concepções da liberdade (política, religiosa e econômica — liberalismo econômico), do individualismo, do direito de propriedade, dos mercados livres e do governo

representativo. Da Revolução Francesa, que marcou a ascensão da burguesia ao poder como classe dominante, decorreram a formação da sociedade moderna, a universalização das liberdades individuais e dos direitos sociais, com a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, o surgimento da política liberal e a consolidação do sistema republicano. Da Revolução Industrial, advieram o surgimento das indústrias, a acumulação do capital, a divisão social do trabalho, o aperfeiçoamento das comunicações, os avanços das tecnologias de produção e de transportes, as mudanças no processo produtivo e a transformação da sociedade rural em industrial. Da fase científica do pensamento econômico, resultou a concepção de “crescimento econômico”, segundo Adam Smith (1996), não, como uma condição para alcançar o desenvolvimento, mas como ele próprio.

É também no século XVIII que o entendimento do “progresso” passa a ser relacionado à possibilidade de melhoria das condições humanas, como resultado do investimento em tecnologias, do desenvolvimento da ciência e das transformações do padrão de organização social. A noção de evolução é associada à de progresso em meados do século XIX, com a popularização da teoria de Darwin na obra *A origem das espécies*, publicada em 1859, e culmina com a ideia de “evolução social”, enquanto a definição de “competição” do autor foi trazida pelos darwinistas sociais, fazendo da “sobrevivência dos mais aptos” a força propulsora da economia e, da agressividade, o ideal do mundo moderno (CAPRA, 1996, 2012).

2.5.1 Teorias contemporâneas de desenvolvimento

No século XIX, as terminologias “desenvolvimento”, “etapas” e “avanços” são disseminadas nos meios filosófico e político e se tornam alvos de debates sobre o processo de desenvolvimento da humanidade, assim como as ideias interpretativas de “gradualismo”, de “continuidade”, de “uniformismo” e de “diferenciação” (NISBET, 1969; OLIVEIRA, J., 2010).

A teoria da mudança social também teve contribuição significativa para a consolidação, no século XX, da compreensão do pensamento desenvolvimentista. Nisbet (1969) delimita as principais premissas de entendimento da ideia: uniformitarismo; continuidade; imanência; diferenciação; e método comparativo de análise, ressaltando a relevância dos trabalhos de Émile

Durkheim⁵⁷, de Talcott Parsons⁵⁸ e de Walt Rostow⁵⁹ no delineamento dos fenômenos da evolução social e da teoria da modernização, bem como suas raízes históricas e filosóficas.

Sobre a noção de modernização, essa acompanha e se relaciona com a da evolução social e a do progresso, assim como com a do desenvolvimento, e se consolida no século XX. É notório que as principais abordagens se fundamentam na análise da dicotomia tradicional/moderno nas sociedades ocidentais. O modelo da democracia liberal se tornou, também, o padrão político-social a ser perseguido por todas as nações, para a consolidação do processo de modernização (OLIVEIRA, J., 2010).

Então, o desenvolvimento passou a ser sinônimo de desenvolvimento econômico, percepção que fundamenta a narrativa hegemônica, até os dias atuais.

No entanto, no século XX, surgiram gritos de resistência à colonialidade das narrativas sobre desenvolvimento, sobre modernização e sobre mudança social das periferias do mundo. Na América Latina, teóricos levantaram críticas e alternativas proeminentes às teorias dominantes, em grande maioria, reunidos no ambiente institucional da Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPAL), criada em 25 de fevereiro de 1948, pela Organização das Nações Unidas (ONU), que possibilitou o debate e a organização sistemática de novos conjuntos de ideias e de perspectivas sobre desenvolvimento e de alternativas ao discurso das proposições de modernização, sob o argumento central de que os países pobres tinham uma dependência estrutural, em relação aos países ricos.

O pensamento cepalino e os pensadores da Teoria da Dependência tinham outra concepção sobre desenvolvimento, refutando o entendimento de que os países mais pobres não são simplesmente versões primitivas dos ricos, mas que estavam em condição de pobreza, em razão de condicionamentos estruturais e particularidades dos próprios países (DI MARCO, 1974).

Vale destacar que foi no contexto da Guerra Fria que a estratégia de desenvolvimento ganhou ímpeto no cenário político mundial. A rivalidade entre o mundo ocidental e a ameaça comunista fez com que a política de desenvolvimento ocidental se consolidasse de forma efetiva; primeiro, como um plano de reconstrução da Europa e, depois, do Terceiro Mundo. A

⁵⁷ David Émile Durkheim (1858-1917), antropólogo, sociólogo, psicólogo social, filósofo e cientista político, comumente associado ao conceito de funcionalismo, por defender a existência de uma interdependência entre as instituições de uma sociedade, a qual é primordial na manutenção de uma unidade social. Também é considerado o principal fundador da ciência social moderna e pai da Sociologia.

⁵⁸ Talcott Edgar Frederick Parsons (1902-1979), sociólogo estadunidense e, também, teórico funcionalista, buscou explicar o funcionamento evolutivo sociocultural das sociedades, a partir de um argumento organicista.

⁵⁹ Walt Whitman Rostow (1916-2003), economista estadunidense, professor e teórico político, mais associado à teoria da modernização.

institucionalização desta narrativa de desenvolvimento desencadeou intervenções e práticas, visando a modernização das sociedades, as quais vieram a se consolidar no discurso do desenvolvimento (ESCOBAR, 1995; OLIVEIRA, J., 2010).

Desse modo, as nações “desenvolvidas” passaram a oferecer ajuda aos “recém-libertos”, os subdesenvolvidos, com programas que acabariam com a pobreza e que promoveriam liberdade, democracia e prosperidade para todos, através das expansões industrial e comercial. Essa “ajuda” do Ocidente para os povos “pobres” teve início em 1949, com o programa Ponto IV, do presidente Truman. O programa era audacioso, uma espécie de plano Marshall para as áreas em desenvolvimento, contudo os resultados foram frustrantes, conforme apontado por Lerner:

Numa área após outra, programas de desenvolvimento para produzir crescimento rápido têm sido insustentados e até invertidos. No ocidente, planejadores de desenvolvimento perderam sua confiança primitiva quando viram que a pressa é inimiga da perfeição. E estiveram assistindo imponentemente o fenômeno de boas oportunidades se transformarem nas piores perdas. No Oriente, sociedades tradicionais outrora estáveis desintegraram-se e não estão se reintegrando. Fatalismo tradicional foi despedaçado pelo ativismo moderno. (LERNER apud LERNER; SCHRAMM, 1973, p. 120-121).

Fica cristalina a imperfeição da narrativa predominante, pela qual o desenvolvimento econômico produz um mundo de prosperidade universal, pois, quanto maior é o crescimento do PIB, mais cruel é a vida para a maioria das pessoas, mais a devastação ambiental avança e mais rápido as culturas ocidentais (violência, individualismo, ganância e consumo excessivo), regidas pela mídia, desalojam culturas que, antes, eram abundantes. Esse se tornou o padrão universal: o crescimento financeiro à custa da vida. Naturalmente, o atual modelo de desenvolvimento proporciona mais dinheiro e mais vida para algumas pessoas, mas, para a maior parte da população, especialmente as situadas nas camadas sociais inferiores, as consequências são “[...] menos alimentos, menos acesso à água potável, menos segurança básica e menos alegria” (KORTEN, 2018, p. 30).

Diante desta conjuntura, assim como os cepalinos, outros movimentos emergiram, buscando dar nova compreensão ao desenvolvimento; uma compreensão distinta da de crescimento econômico (BOISIER, 2001; FURTADO, 1983; SACHS, 2004). As variáveis da condição humana (pessoal), política e ambiental passaram a ser debatidas, tornando a compreensão do conceito mais complexa, interdisciplinar e intangível. As teorias desta linha buscavam demonstrar que o crescimento econômico não necessariamente gera desenvolvimento, ou seja, pode haver crescimento econômico, sem que haja, como consequências, melhorias da qualidade de vida da população, do meio ambiente e do quadro

institucional (FURTADO, 1983; MATOS; ROVELLA, 2009).

Quanto à condição humana, Boisier (2001) aponta que foi o economista britânico Dudley Seers⁶⁰ quem indicou pela primeira vez que crescimento econômico e desenvolvimento não são a mesma coisa. Seguindo esta linha de pensamento, o economista paquistanês Mahbud ul Haq⁶¹ e o economista indiano Amartya Sen⁶² criaram, em 1990, o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), para dar uma compreensão mais mensurável ao conceito. Em 1995, o então Secretário Geral da ONU, Boutros Boutros-Gali, no documento *An agenda for development*, expõe cinco dimensões para alcançar tal desenvolvimento: paz, crescimento econômico, ambiente, justiça social e democracia (MATOS; ROVELLA, 2009).

2.5.2 Desenvolvimento e meio ambiente

A discussão sobre meio ambiente e desenvolvimento ocorre em paralelo aos demais debates. Em 1969, James Lovelock⁶³, que atuava na NASA, desde o início da década de 1960, apresentou, em um encontro científico em Princeton, sua hipótese da Terra como um sistema vivo e autorregulado⁶⁴, a Hipótese de Gaia, uma ruptura radical com a ciência convencional.

Considere a teoria de Gaia como uma alternativa à sabedoria convencional de ver a Terra como um planeta morto, feito de rochas, oceanos e atmosferas inanimadas meramente habitado pela vida. Considere-a como um verdadeiro sistema abrangendo toda a vida e todo o seu meio ambiente, estreitamente acoplados, de modo a formar uma entidade auto-organizadora. (LOVELOCK, 1991, p. 21-22 apud CAPRA, 1996, p. 92).

Em 1969, é divulgada a primeira foto do planeta Terra visto do espaço, que reforçou as consciências coletivas sobre a fragilidade e sobre a finitude do planeta e, somado a outros

⁶⁰ Dudley Seers (1920-1983), especialista em desenvolvimento econômico, levantou críticas severas ao que chamou de “fetichismo do crescimento” e às abordagens dos economistas neoclássicos, destacando a preocupação com o crescimento social. Para ele, o progresso só é possível, se conseguir reduzir a subnutrição, as desigualdades e o desemprego nas nações, dando ênfase aos componentes políticos e educacionais como objetivos do desenvolvimento.

⁶¹ Mahbud ul Haq (1934-1998) foi um dos precursores da Teoria do Desenvolvimento Humano e criador do Relatório de Desenvolvimento Humano.

⁶² Amartya Sen (1933), economista, filósofo, sociólogo e escritor, junto de Mahbud ul Haq, foi um dos autores da Teoria do Desenvolvimento Humano. No livro *Desenvolvimento como liberdade* (2010), aborda as capacidades humanas, compreendendo adiantamento como um processo que amplia as liberdades. Atualmente, é professor de economia e de filosofia na Universidade de Harvard, na Cátedra Thomas W. Lamont.

⁶³ James Ephraim Lovelock (1919-2022) foi um ambientalista e pesquisador independente, que desenvolveu a Hipótese de Gaia, em colaboração com Lynn Margulis, buscando explicar o comportamento sistêmico da Terra.

⁶⁴ Nesse mesmo período, os neurocientistas chilenos Humberto Maturana (1928-2021) e Francisco Varela (1946-2001) introduziram o termo autopoiese — “*auto*, naturalmente, significa ‘si mesmo’ e se refere à autonomia dos sistemas auto-organizadores, e *poiese*, que compartilha da mesma raiz grega da palavra ‘poesia’, significa ‘criação’, ‘construção’. Portanto, autopoiese significa ‘autocriação’” (CAPRA, 1996, p. 88, grifos do autor).

movimentos, fez com que a visão ambiental passasse a ser um fenômeno global. A crise do petróleo, no início dos anos 1970, disparou o alerta sobre a possibilidade real de exaustão dos recursos naturais. Em 1972, ocorre a Conferência da ONU sobre o Meio Ambiente Humano, na Suécia, o primeiro evento de nível global para discutir questões ambientais, resultando no documento *Manifesto Ambiental*, cujos resultados foram pouco efetivos, e, ato contínuo, foi criado o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (ONU Meio Ambiente) (ONU, 2020).

No mesmo ano, ocorre a reunião do Clube de Roma⁶⁵, que divulgou o relatório *Os limites do crescimento*⁶⁶, o qual apontou o esgotamento dos recursos naturais em 100 anos, em decorrência do consumo desenfreado, por parte da humanidade. Em 1983, é criada a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento⁶⁷ (CMMAD), no âmbito da ONU, a qual publica, em 1987, o texto *Nosso Futuro Comum* — também conhecido como *Relatório Brundtland* —, que trouxe, ao debate público, o conceito de desenvolvimento sustentável: o desenvolvimento que atende às necessidades atuais, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atender as suas próprias.

Nos anos 1990, o consultor britânico John Elkington (1997) sugeriu, a empresários, um modelo, baseado no tripé do desenvolvimento sustentável, o *Triple Bottom Line (3BL): Profits, People, Planet*, conceito no qual conseguiu unir prosperidade econômica, justiça social e qualidade ambiental.

A partir de 1992, vários eventos são realizados para debater a questão ambiental, como a Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente e o Desenvolvimento (a Eco 92), da qual resultaram a Agenda 21, as convenções do Clima e da Biodiversidade e os Princípios para a Administração Sustentável das Florestas, o Fórum Internacional das ONG — que publicou a *Carta da Terra* —; a Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável (Rio+10) — na qual foram reafirmados os Objetivos do Desenvolvimento do Milênio (ODM), proclamados

⁶⁵ O Clube de Roma é uma organização não governamental voltada para debater assuntos relacionados a economia internacional, política e especialmente o desenvolvimento sustentável e o meio ambiente. Seus membros são cientistas, políticos, acadêmicos, empresários e a sociedade civil. Fundado em 1968 pelo industrial italiano Aurelio Peccei e o cientista escocês Alexander King, para avaliar questões sobre o meio ambiente e sua relação com política e a economia. A primeira reunião do clube ocorreu em uma vila em Roma, por isso o nome Clube de Roma.

⁶⁶ Composta inicialmente por representantes de 21 países e presidida por Gro Harlem Brundtland, primeira-ministra da Noruega na época.

⁶⁷ “[...] Composta por representantes de 21 países e presidida por Gro Harlem Brundtland, na época, primeira-ministra da Noruega. A comissão foi formada por representantes de: Noruega, Sudão, Itália, Arábia Saudita, Zimbábue, Costa do Marfim, República Federal da Alemanha, Hungria, República Popular da China, Colômbia, Índia, Brasil (Paulo Nogueira Neto), Japão, Guiana, Estados Unidos, Argélia, Indonésia, Nigéria, União Soviética, Iugoslávia e Canadá. Esses representariam os grupos de países liberais e socialistas, industrializados e em desenvolvimento (3º mundo)”. (MATOS; ROVELLA, 2009).

dois anos antes, pela ONU —; a Conferência da ONU sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20) — que teve, como documento final, o texto *O futuro que queremos*. Em 2015, a ONU adotou a *Agenda 2030*, que especifica 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em substituição aos ODM, e 169 metas, a serem cumpridas até 2030, a fim de que o crescimento com cooperação e com sustentabilidade seja uma realidade em todas as localidades do globo.

Apesar de todo o debate sobre a necessidade do desenvolvimento sustentável, Fernandes (2003) observa que a forma pela qual o conceito é trabalhado, hoje, apenas explicita maneiras de monitorar, de controlar e de gerir os recursos naturais, assegurando a gestão internacional dos principais ecossistemas e resguardando-os, como estoques funcionais, com vistas ao desenvolvimento econômico dos povos privilegiados, para que consigam manter plenos os seus níveis de consumo e os seus desenvolvimentos sociais. Logo, essa ideia de conciliação entre capitalismo e ecologia nada mais é do que uma estratégia de manutenção e de legitimação do poder, pelos países dominantes.

Até aqui, buscamos demonstrar como a noção de desenvolvimento foi construída, sob as perspectivas histórica, sociológica e filosófica, destacando os principais aspectos e ideias que fundamentaram o entendimento do conceito. Evidenciamos o juízo sobre progresso, desde os povos gregos e a sociedade cristã e a relevância das teorias de Bacon, de Descartes e de Darwin, até chegar às teorias da modernização, da dependência e dos desenvolvimentos humano e sustentável. Sinteticamente, foi possível apreender que, apesar das críticas ao conceito de desenvolvimento, é o pensamento hegemônico ocidental que rege nossa compreensão sobre o termo, vinculando-o à lógica da evolução (racionalidade evolutiva) de uma sociedade primitiva para uma moderna, em que a comparação é o método de diferenciação e de classificação das sociedades, segundo os modelos ocidentais. Isso posto, voltamos o olhar para o presente momento disruptivo da humanidade, provocado pelas TIC e pelo digital, questionando a relação entre a crise do paradigma do desenvolvimento e a chegada da comunicação digital na sociedade globalizada, em rede e hiperconectada.

2.5.3 Comunicação digital e desenvolvimento regional

Qual é a relação entre a comunicação e os processos de desenvolvimento? Como a comunicação midiática pode influir no desenvolvimento regional? Tais questões emergem deste novo momento da sociedade em rede, do mundo digital.

Para compor tais reflexões, partimos da concepção de que o movimento de desenvolvimento é, na verdade, uma ampla transformação da sociedade (SCHRAMM, 1964).

Como a comunicação está fortemente integrada a ela, e a comunicação, por si mesma, tem pouca vida independente, pois é algo que as pessoas fazem — o processo social fundamental —, quando a estudamos, o que realmente estamos fazendo é observar pessoas e sociedades (LERNER; SCHRAMM, 1973). De todas as mudanças sofridas pelas civilizações, são as modificações na comunicação que se revelam como as mais fundamentais e penetrantes, em seus efeitos sobre a humanidade (MILLIKAN, 1973), de forma que há uma relação intrínseca entre desenvolvimento e comunicação nos exercícios de mudança social.

Por mudança social, entende-se um processo que provoca alterações estruturais em um sistema social, podendo abarcar uma revolução nacional, a criação de um conselho local ou a eleição de um novo presidente em uma cooperativa; todos estes eventos implicam mudanças na estrutura de um sistema social (ROGERS, 1965). Os meios de comunicação, nessa perspectiva, podem atuar na promoção efetiva do desenvolvimento, desde que haja objetivos definidos e suporte material para as mudanças pretendidas (BELTRÃO, 1976; SCHRAMM, 1964).

Para compreender a dinâmica política das sociedades, é necessário o acesso equitativo à informação e às mídias, pois todos os processos sociais e políticos são efetivados por relações midiaticamente mediadas (SANTOS, 2014). A serviço do desenvolvimento, os veículos de comunicação são agentes de transformação social e, como tais, objetivam o diálogo, a escuta ativa, a partilha de conhecimentos, de competências e de habilidades, a construção de confiança, a elaboração de políticas inclusivas; tudo sustentado por métodos e por ferramentas tecnológicas.

Referente ao papel das TIC no desenvolvimento humano, ao analisar a concepção de Hamel (2010) sobre o relatório *Human Development Research* (HDR), da ONU, que trata do tema, é possível inferir que as tecnologias de comunicação contribuem para o avanço da humanidade, no momento em que aumentem nossas capacidades, conforme o Enfoque de capacidades, defendido de Sen (2010), e possibilitam maiores empoderamento (aumento da capacidade de liberdade de escolha), nossa participação (capacidade de liberdade de participação no processo de decisão) e nosso conhecimento, direcionado ao desenvolvimento humano, além, é claro, da própria informação, fator condicionante para a consecução deste desenvolvimento (CASTELLS, 1999; SEN, 2010).

Pugnaroni (2015) defende que, apesar da tendência de associar a palavra comunicação a termos, como informação, mensagem, disseminação, persuasão e mídia, a comunicação para o desenvolvimento:

[...] engloba esses conceitos, mas incorpora uma visão muito mais ampla para facilitar o diálogo, investigar riscos e oportunidades, comparar percepções e definir prioridades para mensagens e informações. E, o mais fundamental de um processo social, é envolver as pessoas no seu próprio desenvolvimento. A diferença real entre a comunicação e Comunicação para o Desenvolvimento reside nessa visão mais ampla, que considera as opiniões das pessoas afetadas pelas alterações decorrentes do desenvolvimento como participantes ativos em um processo social. (PUGNALONI, 2015, p. 19).

Nessa lógica, a comunicação para o desenvolvimento se alinha às teorias de desenvolvimento endógeno e sustentável, as quais são complementares: a primeira, por possibilitar à população liderar a marcha de desenvolvimento de sua localidade, aproveitando todo o potencial local para promover a mudança estrutural do território (BARQUERO, 2002) — ou seja, aproveitar a inteligência coletiva local, na concepção de Lévy (1996, 1999, 2004) —; a segunda, por permitir colocar o debate sobre a relação equilibrada entre ser humano e meio ambiente no centro das atenções (MORAES, 2003).

Nesse caminho, frisa-se que os sujeitos, como enfatizava Paulo Freire (2013), não são meros objetos, que recebem dócil e passivamente os conteúdos que lhe são repassados ou impostos; pelo contrário, são sujeitos, cuja presença curiosa requer uma ação transformadora sobre a realidade. A comunicação digital, especificamente a autocomunicação de massa (CASTELLS, 1999, 2017), por meio das mídias sociais, vem ao encontro da afirmativa de Paulo Freire, compondo uma forma de comunicação interativa e em tempo real, que possibilitou a expansão da comunicabilidade para o desenvolvimento, constituindo o que podemos chamar de comunicação midiática para o desenvolvimento.

Essa autocomunicação de massa, com conteúdo autogerado, com emissão autogerada e com recepção autoselecionada, de emissão de muitos-para-muitos, na concepção de Santos (2014):

[...] possibilita a constituição de redes sociais virtuais que superam as limitações espaciais e temporais do território, ampliando o leque de articulação das condições institucionais que potencialmente estimulam o desenvolvimento local e regional. Neste contexto ocorre o estímulo à organização de grupos estruturados a partir de demandas concretas ao poder público municipal. A estruturação de redes sociais associadas à gestão tem de ser planejada e efetivada, objetivando a inclusão dos grupos sociais que representam a complexidade e a diversidade pertinente à sociedade. (SANTOS, 2014, p. 11).

Dessa forma, a comunicação midiática passa a ser um tema central na agenda pública, cuja existência “[...] transforma as relações sociais, porém somente sua instrumentalização a favor de políticas de desenvolvimento inclusivas poderá torná-la de fato em um instrumento adequado a transparência na gestão pública e ampliação da participação

popular no debate político” (SANTOS, 2014, p. 5).

Schramm (1964) recomenda alguns itens para a efetivação desta comunicação, em direção ao desenvolvimento, como: dinâmica planejada — decisão do que comunicar para atingir a mudança; adaptação e cultura – qualquer mudança brusca em normas, em valores e em práticas fortemente arraigadas requer muito mais do que uma campanha de informação; distribuição da mensagem — a comunicação eficiente deve atingir o receptor; comunicação bidirecional — propicia a troca de informações entre emissor/receptor; repetição, credibilidade e atenção; e demonstração e prática — novos comportamentos devem ser praticados. O autor ainda ressalta, que mais do que encontrar atividades a serem realizadas pelos veículos de comunicação na operação de desenvolvimento, deve-se discriminar as diferentes utilizações que lhes são dadas e, a partir das mídias sociais digitais, aproveitar todas as funcionalidades disponíveis e em contínua evolução.

Beltrão (1976) ressalta que, embora haja vantagens na comunicação para o desenvolvimento, cuidados devem ser tomados, pois estas podem provocar rejeição e desconfiança, por parte da população. As melhores formas de emprego da comunicação midiática para o desenvolvimento podem ser vistos no Quadro 3.

Quadro 3 – Oportunidades e cuidados com a comunicação midiática para o desenvolvimento

(continua)

Oportunidades	Cuidados
<ul style="list-style-type: none"> - Ajuda a suplantar a dicotomia legal-real - Alimenta canais interpessoais - Amplia o diálogo político, por meio da comunicação bidirecional - Aumenta a transparência na gestão pública - Confere <i>status</i> especial a atores-chave do desenvolvimento - Contribui em todos os tipos de educação e de treinamentos - Desencadeia processos de desenvolvimento - Diminui custos de programas de desenvolvimento - Disponibiliza informações sobre processos de desenvolvimento - Elaboração de políticas públicas inclusivas - Envolve as pessoas em seu próprio desenvolvimento - Escuta ativa e construção de confiança - Estímulo à organização de grupos estruturados 	<ul style="list-style-type: none"> - Acesso a dispositivos de conexão à <i>Internet</i> (especialmente <i>smartphones</i>) - Analfabetismo digital - Ausência ou déficit de infraestrutura tecnológica e de <i>Internet</i> no território - Baixo nível educacional da população - Carência ou inexistência de suporte material para as mudanças pretendidas - Exclusão digital - <i>Fake News</i> - Lacuna entre a pequena elite modernizadora e a vasta massa do povo, presa à tradição - Incompreensão do papel da comunicação nos processos de desenvolvimento, pelos tomadores de decisão

Quadro 3 – Oportunidades e cuidados com a comunicação midiализada para o desenvolvimento

(conclusão)

Oportunidades	Cuidados
<ul style="list-style-type: none"> - Incentivo ao aumento da participação da população nos assuntos públicos - Investiga riscos e oportunidades - Oportuniza participação inteligente no processo de tomada de decisão - Orienta as atenções, gera empatia e cria um clima para o desenvolvimento - Partilha de conhecimentos, de competências e de habilidades, aproveitando a inteligência coletiva - Supera limitações espaciais e temporais dos territórios - É transparente 	<ul style="list-style-type: none"> - Indefinição de objetivos de desenvolvimento - Processos e relações sociais (aspectos sócio-psíquico-econômico) distintos em cada região - Rejeição e desconfiança, pela população

Fonte: elaboração própria (2022), com base em Beltrão (1976), em Schramm (1964), em Santos (2014) e em Pugnaroni (2015).

Ao passo que as mídias sociais se tornam parte da vida dos cidadãos, as organizações governamentais devem buscar compreender melhor os impactos que podem advir delas, notadamente na priorização das metas, no estabelecimento de políticas eficazes e na criação de valor público. As possibilidades de uso das mídias sociais em prol do desenvolvimento no âmbito público são diversas, principalmente com as melhorias que estas plataformas recebem em suas funcionalidades a cada dia, além das condições resultantes da interação com os usuários, dentro de um processo de aprendizado mútuo (MICKOLEIT, 2014).

Pugnaroni (2015) alerta para o fato de que a consequência do cerceamento (tecnológico ou ideológico) do direito à comunicação — da capacidade de liberdade de comunicação — leva à falta de informação, com desdobramentos negativos, tanto para países quanto para a vida cotidiana de seus povos. Essa é uma realidade vivenciada principalmente nos países em desenvolvimento, que se encontram:

[...] organizados ou em processo de reorganização, em situação de conflito latente ou de pós-conflito. Nesse momento de reorganização – na fase de emergência ou, posteriormente, na fase de desenvolvimento – que a adoção da comunicação para o desenvolvimento torna-se fundamental. (PUGNARONI, 2015, p. 20).

Nessa tese, aborda-se a adoção da comunicação midiализada para o desenvolvimento.

3 OPORTUNIDADES E DESAFIOS DA ERA DIGITAL PARA O SETOR PÚBLICO

Acompanhando os demais paradigmas emergentes, desencadeados pela revolução tecnológica e pelo processo de globalização da sociedade em rede — temas já apresentados neste trabalho —, as administrações públicas também se veem diante de grandes transformações e buscam se adaptar ao novo paradigma da gestão pública, de substratos ideológicos aberto, colaborativo e relacional, ao mesmo tempo que têm de resolver questões de legitimidade da ação pública, de criação de valor público e de incorporação dos cidadãos nos processos de tomada de decisão.

Conceitos como inovação aberta, governo aberto, abertura de dados públicos, mídias sociais digitais, *smart governance*, governança pública inteligente (GPI), *crowdsourcing*, coprodução, transparência, participação e colaboração e outros estão apenas no começo de sua implementação no setor público, mas requerem uma compreensão, que permita identificar e implantar todo o seu potencial, para melhorar as administrações públicas (CRIADO, 2016; FALCO; KLEINHANS, 2018; MERGEL, 2015a).

Segundo a ONU (2022b), no *E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*, com a evolução do governo digital, as administrações e as instituições públicas foram transformadas de forma irreversível, tanto estruturalmente quanto na dinâmica relacional com os cidadãos. Entretanto, em 2022, nem todos os países conseguiram alcançar o mesmo patamar de transformação digital, e suas abordagens e resultados variam, consideravelmente. Nem todos os países conseguiram alcançar o desenvolvimento sustentável, por meio do desenvolvimento do governo eletrônico, assim como os benefícios deste têm sido desproporcionais e desiguais para com as comunidades e com os seguimentos mais vulneráveis. O relatório ressalta que:

[...] a pandemia do Coronavírus constituiu uma espécie de teste decisivo para os governos de todo o mundo. Obrigou os governos a repensar o papel do Estado e os obrigou a desenvolver soluções digitais para garantir a continuidade dos serviços públicos e a estabilidade da sociedade – muitas vezes levando-os para fora o escopo das políticas e regulamentações existentes. Testou a capacidade de resposta, agilidade e resiliência digital dos governos, oferecendo oportunidades para fortalecer a governança multinível em jurisdições regionais e locais e estender o fornecimento de informações e serviços a todos os segmentos da sociedade, incluindo micro, pequenas e médias empresas e grupos vulneráveis. Populações, para garantir que ninguém seja deixado para trás na sociedade digital híbrida. Houve sucessos e retrocessos, e o ritmo do progresso variou de um país para outro, mas as tendências gerais de desenvolvimento do governo eletrônico permanecem positivas e encorajadoras. (ONU, 2022b, p. XXIII, tradução nossa).

A capacidade de adaptação dos governos e das administrações públicas às tecnologias digitais foi testada ao limite, durante a pandemia, e, a partir de agora, as TIC devem ser vistas como um aspecto integral e integrado dos funcionamentos físico e virtual das organizações e das instituições públicas. Em outras palavras, a capacidade de adaptação irá determinar a sobrevivência destas. Resistirão aquelas que abraçarem as mudanças exponencialmente disruptivas e que submeterem suas estruturas a níveis de transparência e de eficiência tais, que isto poderá ajudar a manter e/ou a criar vantagens comparativas, tornando-as estruturas mais enxutas, em um ambiente de concorrência e de novas estruturas de poder (SCHWAB, 2016).

Porém, a mera adoção das TIC como ferramentas administrativas não pode ser uma simples formalidade modernizadora do aparato burocrático, pois a acessibilidade do cidadão e a interatividade com ele têm que ser efetivas. “Negar o potencial da comunicação digital implica rejeitar a absorção de novos recursos relacionados à oportunidade de romper com a histórica separação da maioria da população com o poder público” (SANTOS, 2014, p. 8).

Assim, o que está em pauta vai muito além do governo eletrônico, da adoção de tecnologias para modernizar o funcionamento físico das administrações públicas e da oferta de *e-services*; tratamos de mudanças de conceitos e de valores, o que modifica sensivelmente o funcionamento das organizações e das instituições públicas. Como exemplo, o conceito de governo aberto ultrapassa o de governo eletrônico ou digital, mesmo partilhando alguns princípios e tendo o nexos comum do uso das TIC, pois seus enfoques e suas finalidades são distintos. O governo eletrônico utiliza as TIC nos procedimentos administrativos internos e nos andamentos pré-existentes, enquanto o governo aberto envolve a transformação de valores, visando a transparência, a prestação de contas, a participação e a colaboração, em uma gestão baseada no cogoverno e na corresponsabilização com os cidadãos, para obter o máximo de valor público (HERNÁNDEZ; SERNA, 2016). A utilização da comunicação digital nas administrações públicas favorece a efetivação de possibilidades inimagináveis, anteriormente (SANTOS, 2014).

Considerando que o desenvolvimento digital no setor público é inexorável, a inação ou ação equivocada pode ter um alto custo, em termos de perdas de oportunidades de desenvolvimento econômico e social, além de aprofundar os riscos, especialmente aqueles ligados à cibersegurança e à privacidade.

Portanto, os esforços de recuperação econômica e social pós-pandemia — da sua fase aguda — passam pela aceleração do digital nos governos e nas administrações públicas, primando pela inclusão, pela equidade e pelo engajamento dos cidadãos, com a oferta de *e-services* antecipatórios/preditivos e centrados nas pessoas, assim como o uso de mecanismos

para promover a ciberdemocracia, de forma que isto fortaleça — e não prejudique — a confiança nos governos, nas organizações e nas instituições públicas (ONU, 2022b).

Diante do exposto, focamos, nesse capítulo, na análise do paradigma aberto nas administrações públicas⁶⁸, nas novas tecnologias sociais digitais — as mídias sociais —, definindo o que elas são, exatamente, descrevendo os panoramas⁶⁹ global e nacional de sua penetração no cotidiano das pessoas e revelando quais dilemas emergem deste novo ecossistema comunicacional; à sequência, é demonstrado que apenas adotar as mídias sociais não é suficiente, se não se aprender a ouvi-las, além de aprender sobre elas e com elas, observando como estão transformando o funcionamento do setor público e levando a mudanças institucionais; e, por fim, mostra-se como o governo federal do Brasil se insere neste contexto digital.

3.1 O paradigma aberto nas administrações públicas

O sucesso da *Internet* na campanha de Barack Obama à presidência dos Estados Unidos, no ano de 2008, demonstrou o potencial das tecnologias sociais para o engajamento público. Essa potencialidade se insere, em âmbito governamental americano, com a publicação do memorando *Open Government Initiative*, em 20 de fevereiro de 2009, dia em que Obama tomou posse como presidente e, também, sua primeira ação executiva no cargo, considerada um marco para as diretrizes do governo aberto na atualidade. O memorando instruiu as agências governamentais norte-americanas a aproveitar as novas tecnologias para alavancar as interações bidirecionais com os cidadãos e a aumentar a visibilidade do governo, compartilhando dados e percepções sobre os processos de tomada de decisão, visando produzir um governo mais transparente, mais envolvente e mais participativo, alcançando seguimentos anteriormente sub-representados da população e buscando incluir todas as partes interessadas em processos colaborativos (MERGEL; BRETSCHIEDER, 2013; OBAMA, 2009). Estavam firmados, pois, os pilares do chamado governo aberto: transparência, colaboração e participação, bem como lançavam-se as bases de um novo modelo de gestão pública, a GPI (CRIADO, 2016).

A iniciativa do paradigma aberto tomou corpo em âmbito internacional, levando ao lançamento, em 20 de setembro de 2011, da *Parceria para Governo Aberto (Open Government*

⁶⁸ O novo padrão da gestão pública, a governança pública inteligente (GPI), é abordado nos próximos capítulos.

⁶⁹ Para delinear o “estado do digital” nas sociedades global e do Brasil, foram utilizados oito relatórios, produzidos pela *Hootsuite* e pelo *We Are Social* em 2022, em parceria com as maiores bases de dados sobre o tema digital, como *GWl*, *Statista*, *GSMA Intelligence*, *App Annie*, *Semrush*, *SimilarWeb*, *Data.ai*, *Ookla*, *Kepios*, *Statcounter*, *Locowise* e *Skai*.

Partnership – OGP, em inglês), quando oito países (África do Sul, Brasil, Estados Unidos, Filipinas, Indonésia, México, Noruega e Reino Unido) assinaram voluntariamente a *Declaração de Governo Aberto*, comprometendo-se a difundir e a incentivar mundialmente práticas de governo de transparência, de acesso à informação pública e de participação social. Hoje, aproximadamente 80 países e 100 unidades subnacionais integram a parceria, envolvendo centenas de organizações e mais de dois bilhões de pessoas (BRASIL, 2022a; OLIVEIRA, D., 2020).

Na *Declaração de Governo Aberto* (OGP, 2011), merecem destaques alguns pontos. Um deles é o reconhecimento de que as pessoas do mundo todo exigem mais abertura, por parte dos governos, reivindicam maior participação cívica nos assuntos públicos e meios para tornar os governos mais transparentes, mais receptivos, mais responsáveis e mais eficientes, mesmo tendo em vista que os países se encontram em distintos estágios de promoção do dito governo aberto. Outro ponto é a assunção da responsabilidade de aproveitar o momento para a promoção da transparência e da luta contra a corrupção, para empoderar os cidadãos, para dominar as novas tecnologias e para tornar os governos mais efetivos e responsáveis. Há, ainda, a questão de defender o valor da abertura, para aperfeiçoar os serviços, para gerenciar os recursos públicos, para promover a inovação e a criação de comunidades mais seguras, tentando atingir maior prosperidade, bem-estar e dignidade humanas em um mundo cada vez mais conectado.

Em resumo, os compromissos foram e são aumentar a disponibilidade de informações sobre atividades governamentais, apoiar a participação cívica, implementar os mais altos padrões de integridade profissional em todas as administrações públicas, ampliar o acesso a novas tecnologias para fins de abertura e de prestação de contas, e, por fim, adotar tais valores e cultivar globalmente a cultura de governo aberto (OGP, 2011).

[...] O paradigma aberto está, sem dúvida, gerando muitas oportunidades nas administrações públicas. Como vários autores apontaram, o conceito de governo aberto implica uma nova forma de entender a governança de nossas sociedades, ou seja, é um novo modo de interação sociopolítica, baseado na transparência, participação, colaboração e prestação de contas, que estabelece uma forma de governar mais aberta ao diálogo, com maior equilíbrio entre o poder dos governos e dos governados, reconhecendo ao mesmo tempo que os cidadãos têm um papel corresponsável. [...] Essa definição de governo aberto (ou *open government*) tem um caráter muito expansivo, incluindo a importância de sua extensão aos diferentes poderes do Estado (executivo, judiciário e legislativo), bem como aos níveis de governo (nacional, regional e local), e enfatiza a noção de uma mudança de paradigma na gestão pública que cada vez mais avança tanto no campo acadêmico quanto na prática profissional. (MORALEJO; CRIADO, 2016, p. 289, tradução nossa).

No entanto, registra-se que, apesar de a expressão governo aberto ter tomado ênfase nos

últimos anos, ela não é nova; ela vem evoluindo na sociedade, desde o século XIX, ao se referir à capacidade social de exigir o direito à informação pública e a responsabilização e a transparência governamentais (BERBERIAN; MELLO; CAMARGO, 2014).

Em sua pesquisa, Oliveira (2020) identificou que o primeiro registro da locução foi localizado na obra *Principles of the Constitution of Governments*, de William Cuninghame, publicada em 1811 na cidade de Londres, sendo um governo aberto aquele que ampara os direitos civis de todos com igualdade. Em 1875, nos Estados Unidos, a expressão volta a ser retratada na obra *Fears for Democracy Regarded from the American Point of View*, de Charles Ingersoll, referindo-se à dicotomia governo aberto-restrito, sendo aberto o governo que daria liberdade ao povo para agir, junto às organizações governamentais, sendo retomada também nos Estados Unidos, na década de 1950, durante o Movimento pela Liberdade de Informação. Entretanto, Oliveira (2020) ressalta que os dois primeiros autores não propugnaram um conceito estruturado de governo aberto, usando o adjetivo aberto para qualificar o substantivo governo, como uma relação direta com democracia, com igualdade e com emancipação social.

Nas décadas seguintes, os termos continuaram a ser empregados em conjunto, como um sinônimo de acesso à informação governamental. Em maio de 2002, a OCDE realizou, na Eslovênia, o evento *International Roundtable on Building Open Government in South East Europe: Information, Consultation and Public Participation*, no qual foram tratadas as diretrizes do governo aberto, considerando a experiência de países do sudeste da Europa. Em 2009, o governo da Austrália acompanhou a iniciativa do governo Obama e lançou seu próprio modelo de governo aberto, o *Government 2.0*, baseado em três pilares: liderança; utilização de ferramentas e de práticas da *Web 2.0* nos processos governamentais; e acesso aberto às informações de governo (OLIVEIRA, D., 2020).

Desde então, o conceito de governo aberto vem sendo amplamente discutido e incorporando outros princípios, como resposta aos anseios da sociedade, das mudanças tecnológicas, da economia e da cultura. Destes, destacamos o papel decisivo das mudanças nas tecnologias da comunicação para o entendimento do que seja governo aberto, hoje. Para Nam (2010), as novas tecnologias de caráter social geraram a necessidade, entre os cidadãos e as organizações públicas, da criação de vias, eficientes e eficazes, de participação democrática na gestão pública, de capacitação e de horizontalidade na aquisição e no trabalho com funcionários públicos, aproveitando a inteligência coletiva.

Entretanto, a adoção e a implementação dos preceitos do governo aberto, por parte de algumas administrações públicas, acostumadas com rotinas e com procedimentos regulamentares próprios de um modelo burocrático, isto é, a abertura destas para o mundo

digital colaborativo, é como um salto no vazio. O Quadro 4 delinea alguns dos desafios que os governos devem trilhar na adoção deste molde administrativo.

Quadro 4 – Desafios internos das organizações públicas na implementação do chamado governo aberto

Desafio interno	Perspectiva do desafio
Vontade política	Comprometimento da alta liderança na implementação do governo aberto
Governança	Mudança para o paradigma da governança pública inteligente
Tecnológico	Literacia digital, infraestrutura tecnológica e cibersegurança
Direcionamento das políticas públicas	Tonar o processo de elaboração das políticas públicas mais aberto
Poder	Dinâmicas de poder instituídas têm que ser redefinidas
Cultura	Estabelecimento de culturas organizacional e institucional voltadas ao governo aberto
Legal	Amparo legal em sua implementação
Administrativo	Desenho organizacional, planejamento, normas e regulamentos e engajamento administrativo
Confidencialidade	Privacidade na publicação de dados públicos e nas interações
Geração de valor	Dificuldade de disponibilizar informações que sejam de interesse dos cidadãos em formato acessível, assim como processamento e incorporação de sugestões dos cidadãos nos projetos colaborativos
Medição de resultado	Tarefa complexa, com efeitos diretos e indiretos na relação entre participação, transparência e colaboração

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em Berberian, Mello e Camargo (2014), em Criado e Villodre (2016) e em Oliveira (2020).

Apesar de todo o esforço, para Criado e Villodre (2016), ainda nos encontramos em um momento incipiente da implementação do programa de inovação aberta no setor público, principalmente no que tange à capacidade de modificar as dinâmicas de poder instituídas. Outrossim, o valor desta inovação deriva de sua capacidade de modificar as regras de funcionamento atuais, tanto formais como informais, assim como o equilíbrio do poder, não, somente, dentro das organizações públicas, mas, também, na sua relação com os cidadãos. Carecemos de mais análises sistemáticas sobre este processo, dentro do enfoque das Ciências Sociais, para ser possível compreender o alcance das transformações em marcha, em particular na gestão das administrações públicas locais.

De forma concreta, ideias como inovação aberta, governo aberto, mídias sociais digitais, transparência, participação e colaboração merecem atenção, pois estão marcando o caminho da gestão e das administrações públicas, e continuarão a fazê-lo (CRIADO, 2016).

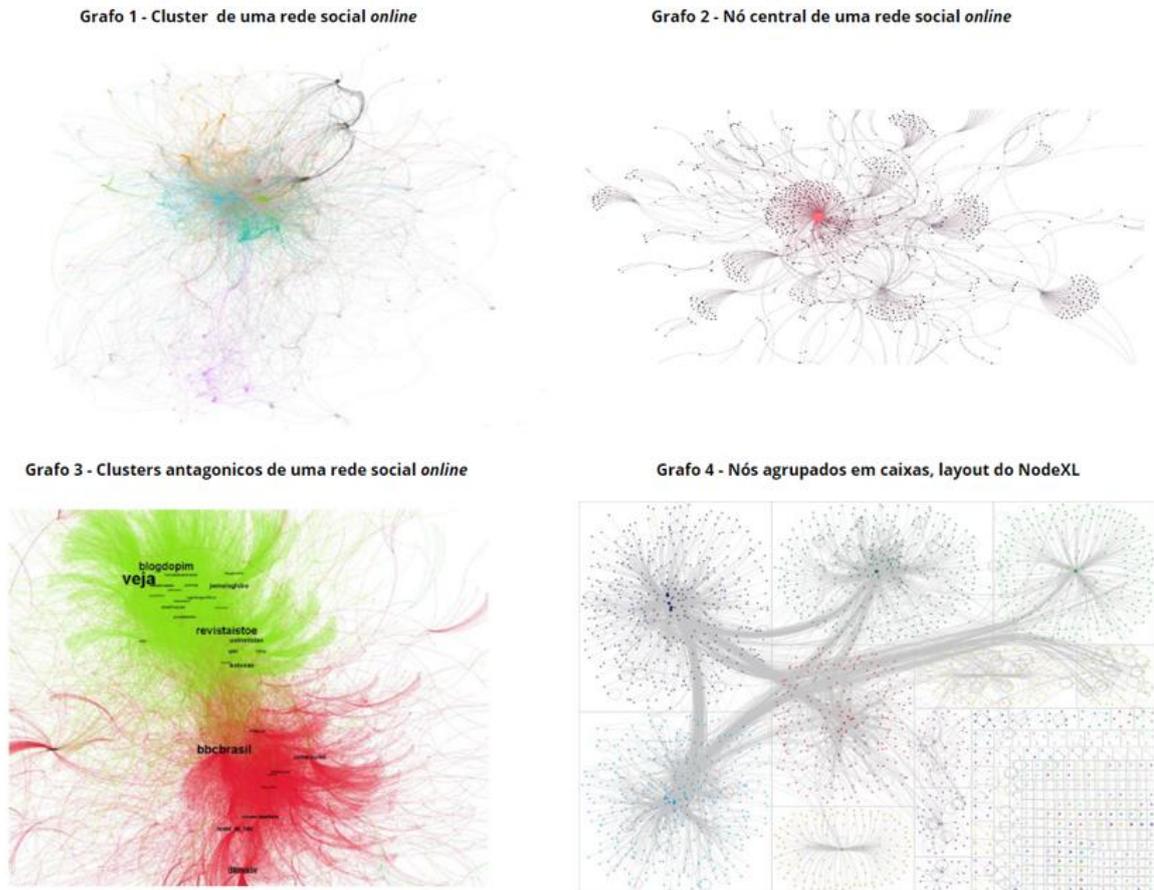
3.2 Mídias sociais digitais?

No universo virtual, a irrupção das mídias sociais digitais corporativas (*Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter, YouTube, WhatsApp, Telegram, etc.*), a partir de 1997, derivadas da *Web 2.0*, causaram a maior revolução da comunicação da humanidade. As mídias sociais digitais (aplicativos, plataformas e serviços on-line) são ferramentas desenvolvidas por fornecedores terceirizados, em sua maioria, que permitem produção e troca de conteúdos na *Internet*, segmentadas, de forma geral, em redes sociais digitais (on-line), em gamificação e em serviços baseados em localização, em criação de conteúdos e curadoria, com grande aceitação na sociedade globalizada, cuja difusão mundial impressiona pela penetração e pela celeridade (MERGEL, 2016; WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2020).

No entanto, para melhor compreender seus efeitos, é salutar estabelecer conceitos básicos. Redes sociais e mídias sociais digitais não são a mesma coisa. Por rede social, entendem-se as conexões e os relacionamentos entre as pessoas, seja no mundo físico, seja no mundo on-line, enquanto as mídias sociais digitais são ferramentas que possibilitam a existência de redes sociais no ciberespaço, que permitem a expressão das redes sociais na *Internet*. No entanto, apesar de não serem a mesma coisa, o princípio de funcionamento destas (elementos e dinâmicas) é o mesmo.

A rede é uma metáfora estrutural e possui dois elementos básicos: nó(s) (atores — pessoas, instituições ou grupos) e conexões (interação). Portanto, a rede é um conjunto de nós interconectados. As redes funcionam, mediante programas (códigos, parâmetros, valores, metas e procedimentos) e são capazes de se autoconfigurar. Os nós mais importantes são chamados de centros (a importância deles é referente às capacidades de contribuir com a eficácia da rede, de absorver informações e de processá-las, eficientemente, logo, tendo mais conexões) (CASTELLS, 2017; RECUERO, 2010).

O conjunto de *nós* mais densamente conectados configura um *cluster*, ou comunidade. A representação de uma rede é chamada de grafo. O capital social é o valor atribuído, pelos atores, durante suas interações; segundo Putnam (2006), elemento essencial na constituição e na produção de comunidades. Tanto os *clusters* quanto o capital social são indicadores de influência dos atores na rede. Nas relações sociais, as redes são estruturas comunicativas, que processam fluxos de informação entre os nós (CASTELLS, 2017; RECUERO, 2010, 2017). A Figura 1 traz exemplos de estruturas de redes sociais on-line.

Figura 1 – Representação de redes sociais em grafos

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em Recuero (2017).

Nessa figura, o grafo 1 representa uma rede social on-line, cujos nós são marcados por esferas. Nela, os nós mais densos constituem os *clusters*, estando estruturalmente mais próximos, porque interagem mais ou têm mais conexões entre si e com os demais nós da rede. No mesmo grafo, nós com laços mais fortes são designados comunidades, enquanto os nós mais distantes apresentam menores níveis de interação. No grafo 2, é possível identificar o nó central do *cluster* em lilás, que é maior, porque possui mais conexões do que os demais — ou maior popularidade ou influência. O grafo 3 representa dois *clusters* antagônicos, cuja imagem foi coletada na rede social *Twitter* entre os dias 16 e 21 de agosto de 2013, a partir de *tweets* com a palavra protesto, em meio à onda de manifestações contra a então presidente Dilma Rousseff; nele, o *cluster* em vermelho define os apoiadores da presidente e o verde, seus opositores, e a separação indica que diferentes informações circulam, dentro de cada um deles, e dificilmente os transcendem. No grafo 4, há a representação de nós agrupados em caixas, produzidos pelo programa NodeXL; nessa representação, os nós foram divididos por *clusters* e retratam a participação do público em um debate entre candidatos à Prefeitura de Porto Alegre, em 2016; aqui, cada *cluster* representa os apoiadores de determinado candidato e os dois candidatos que

passaram para o segundo turno eram defendidos pelos grupos com maior *clusterização* (tons de azul) (RECUERO, 2017).

Cabe ressaltar que o grafo 3 leva ao fenômeno das bolhas informativas (PARISER, 2011) e também permite compreender como funciona a autocomunicação de massa — quando cada pessoa decide sobre a informação que consome e que propaga na rede. Conforme explicitado, diferentes informações (fato ou *fake*) circulam nos *clusters*, e uma mesma informação muito raramente consegue transitar entre um e outro. Adicionalmente, os algoritmos da IA fazem com que uma pessoa consuma mais e mais informações de mesmo teor, podendo levar à polarização. Os nós centrais (*influencers*) dos *clusters* têm papel fundamental na construção das narrativas, pois suas conexões os tornam particularmente influentes e suas mensagens têm maiores alcance, visibilidade e engajamento na rede.

Em resumo, as mídias sociais são espaços de convivência no ciberespaço, que conectam todas as dimensões das experiências das pessoas. Elas transformam a cultura, porque as pessoas compartilham informações pessoais a um custo emocional baixo e com economia de energia e de esforço. As pessoas vivem suas vidas físicas, mas se conectam cada vez mais às múltiplas dimensões da experiência humana. Sob outro prisma, as pessoas não vivem uma realidade virtual; na verdade, experimentam uma virtualidade do real (CASTELLS, 1999, 2017; LEVY, 1996, 1999).

Portanto, saber aproveitar as oportunidades das mídias sociais para fins benéficos aos indivíduos e à sociedade é essencial à sobrevivência da humanidade. Assim, na seção a seguir, apresentamos o estado do digital no mundo e no Brasil, para tornar possível dimensionar o quanto a penetração da *Internet* e das mídias sociais avançou na sociedade em rede, sem esquecer, é claro, dos dilemas a serem enfrentados.

3.2.1 Conectados pelas mídias sociais: panorama global

Em outubro de 2022, o estado do digital global atingiu números impressionantes: a penetração da *Internet* chegou a 63,5% da população mundial — mais de 5,07 bilhões de usuários; os dispositivos móveis são usados por 5,48 bilhões de pessoas (68,6% da população mundial), sendo os *smartphones* os mais populares — quatro em cada cinco aparelhos em uso; os usuários de mídias sociais somam mais de 4,74 bilhões de pessoas — penetração global de 59,3% (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022b, 2022g, 2022h). Logo, mais da metade da população mundial utiliza as mídias sociais digitais, demonstrando que elas desempenham um papel crescente em diversos aspectos da vida das pessoas.

Com referência às horas on-line, segundo a *GWJ*, um usuário “típico” da *Internet* gasta, em média, 6h57min conectado em distintos dispositivos e plataformas, das quais 2h28min são consagradas às mídias sociais. Se considerarmos que uma pessoa dorme entre sete e oito horas por dia, mais de 40% da vida diária é passada on-line. Mas, em oito países, esse tempo ultrapassa nove horas de uso, como na África do Sul (dez horas) e no Brasil (9h42min), primeiro e segundo lugares no *ranking* mundial, respectivamente (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022a, 2022b).

Como este tempo é dividido entre as mídias sociais? No geral, considerando o tempo médio de uso por pessoa, o *YouTube* é a mídia social mais acessada (23,7 horas/mês), porém tal quantidade de horas considera o tempo gasto, quando da incorporação do *YouTube* em sites de terceiros, embora os anúncios nesta mídia atinjam quase uma em cada três pessoas na Terra, chegando a alcançar 90% de todos os adultos maiores de 18 anos do mundo ocidental. O *Facebook* vem na sequência, com 19,7 horas/mês, seguido do *WhatsApp*, com 17,3 horas/mês, enquanto o *Snapchat* ocupa o último lugar do *ranking*, com 3 horas/mês (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022g).

Outro dado diz respeito ao número de usuários ativos nas plataformas, em outubro de 2022: o *Facebook* possui mais de 2,93 bilhões de usuários; o *YouTube*, 2,56 bilhões; o *WhatsApp*, 2 bilhões; o *Instagram*, 1,4 bilhão; e o *TikTok*, 1 bilhão (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022g) (Tabela 1).

Tabela 1 – Panorama global das mídias sociais com mais de um bilhão de usuários

Mídia	Usuários (em bilhões de pessoas)	Tempo médio de uso (horas/mês)	Consumo de notícias
<i>Facebook</i>	2,93	19,7	44%
<i>YouTube</i>	2,56	23,4	30%
<i>WhatsApp</i>	2,00	17,3	22%
<i>Instagram</i>	1,4	11,7	17%
<i>TikTok</i>	1,00	22,9	7%

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em *We Are Social* e *Hootsuite* (2022a, 2022b).

Outra informação relevante é de que pelo menos 98,5% dos usuários de mídias sociais utilizam mais de uma plataforma — a média mundial é de 7,5. Isso significa que anúncios colocados de forma combinada nas mídias sociais podem alcançar quase todos os usuários de qualquer plataforma e a quase totalidade da população usuária de modo praticamente instantâneo (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022g, 2022e). Isso significa que há um grande

potencial a ser explorado na elaboração de planos de comunicação e na prestação de serviços mais adequados aos diversos públicos-alvo.

Mas, por que se passa tanto tempo nas mídias sociais? Manter contato com amigos e com familiares está entre as principais razões para se utilizar as mídias sociais (47,6%); preencher o tempo vem em segundo, com 36,3%; 34,8% utilizam as redes para leitura de notícias; e o mesmo percentual, para trabalhar, entre outras atividades. Sobre a utilização das mídias como fontes de notícias, 44% recorrem ao *Facebook*; 30%, ao *YouTube*; 22%, ao *WhatsApp*; 17%, ao *Instagram*; 13%, ao *Twitter*; 7%, ao *TikTok*; e 3%, ao *Snapchat* (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022a, 2022b) (Tabela 1).

Também vale destacar que o gênero e a geração influenciam significativamente na escolha da mídia social. O *TikTok* é considerado mais popular entre as gerações mais jovens, como a Z e a Alfa; o *Facebook* é a escolha global mais comum entre homens da geração Y; e o *WhatsApp* é a principal escolha das gerações X e *Baby Boomer* (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022a, 2022e, 2022f) (Tabela 2).

Tabela 2 – Divisão geracional, considerando o ano de 2022

Geração	Período de nascimento	Idade em 2022
<i>Baby Boomer</i>	Antes de 1957	65+
X	1958 – 1977	45 – 64
Y — <i>Millennials</i>	1978 – 1997	25 – 44
Z	1998 – 2009	13 – 24
Alfa	Depois de 2010	0 – 12

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em *We Are Social* e *Hootsuite* (2022a; 2022e).

Nota: não há consenso sobre a divisão etária das gerações, logo esta foi elaborada para esta tese.

O número de pessoas que permanecem desconectadas da *Internet* caiu três bilhões em 2022; esse é um dado importante, que aponta um movimento em direção à igualdade de acesso digital, pois ter um dispositivo conectado passou de luxo para a linha da vida, principalmente a partir da pandemia do Coronavírus. Mesmo assim, ainda há muito trabalho à frente para reduzir o fosso digital. Ao todo, são mais de 2,9 bilhões de pessoas desconectadas (aproximadamente, 1/3 da população mundial) e, destas, mais de um bilhão permanece off-line em todo o sul da Ásia, 840 milhões, em toda a África, 400 milhões, na China, 107 milhões, na América Latina e aproximadamente 49,37 milhões, no Brasil. Dados da *GSMA Intelligence* apontam que um em cada quatro habitantes de países com baixa e média renda não tem conhecimento da existência da *Internet* móvel, ou seja, centenas de milhões de pessoas no mundo sequer sabem que a *Internet* existe (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022a, 2022b, 2022g).

No intuito para promover a inclusão digital, a *International Telecommunication Union* (ITU) (2022) defende que, para alcançar a conectividade universal, é preciso adotar o conceito de conectividade relativa, entendido como o acesso aos dispositivos e aos serviços de *Internet* com velocidade e com preço adequados, além do alcance da literacia digital⁷⁰, da melhoria de infraestrutura básica — inclusive, de eletricidade — e da igualdade de gênero.

3.2.2 Conectados pelas mídias sociais: panorama nacional

No Brasil, em 2022, com 87,5% da população vivendo em zonas urbanas, a penetração da *Internet* atingiu 77% do total de brasileiros. Dados da *GSMA Intelligence* mostraram haver mais de 224,9 milhões de conexões móveis no país, equivalente a 105% da população total no período — cerca de 10,2 milhões a mais do que o quantitativo da população. Isso se deve ao fato de que muitas pessoas utilizam mais de um aparelho conectado; um para o trabalho e outro para uso pessoal, por exemplo. Nesse cenário, o celular, especialmente o *smartphone*, é o dispositivo mais utilizado para acessar à *Internet* (com 97% dos acessos) (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022b, 2022c).

A pesquisa TIC Domicílios 2021 (CETIC.BR, 2022) comparou dados entre 2019 e 2021 e apontou que 82% do total de domicílios brasileiros possui acesso à *Internet*, sendo 83% dos domicílios urbanos e 71%, dos rurais. As regiões Sudeste (84%), Sul (83%) e Centro-Oeste (83%) são as que possuem maior cobertura, e as regiões Norte (79%) e Nordeste (77%), a menor. Quanto às classes, a A e a B têm acesso total, ao passo que a C (89%) e a D/E (61%) têm acesso consideravelmente menor.

Quanto ao uso do celular para se conectar à *Internet*, 99% dos internautas tem esse comportamento; destes, 64% o utilizam como ferramenta exclusiva de acesso. Nesse grupo, os usuários que mais acessam à *Internet* exclusivamente pelo celular estão na Região Nordeste (75%), seguidos da Norte (70%), da Sudeste (61%), da Sul (56%) e da Centro-Oeste (55%). As mulheres (68%) e os pardos (69%) e pretos (60%) são os que mais utilizam o dispositivo com esta finalidade (CETIC.BR, 2022; CGI.BR, 2022).

Segundo a *Kepios*, as mídias sociais somam mais de 171,5 milhões de usuários no Brasil — equivalente a 79,9% da população total —, no entanto este percentual pode não representar indivíduos únicos). Entre os maiores de 13 anos, o percentual sobe para 96,8%. São as mulheres a maioria de usuárias (54,7%). Quanto ao tempo dedicado às mídias sociais, a média do

⁷⁰ Ou alfabetização digital, entendida como a capacidade de o indivíduo usar as ferramentas tecnológicas de maneira eficaz.

brasileiro é de 3h49min por dia (39,3% do total do tempo on-line), conferindo ao Brasil o segundo lugar no *ranking* mundial, perdendo somente para as Filipinas, com 3h52min. Esse tempo é dividido, em média, entre 8,4 tipos de mídias sociais (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022a, 2022c).

Os principais motivos que os brasileiros apontam para usar mídias sociais são, nessa ordem: manter contato com amigos e familiares (65%); ler notícias (57,4%); encontrar produtos para comprar (46,7%); encontrar conteúdos (45,7%); procurar coisas para fazer (44,5%); preencher o tempo (43,4%); ver o que está sendo falado (37,9%); fazer novos contatos (35,1%); atividades de trabalho (34,4%); compartilhar opiniões (33,6%); transmissões ao vivo (32,7%); esportes (30,6%); encontrar pessoas (28,9%); e apoiar boas causas (27,8%) (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022c).

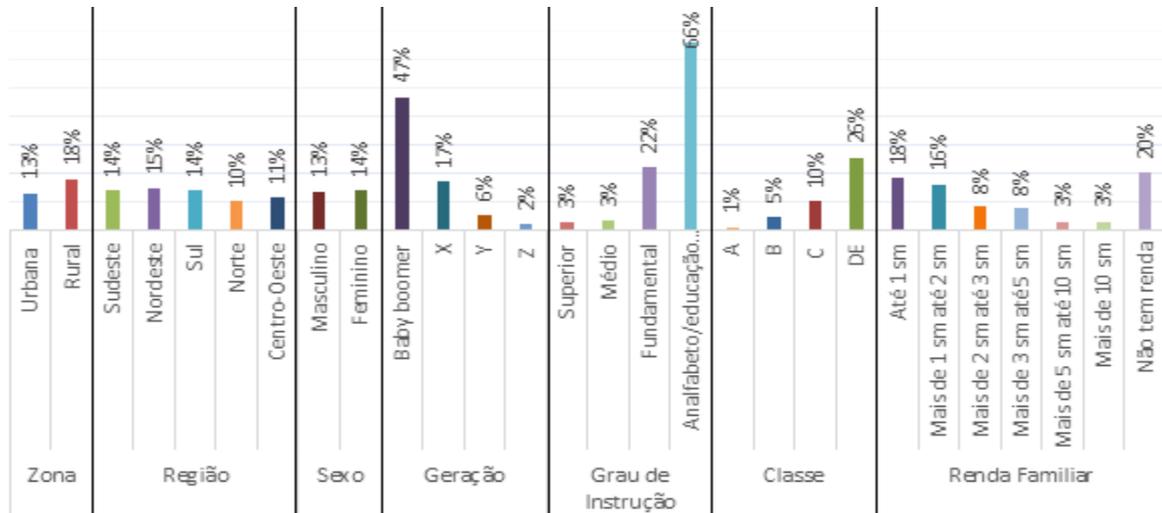
Considerando o alcance de cada uma das mídias citadas, evidenciamos as seguintes: o *Facebook* alcança mais de 116 milhões de brasileiros, equivalente a 54% da população, e um anúncio nesta plataforma tem impacto em 70,2% dos usuários; o *YouTube* possui mais de 138 milhões de usuários, com alcance de anúncios de 64,3% da população total e de 83,5% da base total de usuários da mídia; o *Instagram* abarca mais de 119,5 milhões de pessoas, com alcance de anúncios de 55,6% do total dos brasileiros maiores de 13 anos e de 72,3% da base de usuários da plataforma; o *TikTok* tem mais de 74,07 milhões de usuários com mais de 18 anos e seus anúncios atingem aproximadamente 45,7% dos adultos no Brasil e de 44,8% de sua base de usuários; os membros do *LinkedIn* são mais 52 milhões, com uma audiência de 24,2% dos brasileiros aos anúncios e de 31,5% da base de membros; e o *Twitter* possui mais de 19,05 milhões de usuários e o alcance dos anúncios na plataforma equivale a 8,9% dos brasileiros e de 11,5% da base de usuários. Registra-se que, em todas estas redes, com exceção do *LinkedIn*, os usuários são majoritariamente do sexo feminino (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022c).

Sobre o impacto de cada mídia por geração, a população brasileira está estratificada da seguinte forma (em outubro de 2022): 10% são da geração *Baby Boomer*; 23%, da X; 32%, da Y (*millennials*); 18%, da Z; e 17%, da Alfa.

Apesar dos dados apresentados, a inclusão digital ainda se revela um desafio ao governo brasileiro. Se considerada a análise da *We Are Social* e da *Hootsuite* (2022c), há aproximadamente 49,37 milhões de pessoas sem acesso à *Internet* no país, ou seja, quase 23% da população. Esse quantitativo é menor, quando observado o Portal de Dados do Cetic.br (CETIC.BR, 2022) e considerando o indicador *indivíduos que já acessaram a Internet*, cujos números não atingem 30 milhões de pessoas (ou 13,6% da população brasileira). Confrontando os dados das duas fontes, a análise da *We Are Social* e da *Hootsuite* não discrimina se o

indivíduo já teve acesso à *Internet* em algum momento, apontando somente os que permanecem sem acesso, então é possível considerar ambos os dados.

Gráfico 1 – Indivíduos que nunca acessaram à *Internet* no Brasil, até 2021



Fonte: elaboração da autora (2022), com base em Cetic.br (2022).

Nota: “sm” quer dizer salário-mínimo.

Nota-se, no Gráfico 1, que a maioria dos excluídos digitais está na zona rural (18%), na Região Nordeste (15%), é do sexo feminino (14%) e é composta de pessoas mais idosas (47% da geração *Baby Boomer*). Mais uma vez, observa-se a forte relação entre a pobreza e a exclusão digital, pois os brasileiros que nunca acessaram à *Internet* são das classes D/E e C, que, juntas, representam 36% do grupo. Quando observada a renda familiar, somando os que não possuem renda e os que recebem de um a três salários mínimos, esses atingem 62%. Outra variável que corrobora a relação entre exclusão e pobreza é o grau de instrução: os analfabetos representam 66% dos que nunca tiveram contato com o digital; adicionando os excluídos de nível fundamental, os números atingem 88%, demonstrando que, além da pobreza, o analfabetismo é uma barreira a ser superada, em direção à inclusão e à literacia digital.

Com o entendimento da penetrabilidade da *Internet* e das mídias sociais digitais na sociedade em rede, na seção seguinte, são apresentados alguns dos problemas que emergem do seu uso e que devem ser considerados.

3.2.3 O dilema das mídias sociais digitais

“Nesse exato momento, os algoritmos estão observando você. Estão observando aonde você vai, o que você compra, com quem se encontra. Logo, vão monitorar todos os seus passos,

todas as suas respirações, todas as batidas do seu coração.” (HARARI, 2018, p. 329). Nesse ambiente de constante e de profunda vigilâncias do mundo digital, “[ao] invés de um ‘Grande Irmão’ opressor, [tem-se] uma miríade de ‘irmãzinhas’ lisonjeiras que invadiram todos os campos das nossas vidas e, assim, se relacionam com cada um de nós no âmbito pessoal por saberem quem somos.” (CASTELLS, 2018a, p. 406, inserções nossas). Certamente, algumas destas “irmãzinhas” lisonjeiras atendem pelo nome de mídias sociais.

Vale lembrar que as mídias sociais digitais começaram com o ideal de conectar pessoas, para que elas se sentissem menos sozinhas, mas não demorou muito para que este mundo se tornasse nossa fonte de informações, nosso casamenteiro, nosso terapeuta, nosso treinador, nosso guardião de memórias, nosso trabalho, enfim nosso mundo. Ficamos tão fascinados com a conectividade, que não perguntamos ou não nos detivemos sobre os termos e as condições, até que o mundo off-line, o físico, tornou-se um lugar profundamente dividido. Mas como o sonho do mundo conectado nos separou? (THE GREAT HACK, 2019).

Na verdade, há uma cacofonia de consequências negativas no uso das mídias sociais digitais; e uma delas está desfazendo o tecido social de funcionamento das sociedades. Por meio do contágio em larga escala, elas afetam nossas emoções e nossos comportamentos no mundo real, sem que nós, usuários, tenhamos consciência disto. Elas não são apenas ferramentas, esperando para serem usadas; elas têm seus próprios objetivos e formas específicas de nos alcançar, usando nossa psicologia contra nós mesmos e manipulando nosso psicológico, para obter mais engajamento e crescimento. Para isto, são utilizados os algoritmos (opiniões embutidas em códigos, para otimizar chances de sucesso), os quais têm vontade própria, sendo sistemas que transformam a si mesmos e que possibilitam criar versões personalizadas da sua própria realidade (aquilo que é perfeito para cada um). Em outras palavras, cada pessoa recebe conteúdos personalizados pela IA, dentro daquilo que prenda mais a sua atenção, independentemente de ser verdade ou não, e esses conteúdos são reforçados a cada instante (THE SOCIAL DILEMMA, 2020; ZUBOFF, 2020).

Como exemplo, caso uma pessoa busque canais anti-imigração no *YouTube*, rapidamente pode ser direcionada para canais nacionalistas e, desses, para canais violentamente xenofóbicos, simplesmente para mantê-lo on-line, focando na geração de emoções, especialmente a raiva e o medo, logo estes se tornam hábitos e, a divisão, algo normal. Então, mesmo que as mídias sociais não sejam um canal primário de notícias, o alcance delas é em grande escala — ou em hiperescala, como considerado por Zuboff (2020) —, ajudando a modelar a maneira como a sociedade interpreta e retrata o mundo (APPLEBAUM, 2021).

Trata-se, pois, de um conhecimento que intervém na psique humana, influenciando em um nível pré-reflexivo e possibilitando prognósticos sobre o comportamento humano, assim o futuro se torna previsível e controlável, em que a pessoa se positiviza em coisa — quantificável, mensurável —, dando fim ao livre arbítrio (HAN, 2020). Nessa perspectiva, também consegue promover padrões coletivos de comportamento, dos quais não seríamos conscientes, portanto, o consciente coletivo fica acessível à psicopolítica digital, adaptando o comportamento das massas (HAN, 2020; ZUBOFF, 2020) e se aproveitando da inteligência coletiva para influenciar a cibercultura.

Uma das consequências mais preocupantes sobre os governos e sobre outros agentes é a de que as mídias sociais se transformem em armas, como no caso do genocídio dos rohingyas, em Myanmar, no ano de 2018, em que o *Facebook* foi responsabilizado por ser o meio de transmissão do discurso de ódio islamofóbico do clero budista contra a minoria islâmica. A rede social deu, aos militares, novas formas de manipular a opinião pública e de ajudar a incitar a violência contra os muçulmanos rohingyas, incluindo chacinas, estupros em massa e vários outros crimes contra a humanidade, levando mais de 700 mil deles a fugirem do país (THE SOCIAL DILEMMA, 2020).

Também podemos citar diversos movimentos off-line, que têm, nas mídias sociais digitais, meios de difusão, como no recente movimento golpista e antidemocrático do Brasil, pedindo intervenção militar, após os resultados das eleições presidenciais, em 30 de outubro de 2022; a invasão do Capitólio no dia 6 de janeiro de 2021, nos Estados Unidos; além dos movimentos *Black Lives Matter*⁷¹, o *Brexit*⁷², a Primavera Árabe⁷³, o 15M⁷⁴, o *Occupy Wall Street*⁷⁵ e as manifestações em todo o Brasil, em 2013⁷⁶, mais remotos.

Castells (2018, p. 26), ao analisar muitos destes movimentos, em especial os de luta pelo poder nas sociedades democráticas, afirma que tal fenômeno passa “[...] pela política midiática,

⁷¹ Ou “Vidas Negras Importam”, é um movimento ativista internacional, originado na comunidade afro-americana, em 2013, que atua contra a violência direcionada às pessoas negras, utilizando a *hashtag* #BlackLivesMatter.

⁷² Movimento liderado por grupos de direita da Inglaterra no ano de 2010, que buscavam a saída britânica da União Europeia.

⁷³ Onda de protestos e de revoluções no norte do continente africano e no Oriente Médio iniciada em 2010, em que a população buscava melhores condições de vida e a derrubada de ditadores.

⁷⁴ Onda de protestos pacíficos iniciada em 15 de maio de 2011, na Espanha, formada, em sua maioria, por jovens, que reivindicavam mudanças políticas e sociais.

⁷⁵ Inspiradas pelo movimento Primavera Árabe, em setembro de 2011, 150 pessoas ocuparam o *Zuccotti Park*, em Manhattan, Nova York, Estados Unidos, protestando contra as desigualdades social e econômica, contra a ganância e contra a corrupção. Após esta data, as manifestações continuaram nos Estados Unidos e em outras partes do mundo, inclusive no Brasil.

⁷⁶ As Jornadas de Junho se iniciaram com a Manifestação dos 20 centavos, contra o aumento da tarifa do transporte público. A força do ciberativismo conseguiu mobilizar, no dia 20 de junho de 2013, 438 cidades brasileiras e 27 em outros países, de forma simultânea. Como resultado, os governos atenderam a várias reivindicações do movimento, que se somaram à do transporte público.

pela política de escândalos e pela autonomia comunicativa dos cidadãos”, a autocomunicação. De fato, hoje, só existe a política que se manifesta nos mundos midiáticos multimodal e on-line. Nesse mundo, a comunicação e as mensagens midializadas formam as opiniões.

O interessante das mídias sociais é que elas afetam, de maneira semelhante, democracias muito distintas, com economias e com demografias díspares, em todo o planeta. Esses efeitos das mídias sociais nas democracias combinam o ressurgimento da nostalgia, dos sonhos de uma violência purificadora, da revolução contra as elites, do desencanto com a meritocracia, do apelo por teorias da conspiração, do conflito cultural apocalíptico e da natureza contenciosa e intratável do discurso moderno; a forma que lemos, que pensamos, que ouvimos e que entendemos a política (APPLEBAUM, 2021).

Han (2018), na sua obra *Psicopolítica: neoliberalismo e novas técnicas de poder*, afirma que a sociopolítica neoliberal é a técnica de ascendência que estabiliza e que perpetua o sistema dominante, que ocorre por meio da programação e do controle do psicológico das pessoas; um tipo de poder inteligente, que utiliza a liberdade a seu favor, ao invés da violência, de formas sutil, flexível e astuta.

O objetivo das plataformas é o de nos causar dependência; tudo é pensado, testado e aplicado para nos causar dependência. Nossa mente, nosso corpo, nossa autoestima, passam a depender da dopamina liberada pelos *likes*, pelas curtidas, pelos comentários e pelas notificações. Tal qual cobaias, ficamos à mercê dos algoritmos e passamos cada vez mais tempo na frente das telas; o tempo todo e todo tempo, dispendendo vida útil (THE SOCIAL DILEMMA, 2020).

Assim, passamos a ser produtos destas plataformas, dentro do capitalismo de vigilância, em que o futuro dos seres humanos é negociado em hiperescala, vendendo certezas possíveis, por meio das previsões feitas com os grandes dados. É aquilo que Han (2020) chama de pan-óptico digital, ou seja, a visão em 360° dos usuários, através de nossos tuítes e de nossas postagens, criando um tipo de totalitarismo ou fetichismo de dados, em que tudo se faz dado e informação.

Uma reflexão simples: por que as mídias sociais são gratuitas? Na verdade, elas não são; alguém está pagando para que nós as utilizemos. Qual é o propósito deste financiador?

Outro ponto a destacar no mundo das mídias digitais é o poder das *fake news*⁷⁷, meio eficaz de manipulação pública e risco à estabilidade das democracias. Elas tornaram possível

⁷⁷ Definida pelos economistas Hunt Allcott e Matthew Gentzkow, em Zuboff (2020, p. 570), os quais estudaram o fenômeno em detalhes, definindo como: “[...] sinais distorcidos, não relacionados com a verdade, que impõem custos privados e sociais, tornando mais difícil [...] inferir o verdadeiro estado do mundo [...]”.

disseminar narrativas manipuladoras com uma facilidade absurda, com baixo custo e com efeitos devastadores, permitindo que a alienação cresça de forma exponencial. Conforme explicitado, o uso dos algoritmos determina o conteúdo que chega aos usuários, o que é muito problemático, pois separa a população em nichos, acentuando as polarizações social e política. Com as pessoas separadas em grupos de afinidades, os valores de comunhão, de solidariedade e de respeito à opinião do próximo vão se perdendo. Nesse aspecto, os discursos radicais vão se enraizando e as pessoas vão perdendo gradualmente a capacidade de dialogar com outras, pertencentes a nichos diferentes (THE SOCIAL DILEMMA, 2020).

Na verdade, passamos da Era da Informação para a Era da Desinformação — ou Era da Pós-Verdade. Anne Applebaum (2021) entende que, antes das mídias sociais, as pessoas discutiam, dentro de parâmetros acordados, mas este mundo desapareceu.

[...] as pessoas sempre tiveram opiniões diferentes. Agora elas têm fatos diferentes. Ao mesmo tempo, em uma esfera de informações sem autoridades – políticas, culturais ou morais – e fontes confiáveis, não existe maneira fácil de distinguir as teorias da conspiração das histórias verdadeiras. Narrativas falsas, partidárias ou de algum modo enganosas se disseminam como incêndios digitais, como cascatas de falsidades que se movem rápido demais para que os fatos sejam conferidos. E, mesmo que fossem, já não importa: parte do público jamais lerá sites de checagem de fatos e, se o fizer, não acreditará no que ler. (APPLEBAUM, 2021, p. 95).

Então, se as mídias sociais digitais têm este poder, os magnatas controladores da Narrativa Sagrada de Capital e Mercados têm, em suas mãos, uma ferramenta poderosa, como nunca vista na história das civilizações, para disseminar e manter seu discurso e para ampliar seu poder de dominação, bem como para monetizar, não, mais, às custas de nosso poder de compra, mas as nossas custas, pois nós, usuários, somos os produtos, agora.

Mas, se a revolução e a resistência começarem por aí — pelas mídias sociais digitais, por dentro delas? Afinal, “[...] as revoltas e as mudanças no capitalismo fordista não vieram justamente de espaços de lutas e assujeitamento? As redes sociais e plataformas não são, no capitalismo cognitivo, o equivalente ao chão de fábrica fordista?” (BENTES, 2013, p. 9). Assim, “se é para o futuro digital ser o nosso lar, então cabe a nós torná-lo o nosso lar. E precisamos saber. E precisamos decidir. E precisamos decidir quem decide. Essa é a nossa luta por um futuro humano” (ZUBOFF, 2020, p. 79).

Na seção seguinte, passamos a tentar entender como o fenômeno das mídias sociais digitais está ocorrendo nas administrações públicas, especificamente.

3.3 As mídias sociais nas administrações públicas

As mídias sociais não são mais uma questão de escolha para as administrações públicas. Como já demonstrado, elas capacitam indivíduos e grupos de interesse tradicionais e não tradicionais a influenciar agendas e processos políticos, com destaque para eleições, campanhas políticas, situações de desastres e emergências, aprovação de leis e movimentos políticos. Porém, elas são mais do que apenas um “lugar” global para debates; tornaram-se um vínculo na organização da ação coletiva (MERGEL, 2012a; MICKOLEIT, 2014).

As mídias sociais se converteram em catalizadores da participação cidadã e em uma nova forma de vincular os cidadãos aos seus governos, as suas administrações públicas, fazendo florescer novos termos, como e-participação, participação eletrônica, participação 2.0, participação midializada, entre outros, dentro do que foi definido por Lévy (2002) como ciberdemocracia. O fato é que esta nova modalidade de participação cidadã se inscreve em um debate global, que trata de capturar todo potencial das mídias sociais como plataforma da nova maneira de se relacionar com os cidadãos (MERGEL, 2012a, 2012b, 2016; MORALEJO; CRIADO, 2016), dentro dos paradigmas do *open government* e do *smart*, da GPI.

Agora, a soberania, anteriormente limitada aos foros físicos e presenciais, às associações ou ao parlamento, também acontece pelas mídias sociais. Elas se tornaram arenas públicas, em que os cidadãos participam ativamente da política de maneira on-line, influenciando mudanças sociais de maneira off-line. O sujeito vive conectado por redes de contatos, cujas interações acontecem de forma híbrida, on-line e off-line (SILVA, J., 2018). Nessa direção, Habermas (2003) afirma que, se, antes, as discussões ocorriam na “esfera pública episódica” (espaços públicos, como cafés, bares, etc.) ou na “esfera presencial organizada” (reuniões de partidos, encontro de pais, etc.), agora, elas acontecem na “esfera pública abstrata” (oportunizadas pelas mídias sociais) e se tornam globais.

É certo que, em termos conceituais, a democracia se refere à participação política e ao exercício do direito à oposição pública. Nesse caso específico, fica fácil vislumbrar que o acesso aos instrumentos digitais para troca informacional entre atores sociais e, destes, com as administrações públicas fortalece a democracia, uma vez que esta não pode ser pensada de maneira desvinculada do conjunto de “[...] características funcionais e institucionais dos Estados contemporâneos que dizem respeito à mobilização de recursos sociais, à produção de regras e adjudicação de conflitos, bem como relativas ao provimento de bem-estar e segurança para as populações correspondentes” (CANABARRO; PIMENTA, 2014, p. 10).

Esses episódios, a princípio, podem guardar certa similaridade, em situações

específicas, com o que Putnam (2006) chamou de capital social, compreendido como um conjunto de características da organização social, como laços de confiança, normas, sistemas, redes de interação, que influenciam a eficiência das instituições. Agora, poderíamos pensar no surgimento de um “capital social midializado”, na medida em que as mídias sociais tornarem estes laços de solidariedade efetivos, porém isto demanda investigações mais consistentes.

Nessa direção, Recuero (2010) considera a comunicação pelas mídias sociais uma nova estrutura social. Posicionamento compartilhado por Lemos e Lévy (2010), ao defenderem que, nos últimos anos, o surgimento de comunidades em redes sociais on-line é um dos maiores acontecimentos, considerando-o uma nova forma de fazer sociedade. Isso nos leva a refletir sobre as palavras de Miller e Horst (2015, p. 92), ao se referirem à relação entre o digital e o humano: “[...] o digital, assim como toda a cultura material, é mais que um substrato; está constituindo-se como parte do que nos faz humano”.

Sublinha-se que as personalidades políticas foram as primeiras a perceberem as oportunidades advindas das mídias sociais e passaram a utilizá-las para conseguir engajamento, popularidade e aproximação com suas bases eleitorais. Hoje, não há político fora do ciberespaço, fora das mídias sociais. Inclusive, elas são as responsáveis pela projeção meteórica de várias pessoas no mundo político (MICKOLEIT, 2014).

Conforme ressalta Castells (2018), elas se tornaram o novo canal de comunicação de governo — mesmo, não oficial —, com impacto tão grande ou maior do que as publicações feitas nos meios oficiais tradicionais. Esse novo modelo foi inaugurado por Donald Trump, então presidente dos Estados Unidos, configurando o que Castells (2018b, p. 56) denominou modelo de governo via *Twitter*, pois ele tuitava “[...] sem parar, geralmente em plena noite, suas opiniões, críticas, decisões sobre qualquer assunto ou pessoa”. Assim, as decisões de seu governo e de sua administração pública, em grande maioria, eram “oficializadas” primeiramente via mídias sociais — o que se poderia chamar de governo midializado.

Outra observação interessante, ainda dentro desta óptica, levantada pela OCDE (MICKOLEIT, 2014), é a de que há líderes políticos mais populares do que as instituições que representam — ou, ainda, as publicações e as interações sobre questões de governo são realizadas nas mídias destes líderes e, não, nas contas oficiais de suas esferas governamentais.

Por outro lado, enquanto políticos são capazes de obter retornos mensuráveis no uso das mídias sociais, muitas organizações públicas ainda buscam uma “receita”, entre as opções de uso desta tecnologia, para informar, para promover serviços públicos, para consultar e envolver a população (MERGEL, 2012a, 2012b, 2016; MICKOLEIT, 2014). Entretanto, o propósito e os retornos deste uso ainda não estão bem delineados para as administrações públicas.

3.3.1 Desafios à adoção das mídias sociais

O principal uso governamental das mídias sociais ainda se concentra na transmissão de conteúdos, como um canal adicional de comunicação unidirecional. Lentamente, elas estão tentando obter informações dos cidadãos, por meio das mídias, visando aumentar a participação, pedindo *insights*, pesquisas de opinião, mas raramente permitem participações ativas (ou, mesmo, passivas) de uma rede real de engajamento interativo, como no redesenho da prestação de serviços públicos e no envolvimento de cidadãos em processos de políticas públicas (MERGEL, 2012a, 2012b, 2016; MERGEL; BRETCHNEIDER, 2013).

Tal argumento é compartilhado por Falco e Kleinhans (2018), que apontam que, embora as mídias sociais estejam prontamente disponíveis aos governos, esses realmente não estão explorando plenamente o potencial de tais plataformas, porque possivelmente há problemas e desafios que os impedem de avançar e de utilizar a potencialidade comunicativa de tais mídias. Os desafios podem estar relacionados a questões técnicas e organizacionais e, também, a fatores off-line. Além disso, pode-se inferir que a capacidade disruptiva das tecnologias de mídias sociais representa um dos fatores de incerteza para seu pleno aproveitamento no setor público.

A competência inovadora das mídias sociais emana de fatores, como: 1) incorporação de agentes externos às administrações públicas nos processos de tomada de decisão; 2) exigência de realizar dinâmicas colaborativas em determinados projetos (holocracia⁷⁸); 3) transparência radical nos procedimentos de relacionamento com o entorno organizacional; 4) transformações das dinâmicas de intermediação; 5) disponibilidade da informação em tempo real; 6) contínua evolução dos métodos de relacionamento nos novos espaços de cooperação digital (CRIADO, 2016; CRIADO; ROJAS-MARTÍN, 2016; MERGEL, 2012a; MERGEL; BRETCHNEIDER, 2013). Capacidades, essas, com as quais os governos e as administrações públicas ainda têm dificuldades de lidar.

Evidências empíricas indicam que as mídias sociais têm disposição para preencher os hiatos de acesso e de aceitação dos serviços on-line tradicionais, levando em conta — é claro — as características dos usuários, que podem ser distintas entre localidades. Mas, as mídias sociais não “nivelam o campo”, automaticamente, capacitando os diversos grupos sociais de forma igualitária, podendo haver localidades que não dependem, por exemplo, de nível educacional, mas, em contrapartida, pode haver outras, em que a aceitação é muito mais proeminente entre aqueles com altos níveis educacionais (MICKOLEIT, 2014).

⁷⁸ Modelo de gestão horizontal idealizado pelo estadunidense Brian Robertson, no qual não há uma rígida hierarquia nos processos decisórios, e, sim, o compartilhamento igualitário do poder de decisão.

Decerto, o bom funcionamento das mídias sociais no setor público não depende somente dos servidores envolvidos, mas, também, do apoio estratégico dos gestores máximos e do compromisso do conjunto da organização pública, no senso de avançar para uma gestão orientada ao cidadão (BALCELLS; PADRÓ-SOLANET; SERRANO, 2016).

Isso posto, muito embora haja poucas evidências empíricas, é possível vislumbrar que, graças às novas tecnologias sociais, as administrações públicas estão sendo envolvidas por um “[...] *modus operandi*, capaz de alterar as relações de poder hierárquicas, para outras baseadas no mérito, bem como uma gestão pública fechada, não participativa e fragmentada, para uma gestão pública aberta, participativa e relacional” (CRIADO, 2016, p. 40, tradução nossa).

Como resultado, os cidadãos são cada vez menos receptores passivos de informação, mas produtores conscientes de informação, de dados, de ideias, de soluções e de decisões no contexto de políticas públicas (FALCO; KLEINHANS, 2018). Esse é o ponto-chave, porque as tecnologias sociais tornarão os cidadãos cada vez mais empoderados e aptos a expressar opiniões, de coordenar esforços e, possivelmente, de contornar a supervisão estatal — “possivelmente”, porque o oposto também pode ocorrer, devido às tecnologias de vigilância, que podem gerar autoridades públicas com excesso de poder (SCHWAB, 2016).

3.3.2 Ouvir e monitorar as mídias sociais

As mídias sociais facilitam o processo de ouvir a população (MERGEL, 2012a, 2015a). Ouvir, no sentido de dispor de uma atenção ativa, focada e concentrada no cidadão, objetivando compreender os significados expressos por ele. As ferramentas de monitoramento de mídias sociais não buscam administrar contas, mas permitir que a administração pública ouça o que está sendo dito nestes canais, especialmente porque as mensagens nas mídias sociais tendem a ser de natureza direta, sem filtros e brutalmente honestas (para o setor privado, consideradas ouro em pó), possibilitando descobrir o que os cidadãos realmente pensam, em relação à administração, como esta está sendo percebida pelo público.

Por monitoramento de mídias sociais, entende-se o procedimento de estruturação de dados, a partir de um propósito claro, composto por etapas, como coleta, armazenamento, classificação, adição de informações e análise de menções on-line públicas (SILVA, T., 2012). “Nesse sentido, na medida em que se fala de avaliação na definição de monitoramento, evoca-se a questão das métricas. E, quando se fala em métricas, por sua vez, deve ficar claro o que vai ser medido e com qual objetivo” (MONTARDO; CARVALHO, 2012, p. 20).

Quanto às métricas, a OCDE (MICKOLEIT, 2014) ressalta que as mais populares, de

uso comercial, não são facilmente transferidas para o setor público, logo nem todas tem aplicabilidade e relevância para na administração pública. O Quadro 5 traz algumas métricas, que fornecem critérios preliminares para o monitoramento das mídias sociais no setor público.

Quadro 5 – Categorização de objetivos, de indicadores e de métricas potenciais de mídias sociais para as administrações públicas

Objetivo	Indicador	Métrica potencial
Presença	Presença nas mídias sociais	Número de perfil/conta/página criada
	Está ativa?	Número de postagens/mês
Popularidade (influência)	Pessoas conectadas ao perfil/conta/página institucional	Número de seguidores
	Alcance populacional	% de seguidores, em relação ao total da população
	Crescimento	Número de novos seguidores no mês
	Relevância da postagem ou do perfil/conta/página	Taxa de tráfego — verificável pelo <i>Google Analytics</i>
Engajamento	Nível de engajamento (quantidade e qualidade)	Número de visualizações orgânicas
		Número de compartilhamentos
		Taxa de cliques (CRT) — verificável pelo <i>Google Analytics</i>
Percepção	Imagem da organização	Análise semântica das interações, para identificar a expressão do sentimento — Pontuação do <i>Klout</i>
	Interações com sentimentos positivos	Números de <i>likes</i> , de curtidas, de favoritos, etc.
	Interações com sentimentos negativos	Números de <i>deslikes</i> , de denúncias e de acessos sem interações
	Pessoas interagindo com o conteúdo	Números de comentários e de sentimentos dos comentários
Interatividade	Comunicação bidirecional e <i>feedback</i>	% de respostas, em relação ao número de comentários no mês
		% de respostas, em relação ao número de perguntas no mês
		% de respostas as interações em chats privados, em relação ao total no mês
		Análise semântica das interações, para identificar a expressão do sentimento — Pontuação do <i>Klout</i>
		Utiliza ferramentas de pesquisa de opinião da própria mídia social
		Utiliza outras ferramentas de coparticipação e de coprodução da própria mídia

Fonte: elaboração própria (2022), com base em Mickoleit (2014), em Santana e Souza (2017) e em Silva (2012).

Nota: *Klout* é uma ferramenta gratuita, que possibilita medir o impacto e a influência nas mídias sociais e o *Google Analytics* também monitora e controla o tráfego, possuindo funcionalidades gratuitas e pagas.

É importante que haja profissionais qualificados e com ferramentas tecnológicas adequadas para fazer este monitoramento. Contudo, apesar de o Quadro 5 apresentar algumas possibilidades de observação das mídias sociais institucionais, Mergel (2012b) argumenta que os gerentes de mídia social precisam olhar para além das métricas e dos programas de medição e desenvolverem suas próprias métricas, que possam aferir a real influência social e as mudanças nas percepções do público, em relação aos fatores de sucesso, orientados ao cumprimento da missão institucional, analisando dados de conversas, identificando questões emergentes, defensores e líderes de pensamento entre seus seguidores, entre outros aspectos relevantes. No final, com métricas corretas, o governo entenderá como aumentar a qualidade do conteúdo postado e das suas interações.

As vantagens do acompanhamento das mídias sociais, para as administrações públicas, são diversas. Além das citadas, destacamos: custo operacional baixo; conhecer a avaliação da imagem da organização e sentimento do público, em relação a ela; suporte ao desenvolvimento de políticas públicas; verificação da satisfação do público com os serviços prestados; maior velocidade na identificação de dúvidas do público; mensuração do engajamento, do sentimento e das redes mais utilizadas pelos seguidores; identificação de influenciadores de opinião; suporte à prevenção e/ou ao gerenciamento de crises; maior quantidade de informação qualificada para tomada de decisão; controle mais preciso, rápido e econômico do que as análises tradicionais; entendimento da evolução temporal da atitude pública; identificação de novas questões/tópicos relevantes emergentes e tendências na sociedade; entre outros (ANDROUTSOPOULOU, CHARALABIDIS; LOUKIS, 2015; SANTANA; SOUZA, 2017; SILVA, T., 2012).

Porém, no setor público, o acompanhamento e a medição dos impactos das mídias sociais são realizados, de forma sistemática, por uma pequena minoria de governos. Informações quantificáveis, como presença e popularidade, são importantes, como já colocado, no entanto informações qualitativas são necessárias para avaliar a penetração, a percepção e a orientação do uso da mídia social institucional, como, por exemplo, estudos de caso sobre melhores resultados de indivíduos ou comunidades (MICKOLEIT, 2014).

De forma que a observação de mídias sociais, ao capturar dados que frequentemente escapam às fontes oficiais de informação, abriu novas perspectivas de aproximação entre a administração pública e os cidadãos, além da instrumentalização dos interesses da população.

Ressaltamos que, nesse momento, tratamos do monitoramento das mídias sociais na Web 2.0, pois, assim como as mídias sociais evoluem em alta velocidade, a avaliação das mídias sociais na Web 3.0, como o Metaverso, por exemplo, trará novas possibilidades e novos *insights*

ao setor público. Porém, mesmo com todas as oportunidades para as administrações públicas, a adoção das mídias sociais requer mudanças organizacionais e tecnológicas e de percepção, para que estas possam ser devidamente institucionalizadas e contribuir efetivamente com a missão estratégica (MERGEL, 2012a, 2014, 2015a).

3.3.3 Institucionalização das mídias sociais

O comportamento social e a cultura em evolução, em torno das mídias sociais, colocaram as organizações públicas em um modo reativo, no qual as políticas de mídia social e as estruturas institucionais e organizacionais devem ser adaptadas, como resultados do comportamento dos usuários e das mudanças tecnológicas (MERGEL, 2015b; MERGEL; BRETSCHNEIDER, 2013).

Como as mídias sociais digitais são tecnologias desenvolvidas e hospedadas por terceiros, de fora do governo, cabe a este o papel limitado de avaliar, de forma reativa, suas necessidades internas, suas rotinas e seus alinhamentos estratégicos. Essa posição constitui um desafio para os gestores públicos, por não terem controle sobre as atualizações das plataformas e nem poderem solicitar customizações, para acomodar necessidades de governo, além dos riscos de segurança cibernética e do comportamento emergente dos cidadãos e dos funcionários, que desafiam o ideário de comunicação unidirecional dos governos.

Por isso, a adoção das mídias sociais, pelo setor público, provoca mudanças no atual paradigma da tecnologia organizacional. Decisões internas devem ser tomadas, antes de que novas tecnologias sejam implementadas, para apoiar a missão estratégica governamental, assim como tomar conhecimento das mudanças comportamentais e tecnológicas deve se integrar aos procedimentos operacionais-padrão das organizações (MERGEL, 2015b).

Rojas-Martín (2017) entende haver um paradoxo, em relação à adoção das mídias sociais digitais entre as administrações públicas, já que as plataformas sociais são semelhantes — ou iguais —, mas o resultado da implementação apresenta características muito heterogêneas. Em parte, tal poderia ser explicado pela existência de certos fatores institucionais, que se desenvolvem de forma diferenciada, ao longo do tempo, dentro de cada administração pública.

Mergel (2015b) corrobora o raciocínio, defendendo que cada organização governamental tem missões específicas: institucionalizar as mídias sociais — para além das metas formais de informar e de educar sobre elas, aproveitando-as para compor práticas inovadoras — e integrá-las às rotinas estratégias de comunicação já existentes, o que diferencia

uma organização de outra, tornando, este, um processo altamente individual e em evolução.

Para Fountain (2001, p. 89, tradução nossa), “[...] o impacto que as TIC podem ter nas organizações públicas depende de fatores como arranjos institucionais e formas organizacionais, bem como de fatores ambientais”. Esses fatores influenciam as TIC, produzindo o que ela chama de *enacted technologies* (tecnologias representadas, em português). Assim, de forma inversa, a adoção das TIC pode modificar os arranjos institucionais e organizacionais.

Dentro desta perspectiva, a mesma tecnologia social utilizada em distintos contextos organizacionais públicos possivelmente resultará em resultados diversos, devido aos processos de representação da tecnologia, como consequência de fatores institucionais, organizacionais e ambientais na seleção, no *design*, na implementação e no uso das tecnologias na administração pública (CRIADO, 2016; FOUNTAIN, 2001; MERGEL, 2015; MERGEL; BRETSCHNEIDER, 2013; ROJAS-MARTÍN, 2017; SANDOVAL-ALMAZÁN; GIL-GARCÍA, 2012). Em resumo, trata-se de operações complexas, que determinam as dinâmicas de adoção, de uso e de difusão das TIC, dentro de conceitos próprios das Ciências Sociais (ROJAS-MARTÍN, 2017).

Portanto, diferentes padrões de institucionalização vêm sendo empregados e pesquisados no setor público, dentro do paradoxo citado. Buscamos, na literatura, modelos de adoção, de uso e de difusão de mídias sociais no setor público, especificamente, a partir do ano de 2010, que trabalhassem em estágios e que pudessem ser empregados de forma mais geral. Encontramos o modelo *Três Estágios do Processo de Adoção das Mídias Sociais no Setor Público*⁷⁹, de Mergel e Bretschneider (2013), o qual compilamos com a *Tipologia de requisitos e desafios*, de Enzo Falco e Reinout Kleinhans (2018), e elaboramos o modelo sintetizado no Quadro 6.

Quadro 6 – Três estágios para institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas

(continua)

ESTÁGIO 1 – EXPERIMENTAÇÃO		
As organizações experimentam informalmente as mídias sociais fora das políticas de uso de tecnologia aceitas, incentivadas por intraempreendedores ⁸⁰		
Mecanismos institucionais de governança	Mecanismos organizacionais de governança	Táticas on-line observadas
Decisão de uso <i>Top Down</i>	Sem políticas regulamentadoras	<i>Push</i>
	Intraempreendedores	<i>Pull e Networking</i>

⁷⁹ Outros modelos localizados: *SM for Organizational Innovation* (LEHMKUHL *et al.*, 2013); *Gov. 2.0 Utilization Model* (KHAN, 2013); e *SM Maturity Model* (GEYER; KRUMAY, 2015).

⁸⁰ Servidores que experimentam o uso de aplicativos de mídia social digital em seu próprio departamento ou serviço.

Quadro 6 – Três estágios para institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas (conclusão)

ESTÁGIO 2 – CONSOLIDAÇÃO (caos coordenado)		
As organizações governamentais reconhecem a necessidade de redigir normas e regulamentos		
Mecanismos institucionais de governança	Mecanismos organizacionais de governança	Táticas on-line observadas
Políticas de Acompanhamento	<ul style="list-style-type: none"> - Primeiras políticas internas e externas - Conscientização do potencial - Experimentos controlados - Introdução e estabelecimento de rotinas 	<p style="text-align: center;"><i>Push</i> <i>Pull</i></p>
ESTÁGIO 3 – INSTITUCIONALIZAÇÃO		
As instituições organizacionais evoluem, para delinear claramente o comportamento apropriado, os tipos de interações, e novos modos de comunicação são posteriormente formalizados em estratégias e em políticas de mídia social		
Mecanismos institucionais de governança	Mecanismos organizacionais de governança	Táticas on-line observadas
<ul style="list-style-type: none"> - Diretrizes orientadas internas e externas - Manuais formais - Termos de serviço - Melhores práticas - Políticas de mídia social 	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de orientação —regras rígidas para interações on-line - Procedimentos de edição formalizados - Convergência de estratégias, de políticas e de táticas on-line - Fusão e consolidação, para uso centralizado - Introdução de normas e de regulamentos da burocracia na rede - Nova estrutura posições, responsabilidades e funções claras - Alocação do orçamento para capacitação 	<ul style="list-style-type: none"> - Principalmente, <i>push</i> - Representação vs. Interação - Atendimento ao cliente limitado - Retorno às "velhas rotinas"

Fonte: elaboração própria (2022), com base em Mergel e Bretschneider (2013) e em Falco e Kleinhans (2018).

Nota 1: Táticas *push* (empurrar, em português) são atualizações unidirecionais, destinadas a informar o público simplesmente compartilhando atualizações da organização (MERGEL, 2015a).

Nota 2: Táticas *pull* (puxar, em português) são para atração dos cidadãos, incentivando sua contribuição, pedindo opiniões, sentimentos, fotos ou vídeos. Essa tática bidirecional permite maior engajamento e os cidadãos podem ficar mais satisfeitos com sua participação no governo (MERGEL, 2015a).

No modelo descrito, na fase inicial, denominada *intraempreendedorismo e experimentação*, as organizações públicas experimentam as mídias sociais de modo informal, externamente às políticas de uso de tecnologia em curso. Essa experimentação é realizada por *intraempreendedores* — indivíduos internos à instituição, que atuam como agentes de mudanças, implementando-as para si e para o(s) grupo(s) mais próximo(s). Nessa fase, uma série de atividades positivas e negativas ocorrem, bem como emergem tensões e problemas,

decorrentes da ausência e/ou da indefinição de normas de condutas pessoal e profissional (MERGEL; BRETSCHEIDER, 2013).

Em seguida, na fase dois, a desordem evolui do primeiro estágio, caótico, para o da consolidação ou caos coordenado, à medida que as organizações governamentais, em especial as lideranças, reconhecem a necessidade de redigir normas e regulamentos, para mitigar os riscos da experimentação heterogênea. Como este processo se desdobrar, dependerá da estrutura e da cultura de cada organização, no entanto o resultado tenderá a ser semelhante com várias tecnologias ou, no mínimo, uma variação das visões da aplicabilidade das tecnologias às tarefas de governo. Vários mecanismos podem ser acionados nesta fase, como comitês diretivos, painéis de políticas, processos técnicos de definição de técnicas e experiências de outras organizações públicas (MERGEL; BRETSCHEIDER, 2013).

Finalmente, as organizações públicas evoluem, para delinear claramente o comportamento apropriado, os tipos de interações, os novos modos de comunicação, que são posteriormente formalizados em estratégias e em políticas de mídia social, atingindo a dita institucionalização. Nessa etapa específica, a alta administração reconhece a necessidade de alocação de recursos adicionais (pessoais, estruturas organizacionais, táticas de engajamento e interações, políticas formais de mídias sociais, etc.) e os dedica, efetivamente (MERGEL; BRETSCHEIDER, 2013).

Ressalta-se que, do mesmo modo que acontece com qualquer outro modelo em estágios, é provável que algumas organizações não passem por todos os estágios abordados no Quadro 6, enquanto algumas podem fazê-lo de formas diferentes; algumas organizações podem ficar presas em uma etapa por um longo período, por exemplo (MERGEL; BRETSCHEIDER, 2013).

Falco e Kleinhans (2018), ao elaborarem a *Tipologia de requisitos e desafios*, visaram contribuir com a aplicação das mídias sociais em âmbito governamental, fornecendo tipologias simples e adequadas e reduzindo a confusão terminológica, visto que as evidências apontam que a falta de progresso na institucionalização das mídias sociais não advém de questões tecnológicas, apenas, indicando, como real gargalo, os recursos humanos e organizacionais. Assim, esclarecer tais elementos — impedindo, por exemplo, de enlear riscos com desafios — contribui significativamente para a adoção e para a institucionalização das mídias sociais nas administrações públicas. Para um melhor entendimento do que sejam risco, requisitos e desafios, elaboramos o Quadro 7.

Quadro 7 – Categorização de riscos, de desafios e de requisitos para a institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas

Categoria	Definição	Dimensão		
		Direta	Indireta	Obs.
Requisito	Qualquer condição necessária para a utilização das mídias sociais, de forma a permitir a comunicação bidirecional e/ou o nível de coprodução na relação governo-cidadão	<ul style="list-style-type: none"> - Estratégia - Diretrizes - Pessoal treinado - Habilidades tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio e patrocínio políticos - Governança e interoperabilidade - Atualização do quadro jurídico, para apoiar e para regulamentar o uso de mídias sociais no governo 	Organizacional
		<ul style="list-style-type: none"> - Definição de métricas para medir, para avaliar e para monitorar a atividade e seu impacto - Técnicas de gerenciamento, de análise, de interpretação e de <i>feedback</i> - Rastreamento e mineração de dados - Análises de conteúdo e de sentimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestrutura de TIC alinhada entre departamentos e a tecnologia escolhida - Propriedade e controle sobre dados e sobre informações publicadas - Gerenciamento de dados e de armazenamento 	Tecnológico
Desafio	Situações ou tarefas que testam as habilidades dos governos em adotar, em usar e em otimizar as mídias sociais como estratégias de comunicação e de colaboração bidirecionais com os cidadãos	<ul style="list-style-type: none"> - Estratégias de mídia social e diretrizes políticas - Gerenciamento de dados e de tecnologias e compreensão adequada dos benefícios - Reputação organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Orçamento direcionado - Estrutura organizacional e cultura - Disponibilidade de pessoal treinado pessoal, com experiência 	Interno
		<ul style="list-style-type: none"> - Fosso digital e inacessibilidade - Complexidade e velocidade das mudanças nas mídias sociais (proteção, privacidade e propriedade de dados) - Precisão, integridade e formato dos dados de mídia social vindos do público 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrutura institucional - Leis e regulamentos 	Externo
Risco	Surgem como consequência de abordagem inadequada dos desafios	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de tempo que funcionários do governo, sem deveres e sem responsabilidades, quanto às mídias sociais, passam nas redes sociais, durante o trabalho - Falhas do sistema - Tempo de inatividade 		Interno
		<ul style="list-style-type: none"> - Roubo de identidade - Crítica pública - Propriedade intelectual ou violação de direitos autorais - Falhas do sistema - Tempo de inatividade 		Externo

Fonte: elaboração própria (2022), com base em Falco e Kleinhans (2018).

Em resumo, para as administrações públicas, os requisitos são condições que precisam ser atendidas, para que todas as funcionalidades das mídias sociais digitais sejam utilizadas nas melhorias comunicacional, organizacional, institucional e na prestação de serviços públicos, os desafios refletem todas as situações que testam a capacidade da gestão pública de usar as tecnologias para estes fins e os riscos são consequências negativas ou indesejadas, que derivam da utilização destas mídias (KHAN, 2013). No entanto, a capacidade de enfrentar os desafios reduzirá e mitigará os riscos (FALCO; KLEINHANS, 2018).

De forma que a institucionalização das mídias sociais ocorre, ao longo de um *continuum* de práticas, que vai da convergência de rotinas e de protocolos e do alinhamento das práticas inovadoras com a missão organizacional, para a integração das mídias sociais ao modelo de tecnologia existente e aos procedimentos operacionais-padrão na comunicação de relações públicas (MERGEL, 2015b). Caso não haja ajustes nas regras e nos regulamentos de um ambiente burocrático, elas limitarão a extensão e a aceitação das novas tecnologias e atrasarão a sua adoção (FOUNTAIN, 2001), demonstrando que tal aceitação é vista como uma decisão de investimento, feita de cima para baixo e implementada em toda a administração pública, sendo fundamental contextualizar tal processo de institucionalização das mídias sociais, com base nas características de cada organização, observando contextos e culturas locais.

Considerando tudo o que foi discutido, a seção seguinte apresenta a experiência do governo brasileiro com o digital.

3.4 A experiência brasileira com o governo digital

Acompanhado as mudanças de pensamento nas administrações públicas, o processo de transformação para o digital no Brasil se inicia nos anos 2000, quando o conceito de governo eletrônico foi introduzido no governo federal, para oportunizar novas formas de relacionamento governo-cidadão, sem a necessidade de atendimento presencial, por meio da aplicação de ferramentas, de técnicas e de métodos utilizados no setor privado — o que foi caracterizado como medida de modernização. As criações do *Programa de Governo Eletrônico* e do *Grupo de Trabalho Interministerial (GTTI)*⁸¹ foram marcos deste momento. Os objetivos destes eram os de avaliar (elaborar um diagnóstico) sobre os serviços do governo federal e de propor políticas públicas, associadas às formas eletrônicas de interação. O programa foi construído sob

⁸¹ Criado pelo Decreto de 3 de abril de 2000, com ações formalizadas pela Portaria nº 23, de 12 de maio de 2000, e incorporadas como metas do programa *Sociedade da Informação*, do Ministério da Ciência e Tecnologia.

três pilares: universalização dos serviços públicos; governo ao alcance de todos; e infraestrutura avançada. Em 20 de setembro de 2000, o GTTI apresentou a *Proposta de Política de Governo Eletrônico para o Poder Executivo Federal*, a qual foi aprovada; na sequência, foi criado o *Comitê Executivo do Governo Eletrônico* (CEGE), para planejar a implementação do e-Gov, com foco na transformação das relações intra e intergovernamentais, com os cidadãos e com o setor privado (BRASIL, 2020).

De 2000 a 2005, o desenvolvimento do e-Gov agregou contribuições importantes, das quais destacamos a do então Ministério da Ciência e Tecnologia (Socifo/MCT), com o *Programa Sociedade da Informação*⁸². Também houve a criação do *IPC-Brasil – Infraestrutura de Chaves Públicas*⁸³ (Medida Provisória nº 2.200/2001); a disponibilização do *Portal Rede Governo* (Resolução nº 09/2002); as criações do *Comitê Gestor da Internet no Brasil* (CGI.br) e do modelo de governança da *Internet* (Decreto nº 4.829/2003); o estabelecimento dos *Padrões de Interoperabilidade do e-Gov* (e-PING); e a criação do *Portal da Transparência* (2004) (BRASIL, 2020, 2022c).

De 2006 a 2010, o grande marco foi o modelo de acessibilidade de e-Gov, com disponibilização do *Portal de Inclusão Digital* (em 2006 — hoje, fora de operação), que congregou informações sobre distintas iniciativas do governo para comunidades mais carentes. Em 2008, ocorreu o lançamento do *Portal de Convênios*; a aprovação da *Estratégia Geral de Tecnologia da Informação* (EGTI) (Portaria nº 145/2008); o lançamento do *Programa Nacional de Banda Larga* (INFOVIA Brasil), com suporte técnico do Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), em parceria com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) (BRASIL, 2020, 2022b).

De 2011 a 2015, o destaque foi o *Marco Civil da Internet* (Lei nº 12.965/2014). No ano de 2011, o Brasil assinou a *Declaração de Governo Aberto*, uma parceria internacional de *Open Government Partnership* (conforme mencionado), que levou aos lançamentos do *Plano Nacional sobre Governo Aberto* e do *Comitê Interministerial de Governo Aberto* (CIGA), internamente, para promover medidas de incremento da transparência e do acesso à informação pública, de melhoria na prestação dos serviços e de fortalecimento da integridade pública. Nessa linha, ainda houve a promoção da *Infraestrutura Nacional de Dados Abertos* (INDA), com o lançamento da versão beta do *Portal de Dados Abertos* e com a sanção da *Lei de Acesso à*

⁸² Objetivo de coordenar ações, visando o fortalecimento da competitividade da economia e a ampliação do acesso aos benefícios gerados pela TIC (BRASIL, 2022c).

⁸³ Possibilitou o uso de assinaturas eletrônicas, de certificação digital e de validação legal de documentos em meio eletrônico (BRASIL, 2022c).

Informação (Lei nº 12.527/2011), além da implementação do *Portal Governo Eletrônico*.

Em 2012, houve a criação do chamado *Protocolo Integrado* e a apresentação da *Infraestrutura Nacional de Dados Espaciais* (INDE). Foi realizada, em 2013, a primeira *Pesquisa TIC Governo Eletrônico*, junto aos cidadãos, sobre o uso de serviços públicos na *Internet*, descrevendo as dificuldades encontradas na comunicação com o governo. Em 2015, com a consolidação do modelo de governo eletrônico na administração pública federal, essa passa a adotar o conceito de *governo digital*, com foco na relação com a sociedade, para se tornar mais simples, mais acessível e mais eficiente, por meio das tecnologias digitais, mas ainda sem uma base legal que o sustentasse (BRASIL, 2020, 2022b).

No ano de 2016, três importantes publicações foram realizadas: *Política de Governo Digital* (Decreto nº 8.638/2016); *Política de Dados Abertos do Poder Executivo Federal* (Decreto nº 8.777/2016); e *Plataforma de Cidadania Digital* (Decreto nº 8.936/2016). Houve, ainda, a publicação da *Estratégia de Governança Digital* (EGD) da administração pública federal, pelo Ministério do Planejamento, com o objetivo principal de tornar a prestação de serviços e as políticas públicas mais eficientes, pela utilização das novas TIC (BRASIL, 2020, 2022b).

Em 2017, houve avanços consideráveis na política de governança pública, com a *Identificação Civil Nacional*, e na legislação de desburocratização e de simplificação do atendimento e da prestação de serviços, com destaque para a instalação do *Conselho Nacional para a Desburocratização* (Decreto nº 9.094/2017).

Em 2018, o destaque foi a publicação da *Estratégia Brasileira de Transformação Digital* (E-Digital), com dois eixos: governo digital e economia digital. Com isso, a EGD passa a ser um documento complementar da E-Digital (BRASIL, 2020, 2022b).

Foi lançado, em 2019, o portal único *Gov.br* (Decreto nº 9.756/2019 e Portaria nº 39/2019), para reunir serviços e informações governamentais em um único local. No mesmo ano, foram instituídas: a *Política sobre Governança do Compartilhamento de Dados* (Decreto nº 10.046/2019); a *Política Nacional de Governo Aberto* e o *Grupo Interministerial de Governo Aberto* (Decreto nº 10.160/2019); o *Plano Nacional de Internet das Coisas* e a *Câmara de Gestão e Acompanhamento do Desenvolvimento de Sistemas de Comunicação Máquina a Máquina e Internet das Coisas* (Decreto nº 9.903/2019); e o *Programa de Desenvolvimento de Capacidades para Transformação Digital no Poder Executivo Federal* (Portaria Conjunta nº 06/2019) (BRASIL, 2020, 2022b).

Com isso, o governo brasileiro veio apresentando consideráveis avanços na colocação das TIC, até que, em 2020, deu-se a chegada da pandemia do Coronavírus e a demanda por tais

recursos se tornou ainda mais visível, como medidas de enfrentamento (supervisão e combate) à emergência sanitária, mesmo momento em que a sociedade intensifica a utilização destas tecnologias digitais (CGI.BR, 2022). Nessa época, foi aprovada a *Estratégia Nacional de Segurança Cibernética* (Decreto nº 10.222/2020), foram instituídos o *Cadastro Base do Cidadão* e o *Comitê Central de Governança de Dados* (Decreto nº 10.403/2020), as normas para o uso de assinaturas eletrônicas em interações com entes públicos, em atos de pessoas jurídicas e em questões de saúde (Lei nº 14.063/2019), a *Estratégia Nacional de Segurança de Infraestruturas Críticas* (Decreto nº 10.569/2019), além da *EGD 2020-2022* (Decreto nº 10.332/2020, alterado pelo Decreto nº 10.996/2022) (BRASIL, 2020, 2022b).

Em 26 de outubro de 2020, a OCDE publicou o relatório *A Caminho da Era Digital no Brasil*, sobre os desenvolvimentos da economia digital brasileira e das políticas e regulamentos, relacionados à digitalização, que aponta progressos digitais no país, junto da indicação de que muitos desafios ainda persistiam (persistem), e recomendações, para que a transformação digital — indispensável à recuperação do país no pós-pandemia — seja resiliente e justa. Das sugestões, destacamos as referentes ao governo digital: 1) reforçar responsabilidades da Secretaria de Governo Digital (SGD); 2) coordenar e criar sinergia entre a E-Digital e a EGD; 3) priorizar desenvolvimento de competências digitais na estrutura do setor público; 4) aprimorar interoperabilidade entre sistemas da administração pública federal e ampliar normas legais sobre compartilhamento de dados; 5) fortalecer desenvolvimento da estrutura de identidade digital e de fortalecimento do Sistema Nacional de Assinaturas Digitais; 6) aumentar esforços para um governo orientado a dados; 7) manter atualizados marcos regulatórios e legais do governo digital, possibilitando aproveitar as oportunidades das novas TIC (OECD, 2020).

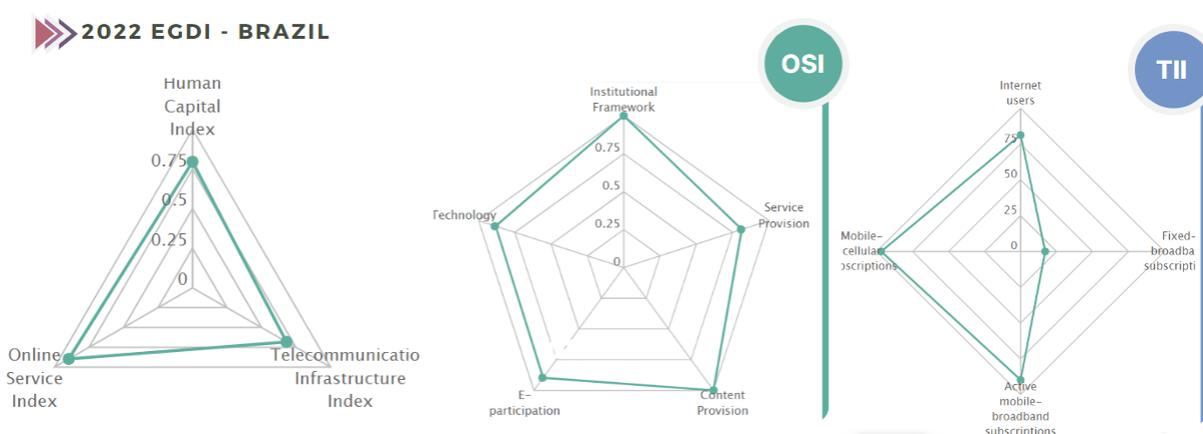
Com esta compreensão mais madura sobre o impulsionamento do país na economia digital, principalmente quanto à necessidade da promoção da ampla tutela de tecnologias digitais emergentes, houve um investimento nas infraestruturas de 5G, de IoT, de IA e de realidades virtual e aumentada.

Em 2021, foi lançada a *Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial* (EBIA) e realizada a consulta pública para a atualização da E-Digital (CGI.BR, 2022), assim como foram estabelecidos dos princípios, das regras e dos instrumentos para o *Governo Digital e para o aumento da eficiência pública* (Lei nº 14.129/2021) e foi instituída a *Rede Federal de Gestão de Incidentes Cibernéticos* (Decreto nº 10.748/2021) (BRASIL, 2020, 2022b).

Em 2022, o destaque foi a alteração da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), que transformou a Autoridade Nacional de Proteção de Dados em autarquia de natureza especial (Medida Provisória nº 1.124/2022) (BRASIL, 2020, 2022b).

Todo este esforço em nível federal levou o Brasil a ocupar, em 2022, a 49ª posição no *ranking* da ONU de avaliação sobre o cenário de governança digital entre os 193 estados membros — o *2022 United Nations E-Government Development Index* (EGDI). Essa pesquisa reflete sobre como os países estão usando as TIC para promover o acesso e a inclusão de seu povo, a partir de três dimensões do governo eletrônico, a saber: prestação de serviços on-line; conectividade de telecomunicações; e capacidade humana. A pontuação do Brasil foi de 0,7910, galgando cinco posições de 2020 para 2022 (ONU, 2022b; UNEG OVKB, 2022). Na Figura 2, visualiza-se como foi a avaliação do governo digital do Brasil.

Figura 2 – Condição do Brasil na avaliação *2022 United Nations E-Government Development Index*, da ONU



Fonte: elaboração da autora (2022), com base em ONU (2022b) e em UNEG OVKB (2022).

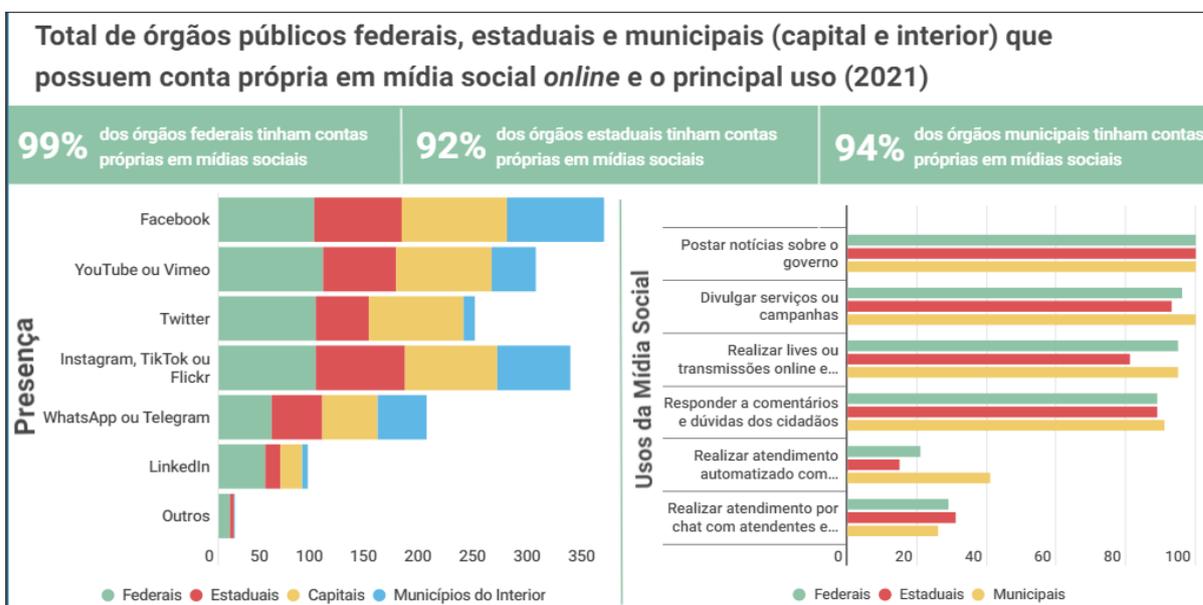
Nota: O OSI é obtido pelas avaliações da estrutura institucional (1,0000), da prestação de serviços (0,8133), da tecnologia (0,9924), da e-participação (0,8824) e do fornecimento de conteúdo (1,0000); o TII provém da análise dos usuários de *Internet* (81,34%), das assinaturas de banda larga (17,1%), das assinaturas ativas de banda larga móvel (89,73%) e das assinaturas de celular (96,84%); e o capital humano inclui a avaliação da alfabetização de adultos (93,2300), a taxa bruta de matrícula (92,7200), os anos de escolaridade esperados (15,6000) e a média de anos de escolaridade (8,0000).

No EGDI de 2022, a primeira posição foi da Dinamarca (com 0,9717); no continente americano, dos Estados Unidos (com 0,9151); e, na América Latina, do Uruguai (com 0,8388). Considerando as dimensões, o índice de serviço on-line (OSI) no Brasil alcançou a primeira posição na América Latina (com 0,8964), a Estônia, a primeira no geral (com 1,0000) e os Estados Unidos, nas Américas (com 0,9304). Quanto ao índice de infraestrutura de telecomunicações (TII), o Brasil obteve a menor avaliação nas três dimensões (com 0,6814), enquanto o principado de Liechtenstein apresenta a melhor infraestrutura de telecomunicações dos estados-membros (com 1,0000), os Estados Unidos, nas Américas (com 0,8874) e o Uruguai, na América Latina (com 0,8543). O índice de capital humano do Brasil foi de 0,7953, menor do que o da Argentina (0,9173) — melhor índice na América Latina —, do que o dos

Estados Unidos (0,9276) — melhor índice nas Américas — e do que o da Austrália (1,0000), melhor índice do total de países (ONU, 2022b; UNEGOVKB, 2022).

Em julho de 2022, o Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (CETIC.BR), vinculado ao CGI.br, publicou a quinta edição da pesquisa *TIC Governo Eletrônico 2021*, na qual é possível identificar as principais mudanças nas organizações públicas federais, estaduais e municipais, referentes ao ano de 2021. Entre as dimensões analisadas na pesquisa, evidenciamos as relacionadas ao uso das TIC, especialmente as mídias sociais. A pesquisa apontou que 99% dos órgãos federais, 92% dos estaduais e 94% dos municipais possuem contas em mídias sociais (Figura 3).

Figura 3 – Órgãos públicos federais, estaduais e municipais com presença em mídias sociais, por tipo, por nível de governo e por principal forma de uso, em 2021



Fonte: elaboração da autora (2022), com base em CGI.Br (2022).

A presença governamental nas mídias sociais é maior no *Facebook* (perfis federais, 88%; estaduais, 80%; de capitais, 97%; e de municípios do interior, 89%), seguido pelo *Instagram*, pelo *TikTok* e pelo *Flickr* (federais, 89%; estaduais, 82%; de capitais, 85%; e de municípios do interior, 67%), pelo *YouTube* e pelo *Vimeo* (federais, 96%; estaduais, 67%; de capitais, 97%; e de municípios do interior, 89%), pelo *Twitter* (federais, 89%; estaduais, 49%; de capitais, 87%; e de municípios do interior, 10%), pelo *WhatsApp* e pelo *Telegram* (federais, 49%; estaduais, 46%; de capitais, 51%; e de municípios do interior, 45%), pelo *LinkedIn* (federais, 43%; estaduais, 14%; de capitais, 20%; e de municípios do interior, 5%) e por outros (federais, 10%; estaduais, 4%; de capitais, 0%; e de municípios do interior, 1%) (CGI.BR,

2022).

As principais atividades realizadas nas mídias sociais, pelos órgãos públicos, são, nessa ordem: postar notícias sobre o governo, divulgar serviços de campanhas, realizar transmissões ao vivo, responder a comentários e a dúvidas de cidadãos, prestar atendimentos automatizados, com *chatbots*, e por *chat*, com atendentes em tempo real. Entre as iniciativas das prefeituras, quanto à participação dos cidadãos pela *Internet*, as mais mencionadas foram: consulta pública on-line (39%), enquete (35%) e votação on-line (28%) (CGI.BR, 2022).

Em agosto de 2022, o Ministério da Economia (BRASIL, 2022b) divulgou uma pesquisa sobre o grau de maturidade digital dos municípios brasileiros, realizada em cidades com mais de 200 mil habitantes, denominada *Mapa do Governo Digital*. Esse estudo envolveu a parceria do Banco da América Latina (CAF). Os resultados corroboraram os da OCDE, apontando que a pandemia do Coronavírus forçou as administrações públicas locais a aumentar a oferta digital de serviços, com destaque para comunicação institucional (97,4%), acesso a documentos on-line (91,6%), emissão de nota fiscal eletrônica (89%), entre outros. Porém, o estudo salientou os desafios encontrados, pelas administrações locais, para avançar a um governo realmente digital, dos quais pontuamos: número reduzido de municípios com estratégias de transformação digital definidas (somente um em cada cinco municípios); falta de pessoal capacitado; acesso a recursos para fomento; falta de uma cultura digital entre os cidadãos; desintegração de serviços; falta de informação; dificuldades de acesso; ausência de estratégias e de normas definidas; e dependência das “próprias pernas” — ou intraempreendedores.

De forma que, hoje, no governo federal do Brasil, estão em vigor as seguintes normativas: Estratégia Federal de Desenvolvimento; Estratégia Brasileira para a Transformação Digital; Estratégia Brasileira de Inteligência Artificial; Política Nacional de Segurança da Informação; Estratégia Nacional de Segurança Cibernética; Estratégia Brasileira para Redes 5G; Política Nacional de Inovação; Estratégia Nacional de Inovação; Políticas e Planos de ação para Governo Aberto; Plano Nacional de *Internet* das Coisas; Planos de Transformação Digital e Computação em Nuvem.

4 MÍDIAS SOCIAIS E GOVERNANÇA INTELIGENTE: EM DIREÇÃO AO NOVO PARADIGMA DE DESENVOLVIMENTO

A partir da fundamentação sobre narrativas e mudanças paradigmáticas na era digital, e do reconhecimento da difusão das mídias sociais digitais no setor público, neste capítulo, abordamos as estratégias de governança pública inteligente, com a utilização das mídias sociais digitais, que possam contribuir para a mudança do paradigma de desenvolvimento atual, baseado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados. Propomos, assim, o modelo teórico da *Governança Inteligente Midializada* (GIM) para administrações públicas locais na perspectiva do *Open Government*.

4.1 Por uma governança pública inteligente

Estado, “[...] governo, administração pública e gestão pública são termos que andam juntos e, muitas vezes, são confundidos, embora expressem conceitos diversos nos vários aspectos em que se apresentam” (SANTOS, 2006, p. 11). Para uma compreensão mais consistente sobre o que tratamos, quando falamos de governança pública inteligente, faz-se necessário aclarar possíveis confusões conceituais, pois cada conceito possui amplitude e complexidade específicas. Em que pesem algumas limitações, para os fins desta tese, entendemos Estado como “[...] a organização político-jurídica de uma sociedade para realizar o bem público, com governo próprio e território determinado” (AZAMBUJA, 2001, p. 10) e “[...] se materializa por meio de instituições, que são o Executivo, o Legislativo, o Judiciário, as forças militares, os governos subnacionais e a Administração Pública” (MATIAS-PEREIRA, 2004, p. 143).

Governo e administração pública são instrumentos, pelos quais o Estado implementa as políticas públicas de governo (SANTOS, 2006). Sendo, o governo, o responsável por “[...] conduzir politicamente os negócios públicos, é uma expressão política de comando, de iniciativa, de fixação de objetivos do Estado e de manutenção da ordem jurídica vigente. O Governo atua mediante atos de soberania na condução dos negócios públicos” (MEIRELLES, 2001, p. 63).

O conceito de administração pública, para Santos (2006), divide-se em três sentidos: institucional — um conjunto de órgãos criado para a consecução dos objetivos do governo; funcional — um grupo de funções necessário aos serviços públicos em geral; operacional — o “[...] desempenho perene e sistemático, técnico e legal dos serviços próprios do Estado ou por

ele assumidos em benefício da coletividade”. Por fim, a gestão pública se refere às funções da gerência pública nos negócios do governo, implicando o atendimento de parâmetros básicos, como: cumprimento de missão institucional; atividades de planejamento e controle; gestão de pessoas, de materiais e de recursos tecnológicos e financeiros; gestão organizacional; processos de tomada de decisão (SANTOS, 2006). É sobre a gestão pública que a governança pública inteligente atua como um novo parâmetro.

Somente no início da segunda década do novo milênio, as transformações ligadas à nova geração de tecnologias e mídias sociais, a filosofia da web 2.0, a ética hacker e a revolução dos dados abertos, bem como a generalização dos princípios e valores de transparência, participação e colaboração, estariam convergindo para inspirar uma forma diferente de entender a gestão pública em torno de um novo modelo de Estado aberto e administrações públicas colaborativas. Assim, diante dos avanços da pesquisa e das experiências em curso em diferentes contextos, pode-se afirmar que, pelo menos do ponto de vista teórico, estão sendo lançadas as bases de um novo paradigma denominado governança pública inteligente (GPI). Como a próxima fase na evolução da gestão pública contemporânea. (CRIADO, 2016, p. 31, grifos do autor, tradução nossa).

Outrossim, nas últimas seis décadas, os debates sobre reformas administrativas e sobre ferramentas aplicadas no setor público têm sido intensos no meio acadêmico, em organizações transnacionais e em países desenvolvidos e em desenvolvimento. Nesse período, sucessivos paradigmas da gestão pública têm sido empregados como tipo ideais para responder às mudanças em distintos contextos e níveis de governo, a saber: Administração Pública Tradicional (APT); Nova Gestão Pública (NGP); Governança Pública (GP); e Governança Pública Inteligente (GPI). Cada uma destas doutrinas de gestão se refere a tipos ideais (modelos) de administração pública e responde a perspectivas de governo e de Estado, conforme detalhado na Tabela 3.

Tabela 3 – Paradigmas da gestão pública contemporânea

(continua)

	APT	NGP	GP	GPI
Período	Decorrer do século XX	Desde 1960	Desde 1960	Desde 2010
Modelo de Estado	Burocrático Garantidor	Pós-burocrático Regulador	Pós-burocrático regulador	Aberto e inovador
Governo	Burocrático	Eletrônico	Digital	Aberto

Tabela 3 – Paradigmas da gestão pública contemporânea

(conclusão)

	APT	NGP	GP	GPI
Filosofia	Teoria política liberal Modelo burocrático weberiano	Teoria econômica Gerencialismo (taylorismo) Nova economia institucional	Teoria política democrática Enfoques contingentes	Teoria política democrática <i>Open Government</i> Economia colaborativa
Doutrina Administrativa	Administração burocrática	Gerencial Pós-burocrática	Gerencial Pós-burocrática	Modelo colaborativo e relacional
Ideia-força	Cumprimento de normas e regras	Eficiência econômica	Construção de consensos para lograr acordos sobre as necessidades sociais	Criação de valor público Cocriação com os cidadãos
Papel do cidadão	Usuário	Cliente	Cliente	Coprodutor
Instrumentos para solucionar problemas públicos	Planejamento altamente regulado	Ferramentas de gestão empresarial	Redes de atores prestadores de serviços públicos	Plataformas sociais, <i>big data</i> , laboratórios de inovação
Rol de TIC	Para automatizar as tarefas <i>Mainframes</i>	Para digitalização e eficiência Microinformática	Para melhorar o relacionamento com o entorno WWW	Para inovação pública colaborativa e criação de valor Mídias sociais

Fonte: elaboração da autora (2022), adaptado de Criado (2016), com base em Criado e Villodre (2016) e em Matias-Pereira (2004).

Cada um destes paradigmas reflete pautas distintas de funcionamento, contudo não são excludentes entre si. A APT tem seu auge na década de 1970, tendo sido a doutrina de referência, durante o florescimento da teoria política liberal, centrada em um Estado burocrático de corte weberiano, orientado ao cumprimento de normas e de regras, com instrumentos de planejamento e de gestão altamente regulados, em que o cidadão é um usuário passivo e as TIC eram adotadas para automatizar os processos e para possibilitar a substituição de pessoas por máquinas.

A partir de 1960, diante das necessidades de as administrações públicas responderem adequadamente ao desenvolvimento do Estado de bem-estar social e de melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade de suas prestações, houve a demanda, por parte do setor público, de

implementar instrumentos e lógicas do setor privado, sob a rubrica da NGP, a qual ganha força com as ideologias dos governos de Ronald Reagan, nos Estados Unidos, e de Margaret Thatcher, no Reino Unido.

A NGP enfatiza a ideia de um Estado pós-burocrático, assumindo um papel regulamentador, inscrito nas filosofias economicista (taylorismo) e da nova economia institucional (eficiência econômica), em que o cidadão é visto como cliente e as tecnologias focam a digitalização dos serviços, desencadeando procedimentos de governo eletrônico. Paralelamente à NGP, outro conceito começa a ser abordado, a GP, mas ambas partilham de elementos, por se inscreverem em tipos iguais de Estado e de administração pública, porém a GP não segue a visão economicista, assentando-se em uma perspectiva mais democrática na construção de consensos, para lograr acordos sobre as obrigações sociais, e aproveita as TIC, em especial a *Internet*, para melhorar o relacionamento com o entorno.

A partir de 2010, acompanhando o movimento do *Open Government*, de um Estado aberto e inovador, chegamos ao paradigma mais recente da gestão pública, a GPI, que está em fase de consolidação, dentro da teoria política democrática e da economia colaborativa, com enfoque na criação de valor público, a partir da cocriação de políticas públicas com os cidadãos — cidadão coprodutor —, seguindo um modelo colaborativo e relacional e fundamentado nas oportunidades de inovação das TIC, principalmente das mídias sociais.

Portanto, a GPI é uma nova maneira de entender a gestão pública, baseada no conceito *smart*, que busca utilizar as tecnologias sociais para aproveitar a inteligência coletiva (interna e externa) das organizações públicas, para melhorar o seu funcionamento, para resolver problemas dos cidadãos e para gerar valor público, dentro de um ambiente, em que as administrações públicas, os governos e os estados também se posicionam e respondem de forma inteligente. Logo, é possível inferir que a GPI pode criar as condições institucionais aos desenvolvimentos da ciberdemocracia e do setor público na sociedade em rede.

Passa-se, então, a considerar o “como”, isto é, as formas de fortalecer o poder local e de fomentar o poder da esfera civil, por meio desta governança. Ramírez-Alujas (2012) ressalta que isto somente será possível com a mudança completa de pensamento sobre a forma de gerir o Estado, a coisa pública, no sentido de incentivar a confiança do cidadão nesta modalidade mais democrática de governo, baseada na cocriação e na coprodução de dados e de decisões políticas. Sua implementação deve ser provida de significado político, visando inclusive a redução das disparidades econômicas e sociais. Caso contrário, conforme alerta Fountain (2001), há o risco de que uma perspectiva superficial sobre tal direção possa levar à perda de vigor e à distorção da democracia, reduzindo-a a um pesadelo distópico tecnocrático.

Certamente, um dos potenciais das mídias sociais é o de possibilitar processos políticos mais inclusivos e, assim, reestruturar a confiança entre cidadãos e governo — considerando o contexto e a demanda, claro. A possibilidade de reduzir a exclusão política, permitindo, por exemplo, que grupos de interesse *ad hoc* e difusos incluam itens na agenda política, por meio de petições, de ações, de mostras empíricas, entre outros, com potencial para escalar questões e para modificar decisões originais, tomadas por atores estabelecidos no sistema político. A projeção de políticas e de serviços públicos mais responsivos, mais interativos e mais colaborativos também figura com grande potencialidade para o setor público, desde que haja dedicação de recursos à atuação participativa e ao estabelecimento de procedimentos de acompanhamento críveis, para incorporar o *feedback* dos cidadãos, dado por meio das mídias sociais (MICKOLEIT, 2014).

Entretanto, a inclusão de mais atores nos processos decisórios não é garantia de melhores decisões, pois uma arena de negociação mais contestável, como a das mídias sociais, tende a ser vinculada a níveis mais altos de cooperação e de legitimidade (BANCO MUNDIAL, 2017).

Portanto, pesquisas que proporcionem reflexões esclarecedoras, bem embasadas e incisivas, dentro de uma análise minuciosa sobre a GPI, “[...] têm muito a ensinar aos formuladores de políticas e pesquisadores do mundo todo, enquanto poder global e ideias emergentes continuam a se mover das tradicionais potências pós-Segunda Guerra Mundial para uma nova e diferente constelação de atores no palco do mundo” (FOUNTAIN, 2001, p. 8), como a proposta nesta tese.

4.2 Modelo teórico de governança inteligente midializada

A onipresença das mídias sociais digitais na sociedade em rede e, também, no setor público global instigou a colaborar com os estudos sobre este fenômeno, com a produção de uma teoria, aplicada às administrações públicas locais e direcionada pelos princípios do governo aberto e inteligente, com a proposição de um modelo teórico de *Governança Inteligente Midializada* (GIM). Espera-se que tal teoria possa fertilizar futuras pesquisas sobre o tema.

Embora haja o reconhecimento da importância das mídias sociais no setor público, para manter um sistema de governo aberto e eficaz, até o momento e até onde temos conhecimento, nenhum estudo tentou teorizar sobre o papel das mídias sociais no governo aberto (LIM; RASUL; AHMAD, 2022). O ineditismo da contribuição alcança a vinculação da proposição da

GIM à mudança do paradigma de desenvolvimento embasado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados.

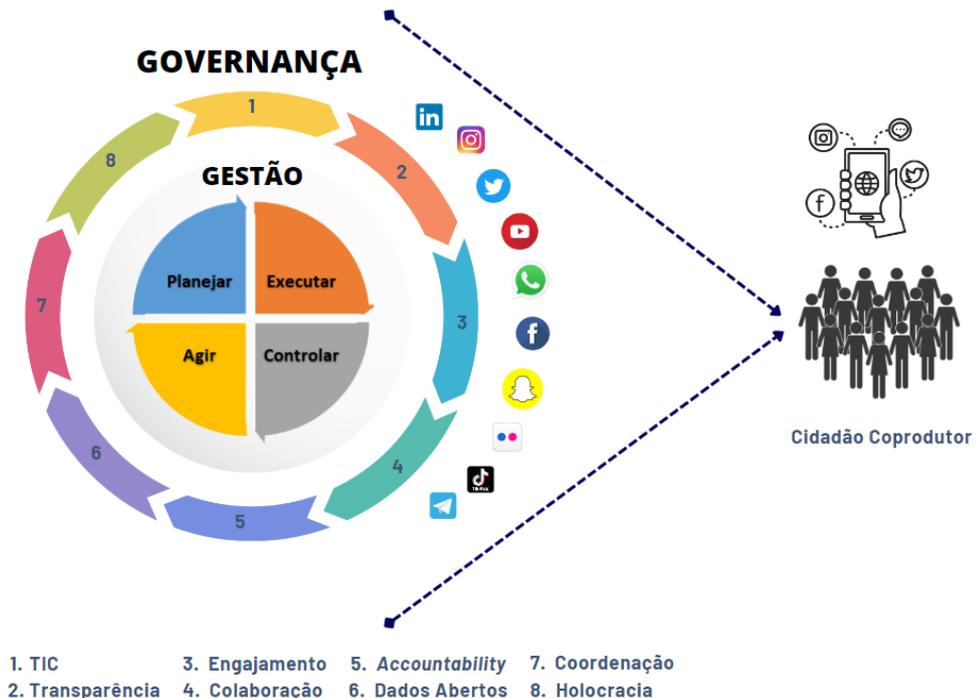
Tendo em vista que já se discorreu amplamente sobre as mídias sociais nos capítulos anteriores, passamos a abordar diretamente o modelo teórico proposto.

4.2.1 Considerações gerais

Partimos da compreensão de que, apesar de o conceito de governo aberto ser bastante debatido entre pesquisadores e gestores públicos, na literatura, esse conceito continua sendo quase uma utopia, já que, como fenômeno sociotécnico, vem sendo manifesto de diversas formas (LIM; RASUL; AHMAD, 2022). Porém, as distintas dimensões do governo aberto são consistentemente analisadas, convergindo para: transparência, colaboração, participação, *accountability* e TIC (BERBERIAN; MELLO; CAMARGO, 2014; CRIADO, 2016; CRIADO; VILLODRE, 2016; OPEN GOVERNMENT PARTNERSHIP, 2011). Ocorre que pouco esforço tem sido empreendido para teorizar sobre as relações entre estas dimensões, sendo normalmente abordadas de formas fragmentada e independente, o que tentamos, em tese, conciliar, agregando outros elementos, também necessários à construção do modelo.

Assim, colocando o discurso desta tese em perspectiva, propomos um modelo de GIM para administrações públicas locais (Figura 4).

Figura 4 – Modelo de Governança Inteligente Midializada para administrações públicas locais



Fonte: elaboração da autora (2022).

Por GIM, entende-se uma forma inteligente de as administrações públicas atuarem em seus territórios, com o engajamento da sociedade em tomadas de decisão inovadoras, inclusivas, dialógicas, colaborativas e responsáveis, oportunizadas pelas mídias sociais digitais, assentadas em valores democráticos, com vistas à cocriação e à coprodução de dados e de disposições políticas adequadas às necessidades e às demandas dos cidadãos.

A essência deste modelo reside na inter-relação colaborativa entre governo e sociedade, pelas mídias sociais digitais, com foco no cidadão coprodutor, resultando na utilização dos vocábulos midializada e não midiatizada. A midiatização inclui a adoção e o uso das mídias sociais para moldar a alocação na sociedade (LIM; RASUL; AHMAD, 2022), enquanto a midialização é um neologismo, que representa o emprego das mídias como catalizadoras do engajamento dos cidadãos em rotinas de tomada de decisão em âmbito público e da melhoria da relação entre governo e sociedade.

A forma de governança proposta é uma nova maneira de governar, que inclui uma rede de atores público e privados, os quais compartilham as responsabilidades na definição de políticas, de regulamentos e de serviços públicos (CASTELLS, 1999, 2017; CRIADO; VILLODRE, 2016), visando a melhora da qualidade de vida das pessoas, pelo aproveitamento da inteligência coletiva.

A visão do cidadão como usuário de serviços e como receptor passivo de informações governamentais é suplantada, nesse modelo, pelo reconhecimento da emergência de um cidadão cocriador e coprodutor, consciente de informações, de dados, de ideias, de soluções e de decisões de políticas públicas (FALCO; KLEINHANS, 2018). Aí reside o ponto-chave, porque as mídias sociais empoderaram os cidadãos nas formas de expressar suas opiniões e de coordenar seus esforços, com tendência ao fortalecimento deste empoderamento, acompanhando a própria evolução das mídias (SCHWAB, 2016).

Portanto, a GIM se assenta em oito dimensões: 1) TIC; 2) transparência; 3) engajamento; 4) colaboração; 5) *accountability*; 6) dados abertos; 7) coordenação; e 8) holocracia. Funcionando de forma inter-relacionada, uma dimensão retroalimenta a outra e todas atuam em sinergia com os processos de gestão pública (planejamento, execução, controle e exercício de ações corretivas) e com as demandas da sociedade. Essa governança busca, por meio das dimensões, a inovação pública na resolução coletiva de problemas, utilizando as mídias sociais digitais para gerar o ambiente virtual de engajamento da sociedade nos processos de tomada de decisão, levando a um governo mais transparente, mais aberto, mais envolvente e mais participativo (ANDROUTSOPOULOU, CHARALABIDIS; LOUKIS, 2015; CRIADO, 2016; CRIADO; ROJAS-MARTÍN, 2016; MERGEL, 2010, 2012a, 2012b, 2014, 2015a,

2015b, 2016, 2017; MERGEL; BRETSCHEIDER, 2013; PUGNALONI, 2015; SANTANA; SOUZA, 2017; SILVA, T., 2012).

É fundamental destacar que a governança e a gestão devem caminhar juntas em prol desta inteligência, buscando ferramentas modernas de gestão, para alcançar resultados na criação de valor público pelos serviços prestados e pela integração dos atores no sistema de governança e na tomada de decisões afetas às políticas públicas (LINHARES *et al.*, 2020).

Encontra-se, na GIM, a mesma perspectiva de Roengtam (2021), ao analisar o uso das mídias sociais em procedimentos de governança local: a ideia de que elas ajudam as pessoas e os governos a trabalharem juntos, de forma mais estreita, elevando-os a parceiros na gestão e na formulação de políticas públicas locais, uma vez que tais tecnologias sociais permitem que os cidadãos tenham acesso à informação e a dados públicos na mesma base da gestão, qualificando-os e permitindo que participem das decisões e que acompanhem o desempenho do município em todas as áreas, além de apoiar as pessoas a assumirem responsabilidade em uma gestão municipal mais igualitária.

A sustentabilidade desta governança de caráter inteligente é pensada, a partir das observações de Capra (1996, 2012), de Korten (2018) e de Jiang, Geertman e Witte (2019), de que seus resultados não devem ser analisados exclusivamente por componentes tangíveis, como crescimento econômico, infraestrutura, tecnologias, entre outros, mas por uma ótica de resultados intangíveis, como valor público, felicidade, bem-estar e saúde ambiental.

O movimento de aceitação da GIM requer a observação do impacto de fatores internos e externos às administrações públicas, os quais já foram abordados em profundidade neste trabalho, ressaltando que tais fatores testam a capacidade de gestão pública de usar as mídias sociais para estes fins e que estes só aparecem, após a inserção no mundo midializado.

Decerto, esse modelo de governança está aberto para que pesquisadores e formuladores de políticas públicas possam contribuir com seu aprimoramento, tendo em vista a lógica de que fatores contextuais internos e externos às organizações públicas diferem entre territórios, assim como as cosmovisões de cada indivíduo. Dessa forma, nas seções seguintes, salientamos as dimensões postuladas ao modelo em uma perspectiva relacional.

4.2.2 Dimensões da GIM

As dimensões descritas na GIM (TIC, transparência, engajamento, colaboração, *accountability*, dados abertos, coordenação e holocracia) são apresentadas e discutidas nesta seção, em uma perspectiva relacional, visando o melhor entendimento do modelo enunciado.

4.2.2.1 TIC

As TIC, especificamente as mídias sociais digitais e a *Internet*, são condições *sine qua non* para o modelo e para as demais dimensões, sendo substrato de cada uma e, ao mesmo tempo, o elo entre elas, conforme ilustrado na Figura 5.

Figura 5 – Relação das TIC com as demais dimensões da GIM



Fonte: elaboração da autora (2022).

Essas TIC (digitais e eletrônicas — *hardware* e *software*) propiciaram a informatização do serviço público, o compartilhamento de informações e a integração entre os sistemas governamentais. Com as mídias sociais digitais, a capacidade de gerar aproximação permite ações colaborativas entre os entes públicos e os atores externos. Os cidadãos podem participar do governo, engajando-se em ações públicas e colaborando no delineamento e na implementação de políticas públicas nos espaços de tomada de decisão, criados para este fim. Essa participação cidadã é capacitada pelos sistemas de transparência das informações públicas, bem como pela disponibilização de dados abertos e de processos de *accountability*. Ao final, esses elementos permitem uma coordenação eficaz e efetiva da coisa pública, enquanto são o resultado desta ordenação.

Como mencionado, as mídias sociais digitais e as demais TIC são utilizadas para a inovação pública colaborativa e para a criação de valor público (CRIADO, 2016; MERGEL, 2010, 2012a, 2012b, 2014, 2015a, 2015b, 2016, 2017).

Diante do caráter ubíquo das TIC no modelo da GIM, focaremos, nas seções seguintes, na relação entre as demais dimensões.

4.2.2.2 *Transparência*

Em um governo aberto, espera-se uma administração pública efetivamente transparente, com a disponibilização de informações de qualidade, para que os cidadãos possam acompanhar e avaliar o desempenho da gestão. Mas, como é notório, o simples despejo de informações de qualquer jeito em um site não contempla a dimensão da transparência ou os conceitos de dados abertos, de participação, de colaboração e de *accountability*, que dependem da sua efetiva implementação no *ethos* do governo aberto.

Por transparência, entende-se, “[...] agir de forma que decisões, regras e outras informações sobre a ação estejam visíveis a outras pessoas e instituições” (HOOD, 2010, p. 989, tradução nossa). No setor público brasileiro, a transparência encerra as determinações constitucional e legal (Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009) de dar publicidade às informações produzidas pelas organizações públicas sobre as execuções orçamentária e financeira. Em 2011, com a publicação da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), o direito constitucional de todo cidadão a ter acesso às informações públicas das três esferas de poder foi regulamentado, contudo não contemplou o formato de dados abertos, como veremos adiante.

Assim, em âmbito nacional, todas as informações produzidas e custodiadas pelos órgãos governamentais são consideradas públicas, exceto as sigilosas por lei, e devem estar disponíveis para consulta nos portais da transparência (sites). Entretanto, isso não significa que tais informações estejam acessíveis ao público, ou seja, que o usuário possa utilizá-las livremente. Assim, a transparência necessária para o funcionamento da GIM é entendida como a disponibilização de informações públicas em consonância com os princípios de dados abertos, o que ultrapassa a ação dos portais de transparência e alcança o âmbito das mídias sociais, com os propósitos de engajar e de qualificar os cidadãos, incentivando sua participação e colaboração na resolução de problemas comuns à tomada de decisões, sob a coordenação do ente público. Essa dimensão também se vincula diretamente à *accountability*, como condição para seu estabelecimento.

Em uma ótica reversa, as demais dimensões cooperam para que as administrações públicas se tornem cada vez mais transparentes, conseqüentemente aumentando a credibilidade no governo.

Conforme referido, transparência e dados abertos não são a mesma coisa, o que leva à necessidade que entender a concepção de aberto, pois os dados abertos fortalecem o conceito da transparência pública, estando, nessa perspectiva, a ele vinculado.

4.2.2.3 Dados abertos

Dados abertos governamentais são:

[...] produzidos pelo governo e colocados à disposição das pessoas de forma a tornar possível não apenas sua leitura e acompanhamento, mas também sua reutilização em novos projetos, sítios e aplicativos; seu cruzamento com outros dados de diferentes fontes; e sua disposição em visualizações interessantes e esclarecedoras. (W3C, 2011).

Na prática, as administrações públicas devem desenvolver, além dos princípios da cultura aberta, a efetivação de um ecossistema de dados abertos (em termos de padrões de abertura, de características e de formatos, minimamente falando). O modelo mais comum são os portais de dados abertos, ponto único de acesso a dados públicos de toda e qualquer categoria ou assunto de interesse dos cidadãos. Nesses portais, os dados brutos são disponibilizados em formatos que permitem o processamento, por máquinas e por *software*, sem formatações visuais complexas. A partir destes dados, o cidadão pode acessar e utilizar livremente as informações, e transformá-las em produtos diversos, para o bem coletivo, ampliando o sentido de transparência governamental, ao torná-la mais efetiva.

Para Pereira *et al.* (2018), o compartilhamento de dados abertos tem os intuitos de gerar processos colaborativos e de promover transformações digitais nas formulações de políticas públicas e de modelos de governança.

Então, na concepção da GIM, as administrações públicas que desenvolvem a transparência ativa e que disponibilizam dados abertos, com a utilização das mídias sociais digitais, tendem a aumentar o engajamento da comunidade nos assuntos públicos, assim como os potenciais de ocorrência de colaboração e de coprodução entre governo e sociedade, tornando mais qualificadas as decisões sobre os assuntos públicos, bem como os processos de *accountability*.

No entanto, compreende-se que os governos locais possuem capacidades diferentes das demais níveis de governo (federal e estadual), em relação à gestão em geral e à governança das TIC em particular, as quais ainda são incipientes na maioria das administrações das cidades brasileiras, afetando consideravelmente a abertura de dados. Porém, é nos municípios que os dados abertos têm maior potencial de transformação da realidade.

4.2.2.4 Colaboração e engajamento

As dimensões de colaboração e de engajamento são abordadas em conjunto, porque a primeira só acontece com a efetivação da segunda. Por engajamento, entende-se o envolvimento real do cidadão com o perfil governamental, com os conteúdos publicados e, ainda, com o atendimento aos chamados para colaboração (produzindo *insights*, respondendo a enquetes, fazendo comentários, dando curtidas, compartilhando conteúdos, etc.). O engajamento almejado na governança midiática deriva da geração, na população, de um sentimento de pertencimento. Esse sentimento leva à colaboração, o que significa que o cidadão entendeu o processo e se preocupa com ele, encontrando formas de colaborar (fazendo a sua parte) e gerando impacto positivo, isto é, sentindo-se corresponsável.

Porém, conforme expresso por Mergel (2012a, 2012b, 2016) e por Mergel e Bretchneider (2013), lentamente, as organizações públicas estão buscando obter mais informações dos cidadãos, utilizando as mídias, mas a participação ativa em uma rede real de engajamento interativo raramente acontece.

Aplicativos de mídia social, desenvolvidos na web 2.0, oferecem aos governos meios abrangentes para envolver as comunidades e tornar os serviços mais eficientes. Também permite encorajamento. Os governos têm como objetivo valorizar a sociedade civil como um parceiro legítimo para a mudança por meio do aprimoramento das capacidades de colaboração, participação e empoderamento. No entanto, o governo usa tecnologias digitais para aumentar o envolvimento direto dos cidadãos nos processos de planejamento municipal [...]. Na verdade, a Web 2.0 e as mídias sociais são agora consideradas parte dos cidadãos participativos do governo no fornecimento de serviços públicos e informações. (ROENGTAM, 2021, p. 3, tradução nossa).

Deve-se, então, refletir criticamente sobre as mídias sociais como um ponto de partida para todo e qualquer novo tipo de engajamento público. Isso requer sondagem sistemática, para que as participações da sociedade civil ultrapassem opiniões, questionamentos ou críticas e avancem para processos reais de colaboração, essenciais à democracia.

Quando há o engajamento real do cidadão, os processos colaborativos transcorrem naturalmente e facilitam e viabilizam as tomadas de decisão e a *accountability*, incentivados pela transparência e pela abertura de dados, já que estes são essenciais para gerar confiança no governo.

4.2.2.5 Accountability

A *accountability* se refere, em geral, “[...] ao dever de um indivíduo ou organização de responder, de alguma maneira, pela forma com que conduziu suas ações” (HOOD, 2010, p. 989, tradução nossa). Portanto, no setor público, há as obrigações, por parte de todos os seus agentes e de todas as suas organizações, de assumir responsabilidades por sua atuação no cumprimento das funções públicas e, voluntariamente, de prestar contas de seus atos e de suas possíveis omissões.

Schedler (1999) entende que o conceito de *accountability* pressupõe as capacidades de se justificar (*answerability*) e de impor sanções (*enforcement*). A primeira se refere à competência de dar respostas de ordens informativa (vinculada à transparência) e argumentativa (ou justificação pública); a segunda, ao aspecto punitivo, por possíveis infrações ou omissões.

Tomando estas capacidades como parâmetro, entendemos que a apropriação das mídias sociais, pelos cidadãos, vai ao encontro delas. Na perspectiva da *answerability*, pressupõem-se os deveres de prestar informações e de publicizar ações, assim como debater e argumentar sobre justificativas por possíveis omissões, perante os representados, e as mídias sociais são, com certeza, o espaço para isto. Na concepção do *enforcement*, ao tornar visíveis, pela *answerability*, possíveis infrações ou omissões de agentes nas mídias sociais, essas podem virar incêndios digitais em frações de minutos, levando a punições extraoficiais imediatas, como mobilização social on-line por punição, cancelamento, danos à imagem, perda de credibilidade e de valor público, entre outras. Esse ponto funciona como um *upgrade* no controle social, tornando os processos de *accountability* mais imediatos, mais diretos, mais dialógicos e com sanções não oficiais quase instantâneas; uma espécie de *accountability* social 3.0.

Essa observação é confirmada por Oliveira (2018), que pesquisou sobre o uso da rede *Facebook*, por governantes, para promover a *accountability*, concluindo que tais redes podem ser usadas para esta finalidade. Porém, a autora ressalta que entraves burocráticos, quanto ao que é publicizado nas mídias, podem interferir no procedimento, uma vez que eles ajudam a definir o que pode ou não pode ser pauta dos governos. Isso tem consequências na transparência, na percepção que o cidadão tem do governo e na prestação de contas (OLIVEIRA, M., 2018).

Nem parece haver desafio à altura para a ideia, complementar, de que meios e ambientes de comunicação on-line são capazes de dotar os cidadãos de novos recursos para participar na decisão política e na vida da comunidade, para a responsabilização do Estado e dos seus agentes por decisões e condutas, para o controle, ao menos cognitivo, das contas e do gasto público, para o monitoramento das autoridades e

políticos, para a apresentação e a sustentação de demandas provenientes da sociedade, para a denúncia de violações de direitos, para o acesso a dados e a informações do Estado e de suas instituições, para a discussão, tematização e formulação de problemas sociais. De um modo ou de outro, a democracia digital parece ser uma daquelas ideias cujo tempo chegou. (GOMES, 2016, p. 39).

Feita as devidas justificações desta dimensão na GIM, entendemos que a *accountability* midiática é indissociável da transparência, fortalecendo-se mutuamente, assim como ocorre com a questão dos dados abertos, tornando os processos de tomada de decisão, criados pela implementação da holocracia, mais robustos, ao envolver a população, pelo engajamento, nos movimentos dialógico e colaborativo de acompanhamento das ações de governo e de controles sociais direto e imediato.

4.2.2.6 Holocracia

A holocracia (holocracia ou *holacracy*) é a parte mais desafiadora do modelo proposto. Para ser implementada, requer uma virada de chave na forma de entender a tomada de decisão, saindo de rígidas estruturas de comando e de controle *top-down* para uma organização flexível e colaborativa.

Van de Kamp (2014) define a holocracia como:

Uma estrutura de governança para organizações que substitui radicalmente algumas das práticas que usamos para criar nossas organizações no século passado: hierarquia *top-down* e a necessidade de gerenciamento. Ela promete uma organização adaptável, altamente eficaz, com autoridade distribuída e trabalho focado em propósito. (VAN DE KAMP, 2014, p. 13, tradução nossa).

Constitui-se, assim, uma holarquia auto-organizada, formada por círculos (equipes), que surgem e que evoluem de forma natural no decorrer do tempo, em decorrência do objetivo a ser alcançado (resolução de problemas públicos) e, não, de indivíduos. Logo, não há cargos e os papéis são definidos com o claro propósito de contribuir com o objetivo organizacional e com o círculo, ao qual estão conectados. A responsabilidade, antes delegada a um subordinado, na holocracia, é delegada ao próprio tomador de decisões, isto é, qualquer indivíduo que desempenha um papel é responsável e responsabilizado pelas decisões que toma (VAN DE KAMP, 2014). Os círculos acompanham, controlam e executam todas as atividades, pelas quais são responsáveis. Essa formação coloca os processos de tomada de decisão em um contorno mais integrativo, valorizando a objetividade e dando voz a cada participante, com tudo sendo mediado por um facilitador.

Tal tecnologia social, na verdade, representa drásticas mudanças organizacional e institucional, já que as regras do jogo não colocam as pessoas, mas o empoderamento delas, no centro da organização, demandando uma mentalidade colaborativa muito alinhada à cultura e à ética *hacker*.

Por estar em fase inicial de adoção no setor privado, querer que as organizações públicas assumam como cultura, mas, dada as rigidezes normativa e cultural do setor público brasileiro, tal alteração se mostra absolutamente inviável. Entretanto, é possível implementar os princípios da holocracia nas ações de tomada de decisão, pelas mídias sociais, a partir da formação de círculos com membros do governo, com sociedade civil e com setor privado, visando a resolução de problemas coletivos de forma colaborativa, com igualdade de condições de participação entre eles, pois a transparência e os dados abertos permitem tal acompanhamento equilibrado, com maior engajamento de todos no processo. Além disso, esse desenho distribui a *accountability* entre todos os envolvidos e aumenta o controle sobre as decisões públicas. Esse modelo exige muito mais liderança e coordenação do que a hierarquia tradicional, centrada em pessoas, que ocupam funções essenciais de poder.

É fundamental que esta governança compreenda modelos organizacionais adaptados ao território — e, não, o contrário —, por isso a tomada de decisão compartilhada nos processos gerados pela holocracia pode oferecer sinergias e complementariedades significativas para a inteligência governamental.

4.2.2.7 Coordenação

A coordenação é essencial ao modelo e compete unicamente à liderança governamental, responsável por ordenar as atividades de: 1) implementação apropriada de cada dimensão; 2) interação e integração entre as dimensões; 3) mediação da interação entre sociedade e gestão pública; 4) provimento de uma estrutura organizacional e institucional capaz de responder adequadamente à implementação da governança; e 5) integração dos atores nos sistemas de governança e de tomada de decisão das políticas públicas. Tudo isto conta com os auxílios das TIC e das mídias sociais digitais. Tal deriva da atuação, constitucionalmente condicionada, do setor público no protagonismo da gestão pública, ora promovendo, ora incentivando o desenvolvimento local, por meio da conexão entre ferramentas tecnológicas e de gestão, para alcançar a governança e a inteligência necessárias à criação de valor público.

Assim, destaca-se o papel da liderança na condução do modelo e de toda a estrutura governamental, pois é dela a decisão sobre os rumos que a governança tomará. Em outras

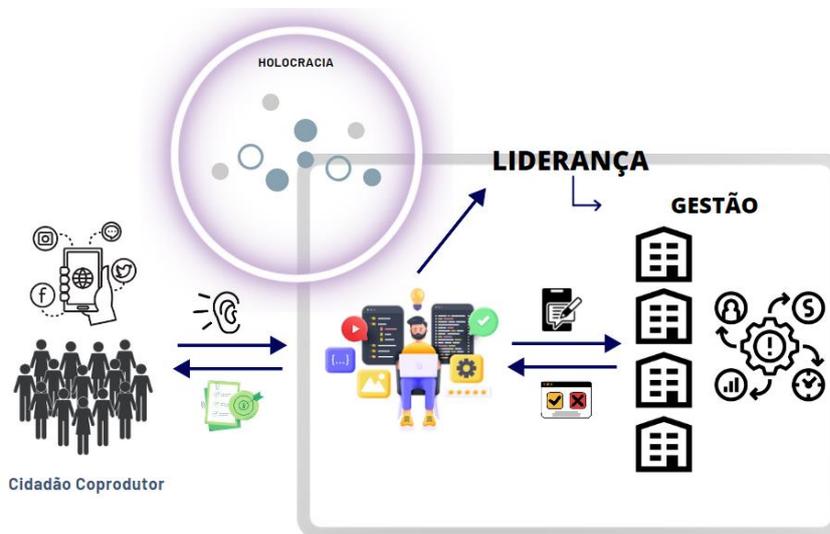
palavras, só acontece, se a liderança assim entender!

Ademais, a dimensão da coordenação também contempla as funções normativas de avaliação, de direcionamento e de monitoramento, as quais estão especificadas no *Referencial Básico de Governança*, do Tribunal de Contas da União (TCU)⁸⁴.

Como se depreende, a coordenação está intrinsecamente vinculada ao desenvolvimento de arranjos de governança, que devem ser implementados para a efetivação da GIM. Ademais, cada arranjo de governança deve ser pensado e construído colaborativamente, em consonância com as dinâmicas e com as especificidades locais.

Como complemento da GIM, apresenta-se um arranjo de governança, para auxiliar a coordenação na utilização das mídias sociais, tendo, como referência, o modelo SOUP (S — *sharing*, O — *opening*, U — *uniqueness* e P — *partnership*), desenvolvido por Roengtam (2021), que inclui os aspectos de compartilhamento de informações, de abertura de dados, de unicidade, relativa à necessidade de se ter uma unidade central de processamento de comunicações e de informações das mídias sociais, e de parceria entre os envolvidos.

Figura 6 – Arranjo de governança midializada para administrações públicas locais



Fonte: elaboração da autora (2022).

Como indicado por Roengtam (2021), faz-se essencial a existência de um centro, responsável pela comunicação bidirecional entre comunidade e gestão (prefeito, secretarias municipais, agências, etc.), com suporte de um sistema de gerenciamento de fluxos, para que a

⁸⁴ Ver BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Governança pública**: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Brasília: TCU - Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.PDF. Acesso em: 13 jun. 2020.

liderança tenha condições de coordenar todo o exercício de governança. Essa unidade também será uma facilitadora para os servidores públicos, dentro do processo de mudança, em direção à cultura digital.

As funcionalidades desta central são diversas, das quais destacamos duas. Na primeira, as informações produzidas nas mídias sociais (consultas, solicitações, sugestões, críticas, elogios e outros), pelo cidadão coprodutor, são captadas e processadas no centro de gerenciamento, que conecta a demanda do cidadão ao órgão respectivo — aqui, todas as partes são remetentes e destinatárias de informações e de conteúdos. Assim, o cidadão pode se conectar diretamente com o prefeito, com os secretários e com as demais chefias, tendo o suporte de sistemas de acompanhamento e de gerenciamento dos fluxos de informações e de dados, buscando ter sua demanda respondida.

Na segunda, essa central é a responsável por dar suporte à formação dos grupos (círculos), para conectar governo-sociedade-setor privado na discussão, na elaboração e nas tomadas coletiva e colaborativa de decisões sobre políticas e serviços públicos, dentro do entendimento da holocracia. Em termos práticos, isso significa interação entre comunidade e governo, levando a maiores aproximação e engajamento populares nas questões públicas e criando condições para a geração de estratégias, para democratizar as tomadas de decisão, com a utilização de técnicas *push* e *networking*.

Ademais, todos os dados e as informações registradas no centro servirão de base para formular políticas públicas com maior eficiência, bem como para monitorar as operações do governo e para subsidiar a avaliação periódica do seu desempenho. O resultado será o ganho no tempo de resposta aos problemas, para o povo, além do aprimoramento do planejamento e do orçamento públicos e da criação de valor público.

Portanto, a GIM exige mudanças cultural, organizacional e institucional, para que seus resultados efetivos sejam alcançados e possam promover a variação de modelo, em direção a uma nova narrativa de desenvolvimento, por meio do uso das mídias sociais.

5 MÍDIAS SOCIAIS E COSMOVISÕES DE DESENVOLVIMENTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA AMAZÔNIA PARAENSE

Esse capítulo apresenta os resultados e as análises da pesquisa de campo. O primeiro subcapítulo trata de alguns dos principais aspectos, relacionados, não, somente, à difusão, mas, também, à adoção e à institucionalização das mídias sociais digitais no setor público brasileiro em nível regional, ao se concentrar nas administrações públicas municipais da Amazônia paraense, concorrendo para a compreensão deste novo paradigma no setor público e traçando caminhos semelhantes aos estudos realizados na Espanha (ROJAS-MARTÍN, 2017) e nos Estados Unidos (MERGEL, 2015a; MERGEL; BRETSCHEIDER, 2013). No subcapítulo seguinte, são apresentadas as cosmovisões dos tomadores de decisão da Amazônia paraense sobre desenvolvimento, além da relação entre cosmovisão e desenvolvimento.

5.1 Mídias sociais e administrações públicas da Amazônia paraense

Essa seção apresenta os processos de difusão, de adoção e de institucionalização das mídias sociais digitais nas administrações públicas municipais da Amazônia paraense. A estratégia analítica da pesquisa é fundamentada no cotejamento entre a observação sistemática de todas as mídias sociais das 144 prefeituras do estado do Pará e os dados, coletados por meio de um questionário, direcionado aos servidores responsáveis por estas mídias.

Para significar a análise e a apresentação dos resultados, houve a necessidade de criar categorias para estas administrações públicas. Dessa forma, os municípios da Amazônia paraense foram divididos, conforme o “porte populacional”, baseado nos dados populacionais estimados para 2021, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), compondo cinco grupos: rural, pequeno, médio, grande e metrópole (Quadro 8).

Quadro 8 – Porte dos municípios da Amazônia paraense, segundo a estimativa populacional de 2021, do IBGE

Porte do município	Intervalo populacional	Número de municípios	%
Rural	até 20.000 habitantes	40	27,78
Pequeno	de 20.001 até 50.000 habitantes	58	40,28
Médio	de 50.001 até 100.000 habitantes	28	19,44
Grande	de 100.001 até 500.000 habitantes	16	11,11
Metrópole	de 500.001 habitantes ou mais	02	1,39

Fonte: elaboração da autora, com base em IBGE (2022).

Nesse quadro, é possível observar o intervalo populacional considerado e o número de municípios que se enquadram em cada porte. Nota-se que a maioria dos municípios, 40,28%, enquadram-se como pequenos e apenas 1,39%, como metrópole (exatos dois municípios, ambos pertencentes à região intermediária de Belém, também conhecida como Região Metropolitana de Belém).

Assim, foi possível trazer à luz importantes contribuições sobre como as administrações públicas da Amazônia paraense se comunicam na era digital, pois o próprio movimento de manter contato com elas, para obtenção de respostas ao questionário, possibilitou testar a responsividade de cada meio digital e eletrônico disponível, observar a difusão destas mídias entre as prefeituras, entender a experiência (em gestão e em governança) com esta tecnologia comunicativa, conhecer a ocorrência e a forma de uso delas no planejamento público local, identificar o estágio de desenvolvimento das mídias sociais e revisar a existência de alguma correlação entre os resultados da pesquisa e os índices mais comuns de desenvolvimento.

5.1.1 Como as administrações públicas da Amazônia paraense se comunicam na era digital?

Nas 203 horas dedicadas a manter contato com as 144 prefeituras da Amazônia paraense, para a aplicação do questionário, obteve-se a participação de 31,94% dos envolvidos, com média de participação de 35,13%, por porte de município. Contatou-se que a responsividade das prefeituras pesquisadas espelha a mesma dinâmica da interatividade com os cidadãos, considerando as mídias sociais analisadas: quanto maior é o porte do município, maior é a interatividade com os usuários e a responsividade destas prefeituras.

Dos meios digitais e eletrônicos disponíveis, identificou-se que a forma de comunicação com maior responsividade, por parte das administrações públicas locais da Amazônia paraense, é o *WhatsApp*, responsável por 63,04% dos retornos, seguido do *e-mail* (14,89%), da ligação telefônica (10,64%), do *Instagram* (8,51%), do *Facebook* (2%) e da Ouvidoria (2%).

Quando calculada a razão entre o número de tentativas de contato e o quantitativo de respostas obtidas, o *WhatsApp* continua com o maior percentual de retorno, 12,18%, porém temos outro cenário, quanto aos seguintes: Ouvidoria (9,09%); ligações (6,02%); *Instagram* (3,48%); *Facebook* (2,72%); e *e-mail* (1,72%).

Apesar de o *WhatsApp* ser a mídia com maior responsividade, salienta-se que, das doze prefeituras que a utilizam como canal de comunicação oficial, somente o número indicado

pela Prefeitura de Oeiras do Pará resultou no contato direto. As demais prefeituras, cuja comunicação ocorreu por *WhatsApp*, os números indicados nos respectivos portais de transparência municipais agrupavam contatos telefônicos dos gestores de secretarias de Comunicação, de chefias de Gabinete, de secretarias de Administração e de secretárias de Governo, contactadas nesta ordem. Sobre as secretarias municipais de Comunicação, foram identificadas três em todo o estado, entretanto nenhuma delas respondeu às tentativas de contato, realizadas por todos os meios disponíveis.

5.1.2 Difusão e uso das mídias sociais no setor público amazônico

Uma das questões-chave da investigação é saber se e como as administrações públicas da Amazônia paraense estão utilizando as mídias sociais, principalmente no que diz respeito à ampliação da participação cidadã. Para analisar este aspecto, buscou-se identificar os seguintes pontos: presença em mídias sociais; alcance populacional; experiência de emprego; e objetivos de utilização.

5.1.2.1 Presença

A maioria das prefeituras paraenses tem presença oficial nas mídias sociais (Tabela 4). O *Facebook* é a que registra a maior presença governamental, 95,8%, seguida do *Instagram* (84%), do *YouTube* (61,1%), do *WhatsApp* (11,1%), do *LinkedIn* (5,6%) e do *TikTok* (2,8%). Os dados demonstram forte relação entre o porte populacional e a presença das prefeituras nas mídias sociais: quanto maior é o porte, maior é a presença governamental em todas as mídias. Os municípios de grande porte e metropolitanos estão maciçamente presentes no *Facebook*, no *Instagram* e no *YouTube*. Além do que, há uma heterogeneidade da presença governamental em várias mídias.

Tabela 4 – Presença das administrações públicas da Amazônia paraense nas mídias sociais em 2022, por porte do município

Porte do município							
Rural	95%	77,5%	2,5%	37,5%	7,5%	2,5%	2,5%
Pequeno	94,8%	81%	10,3%	53,4%	8,6%	1,7%	1,7%
Médio	96,4%	89,3%	39,3%	85,7%	21,4%	3,6%	10,7%
Grande	100%	100%	56,3%	100%	12,5%	6,3%	12,5%
Metrópole	100%	100%	50%	100%	0%	0%	50%
Presença	95,8%	84%	19,4%	61,1%	11,1%	2,8%	5,6%

Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

Consoante outros estudos, que apontaram que as mídias sociais mais utilizadas pelos governos são também as mais utilizadas pela população, como o de Rojas-Martín (2017), na Espanha, e o de Sandoval-Almazan e Gil-Garcia (2012), no México, os dados desta investigação os corroboram, assim como os trazidos no relatório *Digital 2022: Brazil* (WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE, 2022), que indica as plataformas preferidas pela sociedade brasileira: *WhatsApp* (utilizada por 96,4% da população conectada); *Instagram* (90,1%); e *Facebook* (88,2%).

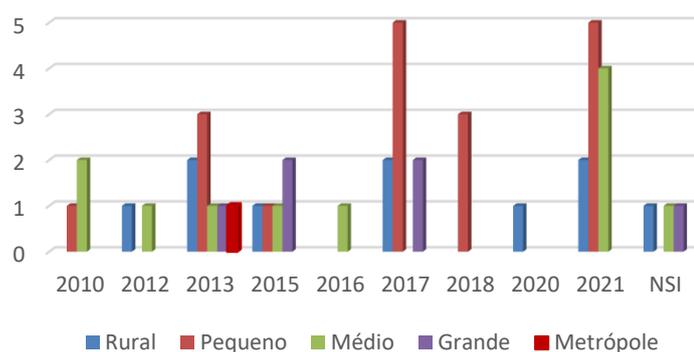
Decerto, o uso das mídias sociais não é exclusivo da alta gestão das prefeituras; secretárias municipais, departamentos, serviços ou programas individuais também possuem presença nestas mídias, contudo não foi localizado um censo sobre a presença governamental nas mídias sociais, seja no Pará, seja no Brasil. Igualmente, não se pode afirmar que todos os governos locais usem as mídias, mas é possível observa uma forte aceitação desta tecnologia, por parte dos governos. Quanto à escolha das mídias sociais de uso, essa varia muito, dependendo da percepção do gestor e do contexto das culturas institucional, local, regional e nacional.

Mas, desde quando as mídias sociais fazem parte do ecossistema comunicativo das administrações públicas da Amazônia paraense? Essa questão é relevante, por possibilitar conhecer a experiência das prefeituras com as mídias sociais, sendo uma dimensão que auxilia na interpretação do estágio de institucionalização, quando agregada aos demais elementos de gestão, de governança e de interatividade, bem como na identificação de um padrão de adoção desta tecnologia.

Os dados expressos no Gráfico 2 permitem afirmar que a presença das prefeituras paraenses nas redes vem crescendo, desde o ano de 2010, com picos nos anos de início de gestão de mandato (2013, 2017 e 2021), o que explicaria que 83,52% das contas das

prefeituras encontradas no *YouTube* não são contínuas, assim como 70,97% das do *Instagram* não são e de 56,52% das do *Facebook* também não. Poderíamos afirmar, então, que a maioria dos gestores públicos locais veem as mídias sociais das prefeituras de forma personalíssima (de gestão) e, não, como integrante do corpo institucional da administração pública, como detalhado adiante.

Gráfico 2 – Presença das administrações públicas da Amazônia paraense nas mídias sociais



Fonte: elaboração da autora, com base nas respostas ao questionário (2022).

Nota: NSI – Não sei informar.

Esses dados confirmam a rápida propagação, no setor público local da Amazonia, dessa tecnologia comunicativa recente, principalmente se comparada ao tempo de adoção de tecnologias anteriores, como o computador, sites e a própria *Internet*. Ademais, tal também confirma que elas vêm sendo usadas como estratégia de aproximação com os cidadãos, pois é onde eles estão, nas mídias sociais.

5.1.2.2 Alcance populacional

Uma questão é estar presente no universo das mídias sociais; outra, é saber quantas pessoas são alcançadas por elas. Isso significa dimensionar o interesse das populações na presença de seus governos nas mídias sociais, e em suas publicações, e a possibilidade de engajamento destas pessoas nas questões de governo.

Nesse sentido, algumas prefeituras conseguiram construir comunidades significativas, em torno de sua presença digital nas mídias, como Belém (@prefeiturabelem), Marabá (@prefeituramaraba), Ananindeua (@ananindeuapma) e Parauapebas (@prefeituradeparauapebas), que possuem mais de 50.000 seguidores no *Facebook*, com números equivalentes no *Instagram*. Mas, essas contas são de municípios metropolitanos e de

grande porte, o que se faz compreensível, dados seus números de habitantes. Por outro lado, destacam-se, pela popularidade de suas contas no *Instagram*, os municípios de Canaã dos Carajás e de Xinguara, que possuem mais de 20.000 seguidores, mesmo sendo municípios de pequeno porte.

Quando observado o número de seguidores, proporcionalmente à população, temos outro cenário, conforme a Figura 7. No *Facebook*, o alcance chega a atingir 96,45% da população em Quatipuru (@GovdeQuatipuru) e 92,01% em Faro (@FAROOFICIAL), ambos municípios rurais. Considerando as contas oficiais com alcance maior do que 50%, em proporção a sua população, temos sete municípios rurais, três pequenos e um médio, levando a concluir que, quanto menor é o município, maior é a capacidade de alcance populacional das mídias sociais governamentais.

Figura 7 – Alcance das mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022

FACEBOOK				INSTAGRAM			
MUNICÍPIO	CONTA	PORTE	ALCANCE	MUNICÍPIO	CONTA	PORTE	ALCANCE
Quatipuru	@GovdeQuatipuru	Rural	96,45%	Canaã dos Carajás	@prefeituracanaa	Pequeno	53,96%
Faro	@FAROOFICIAL	Rural	92,01%	Xinguara	@prefeituradexinguara	Pequeno	45,80%
Bannach	@prefeituradebannach	Rural	76,60%	Pau D'Arco	@prefeituradepaudarco	Rural	40,79%
Primavera	@PrefeituraPrimavera	Rural	64,42%	Sapucaia	@prefeituradesapucaia	Rural	29,73%
Santarém Novo	@prefeituradesantaremovo	Rural	60,83%	Curuçá	@prefeituracuruca	Pequeno	26,77%
Viseu	@prefeituramunicipaldeviseu	Médio	56,52%	Paragominas	@prefeituraparagominas	Grande	26,16%
Soure	@ascomprefeituradesoure	Pequeno	55,48%	Salinópolis	@prefeitura.salinopolis	Pequeno	24,54%
Curuçá	@prefeituracuruca	Pequeno	55,41%	Marabá	@prefeituramaraba	Grande	24,33%
Canaã dos Carajás	@PrefeituraDeCanaa	Pequeno	54,27%	Bannach	@prefeituradebannach	Rural	21,43%
Belterra	@PrefeituraDeBelterra	Rural	51,52%	Capitão Poço	@prefeituradecapitaopoco	Médio	20,90%
Inhangapi	@prefmunicipaldeinhangapi	Rural	50,43%	S. Francisco do Pará	@prefeituradesaofranciscodopara	Rural	20,90%

Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

Ao analisar o alcance das contas por porte populacional, constata-se que o alcance de cada mídia difere, segundo o porte. O *Facebook* é mais utilizado em municípios rurais, chegando a atingir 25,66% da população, já o *Instagram* tem alcance maior em municípios mais populosos, como as metrópoles, cujo alcance atinge 13,51% de seus habitantes (Tabela 5).

Tabela 5 – Alcance populacional das mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, por porte de município, em 2022

Porte do município	População	(continua)			
		Seguidores no <i>Facebook</i>	Seguidores como parcela na população	Seguidores no <i>Instagram</i>	Seguidores como parcela na população
Metrópole	2.046.830	224.853	10,99%	276.500	13,51%
Grande	2.519.847	434.058	17,23%	302.839	12,02%
Médio	1.793.590	242.074	13,50%	111.983	6,24%

Tabela 5 – Alcance populacional das mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, por porte de município, em 2022

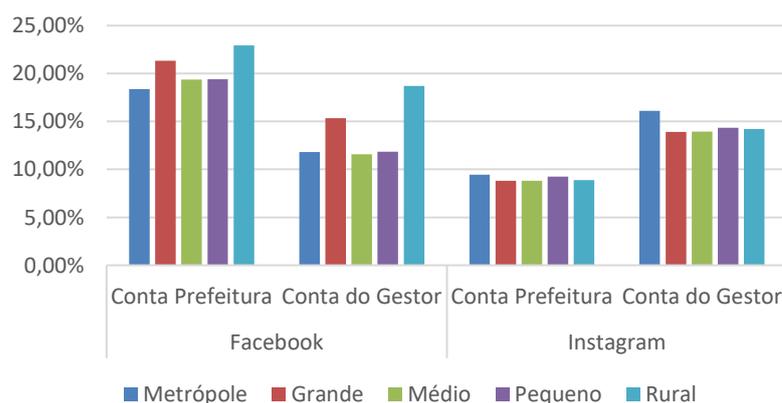
Porte do município	População	(conclusão)			
		Seguidores no Facebook	Seguidores como parcela na população	Seguidores no Instagram	Seguidores como parcela na população
Pequeno	1.903.381	344.632	18,11%	135.817	7,14%
Rural	548.011	140.641	25,66%	39.271	7,17%
	8.811.659	1.386.258	15,73%	866.410	9,83%

Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

Obviamente, buscar definir o alcance das contas municipais nas mídias sociais no território — a popularidade das contas oficiais —, deve considerar, por exemplo, a possibilidade da existência de seguidores com perfis falsos, de perfis comprados, de seguidores não residentes no município, de seguidores de contas governamentais, entre outras formas, que influenciam o impacto quantificável da ocorrência destas mídias. Entretanto, apesar da existência de programas que auditam estas presenças digitais, não é objetivo deste estudo fazer tal verificação, ficando, essa, como uma limitação da pesquisa.

Mas, tomando o alcance populacional de contas governamentais, em comparação com as contas de seus(as) respectivos(as) gestores(as), como parâmetro, temos o quadro apresentado no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Alcance populacional das contas das administrações públicas da Amazônia paraense, em comparação com as contas de gestores, em 2022



Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

Nota: a comparação do alcance médio entre as contas institucionais das administrações públicas municipais da Amazônia paraense e das contas pessoais de seus respectivos gestores (prefeitos e prefeitas) no Facebook e no Instagram é representada pela média aritmética do alcance de cada conta, tendo, como denominador, a população do grupo de territórios (porte).

No gráfico, visualiza-se uma relação de alcance diferenciada entre o Facebook e o

Instagram: enquanto, no *Facebook*, as contas institucionais das prefeituras têm uma penetração média de 21,38%, as dos gestores chegam a 15,83%, no *Instagram*, essa relação é inversa, pois as contas das prefeituras têm um alcance médio de 9,19% e as dos gestores atingem 14,17% da população. Independentemente do porte populacional dos municípios, tal relação se repete. Os dados sobre o *Instagram* vão ao encontro do argumento levantado pela OCDE (MICKOLEIT, 2014) de que há líderes políticos mais populares do que as organizações públicas que representam.

Considerado as dez contas de gestores com maior alcance no *Facebook* e no *Instagram* na área de estudo, identificamos que, tanto no *Facebook* quanto no *Instagram*, o alcance maior é das contas de gestores de municípios rurais (Quadro 9). Com destaque, no *Facebook*, para os seis primeiros, que alcançam mais de 50% da população de seus territórios; e, no *Instagram*, para a conta do gestor de São Francisco do Pará, com alcance de 224,68% (124,68% além do total da população do município). Esses números significam que tais gestores têm ferramentas gratuitas e de forte penetração social à disposição, com grandes capacidades de influência e de mobilização, além de uma multiplicidade de oportunidades de uso para fins públicos.

Quadro 9 – Contas dos gestores da Amazônia paraense com maior alcance no *Facebook* e no *Instagram*, em 2022

FACEBOOK				INSTAGRAM			
MUNICÍPIO	PORTE	CONTA DO GESTOR(A)	ALCANCE	MUNICÍPIO	PORTE	CONTA DO GESTOR	ALCANCE
Peixe-Boi	Rural	@Neto Cavalcante	76,69%	São Francisco do Pará	Rural	@marcoscesarsfp	224,68%
Faro	Rural	@Paulo Carvalho	67,64%	Nova Timboteua	Rural	@socorrihainheiro_	72,86%
Marituba	Grande	@patriciamendes2020	58,53%	Bannach	Rural	@lucineia.alves	62,46%
São Francisco do Pará	Rural	@profmarcosc	53,81%	Floresta do Araguaia	Pequeno	@majorrisantiagooficial	38,89%
Bannach	Rural	@Lucineia Alves	52,49%	Vitória do Xingu	Rural	@marcio_prefeito	38,21%
Santarém Novo	Rural	@thiago.pimentel.16568548	50,03%	Curionópolis	Rural	@marianachamonoficial	34,28%
Abel Figueiredo	Rural	@Antonio Calhau	47,77%	Canaã dos Carajás	Pequeno	@josemiragadelha	32,73%
Inhangapi	Rural	@Egilasio Alves Feitosa	40,80%	Rio Maria	Rural	@marciaferreirarm	28,43%
Colares	Rural	@Maria Lucimar	40,25%	Garrafão do Norte	Pequeno	@edilmaalves_	26,30%
Piçarra	Rural	@Laane Barros	37,76%	Almeirim	Pequeno	@lucia_do_lider	25,72%

Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

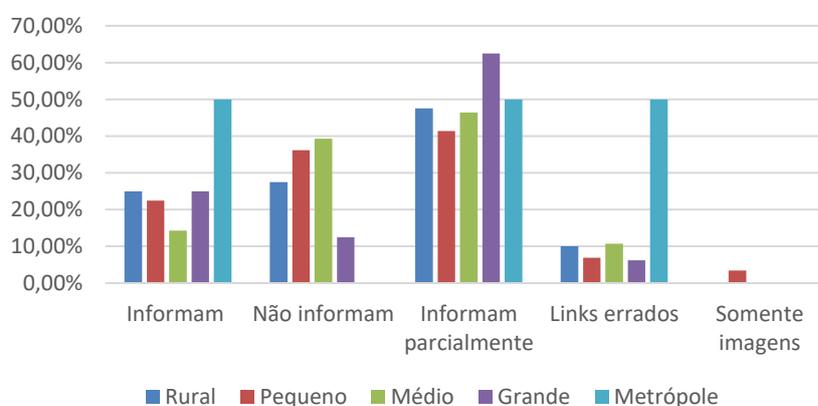
Nota: foram localizadas 132 contas de gestores municipais da Amazônia paraense no *Facebook* e 105, no *Instagram*.

5.1.2.3 Integração no contexto oficial

Para averiguar a integração das mídias sociais no contexto oficial das administrações públicas da Amazônia paraense, ou seja, a importância dada a elas, oficialmente, dirigiu-se a atenção para duas direções: 1) para os sites das 144 prefeituras, visando encontrar informações sobre estas mídias sociais; e 2) para as plataformas de mídias sociais, buscando observar o número de contas oficiais de uma mesma prefeitura em cada mídia.

Quanto ao primeiro ponto, constatou-se que apenas 22% das prefeituras informa todas as suas contas de mídias sociais no saite oficial, 31,25% não informa e 46,53% informa parcialmente. Quando observada a questão do porte (Gráfico 4), percebe-se que as metrópoles são as que mais tratam as mídias sociais como parte do corpo institucional, seguidas dos municípios de médio porte (85,71%), dos municípios de pequeno porte (77,59%) e dos rurais (75%). Esses números podem descrever a incerteza, por parte de grande parcela dos governos locais, quanto à adequação das mídias sociais, e suas implicações, aos objetivos das administrações.

Gráfico 4 – Integração das mídias sociais no contexto oficial das administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022



Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

Além destes dados, anomalias foram identificadas nos sites, como erros nos *links* das mídias sociais e imagens das logomarcas das mídias sem *link* vinculado — em 9,03% e em 3,45% das páginas, respectivamente. Os *links* errados foram identificados em sites de cidades de todos os portes, com destaque para os das metrópoles (50%). Entre os “erros” de *links*, destacam-se: direcionamento para a página inicial do saite da administração; direcionamento para mídias sociais de uma empresa pública de contabilidade; e direcionamento para mídias sociais de gestões anteriores. Em se tratando somente de imagens estáticas, essa circunstância foi identificada unicamente nos sites administrativos de municípios de pequeno porte.

Referente ao número de contas oficiais de um mesmo governo local nas mídias sociais, detectou-se a existência de duas ou mais contas no *Facebook* em 27,78% dos municípios, no *YouTube* (24,31%), no *Instagram* (16,67%) e no *Twitter* (2,78%). Nos extremos, 0,69% das prefeituras pesquisadas possuem mais de cinco contas cadastradas no *Instagram* e no *YouTube*, enquanto nenhuma delas possui inscrições repetidas nas redes *TikTok* e *WhatsApp*.

Registramos, como anomalias nas mídias sociais, as seguintes circunstâncias: contas

abandonadas de gestões anteriores (sem publicação há mais de um ano, a contar da data da pesquisa); contas abandonadas de uma mesma gestão; contas com temporalidade (data de criação) perpassando várias gestões, mas com publicações somente da gestão atual — supondo-se que as publicações anteriores foram apagadas —; e contas que não são das prefeituras, mas possuem nomenclaturas e símbolos oficiais. As possíveis causas para estas ocorrências podem incluir: 1) mudança de gestor; 2) perda das contas, por parte do administrador; ou 3) hackeamento das contas.

Com exceção da terceira causa, e da possível vinculação da segunda à primeira, e tendo em vista a possibilidade de a gerência das contas ser confiada a servidores temporários — somando-se a constatação de que 83,52% das contas oficiais encontradas no *YouTube* não são contínuas, assim como 70,97% das do Instagram e 56,52% das do Facebook —, pode-se intuir que a maioria das administrações públicas locais veem as mídias sociais de forma personalíssima e, não, como integrante do corpo institucional, conforme já apontado.

Nesse caminho, a descontinuidade das contas oficiais (contas abandonadas), a continuidade, com exclusão das publicações de gestões anteriores, e a exclusão das contas de gestões encerradas levam a perdas da memória e informação da administração pública e das relações com a sociedade, com a identidade e com a memória coletiva, além de reduzir a transparência das ações governamentais. Quanto a este último aspecto, tal deveria entrar no rol dos pontos auditáveis da transparência pública, inclusive, pois, mais do que os portais de transparência locais, as mídias sociais das administrações públicas são muito mais acessadas e acessíveis à população, o que justifica uma melhor regulação das mídias sociais governamentais.

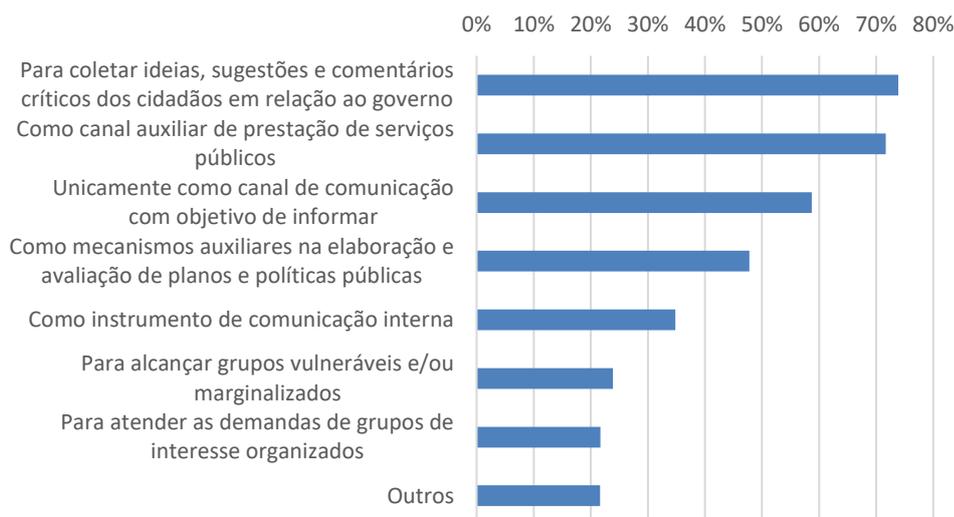
5.1.2.4 *Objetivos de uso*

Qual é o motivo para as administrações públicas estarem presentes nas mídias sociais? Quais objetivos pretendem alcançar com estas ferramentas? Como as mídias sociais estão sendo utilizadas por estes órgãos públicos?

Segundo os responsáveis pelas mídias sociais das prefeituras, os três principais objetivos de uso são: coleta de informações, de sugestões e de comentários críticos dos cidadãos, em relação ao governo (73,90%); utilização como canal auxiliar de prestação de serviços públicos (71,70%); e meio de comunicação para informar a população (58,70%). Chama a atenção, nesses pontos, o fato de todos serem direcionados à sociedade — para fora da organização —, confirmando os estudos, que consideram que a adoção das mídias está

relacionada à busca pela aproximação governo-cidadão e à melhoria da comunicação governamental com seu entorno (CRIADO; ROJAS-MARTÍN, 2016; MERGEL, 2012a, 2012b, 2016; MERGEL; BRETCHNEIDER, 2013). Tais metas podem ser observadas no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Objetivos de uso das mídias sociais, pelas administrações públicas locais da Amazônia paraense, em 2022



Fonte: elaboração da autora, com base nas respostas ao questionário (2022).

Porém, percebe-se que o aproveitamento para as dimensões internas fica em segundo plano, mesmo como instrumento de comunicação, evidenciando um vasto campo a ser explorado, quanto às oportunidades de benefícios à eficiência da gestão organizacional, como, por exemplo, nas colaborações intra e interorganizacionais, na modernização de rotinas de recrutamento e na participação em processos de tomadas de decisão (ANDERSEN; MEDAGLIA; HENRIKSEN, 2012; ROJAS-MARTÍN, 2016).

5.1.3 Governança das mídias sociais governamentais

Cientes da presença, dos objetivos e das formas de utilização das mídias sociais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, nosso interesse se volta à governança destas mídias, para compreender até que ponto elas estão institucionalizadas, segundo os parâmetros definidos por Mergel e Bretschneider (2003) e por Falco e Kleinhans (2008), a saber: responsável pela utilização das mídias sociais; existência de orçamento, destinado à capacitação de servidores em temas relacionados a elas; ocorrência de diretrizes (normas e regulamentos) de uso; gestão e supervisão; número de pessoas dedicadas a sua gestão;

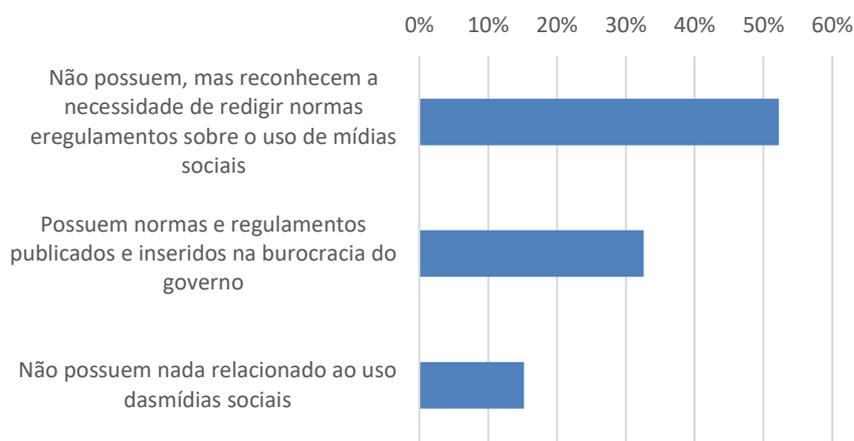
vigência de mecanismo de cooperação, para trocas de experiências sobre seus usos; utilização de métricas ou indicadores específicos para monitorar seus impactos — e descrição deles; fatores inibidores à adoção; nível de preocupação com tais fatores; e gerenciamento de riscos na sua utilização.

Na maioria das administrações públicas pesquisadas, a decisão de utilizar as mídias sociais foi do(a) prefeito(a) (56,52%); em 28,26% dos casos, a iniciativa partiu de servidores; e 15,22% não souberam informar. Tal comportamento demonstra uma mudança, em relação há dez anos, quando a experimentação das mídias no setor público ocorria, a partir dos intraempreendedores (servidores), segundo apontou Mergel (2012b, 2015a), facilitando o aproveitamento das oportunidades trazidas pelas mídias sociais.

Porém, mesmo com este cenário, 82,61% das administrações públicas locais não possui orçamento definido para investimentos na área; 73,91% não promove capacitações sobre o tema aos servidores; 8,70% das administrações, mesmo sem orçamento definido, proporciona algumas capacitações específicas; e somente 4,35% compreende as mídias sociais como parte da instituição e destina verbas e promove ações formativas na área de mídias sociais. Ou seja, é possível inferir que, mesmo com o incentivo ao seu uso governamental, a compreensão da grande maioria dos gestores, quanto à importância e às oportunidades de utilização das mídias sociais, pelas prefeituras, ainda está aquém do apoio estratégico necessário e adequado ao bom funcionamento destas no setor público, consoante observado por Balcells, Padró-Solanet e Serrano (2016) e por Mergel e Bretschneider (2013).

Feita esta constatação, enfocamos em saber sobre a existência de estratégias formais, políticas ou orientações para a aceitação e para o emprego das mídias sociais nas organizações, pois esta dimensão demonstra os caracteres estratégico e gerencial, em relação às mídias. O Gráfico 6 mostra que 67,40% das prefeituras pesquisadas não possui normas ou regulamentos para o uso das mídias sociais — das quais 52,20% reconhece a necessidade da introdução de tais diretrizes na burocracia das organizações públicas —, enquanto 32,60% possui instrumentais publicados e inseridos na burocracia do governo. A partir destes dados, é possível afirmar que, na maioria das administrações públicas locais, não há normalização da utilização das mídias, o que não significa que estejam realizando a gestão de forma incorreta, mas demonstra um baixo compromisso com esta gestão, pois não há dedicação de tempo e de recursos para tal função.

Gráfico 6 – Ocorrência de diretrizes ao uso de mídias sociais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense



Fonte: elaboração da autora, com base nas respostas ao questionário (2022).

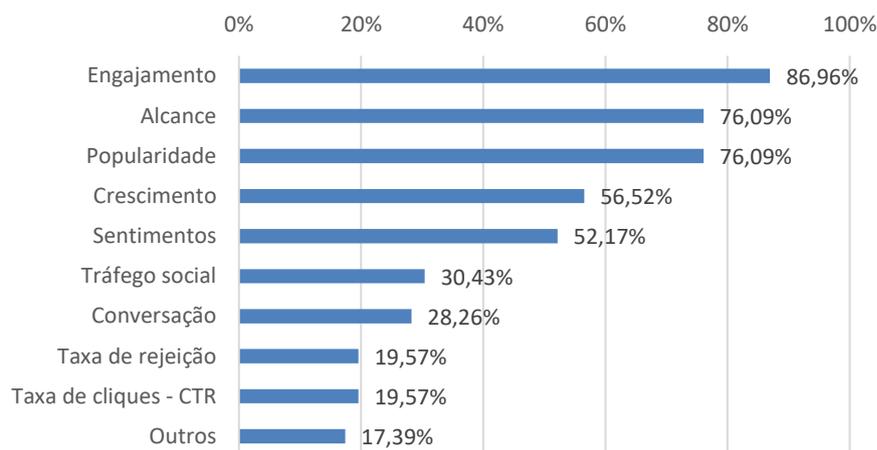
Para compreender como ocorrem a gestão, a supervisão e a inovação no proveito das mídias sociais, perguntamos sobre a existência de um órgão central com tais responsabilidades. Identificamos que apenas 37% dos respondentes apontou a existência desta unidade e 63% informou sua inexistência. Esse dado não condiz com os registrados, durante a observação sistemática, que identificou, nos portais de transparência, que somente 2,08% de secretarias municipais de Comunicação e 10,42% das assessorias de Comunicação possuem seções voltadas às questões de comunicação. Porém, o contato foi realmente estabelecido com somente 3,47% destes órgãos — conforme já informado —, levando à conclusão de que, apesar de 32,60% das prefeituras possuir diretrizes para o aproveitamento das mídias sociais e de 37% delas conter órgãos voltados a sua gestão, as administrações estudadas ainda não incorporaram as mídias sociais como um canal de comunicação efetivo com a população.

Outro ponto relevante é o do número de pessoas dedicadas à manutenção das mídias sociais. Os dados demonstraram que, em 71,74% das prefeituras, tal número é muito reduzido, girando em torno de duas a quatro pessoas (56,52%) e, mesmo, de apenas uma pessoa (15,22%). Em um percentual menor (28,26%), há administrações com mais de cinco pessoas atuantes na área. Esse cenário leva à compreensão de que há distintas formas de gerir as mídias sociais, pois o número de pessoas dedicadas a sua gestão, somada à existência de unidades administrativas específicas, está diretamente relacionado à importância dada, pela autoridade, às mídias sociais e ao seu grau de institucionalização. Registra-se que os dados coletados não permitem a análise da organização interna dos departamentos, relacionados às redes sociais, nem como é feita a distribuição de pessoal nestas seções administrativas.

Aprofundando a investigação sobre o aproveitamento das oportunidades advindas

das mídias sociais, pelas administrações públicas, mediante o monitoramento de métricas e/ou de indicadores específicos, constatou-se que 55,52% delas realiza este monitoramento. Entre as manifestações mais observadas estão: engajamento⁸⁵ (86,96%); alcance⁸⁶ (76,09%); popularidade⁸⁷ (76,09%); crescimento⁸⁸ (56,52%); e sentimentos⁸⁹ (52,17%) (Gráfico 7).

Gráfico 7 – Métricas usadas para observar os impactos do emprego das mídias, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022



Fonte: elaboração da autora, com base nas respostas ao questionário (2022).

Esses números são relevantes, pois tal controle pode subsidiar a elaboração e a avaliação de políticas e de serviços públicos de forma ágil e com baixo custo, além de auxiliar na tomada de decisões e na melhoria da relação entre gestão e cidadãos, conforme já especificado.

Igualmente, interessou identificar os fatores que influenciam ou podem influenciar negativamente a utilização das mídias sociais, pelas administrações públicas. Para isto, analisamos 11 opções, e o nível de preocupação com cada uma delas, em uma escala de 1 a 5 (sendo 1 muito baixo e 5, muito alto). Os resultados estão organizados no Gráfico 8.

⁸⁵ Reação ativa do usuário a um conteúdo, como um clique, um comentário, uma curtida, entre outras, definido pelo percentual desta interação, em comparação ao total de interação(ões) nos últimos 30 dias e a quantidade de pessoas alcançadas neste período.

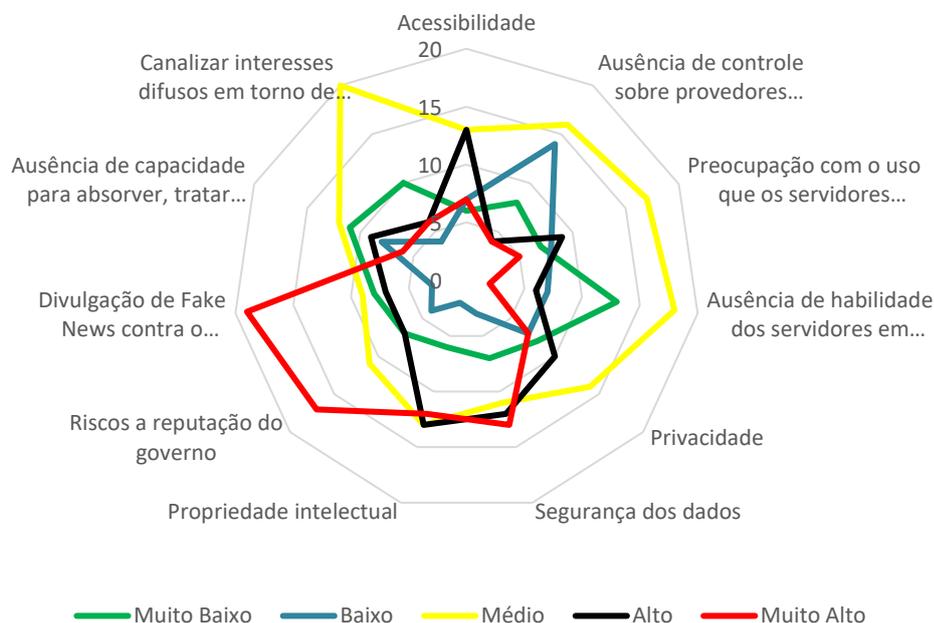
⁸⁶ Número de visualizações de uma postagem — que também pode ser obtida pela divisão entre a quantidade de novos seguidores no mês anterior e o total de publicações no mesmo período.

⁸⁷ Total de interações sobre o alcance da postagem de um conteúdo.

⁸⁸ Rapidez com que uma conta ganha ou perde seguidores.

⁸⁹ Análise semântica das interações, em relação ao *feedback* dos usuários.

Gráfico 8 – Fatores inibidores ao uso das mídias, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, em 2022, e nível de preocupação com deles



Fonte: elaboração da autora, com base nas respostas ao questionário (2022).

As respostas obtidas permitem afirmar que, entre os maiores inibidores ao uso de mídias sociais, pelas administrações públicas na Amazônia paraense, estão: divulgação de *fake news* contra o governo (41,30%); riscos à reputação do governo (36,96%); e segurança de dados (28,26%) — ditas de preocupação muito alta. De alta preocupação, são consideradas: propriedade intelectual (28,26%); e acessibilidade (28,26%). De média preocupação, são: canalização de interesses difusos, em torno de questões comuns, e colocação destas questões nas agendas do governo, por exemplo, por petições on-line (43,48%); ausência de habilidade dos servidores em mídias sociais (39,13%); preocupação com a utilização que os servidores fazem das mídias sociais (36,96%); e ausência de controle sobre provedores externos (34,78%).

Tendo em vista que os fatores inibentes de maior preocupação são os relacionados à imagem do governo, que leva à reflexão de que, quando se trata de mídias sociais, é mandatório estar ciente da visibilidade e da possibilidade de receber manifestações livres de usuários a qualquer momento. Diante disso, arguimos as prefeituras, quanto à gestão de riscos na aplicação das mídias, como uma das orientações à institucionalização da governança. As respostas foram: 50% delas não possui gestão de riscos; 45,65%, possui; e 4,35%, não souberam informar. Esses dados não convergem com a informação de que 63% das prefeituras pesquisadas não apresenta normas e regulamentos de uso destas redes de comunicação, uma vez que a gestão de riscos faria parte do rol de políticas de governança das mídias sociais em

âmbito público. Tal ponto caracteriza outra limitação desta pesquisa: a identificação do conceito de gestão de riscos no emprego de mídias sociais, para as prefeituras enfocadas neste trabalho.

Também investigamos a relação entre mídias sociais e planejamento público local, observando o processo de elaboração do Plano Plurianual 2022-2025 (PPA) das administrações públicas da Amazônia paraense como objeto de pesquisa. Os resultados são apresentados na seção seguinte.

5.1.4 Mídias sociais e planejamento público

A utilização das tecnologias digitais no planejamento público é um tema que vem ganhando cada vez mais relevância na comunidade científica e na gestão pública em si. Nesse universo, as mídias sociais despontam como uma tecnologia capaz de gerar movimentos participativos e inclusivos. Por esta óptica, averiguamos se e como as mídias sociais foram empregadas na elaboração do Plano Plurianual 2022-2025 (PPA), pelas 138 administrações públicas da Amazônia paraense com conta oficial no *Facebook*.

A escolha pelo Facebook se deu, em virtude desta mídia ser a mais difusa entre as prefeituras e, também, por permitir realizar pesquisas textuais, através de filtros. Para esta análise, cotejamos dados da observação sistemática do *Facebook* e das respostas aos questionários.

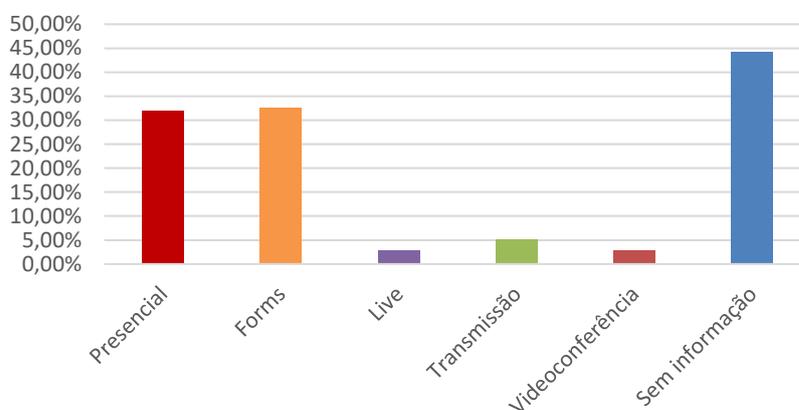
Como resultados, destacamos que não foram localizadas quaisquer publicações sobre a elaboração do plano, por parte de 44,20% das prefeituras pesquisadas. Ressaltamos, ainda, que o período de elaboração do PPA ocorreu no momento, em que as aglomerações populacionais não eram recomendadas, pelos órgãos de saúde, como a Organização Mundial da Saúde (OMS), devido à pandemia do Coronavírus.

Assim, identificamos os mecanismos virtuais utilizados e registrados no *Facebook*, para viabilizar a participação cidadã na elaboração do PPA, bem como avultamos as experiências de algumas prefeituras, que souberam utilizar as mídias sociais com esta finalidade. A avaliação das estratégias de comunicação utilizadas nesse processo é apresentada nas próximas seções.

5.1.4.1 Mecanismos virtuais utilizados, pelas prefeituras, como meios de participação popular

Foi possível classificar em quatro os mecanismos de participação popular virtuais publicados nas contas do *Facebook* das 138 prefeituras paraenses pesquisadas no processo de elaboração do PPA 2022-2025: 1) formulário eletrônico⁹⁰; 2) *live* tipo transmissão de eventos presenciais, sem a participação popular, via comentário dos usuários; 3) *live* tipo audiência pública virtual, com participação popular, via comentários (perguntas e sugestões) dos internautas; e 4) ferramentas de videoconferência⁹¹. A única ferramenta da própria mídia utilizada pelas prefeituras paraenses foi a *live*, mesmo assim, foi a menos utilizada entre os mecanismos identificados, conforme o Gráfico 9.

Gráfico 9 – Mecanismos de participação popular utilizados pelas administrações públicas da Amazônia paraense, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025



Fonte: elaboração da autora, com base na pesquisa de campo (2022).

Nota 1 - Nessa análise, foram consideradas as 138 prefeituras que possuem página oficial no *Facebook*.

Nota 2 - Forms é um termo reduzido para formulário eletrônico; transmissão são as transmissões de eventos presenciais pelas redes sociais, sem a participação popular, via comentário dos internautas; *live* é uma transmissão de eventos presenciais pelas mídias sociais, em formato de audiência pública virtual, com participação popular, via comentários (perguntas e sugestões) dos internautas; sem informação se refere à não identificação de publicações sobre o PPA 2022-2025 nas páginas das prefeituras no *Facebook*.

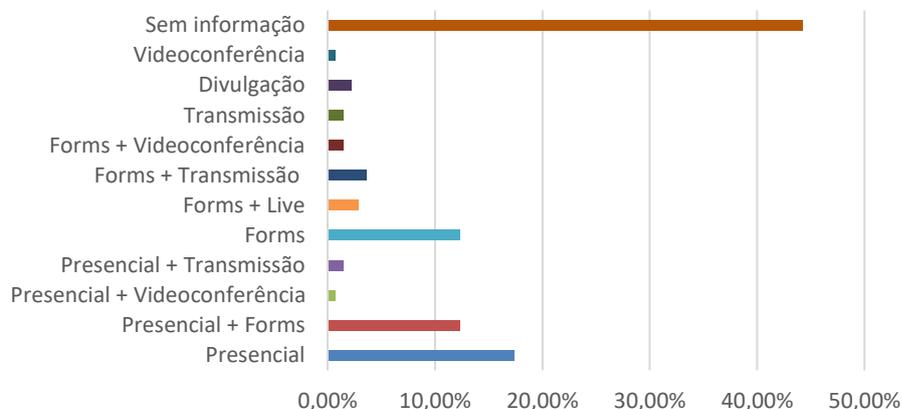
Apesar das orientações dos órgãos de saúde para evitar aglomerações em período de pandemia, registrou-se que 31,88% das prefeituras paraenses optou por realizar eventos presenciais, associados ou não a outros mecanismos virtuais. Entre estes, o formulário eletrônico foi o mais utilizado, com 32,61%, seguido pela *live* tipo transmissão (5,07%) e, com o mesmo percentual, de 2,09%, de *live* estilo audiência pública e de videoconferência. Ao detalhar as práticas das prefeituras na elaboração do PPA 2022-2025, de forma individual

⁹⁰ Formulários eletrônicos são aplicativos de gerenciamento de pesquisas, de propriedade de empresas privadas, em que os usuários podem realizar pesquisas e coletas de informações, em formato de questionários e de formulários de registro.

⁹¹ Videoconferência é um tipo de tecnologia que permite a comunicação visual e sonora entre grupos e pessoa-a-pessoa, estando em lugares diferentes, cuja participação é restrita (necessária autorização para participação).

e/ou associada as ferramentas virtuais, tem-se o cenário colocado no Gráfico 10.

Gráfico 10 – Mecanismos de participação popular utilizados, de forma associada, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025



Fonte: elaboração da autora, com base na pesquisa de campo (2022).

Nota 1 - Nessa análise, foram consideradas as 138 prefeituras que possuem página oficial no *Facebook*.

Nota 2 - Forms é um termo reduzido para formulário eletrônico; transmissão são as transmissões de eventos presenciais pelas redes sociais, sem a participação popular, via comentário dos internautas; live é uma transmissão de eventos presenciais pelas mídias sociais, em formato de audiência pública virtual, com participação popular, via comentários (perguntas e sugestões) dos internautas; sem informação se refere à não identificação de publicações sobre o PPA 2022-2025 nas páginas das prefeituras no *Facebook*.

A maioria das prefeituras (17,39%) realizou exclusivamente audiências públicas presenciais; 12,32% delas associou as reuniões presenciais à distribuição de formulários eletrônicos — utilizados anteriormente aos encontros; 0,72% fez reuniões por videoconferência; e 1,45% transmitiu as reuniões presenciais pela mídia social.

A ferramenta virtual mais utilizada foi o formulário eletrônico — 12,32% das prefeituras o utilizou como instrumento exclusivo de participação popular; 2,90% o associou a *lives* (antes, depois ou durante); 1,45%, a reuniões via videoconferência (a partir de plataformas privadas, como *Google Meet* ou *Zoom*), como instrumento preliminar de coleta de sugestões; e 3,62%, posteriormente a transmissões. Quanto a estas, 1,45% das prefeituras realizou transmissões de apresentações sobre o PPA, sem quaisquer formas de participação da população. E 0,72% o fez por videoconferência.

Quando a observação é por porte populacional, na Tabela 6, verifica-se que quanto menor era o porte do município, menor foi a divulgação de eventos sobre o PPA 2022-2025, por meio das mídias sociais, chegando ao patamar de 57,89% nos municípios rurais, que optaram por não divulgarem informações sobre o plano, enquanto as demais localidades do mesmo porte o fizeram por reuniões presenciais (28,25%) e/ou por formulários eletrônicos (18,42%). Observou-se, também, que quanto maior é o porte das cidades, mais mecanismos virtuais são incorporados, pelas prefeituras, como forma de ampliação da participação popular

nos processos de planejamento público, com exceção das metrópoles, em que metade optou por reunião presencial e a outra, por videoconferência.

Tabela 6 – Mecanismos de participação popular utilizados pelas administrações públicas da Amazônia paraense, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025, por porte populacional

Porte	Presencial	Forms	Live	Transmissão	Videoconferência	Sem informação
Rural	28,95%	18,42%	-	-	-	57,89%
Pequeno	32,73%	34,55%	1,82%	-	3,64%	41,82%
Médio	50,00%	32,14%	7,14%	14,29%	-	42,86%
Grande	37,50%	62,50%	6,25%	18,75%	6,25%	25,00%
Metrópole	50,00%	-	-	-	50,00%	-
Geral	31,88%	32,61%	2,90%	5,07%	2,90%	44,20%

Fonte: elaboração da autora, com base na pesquisa de campo (2022).

Nota 1 - Nessa análise, foram consideradas as 138 prefeituras que possuem página oficial no *Facebook*.

Nota 2 - Forms é um termo reduzido para formulário eletrônico; transmissão são as transmissões de eventos presenciais pelas redes sociais, sem a participação popular, via comentário dos internautas; live é uma transmissão de eventos presenciais pelas mídias sociais, em formato de audiência pública virtual, com participação popular, via comentários (perguntas e sugestões) dos internautas; sem informação se refere à não identificação de publicações sobre o PPA 2022-2025 nas páginas das prefeituras no *Facebook*.

Quanto ao mecanismo mais utilizado por porte populacional, verifica-se que eventos presenciais foram empregados em municípios de todos os portes, com prevalência nos de médio porte e nas metrópoles. O formulário eletrônico não foi empregado pelos municípios metropolitanos, mas predominou em municípios de grande e de pequeno portes.

5.1.4.2 Metodologias em relevo no processo de elaboração do PPA-2022-2021

Audiência pública virtual, consulta pública on-line, consulta pública interativa, PPA virtual consultivo foram algumas das formas mais usadas, pelas prefeituras paraenses, para qualificar os procedimentos de elaboração do PPA 2022-2025. Das 142 prefeituras que possuem contas no *Facebook*, cinco se destacaram pela metodologia empregada para garantir a participação popular no planejamento público no desafiador período da pandemia: dois, de grande porte (Barcarena e Parauapebas); um, médio (Itupiranga); e dois, pequenos (Eldorado dos Carajás e São Geraldo do Araguaia).

Contudo, antes de descrever tais metodologias, evidenciamos os dois municípios metropolitanos, os quais têm densidades populacionais maiores, foram os que menos

utilizaram mecanismos das mídias sociais no processo. Em Belém, o PPA começou a ser discutido em maio de 2021, por meio do programa *Tá Selado*, no qual foram escolhidos delegados de 41 seguimentos, que debateram e que deliberaram em audiência pública on-line, realizada pelo *Zoom*, não, somente, sobre o PPA, mas, também, sobre a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Já em Ananindeua, a prefeitura optou exclusivamente por encontros presenciais, fazendo um total de seis audiências públicas e utilizando as mídias somente para divulgá-las, sem registros de interações nos comentários sobre estas publicações.

Tendo em vista que ambos os municípios possuem infraestruturas digitais mais robustas, como metrópoles, a participação popular poderia ter sido ampliada consideravelmente, se as possibilidades de alcance e de engajamento das mídias sociais tivessem sido exploradas. As contas da prefeitura de Ananindeua no *Facebook* (@ananindeuapma) e no *Instagram* (@ananindeuapma) possuem mais de 57 mil e de 87 mil seguidores, respectivamente, podendo atingir até 16,2% da população da cidade. No caso de Belém, as contas da prefeitura no *Facebook* (@prefeituraBelem, com mais de 167 mil seguidores) e no *Instagram* (@prefeiturabelem, com mais 189 mil) alcançam mais de 12,5% da população municipal; números que demonstram a abrangência das contas em questão, bem como a potencialidade de contato com os cidadãos.

Sobre as metodologias inovadoras que utilizaram o digital, por meio das mídias sociais, para a construção do plano, iniciamos com a experiência dos municípios de grande porte.

Em Barcarena, foi criada a plataforma www.ppa.barcarena.pa.gov.br, para concentrar todo o processo de construção do plano. Nela, o cidadão, após realizar o seu credenciamento, tinha acesso a documentos e a vídeos explicativos, necessários para subsidiar sua participação qualificada no processo. A plataforma também continha um formulário eletrônico, para receber três sugestões de problemáticas do município, e outro formulário, para realizar a inscrição para participar das audiências públicas. Além disso, disponibilizaram o endereço de e-mail ppa@barcarena.pa.gov.br, para receber perguntas e para prestar esclarecimentos sobre o procedimento.

Para o prefeito, para os secretários municipais, para os vereadores, para o Ministério Público, para as organizações da sociedade civil, para os conselhos municipais e para a classe empresarial, houve uma apresentação preliminar do projeto do PPA. Para a população em geral, foi publicado, no diário oficial no município, um edital de convocação, para o credenciamento e para a participação nas audiências públicas, via plataforma. Foram

realizadas três audiências públicas (sem assistência no local), as quais foram transmitidas pelo *Facebook*, pelo *YouTube* e pela própria plataforma, com duas formas de participação popular (somente das pessoas credenciadas): on-line, exclusivamente pela plataforma; presencial, dentro de veículos, no estacionamento do local de transmissão — ao estilo *drive-in*, com três pessoas por carro, assistindo em um telão, e com limite de quarenta carros por audiência.

Finalizada a etapa, as problemáticas foram consolidadas em um inventário e disponibilizadas na plataforma, para uma nova rodada de avaliação popular, segundo o grau de impacto de cada uma. Cada pessoa podia elencar três problemáticas, sendo, a primeira, a de maior impacto (10 pontos); a segunda, de impacto médio (7 pontos); e a terceira, de menor impacto (5 pontos), totalizando 22 pontos.

Outro município de grande porte, Parauapebas, destacou-se por realizar *live* em formato de audiência pública, bem como pelo número de contribuições que recebeu, via formulário eletrônico. A *live* recebeu um total de 5.263 contribuições, das quais 58% foram de mulheres; 57,1%, na faixa etária entre 30 e 59 anos; 36,4%, de jovens; e 5%, de indígenas, resultando na escolha da seguinte ordem de prioridades: saneamento básico, segurança pública, pavimentação de ruas e construção de postos de saúde, de escolas e de creches.

A *live* foi transmitida pelo *Facebook* (@prefeituradeparauapebas) e pelo *YouTube* (tvparauapebasgov), contando com participação popular, via comentários, e com apontamento de sugestões, de problemáticas e de perguntas, ao prefeito e aos secretários municipais. O evento teve duração de uma hora, vinte e sete minutos e trinta e cinco segundos e obteve 245 curtidas, 452 comentários, 148 compartilhamentos e 7,9 mil visualizações. Tendo em vista que nem todos possuem conexão com a *Internet* no município, a prefeitura ainda realizou entre os dias 3 e 5 de agosto de 2021, reuniões presenciais com associações e com cooperativas de seis comunidades rurais.

Entre os municípios de médio porte, Itupiranga realizou a consulta pública on-line, com *lives* por área/dia no período de 22/06/2021 a 02/07/2021, bem como disponibilizou um formulário eletrônico no portal da prefeitura e na página da Assessoria de Comunicação (ASCOM) no *Facebook*. Por ele, as pessoas podiam identificar três prioridades, por grau de importância, para o distrito ou localidade, e três prioridades, também por grau de importância, para todo o município. O período disponível para o preenchimento do formulário foi de 20 a 31/05/2021. As *lives* foram transmitidas pelo *Facebook* da prefeitura (@governodeItupiranga).

Em 07/07/2021, ocorreu outra *live* na Câmara Municipal, para apresentação das propostas do PPA, e, nesse dia, a população pode dar suas sugestões, via comentários. As *lives*

totalizaram 2.421 visualizações, com destaque para a de assistência social, que recebeu o maior número de curtidas, de comentários, de compartilhamentos e de visualizações.

Entre os municípios de porte pequeno, São Geraldo do Araguaia apresentou uma experiência semelhante à de Itupiranga, com o *PPA Virtual e Consultivo*. Inicialmente, a prefeitura disponibilizou um formulário eletrônico e, à sequência, realizou doze *lives*, por área, com destaque para a de Educação, sendo a mais visualizada e com maior participação popular.

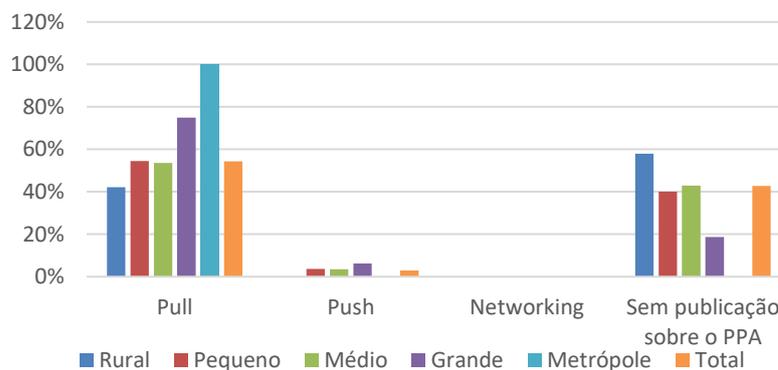
A última experiência interessante foi a do município de Eldorado dos Carajás, também de pequeno porte, que conduziu a construção do plano, chamado *Planejamento Participativo 2022-2025*, em duas fases: uma, on-line e outra, presencial. A etapa on-line ocorreu de 8/06/2021 a 30/06/2021, por meio da plataforma *Opinaquisurvey*. Essa consulta consistiu em coletar sugestões da população, orientadas para três eixos: Eixo 1 - Desenvolvimento social e garantias de direitos para nossa gente; Eixo 2 - Desenvolvimento urbano, infraestrutura e sustentabilidade; e Eixo 3 - Desenvolvimento econômico, tributação, trabalho e turismo.

A fase presencial aconteceu de 13/07/2021 a 27/07/2021, com limite de cinquenta pessoas por reunião. Foram realizados nove encontros nas zonas rural e urbana, além de três, atendendo a seguimentos específicos: mulheres, juventude e empreendedores. A estratégia de trabalhar com estas três categorias despontou como um diferencial, ante as demais prefeituras.

5.1.4.3 Estratégias de comunicação midiadas

Perante os dados apresentados, foi possível classificar as estratégias de comunicação utilizadas pelas prefeituras no processo de elaboração do PPA 2022-2025, de acordo com a proposição de Mergel e Bretschneider (2003): *pull*, *push* e *networking*. Nesse sentido, constatou-se que 54% dos municípios utilizou unicamente estratégias *pull*, para informar sobre a realização de eventos presenciais e on-line e para divulgar formulários eletrônicos, como instrumentos de coleta de opiniões e de sugestões. Tal foi o caso de todos os municípios metropolitanos, de 75% dos grandes, de 54% dos médios, de 52% dos pequenos e de 40% dos rurais (Gráfico 11).

Gráfico 11 – Estratégias de comunicação utilizadas pelas administrações públicas da Amazônia paraense no *Facebook*, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025



Fonte: elaboração da autora, com base na observação sistemática (2022).

Nota: nessa análise, foram considerados as 138 prefeituras que possuem perfil oficial no *Facebook*.

Apenas 3% das prefeituras utilizou estratégias *push*, buscando atrair os cidadãos para a participação em eventos on-line e/ou para o preenchimento de ferramentas de coleta de opiniões. Tendo em vista o quantitativo de municípios com página no *Facebook* por porte, 4% eram de pequeno porte, 4%, de médio e 6%, de grande.

Não foi identificada a utilização de estratégias de *networking* entre as prefeituras das cidades enfocadas na pesquisa, como em atividades colaborativas, em criação de comunidades, em deliberação via ferramentas da própria mídia, por exemplo.

Diante destes resultados, salienta-se que 97% das administrações públicas da Amazônia paraense optou por não publicar conteúdos sobre a elaboração do PPA 2022-2025 em suas páginas do *Facebook* ou utilizou estratégias *pull*, apenas, a despeito dos números de seguidores em suas contas e nas de seus respectivos gestores, conforme já referido. As prefeituras, ao optarem por não se comunicar com os cidadãos e por não canalizar a participação cidadã de forma proativa no mundo virtual, tornaram suas personalidades virtuais menos relevantes, tendendo a angariar impactos praticamente nulos, em termos de valor institucional e de democratização, dentro da rotina de elaboração do planejamento público.

Um número mínimo de municípios de pequeno, de médio e de grande portes lançou mão de estratégias *push* e conseguiu alcançar uma dimensão superior de participação popular, o que também os levou, dada a capacidade de interação das redes, a maiores engajamentos com as contas dos governos, por parte dos cidadãos, sendo possível observar mais comentários, mais curtidas, mais compartilhamentos, tanto nas publicações sobre o planejamento, quanto durante a realização das *lives*, como observado nas contas dos municípios de Parauapebas (@prefeituradeparauapebas), de Itupiranga (@GovernodeItupiranga) e de São Geraldo do Araguaia (@governodesaogeraldo).

Certamente, houve um custo maior neste tipo de interação, pois tal exige um trabalho especializado, devido à complexidade das relações entre governo e cidadão.

A constatação de que nenhuma prefeitura utilizou estratégias de *networking* leva à conclusão de que oportunidades de construir uma imagem de eficiência da gestão, de criar valor público positivo, pelos aumentos da credibilidade e da reputação, ante os cidadãos, e da legitimidade, quanto ao PPA, foram perdidas. Ao mesmo tempo, essa foi uma demonstração de que os fatores inibidores, anteriormente apontados, influenciaram a postura governamental.

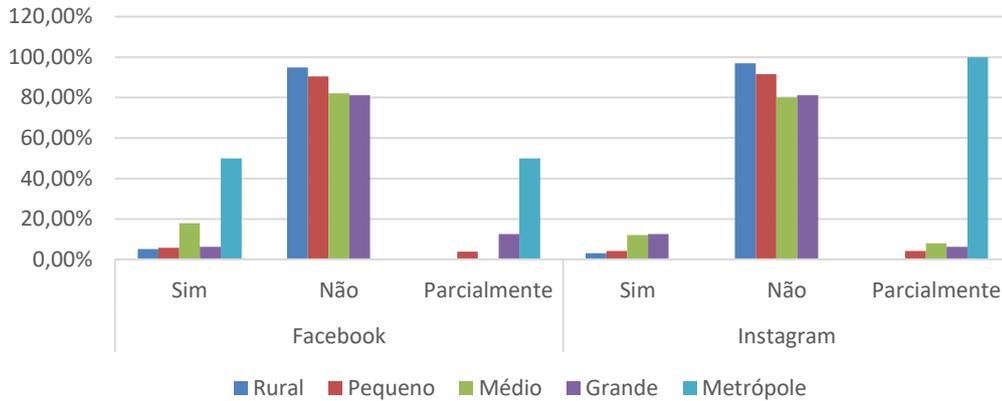
Esse cenário, que trata da interatividade com os cidadãos, foi observado em uma situação específica, na qual a participação popular é obrigatória: o planejamento público. Então, como se dá a interação entre as prefeituras e a população, por meio das mídias sociais, no cotidiano?

5.1.5 Interatividade com os cidadãos

A verificação da interatividade das prefeituras com os cidadãos pelas mídias sociais foi realizada pelo cruzamento entre as respostas aos questionários e os resultados da observação sistemática. A dimensão interatividade é analisada sob três perspectivas: 1) ocorrência de interação bidirecional entre usuários e administração pública; 2) níveis de envolvimento e de participação permitidos; e 3) efetividade destes níveis nos processos que envolvem o ciclo de políticas públicas, relativamente ao uso das mídias sociais.

Na observação sistemática, constatou-se que 87,68% das prefeituras presentes no *Facebook* e 87,90% das ligadas ao *Instagram* não responde a quaisquer comentários dos usuários, mesmo a questionamentos simples — como pedidos de informações sobre horários de atendimento de serviços públicos. Esse comportamento foi também identificado em 94,87% dos municípios rurais cadastrados no *Facebook* e em 96,97% das cidades com perfis no *Instagram*, declinando entre as localidades dos demais portes (Gráfico 12). Entre os que municípios que contestaram, a curva é inversa: quanto maior é o porte da cidade, maior é a interatividade com os usuários. Esses comportamentos assinalam a seguinte tendência: quanto maior é o tamanho do município, mais se profissionaliza a utilização das mídias sociais e maior é a possibilidade de participação popular virtual. Mas, é claro, essa relação depende da decisão dos gestores, quanto à forma de utilização das redes sociais.

Gráfico 12 – Interatividade das administrações públicas da Amazônia paraense com os usuários, por meio das mídias sociais, em 2022



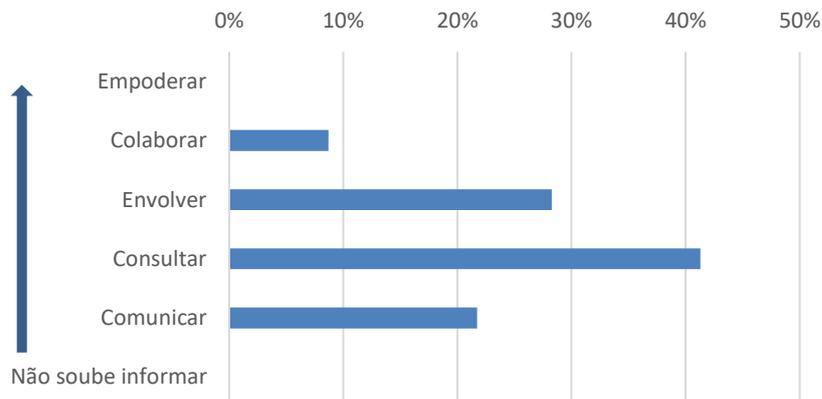
Fonte: elaboração da autora, com base na pesquisa de campo (2022).

Nota: pesquisa realizada nas contas de todas as prefeituras do estado do Pará no *Facebook* e no *Instagram*, considerando as 50 postagens antecedentes à data da pesquisa.

Atinente às prefeituras que responderam parcialmente à pesquisa — assim classificadas por responderem a demandas sobre horários de atendimentos e sobre orientações a serviços e elogios apenas eventualmente —, identificamos que estas não trataram de questões mais complexas e de críticas ou sugestões. Nesse ponto, um caso chamou a atenção: na conta *@govdefloresta* no *Instagram*, quem atende é o pessoal da equipe da atual prefeita, mas somente a comentários positivos.

Quanto aos níveis de envolvimento e de participação das administrações públicas locais, junto à população, por meio das mídias sociais, considerando os cinco níveis de envolvimento criados para esta tese, frutos da compilação dos modelos de envolvimento da IAP2 e da OCDE (EVANS *et al.*, 2013), a saber: 1) comunicar; 2) consultar; 3) envolver; 4) colaborar; e 5) empoderar, temos o cenário disposto no Gráfico 13.

Gráfico 13 – Níveis de envolvimento e de participação das administrações públicas da Amazônia paraense, por meio das mídias sociais, em 2022

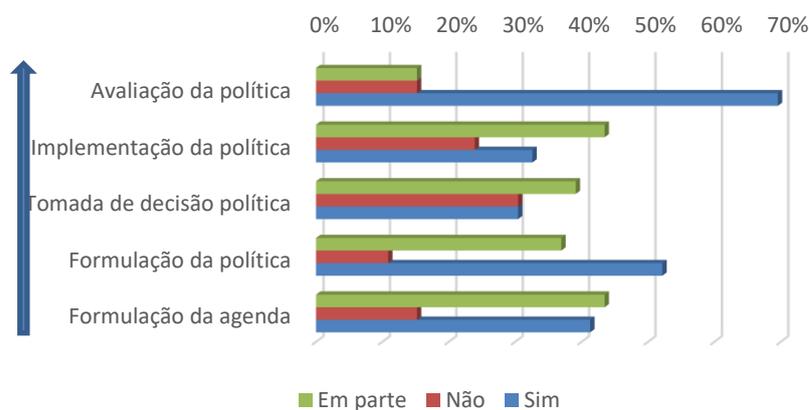


Fonte: elaboração da autora, com base nas respostas ao questionário (2022).

Constata-se, no Gráfico 13, que a maioria (41,30%) colocou que o objetivo da interação pelas mídias sociais é o nível 2 (consultar), pois procuram obter *feedbacks* dos usuários sobre análises, sobre alternativas a problemas e/ou sobre decisões. O nível 3 (envolver) foi apontado por 28,26% dos respondentes, em que se procura trabalhar com os usuários, ao longo de todo o processo, para garantir que suas preocupações e aspirações sejam compreendidas e consideradas de forma consistente. O nível 1 (comunicar) ocupou a terceira colocação na sequência dos objetivos da participação, porquanto buscam fornecer informações equilibradas e objetivas aos usuários, para ajudá-los a compreender melhor problemas, situações, alternativas de oportunidades e/ou de soluções. Colaborar (nível 4), que trata de uma participação ativa da população, com o estabelecimento de parcerias nos atos de tomada de decisão, contudo mantendo a decisão final sob responsabilidade da gestão, foi citado por 8,70% dos respondentes, ocupando a quarta posição, ao passo que não houve registros do nível 5 (empoderar), maior nível de envolvimento e de participação da escala, quando a tomada de decisão final é posta nas mãos dos cidadãos-usuários.

Diante do conhecimento dos níveis de envolvimento e de participação digitais, interessou conhecer como as administrações públicas efetivam tais padrões de cooperação nos processos do ciclo de políticas públicas, por meio das mídias sociais. Para esta análise, utilizamos as respostas dos responsáveis pelas mídias sociais das prefeituras pesquisadas, as quais estão sintetizadas no Gráfico 14.

Gráfico 14 – Uso das mídias sociais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, nas etapas de construção de políticas públicas, em 2022



Fonte: Elaboração da autora com base nas respostas aos questionários (2022).

Os dados dispostos no gráfico indicam que 69,57% das prefeituras emprega as mídias sociais no último estágio do ciclo, o da avaliação da política (sequência 5); em um percentual menor (52,17%), na formulação da política (sequência 2); 41,30% informaram que usam no

primeiro passo, o da formulação da agenda (sequência 1), em que os problemas são identificados; 32,61%, quando as políticas estão sendo implementadas (sequência 4); e, com menor registro (30,43%), na tomada de decisão (sequência 3). Quanto a este último, vale salientar que a tomada de decisão é relativa, ficando no nível colaboração, pois a decisão final é sempre da gestão.

Referente ao ponto específico do ciclo de políticas públicas, não tivemos como comparar as respostas das prefeituras com os dados da observação sistemática, pois o número de publicações observadas, mesmo as relativas ao PPA, não permitiu tal análise.

5.1.6 Estágio de desenvolvimento

As dimensões da pesquisa apresentadas nas seções anteriores permitiram compreender o fenômeno da aplicação das mídias sociais no setor público de uma região específica da Amazônia, sob uma perspectiva institucionalista. Sabemos, agora, do alto nível de divulgação destas tecnologias nas prefeituras do estado Pará, porém, como os dados revelaram, tal difusão ainda não se traduz no aproveitamento das potencialidades das mídias sociais, como um instrumento efetivo de gestão para além da funcionalidade de informar, coincidindo com a literatura (CRIADO; ROJAS-MARTÍN, 2016; FALCO; KLEINHANS, 2018; MERGEL, 2012a, 2012b, 2016; MERGEL; BRETCHNEIDER, 2013).

Os resultados obtidos neste estudo mostram um desenvolvimento, uma institucionalização, ainda incipiente das mídias sociais em todos os portes de municípios, sendo possível concluir que nenhuma das prefeituras pesquisadas com presença no universo destas mídias conseguiu atingir o estágio de institucionalização, com mecanismos institucionais e organizacionais de governança claramente definidos e formalizados em estratégias e em políticas de mídias sociais, refletidas em táticas mais abertas, mais inclusivas e mais diversas de interação com a cidadania.

A pesquisa também confirmou o paradoxo colocado por Rojas-Martín (2017), segundo o qual a implementação das mídias sociais se dá de forma heterogênea entre as administrações públicas. Na Amazônia paraense, tal acontece independentemente do porte de município, o leva à diferenciação entre disseminação e emprego destas tecnologias, pois a primeira não garante a segunda, como demonstrado. A apropriação depende da visão e da decisão dos gestores, inicialmente, seguida de investimento em mecanismos institucionais e organizacionais de governança.

Dada a disparidade no uso das mídias sociais, não foi possível generalizar entre os

estágios de experimentação e de caos coordenado, por porte de município. Mas, a pesquisa forneceu evidências empíricas da tendência de profissionalização ascendente da gestão e da governança no aproveitamento das mídias sociais, quanto ao aumento do porte do município.

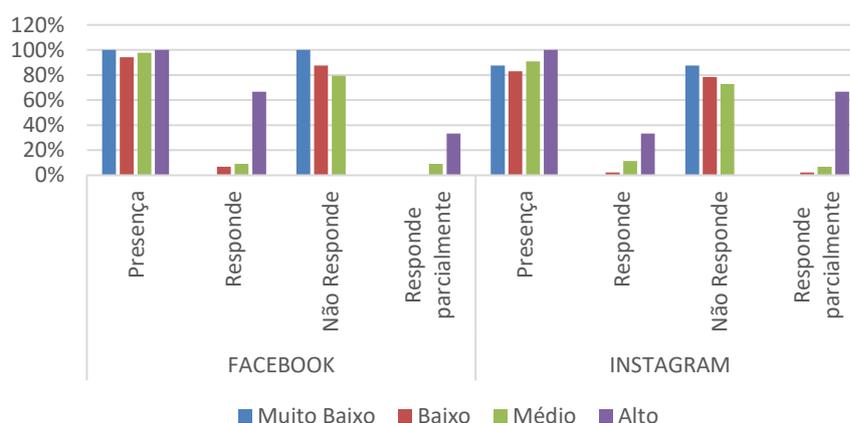
A fundamentação desta tendência reside principalmente nos dados, relacionados às extensões: integração das mídias sociais no contexto oficial; existência de orçamento definido para gestão de mídias; ocorrência de normas e de regulamentos para o uso das tecnologias sociais; presença de um órgão central, responsável pela gestão, pela supervisão e pela inovação das mídias sociais; utilização de estratégias *push* e *networking*; e interação com usuários, pelas mídias.

5.1.7 Correlação com outros índices

Ao buscar correlações entre os resultados aqui obtidos, observando o porte municipal proposto neste estudo, e os índices FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM) e de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M), não foram localizadas similitudes entre eles.

Entretanto, considerando o *Facebook* e o *Instagram*, os dados revelaram forte relação entre as contas dos municípios e a interatividade com os usuários nestas mídias e uma relação mediana, quanto à presença nelas, observada a metodologia de obtenção do IDH-M (Gráfico 15).

Gráfico 15 – Presença e interatividade das contas de mídias sociais das administrações públicas da Amazônia paraense, segundo o IDH-M, em 2022



Fonte: elaboração da autora, com base na pesquisa de campo (2022).

Nota: foram considerados, nessa avaliação, 143 municípios, tendo em vista que o IDH-M é referente a 2010, e o município de Mojuí dos Campos foi criado em 2013, por isto não tem índice definido.

Conforme observado no Gráfico 15, não houve registro de interatividade com os

usuários de municípios com IDH-M muito baixo, apesar da presença maciça nas mídias, especialmente no *Facebook*. No entanto, a partir dos de IDH-M baixo, os números vão crescendo, acompanhando o índice. Sendo possível apontar que, quanto maior é o índice de desenvolvimento do município, maior é a interatividade com os usuários, via mídia social.

5.2 Cosm visões dos tomadores de decisão da Amazônia paraense

Cientes do desenvolvimento das mídias sociais nas administrações públicas da Amazônia paraense, complementamos nossa análise com a pesquisa sobre as cosm visões dos tomadores de decisão (prefeitos e secretários municipais) da região singular. Foi necessário traçar este percurso para demonstrar que é possível conduzir a sociedade em direção a um futuro de possibilidades regenerativas, por uma nova narrativa, utilizando o potencial das mídias sociais.

Assim, os gestores públicos, responsáveis por levar suas localidades e regiões a níveis reais e efetivos de desenvolvimento, dispõem de mecanismos para isto. Porém, como ferramenta, a intenção do operador é a que determina a sua aplicabilidade, o que traz a relevância de expandir este exame sobre as visões destes tomadores de decisão, em relação ao ideário contemporâneo de desenvolvimento.

As análises das cosm visões dos tomadores de decisão da Amazônia paraense sobre desenvolvimento são abordadas de forma quali-quantitativa, a partir de entrevistas estruturadas, realizadas com prefeitos e com secretários dos municípios-polo das sete regiões intermediárias do estado do Pará (Altamira, Belém, Breves, Castanhal, Marabá, Redenção e Santarém). A escolha dos participantes ocorreu por acessibilidade, dada a disponibilidade de cada um no período da coleta de dados para esta fase (abril a junho de 2022). Dessa forma, a investigação contemplou oito gestores, sendo um prefeito, um secretário de administração, um secretário de educação, um secretário de saúde, um secretário de assistência social e três secretários de meio ambiente. Detalhes desta fase estão no Apêndice A.

Para o exame das entrevistas, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016), realizada com auxílio do *software* livre IRaMuTeQ⁹² (nas fases de tratamento e de interpretação dos resultados), por possibilitar realizar a transformação de dados (CRESWELL, 2007), ou seja, quantificar dados qualitativos e ampliar a perspectiva analítica.

⁹² IRaMuTeQ é um acrônimo para *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*, aplicação ancorada no *software* R e na linguagem *python*, com licença distribuída pela GNU.

O IRaMuTeQ permite o processamento e o exame estatístico de *corpora* textuais⁹³ de formas simples (lexicografia básica, lematização⁹⁴, contagem e cálculo de frequência de palavras) e mais complexas, multivariadas (classificação hierárquica descendente, análises de correspondência e de similitude), além da organização e da distribuição do vocabulário de modo compreensível e visualmente clara, com representações gráficas, como na averiguação de similitudes e na constituição de nuvens de palavras (CAMARGO; JUSTO, 2013).

De forma que foram elaborados nove *corpora*, a partir das transcrições das entrevistas, sendo um geral e, os demais, referentes aos seguintes registros temáticos: 1) desenvolvimento local; 2) papel do poder público no desenvolvimento local; 3) papel da população no desenvolvimento local; 4) desenvolvimento humano; 5) mídias sociais e desenvolvimento local; 6) concepções sobre o desenvolvimento; e 7) formas de tornar o mundo melhor.

Ressaltamos que cada *corpus* teve uma retenção acima de 75%, dando-lhes representatividade. Tomando, como parâmetro, o *corpus* de todas as respostas, esse apresentou 768 seguimentos de textos (ambientes de palavras, unidades de análises textuais processadas pelo programa), tendo aproveitamento de 607 seguimentos, correspondendo a 79,04% de retenção, com 27.125 ocorrências (palavras, vocábulos ou formas), sendo 2.342 formas distintas (ou palavras) e 1.029 hapax (palavras de ocorrência única). Esse quadro é um espelho da representatividade dos demais *corpora*.

Dada a necessária explicação, passamos a conhecer o que pensam os tomadores de decisão da Amazônia paraense sobre desenvolvimento e sobre temas correlatos, buscando identificar suas cosmovisões e conceitos por eles praticados.

5.2.1 Concepção sobre o desenvolvimento local

Para esta categoria, os dados textuais tiveram origem na questão: “na sua visão, o que caracteriza o desenvolvimento local?” A partir do método de análise de similitude, procedimento fundamentado na teoria dos grafos, é possível visualizar, na Figura 8, o nível de relação entre as palavras utilizadas pelos tomadores de decisão nas respostas à pergunta.

⁹³ Formatação específica de texto para processamento, pelo IRaMuTeQ.

⁹⁴ Redução de palavras, com base em suas raízes.

das políticas públicas, seja de saúde, de educação, social, de infraestrutura, né!” (informação verbal do Participante 4).

“Eu acho que o desenvolvimento ele parte de diversas políticas né públicas e no geral, né, que influenciam e que e que podem auxiliar a população, né, do modo geral, o comércio, o mercado né a ter esse desenvolvimento.” (informação verbal do Participante 5).

“O desenvolvimento local ele é caracterizado com a aplicação de políticas públicas. Então pela... pela minha função de secretário de educação, nós temos uma importância muito grande nesse desenvolvimento local.” (informação verbal do Participante 6).

Quanto à questão ambiental, essa aparece como complementação à definição primeira, como um lembrete, a não ser para os que atuam na área ambiental:

“Mas assim, pra mim, na minha visão o desenvolvimento local hoje, puxando um pouco também para a minha atuação, a atuação em relação à gestão ambiental, na minha concepção o desenvolvimento local, ele desenvolvimento local tá muito caracterizado quando você consegue avaliar os eixos principais, né, quando você vê a economia; quando você vê a cultura; quando você vê o social; quando você vê o meio ambiente; evoluindo de forma integrada, né!” (informação verbal do Participante 3).

“Mas é importante que nesse desenvolvimento local exista uma boa condição de vida para as pessoas com preservação dos recursos.” (informação verbal do Participante 7).

As lógicas de desenvolvimento ambiental dos administradores em relevo serão aprofundadas nas próximas seções.

5.2.2 O papel do poder público no desenvolvimento local

Ainda que os participantes tenham ressaltado o papel do governo, ao caracterizarem o desenvolvimento local, questionamos: como o governo pode promover o desenvolvimento local?

Para captar a visão central dos participantes, quanto a este papel do governo, utilizamos duas metodologias: a estatística e o Método Reinert. Pela análise estatística, foi possível verificar o comportamento de cada palavra no *corpus*, atentando para a frequência da forma *gente*, associada a outras 59 palavras. Ao verificar a concordância dela nos seguimentos de texto, notou-se que ela está relacionada ao chamamento da responsabilidade para o governo, à importância do governo na promoção do desenvolvimento local.

(2022).

O dendrograma é lido de cima para baixo e, nele, constam as interações mais executadas na classificação do seguimento de texto do *corpus*. Foram geradas seis classes (*subcorpora*), a partir da verificação de 128 seqüências de texto, agregados pela presença de um vocabulário comum. Das ramificações de classes diferenciadas pelo programa, interessa, a fim de responder à indagação colocada, a classe 6. Nela, é apresentado um conteúdo verbal singular e específico, em relação aos das demais classes, significando que o protagonismo do governo no desenvolvimento local se fundamenta na sua vinculação à questão da tomada de decisão, conclusão perceptível na nuvem de palavras da Figura 10, referente à classe 6.

Então, a partir da análise, compreende-se que, na visão dos gestores participantes da pesquisa, há uma disposição natural destes administradores em entender a função do governo como protagonista, em função de seu poder de tomada de decisão, relativamente ao desenvolvimento local.

5.2.3 O papel da população no desenvolvimento local

Cientes da visão sobre o papel do governo no desenvolvimento, fizemos novo questionamento: o que é preciso para que a população do município coopere com o governo na implementação exitosa das políticas públicas de desenvolvimento?

Com esta pergunta, buscamos compreender a fundo a visão dos participantes, quanto ao desempenho dos cidadãos no desenvolvimento local. Para isso, os dados textuais foram analisados inicialmente pelas unidades de registro: população, participação, participar, contribuir, contribuição, cooperar, decisão e decidir. Assim, verificou-se a frequência e o contexto de utilização de cada palavra. Quanto à frequência, o vocábulo população foi citado 39 vezes e por todos os participantes; participação, seis vezes, por dois participantes; participar, quatro vezes, por um participante; contribuir, três vezes, pelo mesmo participante; contribuição, duas vezes, também por um participante; e cooperar, decisão e decidir não foram citadas.

No Quadro 10 estão dispostos os trechos de textos, em que os vocábulos foram registrados, com exceção de população, cuja grande frequência inviabiliza a visualização neste formato. Participar e participação foram mencionados pelo participante 7, por isto dividem o espaço de seguimentos de textos, assim como os vocábulos sem registro.

Quadro 10 – Sequências de texto relacionadas ao papel da população no desenvolvimento local

Vocábulo	Freq.	Part.	Seguimentos de texto
Contribuição	02	01	“[...] Então, se não tiver contribuição, se não tiver receita, se não tiver arrecadação, né [...]. Do quanto é importante que o cidadão também faça sua parte e dê a sua parcela também de contribuição.” (informação verbal do Participante 1).
Contribuir	03	01	“A população hoje ela pode contribuir muito mesmo através de críticas, sugestões e isso é muito importante. [...] Então é uma das formas que eu vejo que a população pode contribuir, [...] verificar se realmente aquilo que está sendo dito pelas mídias é verdade. [...] Então a população poderia e muito contribuir efetivamente se eles realmente botassem na cabeça que aquelas pessoas que estão dando algo vão querer algo [...]” (informação verbal do Participante 2).
Participação	06	02	“Eh...existe um eixo, né, que é o de participação social muito interessante que é via conselhos, né. [...] Ela participa de forma ó é organizada, de forma efetiva e ela consegue eh, se ela participar e visualizar lá na ponta a o efeito da participação dela. [...] mas que ela compreenda a importância da participação dela nesse processo de desenvolvimento local. É por aí. Fortalecer conselho, garantir a participação social por meio de conselho. Quando você monta a política pública que você quer desenvolver, quer seja no PPA, quer seja numa política anual, ela tem que vir prevendo a participação social [...]” (informação verbal do Participante 7).
Participar	04	01	

Fonte: elaboração da autora, com base no conteúdo das entrevistas (2022) e no auxílio do *software* IRaMuTeQ.

Nota-se, no Quadro 10, que três das sete unidades de registro que poderiam indicar como a população atua para o desenvolvimento não foram citadas e que *participar/participação* e *contribuir/contribuição* foram mencionadas apenas por dois gestores cada. A revisão dos seus seguimentos de texto de ocorrência leva ao entendimento de que, para os tomadores de decisão, não está claro o desempenho dos cidadãos nos processos de desenvolvimento e como ultrapassar a participação dos espaços normativos, para gerar processos mais inclusivos, especialmente nas tomadas de decisão. Mesmo assim, houve a convergência para a importância da participação popular:

“A população pode ajudar muito... muito, eh..., mas a gente tem problema cultural muito grande; precisa trabalhar muito isso, na cabeça das pessoas é tudo é a prefeitura. [...] No entanto, tem muitas situações que podem ser melhoradas que dependem fundamentalmente da atitude do cidadão, da educação dele, da conscientização dele.” (informação verbal do Participante 1).

“Na verdade, a população ela tem um papel fundamental de desenvolvimento tanto econômico né como populacional, porque sem a população a gente não tem nada né. População ela é um ponto principal desse desenvolvimento.” (informação verbal

do Participante 8).

“A população hoje ela pode contribuir muito mesmo através de críticas, sugestões e isso é muito importante. [...] Nós temos hoje o Ministério Público hoje que é uma ferramenta importante para a população.” (informação verbal do Participante 6).

Quanto à participação via conselhos, registramos a fala do Participante 4, que sinaliza a desvirtuação da representatividade da sociedade civil nestes espaços, além do reconhecimento da emergência do capital social midializado:

“[...] tem vários conselhos, mas no meu ponto de vista hoje os conselhos... eles... é... muitas vezes os participantes não representam de fato os interesses da sociedade civil, da necessidade do povo. Então hoje para mim um dos maiores instrumentos seria as mídias sociais para as pessoas que têm... que vai lá... que reclamam... que denunciam.” (informação verbal do Participante 4).

5.2.4 Desenvolvimento humano

No percurso para desvendar as cosmovisões dos tomadores de decisão sobre desenvolvimento, direcionamos o olhar para o desenvolvimento humano, em termos do entendimentos destes sobre seus conceito e finalidade.

Para compreender o conceito de desenvolvimento humano para cada gestor, buscamos identificar a percepção deles sobre a diferença entre condições materiais de existência e desenvolvimento humano, inicialmente. Em princípio, todos afirmaram que veem uma diferença entre os termos, porém o entendimento das diferenças é distinto, como identificado por Robinson (2004), ao tratar de flexibilidade interpretativa. Na Figura 11, constatam-se as interpretações dispares sobre condições materiais de existência e desenvolvimento humano:

Figura 11 – Compreensões da diferença entre condições materiais de existência e desenvolvimento humano

<p>Material</p> <p>[...] é o mínimo existencial, é uma condição que apoia o desenvolvimento humano. (PART. 7).</p>	<p>Material</p> <p>Então a necessidade material está muito voltada pro básico pra aquele indivíduo sobreviver. (PART. 3).</p>	<p>Humano</p> <p>Olha, na verdade o desenvolvimento humano eu vejo que é mais o desenvolvimento populacional. (PART. 8).</p>	<p>Humano</p> <p>Esse desenvolvimento humano, tendo realmente pessoas que se sintam bem, que estejam bem, né que possam estar mais felizes.. (PART. 1).</p>
<p>Material</p> <p>O desenvolvimento material é o desenvolvimento de infraestrutura, crescimento [...]. (PART. 8).</p>	<p>Material</p> <p>Essa questão do desenvolvimento material que você está colocando aí que foi justamente eh asfaltar as nossas ruas. (PART. 2).</p>	<p>Humano</p> <p>[..] mas envolve a questão da base familiar, da espiritualidade, de crer em alguma coisa, entendeu? (PART. 3).</p>	<p>Humano</p> <p>O respeito está assim... faz muito parte desse desenvolvimento humano. (PART. 4).</p>

Fonte: elaboração da autora, com base no conteúdo das entrevistas (2022).

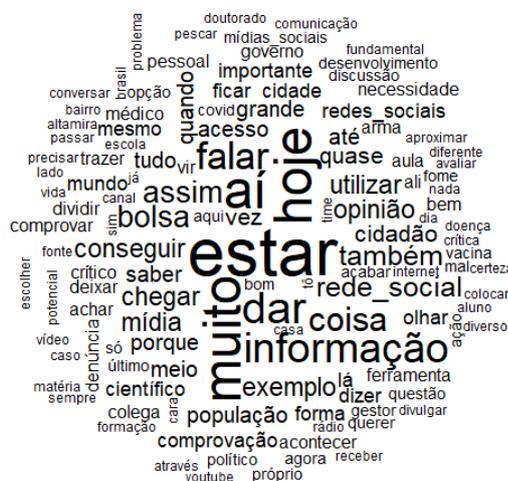
Buscando similitudes entre as distintas visões, verificamos que os termos vinculados a desenvolvimento humano tendem a uma forte relação com a educação formal, com o desenvolvimento intelectual do indivíduo e com a condição para atingi-lo. De forma individualizada, as percepções transitaram por: autoestima, saúde mental, reconhecimento de direitos, cuidar das pessoas, bem-estar e felicidade, enquanto as condições materiais de existência se concentraram em: obras de infraestrutura urbana, condicionadas ao desenvolvimento humano, necessidades básicas (alimentação, moradia, vestuários, sobrevivência, etc.) — áreas que mais chamam a atenção das pessoas.

A partir desta diferenciação e da avaliação de similitude do vocábulo *desenvolvimento humano*, é possível inferir que, para os tomadores de decisão, o conceito de desenvolvimento humano é visto como parte do desenvolvimento, vinculada ao atendimento das necessidades básicas de sobrevivência e ao desenvolvimento pessoal (Figura 12).

5.2.5 Mídias sociais e desenvolvimento local

Na sua opinião, as mídias sociais digitais podem ser utilizadas como instrumentos para a promoção de desenvolvimento local? Se sim, de que forma elas poderiam ser utilizadas pelo governo? Com estes questionamentos aos tomadores de decisão, fazemos a ligação entre mídias sociais e desenvolvimento local, buscando compreender se eles percebem a existência desta relação e como entendem que ela pode ocorrer, efetivamente.

Figura 13 – Nuvem de palavras sobre a relação entre mídias sociais e desenvolvimento



Fonte: elaboração da autora, com base no conteúdo das entrevistas (2022) e com auxílio do *software* IRaMuTeQ.

Na nuvem de palavras da figura, contemplamos a feição gráfica da frequência das palavras utilizadas pelos participantes em resposta às perguntas colocadas, com destaque para os vocábulos *estar* e *hoje*, referindo-se à importância de o governo estar presente nas mídias sociais e, também, como ponto de localização da população. Na maioria das vezes, *muito* foi utilizado para retratar as intensidades do poder das mídias sociais na sociedade e da possibilidade de ela ser utilizada pelo governo. Citada por todos os participantes, a palavra *informação* é salientada, em razão de uma de suas principais funcionalidades: *informar*. Também salientamos os termos *fundamental*, *utilizar*, *opinião*, *chegar*, *saber*, *meio*, *ferramenta*, *canal*, *aproximar*, *avaliar*, *potencial*, *acesso*, *divulgar*, *denúncia* e *conseguir*, significativos para compreender a visão dos gestores sobre o tema.

“Sim! Com certeza! E eu vejo isso como uma ferramenta fundamental se ela bem utilizada. [...] Então olha só, hoje as mídias sociais elas têm um poder muito grande, elas têm um alcance muito efetivo, né, na vida das pessoas.” (informação verbal do Participante 2, grifo nosso).

“Com certeza! [...] Hoje elas são a porta de... de, aliás, a nossa janela, né? Tudo

que a gente consegue promover, né, apresentar políticas, para trazer a população, apresentar como, por exemplo, a secretaria de meio ambientes está trabalhando, como a prefeitura está fazendo as ações, também observar o que que as pessoas estão demandando para a gente, e sem as redes sociais a gente não consegue né. É um fluxo muito grande. (informação verbal do Participante 5, grifo nosso).

“A rede social tem papel fundamental de encurtar as distâncias entre as pessoas, e as pessoas podem acompanhar tudo o que acontece na localidade mesmo distantes.” (informação verbal do Participante 8).

Em suas falas, os participantes realçaram que os governos ainda têm muito a aprender, quanto a utilização das mídias sociais, confirmando o resultado da pesquisa, junto aos responsáveis pelas mídias das prefeituras, de que elas ainda não estão institucionalizadas nas administrações públicas da Amazônia paraense, como já observado.

“Então eu acho que a gente pode explorar um pouco mais nesse sentido e a partir desses... dessas respostas a gente trabalhar em cima do nosso planejamento e da implementação das políticas. Isso falta ser mais explorado!... Eu percebo... é uma deficiência – não vou puxar a minha, pessoal, já é uma deficiência – a gente sabe que ali vai ver muitas críticas e nós temos que estar preparados para trabalhar e corrigir, né, essas necessidades locais.” (informação verbal do Participante 3).

Igualmente, assinalamos a citação de alguns riscos ao uso das mídias sociais, já expressos nesta pesquisa, os quais podem influenciar a postura governamental, especialmente a relacionada a imagem do governo e às *fake news*:

“Pra você ter um exemplo, nós estávamos organizando aqui um processo de organização da educação especial, precisávamos fazer seleções para escolher pessoas para trabalhar na análise social, então surgiu uma Fake News falando que nós estávamos contratando pessoas, e que eram só gente da SEMED, e as pessoas vinham deixar currículo, e isso gerou um problema.” (informação verbal do Participante 2).

Ao buscar compreender as formas pelas quais as mídias sociais podem ser utilizadas, pelo poder público, em prol do desenvolvimento local, relacionamos os seguintes apontamentos, realizados pelos participantes: 1) canais de informação e de comunicação; 2) ferramenta educacional; 3) meio de promoção de mudança cultural (conscientização); 4) instrumento de coleta de opinião; 5) ferramenta de avaliação de serviços públicos; 6) canal de recepção de notícias; 7) ferramenta de apoio a desastres; 8) formação de agentes; e 9) canal de promoção de transparência.

A partir destes dados, é possível apontar uma visão integrativa dos participantes sobre a afinidade entre mídias sociais e desenvolvimento local. Para estes entrevistados, as mídias são, sim, um mecanismo de promoção de processos de desenvolvimento, em especial como

meios de informação e de relacionamento com os cidadãos.

5.2.6 Concepções sobre desenvolvimento

Diante das dimensões analisadas sobre desenvolvimento, ressaltamos a que não foi estimulada, propositalmente: a questão ambiental. Tal ocorreu para refinar o entendimento sobre o alinhamento entre as visões dos tomadores de decisão e a emergência do novo paradigma de desenvolvimento, direcionado pela Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva (KORTEN, 2018), a partir de visões mais ecológica e holística (CAPRA, 1996).

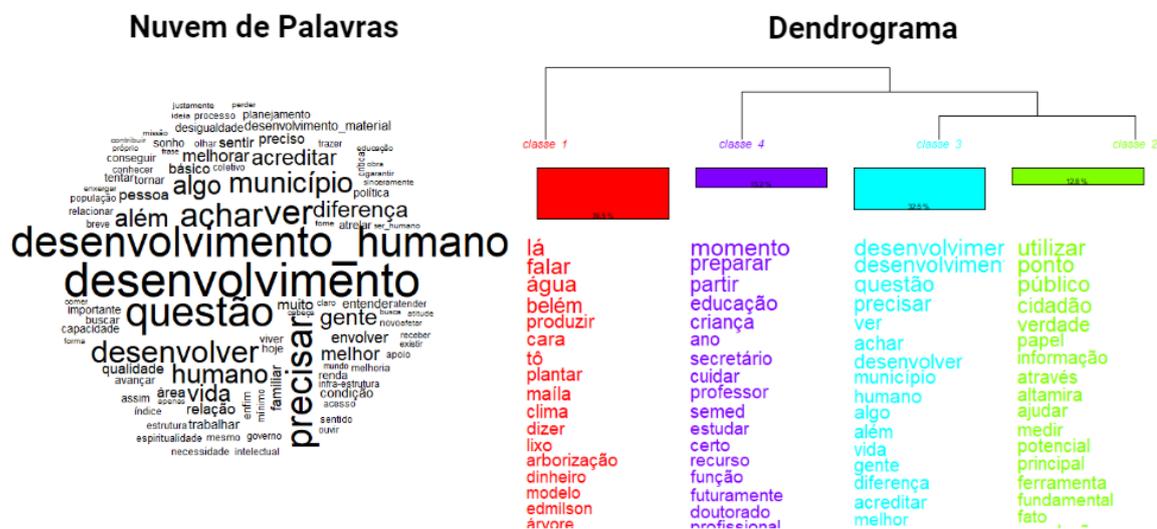
Os dados demonstraram que 37,5% dos entrevistados não citou a necessidade de melhorar a preservação ambiental e, entre os 62,5% que o fez, 37,5% são secretários de meio ambiente — a percepção destes sobre a dimensão ambiental era natural e esperada. Outra observação é a de que, nas citações dos gestores não responsáveis pelas pastas de meio ambiente, há o reconhecimento da demanda por mudanças de visão, em relação ao desenvolvimento com preservação ambiental:

“Tem que mudar... essas mudanças de comportamento para que você possa ter um olhar mais de preservação. Eu vejo também isso que a própria sociedade ela vai o tempo todo se transformando... eu tenho 53 anos, a nossa geração não tinha, né, a consciência ambiental que a gente vê hoje nas crianças de hoje, né? As crianças e jovens são muito mais conscientes do que a nossa geração. Algumas coisas vão mudando.” (informação verbal do Participante 1).

“É realmente a gente ter ruas não só com asfalto, mas a gente sabe que vai, além disso, do desenvolvimento local... Eh... vai do saneamento ao desenvolvimento da política para geração de emprego e renda de forma sustentável que na nossa região é bem deficiente, né?” (informação verbal do Participante 3).

O fato de a dimensão ambiental não ter sido citada por todos os entrevistados fica nítido, ao observarmos a nuvem de palavras da Figura 14, que não traz termos relacionados a esta dimensão — como desenvolvimento sustentável, meio ambiente, preservação, sustentabilidade e natureza.

Figura 14 – Nuvem de palavras e dendrograma sobre as cosmovisões sobre o desenvolvimento



Fonte: elaboração da autora, com base no conteúdo das entrevistas (2022) e com auxílio do *software* IRaMuTeQ.

Em destaque, na nuvem de palavras da figura, está o termo *desenvolvimento_humano*, contudo este vocábulo passou a ser utilizado, pelos participantes, somente a partir da pergunta que tratava deste aspecto em específico (Pergunta 4), sem aparecer nas manifestações sobre a caracterização do desenvolvimento local (Pergunta 1). O fragmento de texto que chegou mais próximo foi o que tratou da promoção de qualidade de vida. Ou seja, a questão não fazia parte, naquele momento, do cosmos de racionalização sobre desenvolvimento local.

Então, de modo geral, buscando perspectivas integrativa e equilibrada (VAN OPSTAL; HUGÉ, 2013; WAAS *et al.*, 2011) das percepções sobre os aspectos do desenvolvimento, fechamos a avaliação das cosmovisões dos tomadores de decisão da Amazônia paraense sobre o termo com nossa compreensão sobre o que foi dito, registrado, analisado e percebido no decorrer da pesquisa, focando no fenômeno em si.

Entre as possibilidades oferecidas pelo *software* IRaMuTeQ, para demonstrar graficamente os principais resultados da investigação, escolhemos a do dendrograma da Figura 14, cujos parâmetros estão dispostos na seção 5.2.2, já que utilizamos o *corpus* completo das entrevistas. Pelo Método Reinert, a CHD gerou três subdivisões nos seguimentos de texto (ST) do *corpus* com quatro classes: Classe 1, com 240 ST (39,54%); Classe 2, com 78 ST (12,85%); Classe 3, com 197 ST (34,45%); e a Classe 4, com 92 ST (15,16%).

A primeira ramificação é composta pela Classe 1, denominada perspectiva ambiental, referente aos elementos trazidos pelos entrevistados, especialmente pelos secretários de meio ambiente. A segunda ramificação inclui a Classe 4, que aborda a perspectiva da educação,

dada a sua importância no contexto do desenvolvimento, anteriormente demonstrada. O terceiro eixo reúne as classes 3 e 2 — visão do desenvolvimento e relação com as mídias sociais, respectivamente —, reforçando a constatação de que, na visão dos tomadores de decisão, há uma conexão entre ambas. No entanto, para a finalidade desta análise, abordaremos a Classe 3.

Na classe em foco, notamos um conteúdo específico, dando a entender que as palavras utilizadas designam o desenvolvimento humano como o desenvolvimento da infraestrutura do município, a partir de uma perspectiva de melhoria, de avanço. Isso pode ser constatado nas expressões dos participantes, ao serem instados a definir o termo desenvolvimento:

“A compreensão que eu tenho né do desenvolvimento é você ter avanços, é você ter melhorias, é você ter transformações.” (informação verbal do Participante 1).

“Desenvolvimento... que vem na minha cabeça... eu olho assim... uma população educada, uma população que tem um senso crítico apurado.” (informação verbal do Participante 2).

“Seria o desenvolvimento de forma eficiente, eficaz e de que a gente estaria mensurando, medindo esses resultados.” (informação verbal do Participante 3).

“Crescimento!” (informação verbal do Participante 4).

“Aí eu acho que o desenvolvimento é, ele traz a ideia de melhoria, né? É tudo que você consegue ir melhorando. [...] Então acho que o desenvolvimento é a melhoria contínua das políticas e das ações voltadas para o benefício da população.” (informação verbal do Participante 5).

“Eu acho que seria isso, o progresso né, progresso... progresso...” (informação verbal do Participante 7).

“E a minha opinião sobre desenvolvimento, ele é uma comprovação através de estudos né.” (informação verbal do Participante 8).

Quando perguntados sobre indicadores de medição do desenvolvimento, todos citaram números das áreas de educação, de saúde, de renda e de infraestrutura urbana; 50% apontou os de meio ambiente; e 12,5% abordou os de IDH, de clima, de desigualdade social e de êxodo rural (Tabela 7). Destacamos o de clima, o único que consideramos diferente dos usuais.

Tabela 7 – Indicadores de medição de desenvolvimento, por área

Indicador (área)	Representação
Educação	100%
Saúde	100%
Renda	100%
Infraestrutura urbana	100%
Meio Ambiente	50%
IDH	12,5%
Clima	12,5%
Desigualdade social	12,5%
Êxodo rural	12,5%

Fonte: elaboração da autora, com base no conteúdo das entrevistas (2022).

Atentando para o foi analisado, até aqui, os resultados da pesquisa sobre as cosmovisões de desenvolvimento apontam uma forte tendência de os tomadores de decisão da Amazônia paraense compreenderem o desenvolvimento local como o resultado de políticas públicas não inclusivas (SANTOS, 2014), já que a população é vista como receptora destas políticas, cabendo a ela o papel de “participar” do processo com manifestações de caráter avaliativo *a posteriori*, e, não, dos momentos de tomada de decisão, como indicado em processos endógenos de desenvolvimento (BARQUERO, 2002), cuja presença curiosa requer uma ação transformadora (FREIRE, 2013), inviabilizando a liberdade de escolha (SEN, 2010), quanto ao tipo de desenvolvimento que se quer para o município, ainda em uma perspectiva condicionada a progresso, a modernidade, a prosperidade, a crescimento e a evolução, e utilizando parâmetros, vinculados a uma perspectiva econômica de desenvolvimento (KORTEN, 2018), muito alinhada à Narrativa Sagrada de Capital e Mercados.

5.2.7 Como tornar o mundo melhor?

Encerramos este capítulo como finalizamos as entrevistas: promovendo, entre os interpelados, um movimento de olhar para dentro de si, avistando o outro.

Foi interessante, o momento da entrevista, quando perguntamos: como você pode tornar o mundo melhor? A reação de todos incluiu suspiros profundos, sorrisos meio desconcertados e olhares para o horizonte e, igualmente, todos iniciaram as respostas, contando um pouco de suas histórias de vida. Então, por entender que racionalizar sobre algo tão íntimo é desmerecer a reflexão e a construção do relato, optamos por expor trechos das

falas dos participantes, convidando o leitor a fazer a mesma reflexão.

“Trabalhar a autocrítica. [...] Acho que eu tenho que melhorar um pouco mais a cada dia como ser humano né. Como olhar para os próprios seres humanos, as relações com as pessoas, às vezes aquela paciência, ouvir mais. [...] Acho que se a gente tiver uma capacidade né, de melhorar enquanto pessoa, de saber administrar certos conflitos, de ter maior compreensão com as pessoas, de entender que nós somos diferentes um do outro, não posso querer, né, que você pense do mesmo jeito que eu penso, que seja do mesmo jeito que eu sou né. [...] Eu acho que a gente precisa avançar muito na relação entre nós. E no mundo existem muitos conflitos e no meio desses conflitos muitas vaidades que às vezes basta um ceder alguma coisa que você consegue ter uma convivência melhor. Consegue ter um relacionamento entre as pessoas bem melhor do que muitas vezes a gente vê por aí.” (informação verbal do Participante 1).

“Então, respeito ao ser humano, ao próximo é muito importante, né, eu saber respeitar. Eu vejo que a educação ela tem papel fundamental. Nós criarmos ser humano, prepararmos pessoas, para quem tem esse questionamento e, ao mesmo tempo sabe respeitar o próximo. [...] Então, eu vejo que a minha contribuição é hoje... o que eu quero fazer, o que eu sonho é que nós tenhamos uma educação de qualidade de verdade. Onde a gente possa colocar os nossos filhos na escola, saber que eles estão sendo bem cuidados, bem alimentados, e eles vão sair dali preparados para vida como cidadão, pessoas que vão buscar o conhecimento, perseguir esse conhecimento a ponto de contribuir também com o nosso, nós, porque você com a sua formação, você vai contribuir para ajudar muitas pessoas... eu com a minha formação vou contribuir ajudando muitas pessoas. [...] Então nós temos um papel muito importante a contribuir com a sociedade e gosto de uma frase que eu falo sempre pra eles: eu não consigo ver uma sociedade melhor sem uma educação de qualidade. Não consigo ver!” (informação verbal do Participante 2, grifo nosso).

“Então o meu está sendo trabalhar o desenvolvimento pessoal, o desenvolvimento humano, além de tentar melhorar a qualidade da política que eu trabalho.” (informação verbal do Participante 3).

“Eu acredito assim que o respeito é uma coisa importante pra gente tornar o mundo melhor... respeitar cada um... respeitar a vontade de cada pessoa. Isso é importante. Desde o momento que eu respeito o meu próximo, e também ter amor ao próximo.” (informação verbal do Participante 4).

“Ser um ser humano melhor.” (informação verbal do Participante 5).

“Uma das coisas que toda a sociedade tem que fazer é dar o exemplo. [...] Então dar o exemplo é uma coisa importante. Eu acho que é uma das... uma etapa é contudo, isso a gente fazer um mundo melhor, né? Então é a atitude não é só palavra, porque eu conheço muita gente que é a palavra, a santidade na palavra, mas não tem essa santidade nos atos né. Então, você não ter a santidade, mas você dar o exemplo, você ter a atitude, eu acho que é uma coisa importante para a gente fazer um mundo melhor.” (informação verbal do Participante 6).

“Então, assim, eu acho que para buscar o mundo melhor é você conseguir fazer sua parte, mas você entender o porquê que você tá fazendo aquilo. Então, eu acho que, acho que isso é a grande, a grande sacada, é você tentar entender qual é a sua missão... você tentar entende? [...] Então assim eu acho que isso é uma forma de você tornar o mundo melhor né. Você fazer a sua parte, entender o que que é realmente a sua parte e como é que ela vai influenciar na vida de cada um. Então acho que é por aí. Qual é a sua missão? E trabalhar entendendo que a sua missão vai trazer um retorno.” (informação verbal do Participante 7).

“Na verdade, eu acho que todos nós temos um papel fundamental na sociedade na questão de sempre tentar trabalhar e tentar desenvolver pelo menos o local que a gente nasceu, que a gente cresceu, que a gente tem um vínculo afetivo né. [...] Acho que a gente tem que trabalhar a nossa cidade, o nosso lugar, as nossas raízes e tentar fazer o melhor pro próximo, independente de estar em política, de estar em política.” (informação verbal do Participante 8).

6 CONCLUSÕES

“Há algo de podre no reino da Dinamarca!” Essa conhecida fala da peça *Hamlet*, de William Shakespeare, escrita em 1603, foi pronunciada por Marcelo no ato 1, cena 4, quando tenta fazer Hamlet perceber a situação de perigo em que está. Entretanto, na sequência, esse se comporta como um insano, incapaz de compreender o que está acontecendo em seu entorno, simplesmente para não ser eliminado e para conseguir sobreviver. Essa é uma representação do que vivemos em nosso mundo; um ambiente, em que estamos sendo enganados por uma narrativa fatal. Mas, ainda há tempo para sairmos — não, ilesos —; podemos ter um futuro, se soubermos agir com calma e com inteligência.

Parafraseando o autor: há algo de podre na sociedade contemporânea! Sob esta afirmação, fiz-me um convite a despertar da *matrix*, e faço o mesmo convite à academia e à sociedade: olhem para além dos efeitos; busquem compreender as causas, a questão; deixem que o sentimento de inquietação leve a um despertar da consciência.

Minha inquietação encontrou eco na obra de David Korten: “Mude suas convicções para mudar o futuro: uma economia viva para um planeta vivo”; foi quando tudo começou a fazer sentido. A sensação foi a mesma do prisioneiro, que se libertou das correntes e que viu a luz do sol pela primeira vez, ao sair da caverna, no *Mito da Caverna*, de Platão, ou do personagem Neo, ao se libertar da *matrix*, no filme *The Matrix* (em que pese serem obras distintas, possuem relações filosóficas muito próximas): ambos têm a visão ofuscada pela claridade do novo mundo.

Assim como eles, com a visão ainda ofuscada pela luz e com as marcas das correntes, porém com um sentimento de “libertação da dominação”, decidi manter o olhar firme, em direção à luz, para apurá-lo e para conseguir definir os contornos do novo mundo de ideias, trazido por Korten, com a Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva, o qual, no decorrer da pesquisa, foi sendo gradativamente aprimorado. Quando percebi — em uma visão tridimensional — que tudo está realmente interligado, em um dos vieses destas linhas de conexão, decidi compreender como a relação entre narrativas, mídias sociais e setor público concorre para o desenvolvimento.

Então, em um esforço científico para elucidar um ponto de vista deste novo mundo de ideias e de percepções, a presente pesquisa buscou entender se e como a adoção e a gestão de mídias sociais digitais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense, tem contribuído para a mudança ou manutenção do paradigma contemporâneo de desenvolvimento, embasado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados.

Em um primeiro momento, essa conexão pode não fazer sentido, porém a pesquisa demonstrou sua pertinência e relevância para o meio acadêmico, como campo de investigação, bem como suas implicações sociais, econômicas, ambientais, culturais e humanas, sobre as quais passamos a discorrer.

O fato é o de que a humanidade está, agora, imersa em uma crise paradigmática sem precedentes, em cuja capacidade de responder aos problemas globais está o destino da existência da espécie humana e de toda a vida no planeta. Respostas adequadas são urgentes, antes de que tais problemas se tornem irreversíveis.

A conclusão mais imediata é a de que, se temos mais de 790 milhões de pessoas com fome no mundo, se caminhamos velozmente para uma catástrofe climática, se guerras injustificáveis corroem países, se observamos o crepúsculo das democracias ocidentais, se vivemos em um mundo com diversas realidades paralelas, se somos flagelados por doenças infecciosas ou doenças da civilização, se temos sinais reais de desintegração social, de patologias sociais e de anomalias econômicas, entre tantos outros problemas de nossa humanidade, isso prova que o modelo de desenvolvimento civilizatório praticado até aqui não está funcionando.

Decerto, tais problemas são complexos e multidimensionais, porém também são intrinsecamente interligados. Dito de outro modo, quanto mais nos aprofundamos na busca por soluções, mais reconhecemos a complexidade da crise, pois os problemas não podem ser entendidos isoladamente, posto que eles estão inter-relacionados e são interdependentes; são facetas de uma única crise, de percepção (dos indivíduos e das nossas instituições), derivada de uma narrativa, que sustenta uma visão de mundo obsoleta e fragmentada e uma interpretação de realidade inadequada.

Na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, tudo que é “sagrado”, essencial e importante está relacionado ao capital e aos mercados (dinheiro, riqueza, bens materiais, dominação, poder, etc.), não importando o custo (em termos de vidas) para atingi-lo e para ampliá-lo cada vez mais. Porém, a “história” em si não é o problema; a questão está em quem controla a narração e impregna as cosmovisões da sociedade de dominações cognitiva, física, cultural, moral e espiritual.

Isso significa que o cosmos, que sustenta nossa existência, nossos pensamentos, nossas atitudes, nossas omissões, nossa fé, nossas afeições, nossos preconceitos, nossos costumes, nossas escolhas, nossa identidade, etc., é fruto da lógica de quem controla a narrativa. Como *Homo narrans*, somos narradores natos e é vital que tenhamos uma narrativa que dê sentido as nossas vidas; precisamos dela para conseguirmos organizar nossa existência neste mundo.

Assim, nossas realidades pessoal e social são construídas, como produtos de nossas narrativas.

Justifico o argumento. Quais perguntas perseguem os seres humanos, desde o primeiro (considere Adão, o macaco evoluído ou qualquer ser que acredite ser o primeiro de nossa espécie *Homo sapiens*): quem sou eu? Qual é o meu propósito de vida? Qual é o significado da minha existência?

Certamente, a totalidade dos seres de nossa espécie já se fez tais perguntas, já fez estas perguntas aos “iluminados” ou espera que alguém diga quem são, o que deve fazer e porque existe — inclusive, eu —, para nos sentir parte de algo maior, para dar significado as nossas experiências e as nossas escolhas. O ponto comum entre as respostas é o de que todas são histórias, narrativas, quer dizer, compreendemos e construímos nossa “realidade”, contando histórias; é assim que funcionamos.

Tomemos, como exemplo, as narrativas sobre a existência de um ser supremo divino, do qual provém toda a existência da vida. Quantas existem? Vejamos algumas e como elas direcionam o agir humano.

Se for mulçumano, a narrativa do Islã diz que, no princípio, Alá criou o universo e estabeleceu suas leis no *Corão*, as quais se deve seguir, defender e disseminar, pois, assim, será possível se tornar virtuoso e leal, para que, no dia do julgamento, e a partir do julgamento de Alá, seja possível receber as recompensas da felicidade eterna, caso contrário o destino será um poço ardente no inferno. Seguindo esta narrativa, o significado da vida será encontrado, ao crer que Alá é o único e verdadeiro Deus e que *Muhamad* (Maomé) é o profeta, ao orar cinco vezes por dia em direção a Meca (lugar sagrado para o islamismo), ao jejuar no mês do *Ramadã* (definido pelo calendário lunar dos muçulmanos), ao entregar o *Zabat* (tributo, correspondente a 2,5% do total da renda anual) para a caridade, uma vez por ano, ao fazer peregrinação à Meca pelo menos uma vez na vida, ao lutar contra infiéis e ao ajudar financeiramente a construir uma nova mesquita. Nessa concepção, até questões mais simplórias do agir cotidiano passam a ser carregadas de significados cósmicos.

Professar o judaísmo, religião do povo judeu, significa crer em um Deus único, que enviará um messias para trazer uma vida melhor para todos os judeus. Suas leis estão escritas no *Torá* (livro de origem divina). Assim, o judeu encontrará sentido, se acreditar ser o povo escolhido por Deus e se realizar cerimônias, como o *Brit Milá* (circuncisão dos meninos judeus, aos oito dias), o *Bar Mitzvah* (primeira leitura do *Torá*, feita pelos meninos judeus, aos 13 anos, que marca o início da vida adulta) e o *Bat Mitzvah* (primeira leitura do *Torá*, feita pelas meninas judias, aos 12 anos, balizagem da maturidade religiosa), além de outras tradições, como os usos de objetos religiosos e de costumes alimentares, culturais e linguísticos.

Sendo adepto do Cristianismo, acredita-se nos ensinamentos de Jesus Cristo, filho de Deus, escritos na *Bíblia Sagrada*, encontrando significado em crer que Jesus é o elemento central da religião e o redentor da humanidade, devendo seguir os preceitos da *Bíblia* e acreditar que há vida, após a morte, seja no paraíso ou no inferno, dependendo das ações praticadas na Terra, em acordo ou desacordo com os mandamentos bíblicos.

Com isto, concluímos que as “narrativas” não representam a realidade humana, simplesmente; elas realmente moldam o mundo, e nossas cosmologias, instituem identidades, organizam sociedades, forjam seres e nações, em um processo de luta constante pelo poder da voz.

Com a eclosão das mídias sociais, o poder das narrativas foi amplificado de forma extraordinária, tornando-as uma arma poderosa nas guerras virtuais, travadas segundo a segundo, com impactos imediatos no mundo físico. Esse poder é vigorosamente disputado na contemporaneidade, dentro dos sutis processos de comunicação, pois as pessoas têm suas experiências de vida cada vez mais mediadas pelas telas de *smartphones*, de computadores e de *tablets*, sem contato com o mundo exterior, em que suas experiências passam a ser as representações virtuais dos discursos narrativos da realidade.

O fato é o de que as mídias sociais digitais vêm causando mudanças positivas e significativas na sociedade: aproximação entre pessoas na economia, no mercado de trabalho, na educação, na saúde, no lazer, afinal, em praticamente todas as áreas da nossa vida, as mídias sociais digitais estão presentes. Contudo, quando se olha ao redor, a impressão é a de que o mundo está enlouquecendo! E perguntamos: o que está acontecendo? Isso é normal? Quem são os responsáveis por tais mudanças?

As respostas a estas perguntas são diversas, mas parece haver convergência para um ponto: o meio utilizado nestas transformações é o das mídias sociais digitais.

Nossa vida está tão imbricada a elas, que nossas necessidades comunicativas, informacionais, emocionais e logísticas cotidianas dependem de estarmos conectados. Encontrar amigos, trabalhar, namorar, organizar uma noite em casa, fazer compras e se informar ficou muito difícil ou quase impossível, sem elas.

De fato, a penetração das mídias sociais digitais é um fenômeno em expansão na sociedade global, gerando tanto oportunidades positivas quanto negativas. Exemplo disto é o fato de que elas podem estar sendo usadas para a perpetuação da Narrativa Sagrada de Capital e Mercados — um tipo de Narrativa Sagrada de Capital e Mercados 3.0.

Isso faz muito sentido, já que vivemos uma crise de liberdade, pois há a exploração de tudo o que pertence às práticas e às formas de expressão da liberdade neste universo

comunicativo; nossas emoções, nossas reações e nossa comunicação são monitoradas, vigiadas, com propósitos comerciais. Vivemos em um novo regime capitalista, em um novo mercado, em que a autoexploração é a base e as pessoas, as mercadorias. Essa nova forma de capitalismo é o capitalismo de vigilância.

Elas também são o meio, pelo qual os algoritmos da IA criam as bolhas comunicativas de realidades paralelas no mundo off-line. Isso divide a população; divide as famílias. Aqueles que captaram este potencial e se especializaram em utilizá-las, para disseminar teorias da conspiração, medo, raiva e polarização política, têm conseguido pavimentar um caminho para chegar e/ou permanecer no poder.

Somam-se, ao quadro de disfunções das mídias sociais, as *fake news*, cujas consequências são realmente devastadoras para a sociedade. Como exemplo, podemos refletir sobre quantas pessoas foram vítimas de desinformação sobre o Coronavírus no Brasil e perderam suas vidas? Das mais de 687 mil mortes, quantas destas pessoas contraíram o vírus, devido à desinformação sobre a agressividade da doença — como nos casos de desuso de máscaras, de movimentos antivacina, de tratamentos precoces, de emprego de medicamentos ineficazes, entre outras questões. Com um detalhe: o Coronavírus continua circulando e a desinformação, também, então o número de vítimas fatais da desinformação em saúde tende a aumentar. Tal também é o caso das vítimas de *cyberbullying*⁹⁶, que tendem a desenvolver comportamentos autodestrutivos, como isolamento, depressão, transtornos de ansiedade, síndrome do pânico e, mesmo, a cometer suicídio. Há, ainda, os casos da mulher espancada, até a morte, em São Paulo, em 2014, por conta de uma *fake news*, e, recentemente, o do jovem turista, linchado e queimado vivo, no México, em junho de 2022.

Então, “nunca na história da humanidade” houve a possibilidade de moldar a verdade, a realidade, as identidades individuais e coletivas, as organizações e as instituições, como há, agora. A questão é: para qual propósito?

Nosso desafio, pois, como *Homo narrans* contemporâneos, contadores de histórias em um mundo digital — *influencers* —, é o de refletir sobre todos os conceitos, as significações, as subjetividades, as metodologias e as formas de construção do conhecimento, sobre nós, sobre o outro e sobre a natureza, e sobre a própria ciência moderna, que é determinista e mecanicista, bem como sobre nossos paradigmas.

Nessa tese, buscou-se fazer um giro decolonial, para refletir sobre o atual paradigma de desenvolvimento e sobre a narrativa hegemônica. Em um exercício de pensamento frouxo, fez-

⁹⁶ Assédio virtual praticado deliberadamente, por um indivíduo ou grupo de indivíduos, contra uma pessoa, que é repetidamente hostilizada.

se uma revisão crítica sobre as concepções de desenvolvimento, a partir de perspectivas filosófica e histórica, para contrastá-la com a compreensão dos movimentos neodesenvolvimentistas da atualidade, dentro de uma busca permanente pela autonomia do pensamento — das marcas das correntes —, em relação à narrativa dominante e colonizadora, que se impõe, para negar o direito à existência de uma desobediência epistêmica.

Nossas análises indicam que as visões hegemônicas sobre desenvolvimento são resultado do poder disciplinar da narrativa dominante do capital e dos mercados, eurocêntrica e estadunidense. De forma sutil e eficaz, essa conseguiu se utilizar do discurso, como instrumento, nas relações de ascendência do poder e do saber, para impor sua versão das cosmologias sobre desenvolvimento, marginalizando e desqualificando outras compreensões.

Assim, precisamos construir novas cosmologias sobre desenvolvimento, novos conceitos. Digo “conceitos”, pois não existe um conceito-padrão, que possa ser copiado e colado de um lugar para outro; o mais próximo que chegamos desta atitude é gerar simulacros desenvolvimentistas. As cosmovisões dos povos locais, de onde se pretende incentivar processos de desenvolvimento, têm que ser compreendidas e assimiladas por esta dinâmica. A partir de então, pode-se inovar, propondo novos modos de desenvolvimento, na perspectiva de “um” conceito para “um” território, como resultado de decisões deliberada, equilibrada e consciente do povo local.

Decerto, temos a compreensão de que existe uma enorme tensão em reconhecer o desenvolvimento como um metadiscurso; em aceitar a amplitude interpretativa ilimitada. Porém, maior ainda é a inquietude no reconhecimento de que as cosmovisões são elementos constitutivos do desenvolvimento, uma vez que sua diversidade instiga uma multiplicidade de reivindicações, que reclama por novos conhecimentos.

Defendemos que um conceito sobre desenvolvimento, a ser aplicado em políticas públicas, deve resultar de abordagens inclusiva e balanceada das cosmovisões, reinterpretando-o como uma construção coletiva de visões de mundo, como um esforço necessário à superação de obstáculos históricos e de dominação cultural — inclusive, do conhecimento.

Entendemos, portanto, que a ideia de desenvolvimento é formada, a partir das cosmovisões de quem direciona o processo, tomando forma, segundo as concepções do tomador de decisão, de onde vem a importância de democratizar os processos de tomada de decisão sobre as políticas públicas de desenvolvimento.

Tal análise é fundamentada no resultado desta pesquisa com os tomadores de decisão da Amazônia paraense, em que identificamos que as concepções destes sobre desenvolvimento tendem ao alinhamento à Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, produzindo políticas não

inclusivas e de abordagem *top-down*, condicionadas às ideias de modernidade, de progresso, de crescimento, de prosperidade e de evolução, dentro da perspectiva econômica do desenvolvimento.

Essa nova forma de conceber os conceitos de desenvolvimento requer a compreensão de que tal aspecto apresenta uma visão de mundo em constante construção, cuja reinterpretação requer o respeito às cosmovisões dos distintos envolvidos, em exercícios de coconstrução, de flexibilidade interpretativa, de consciência subjetiva e de autorreflexividade.

Ponderando sobre a condução desta reinterpretação de desenvolvimento, a partir das cosmovisões, em mundo altamente interconectado, em que informação e conhecimento estão ao alcance todos, a distância de um toque, vislumbra-se as mídias sociais digitais como meios para potencializar o engajamento das pessoas nos processos de tomada de decisão sobre desenvolvimento, no entanto, com visões mais amplas do que apenas repassar informações, objetivando o fortalecimento do diálogo e o reconhecimento da população como participante ativa no processo social.

Para ilustrar esta compreensão, a Figura 15 retrata o funcionamento do processo, bem como resolve a questão subjacente à pesquisa.

Figura 15 – Relação entre narrativas, cosmovisões e mídias sociais digitais na concepção de desenvolvimento



Fonte: elaboração da autora (2022).

O ponto central é o da narrativa dominante, seja ela a do capital e dos mercados, seja a da vida sagrada e da terra viva; para ambas, o funcionamento é o mesmo. A partir dos objetivos da narrativa hegemônica, as cosmovisões sobre desenvolvimento coexistem, dentro de um cosmos, e seguem os mesmos princípios. Com a utilização das mídias sociais, é possível canalizar as distintas cosmovisões para a reinterpretação local do conceito de desenvolvimento, porém, ainda dentro do universo de dominação da narração. Os círculos menores (em laranja e

em verde), orbitando no alinhamento das cosmovisões sobre desenvolvimento, significam que sempre haverá visões distintas, após cada processo de reinterpretação.

Portanto, a comunicação midializada para o desenvolvimento é um poderoso instrumento de transformação social. Por não ter fronteiras e por ser autônoma, tal propicia o surgimento de novos ecossistemas de ideias, a partir do reconhecimento das distintas cosmovisões, do aproveitamento da inteligência coletiva do território, da construção de uma cibercultura, que reflita a universalidade, sem a totalidade, e da criação de espaços à ciberdemocracia. Porém, ela, sozinha, não é suficiente para promover desenvolvimentos em uma localidade, região ou país, mas representa um dos fatores que facilita e que acelera os movimentos de mudança, em direção às melhorias, cabendo, aos tomadores de decisão, a escolha sobre as estratégias para potencializar os recursos digitais, em favor deste desenvolvimento.

Constitucionalmente, cabe ao setor público o protagonismo nas ações de desenvolvimento, como promotor e incentivador, visto que a condução das arenas de negociação das políticas públicas está sob seu poder de decisão. Logo, a liderança tem papéis capitais na definição da democratização da tomada de decisão e na significação da forma, pela qual o conceito de desenvolvimento será reinterpretado.

Nesse contexto, uma das descobertas desta pesquisa foi compreender como as administrações públicas municipais da Amazônia paraense utilizam as mídias sociais digitais para gerar processos políticos mais abertos na gestão pública local, especialmente no planejamento e na tomada de decisão. Desse modo, concluímos que, entre os governos locais, ainda imersos nas rotinas e nos procedimentos burocráticos, as inovações do mundo digital têm chegado de maneiras lenta, gradual e diferenciada, segundo o porte populacional de cada município. Por exemplo, apesar da larga aceitação das mídias sociais, por parte das prefeituras paraenses, utilizadas por 95,8% delas, o alcance populacional destas mídias não se converte necessariamente em inovações de participação cidadã nos processos públicos.

Evidências empíricas comprovaram tal afirmação, pois, como referido, a abrangência das contas de mídias sociais das prefeituras e, também, das contas pessoais dos gestores destas localidades, não foi aproveitada, no sentido de ampliar a democratização do procedimento de elaboração do PPA 2022-2025, já que 97% dos governos locais não publicou informações a tal respeito — ou, quando o fez, utilizou-se de estratégias *pull*, unicamente. Esse fato específico é reflexo da baixa interatividade com os usuários, quanto aos demais assuntos abordados nas redes das prefeituras, já que o percentual de contas governamentais que responde a comentários dos usuários é pouco maior do que 13%.

Ressalta-se que a compreensão de que a participação digital das administrações públicas paraenses nas mídias sociais — hoje, a principal interface entre o Estado e os usuários cidadãos —, é mais bem assimilada por governos de municípios de maior porte, em termos de presença, de interatividade e de aproveitamento das oportunidades digitais. Naturalmente, não se trata, aqui, de aumentar números de seguidores, apenas, mas gerar valor agregado ao setor público, desenvolvendo políticas mais eficazes e oferecendo melhores serviços.

Chama a atenção, ainda, a constatação de que a maioria dos gestores públicos trata a informação pública colocada nas mídias sociais oficiais como publicidade particular de uma gestão e, não, como questão impessoal de Estado. Foram identificadas as seguintes situações: descontinuidade de contas oficiais em mídias sociais; continuidade, com exclusão de publicações de gestões anteriores; e exclusão de contas de gestões encerradas. Considera-se, tais atitudes, como um malefício à memória coletiva e como prejuízos à transparência pública e ao direito à informação.

Diante dessas comprovações, sugere-se que as administrações públicas locais procurem aproveitar as oportunidades do atual ecossistema das mídias sociais. Nenhum governo pode se dar ao luxo de não as integrar ou deixar se utilizá-las de forma proativa, para criar valor público, devendo, ao contrário, fazer o melhor uso destas ferramentas, deixando de ser arrastado, sem direção, pelas inovações tecnológicas, para ser gerente da mudança. Para isto, com o intuito de auxiliar nesta cibertravessia, elaborou-se o modelo teórico da *Governança Inteligente Midalizada* (GIM) para administrações públicas locais, produto da pesquisa e fruto da convergência das teorias sobre *Open Government* e sobre governança pública inteligente com a experiência profissional, de 18 anos dedicados à gestão pública, da pesquisadora.

De forma que, nesse ponto em específico, a contribuição da pesquisa concorre para o entendimento do fenômeno emergente da inovação tecnológica no setor público, no século XXI, com a midialização, trazendo informações relevantes e inéditas sobre as experiências das administrações públicas da Amazônia paraense com a interação digital governo-cidadão, através das mídias sociais.

Nesse contexto, os resultados da pesquisa confirmaram as hipóteses de que as mídias sociais digitais estão presentes no ecossistema das administrações públicas da Amazônia paraense e, mesmo em um estágio de consolidação, têm contribuído para a manutenção do paradigma contemporâneo, embasado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados, assim como as cosmovisões e a concepção de desenvolvimento, por parte dos gestores públicos, estão congregadas a esta mesma descrição. Entretanto, as mídias sociais digitais, se utilizadas para este fim, são instrumentos capazes de influenciar a construção de narrativas culturais

compartilhadas, que direcionem a novas concepções de desenvolvimento, mais compatíveis com a verdadeira natureza e com as possibilidades dos seres humanos, como a da Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva.

De forma que o paradigma de desenvolvimento é tratado, nesta tese, a partir de narrativas e de cosmovisões compartilhadas, como modo de contribuição para a sua superação. A mudança do estado caótico, para o qual a Narrativa Sagrada de Capital e Mercados conduziu a humanidade, é vislumbrada, pela convicção de que o poder das mídias sociais pode ser direcionado para a escolha, de forma consciente, de uma nova narrativa, capaz de possibilitar a criação de um futuro compatível com o caráter da humanidade. O modelo da GIM foi elaborado com este propósito.

Mesmo sendo um modelo teórico, acredita-se que há características funcionais consistentes com os princípios da gestão pública e do governo abertos, sendo passível de ser aplicado em administrações públicas locais. O padrão também demonstra que os governos podem ser fortalecidos pela promoção das mídias sociais, envolvendo e engajando a população na governança local, com vistas ao desenvolvimento.

Então, se a liderança governamental estiver realmente comprometida em construir um projeto de desenvolvimento colaborativo para o município, os meios estão postos e a forma, sugerida. Precisamos é de tomadores de decisões capacitados para criar e para administrar arenas de negociação de políticas públicas mais dialógicas e inclusivas, porque, quem controla a narrativa, define a sociedade e o futuro dela.

Então, concluímos que é possível promover mudanças paradigmáticas, em direção a uma nova narrativa de desenvolvimento, por meio das mídias sociais.

Como limitações da pesquisa, apontamos: a) restrições financeiras, de segurança e de locomoção, decorrentes da pandemia do Coronavírus; b) o não atingimento de 100% de respostas ao questionário e do total de amostra nas entrevistas; c) na observação sistemática, a não verificação das presenças digitais dos seguidores das contas governamentais, por *softwares* específicos de análise de conteúdos de mídias sociais; e d) nas entrevistas, o procedimento de amostragem intencional não probabilística reduz a possibilidade de generalização, em relação às demais prefeituras do Brasil e a seus tomadores de decisão.

Para futuras pesquisas, recomendamos: a) investigações sobre a difusão e sobre a institucionalização das mídias sociais nas administrações públicas brasileiras, nos três níveis de governo (federal, estadual e municipal); b) confecção de estudos de caso sobre experiências governamentais bem-sucedidas no uso de mídias sociais no Brasil, na pan-Amazônia e na América Latina, especialmente sobre a democratização dos processos de tomada de decisão,

direcionada ao desenvolvimento regional; c) compreender a aplicabilidade do modelo teórico da GIM nas administrações públicas locais; e d) promover análises sobre as cosmovisões e sobre as concepções de desenvolvimento dos tomadores de decisão das principais organizações políticas e educacionais da Amazônia contemporânea.

Relacionado ao uso das mídias sociais no setor público, sugerimos, aos gestores públicos, especialmente os das administrações públicas municipais, que ultrapassem a visão das mídias sociais como meros canais de comunicação — superem o “receio” da opinião e da oposição públicas, pois elas são, na verdade, oportunidades de conhecer a realidade local, de *accountability* e de engajamento político da população nas questões de governo —, aproveitando todas as chances para otimizar a gestão interna da máquina pública, para criar novos mecanismos de governança, para fortalecer a capacidade de governabilidade, para criar/ampliar valor público de governo e para cultivar uma exposição cultural compartilhada, em direção ao um modelo próprio de desenvolvimento local, em um processo, no qual a sociedade alcance maior controle sobre seu meio, sobre seu destino político e sobre si mesma.

Diante dos fatos e dos argumentos aqui tecidos, convido os colegas pesquisadores a repensarem as formas de fazer pesquisa, desde o campo da filosofia, para refletir sobre uma “outra” pesquisa interdisciplinar decolonial, necessária para problematizar as imagens naturalizadas sobre os objetos de investigação, tanto na academia quanto fora dela, o que se processa como efeito da colonialidade do saber, isto é, faz-se imperativo desconstruir, terapêuticamente, as forças das imagens e das significações de nossas cosmovisões, impregnadas pela narrativa dominante.

Por este motivo, acredita-se que, antes de começar a buscar respostas para explicar a realidade, é necessário examinar os objetos de estudo, sob uma perspectiva filosófica, que não negue as concepções atuais, mas que busque compreender sua constituição, enquanto conhecimento imbricado a um processo histórico e de relações de poder, e que permita uma aproximação entre sujeito e objeto, em um exercício capaz de abarcar a riqueza de diálogos decolonizados da narrativa nefasta, visando o alcance de saberes de outrora, sufocados pelos conhecimentos dominantes.

E o que eu aprendi neste processo? Em que estes quatro anos, dedicados à ciência e a minha pesquisa, contribuíram para meus crescimentos pessoal e profissional, que valha a pena compartilhar? Aprendi a reconhecer que precisamos encontrar um novo lugar, um lugar espiritual; novos caminhos de entendimento sobre o que é ser humano e sobre a nossa relação com a natureza e com a sociedade. Precisamos permitir nossa desconstrução, questionar os nossos valores mais íntimos, tomar consciência — pois a consciência é real —, ir além dos

nossos sentidos, para entender este novo paradigma, que afeta nossa percepção da realidade e o jeito, como compreendemos o mundo. Estamos falando de uma questão filosófica.

Se pensarmos na perspectiva clássica, somos máquinas sem experiências conscientes, logo não temos importância, já que podemos ser tranquilamente substituídos a qualquer momento — jogados no lixo e tudo certo; é assim que o mundo funciona e as pessoas vão se comportar deste jeito. Porém, há outra forma de pensar o mundo, sob a perspectiva da mecânica quântica, a qual sugere que o mundo não é uma máquina, como um relógio, mas um organismo altamente interconectado, em que o que eu penso e o modo que ajo causa impacto a mim e ao restante do mundo. Essa é a chave; esse é o motivo, porque uma mudança de visão é determinante para a condução da vida na Terra.

Aprendi, por fim, que, mesmo que os princípios da Narrativa da Vida Sagrada e da Terra Viva possam ser considerados uma utopia, não há nada de errado nisso. A utopia é necessária, para trazer à luz o que já existe no seio das coisas; e ela acontecerá, se as pessoas realmente quiserem. Àqueles que ainda duvidarem, digo: parem de olhar para as sombras, postas pela narrativa dominante!

REFERÊNCIAS

- AERTS, D. *et al.* **Worldviews: from fragmentation to integration**. Bruxelas: VUB Press, 1994. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/244529051_Worldviews_From_Fragmentation_to_Integration. Acesso em: 9 out. 2021.
- ANDERSEN, K. N.; MEDAGLIA, R.; HENRIKSEN, H. Z. Social media in public health care: impact domain propositions. **Government Information Quarterly**, v. 29, n. 4, p. 462-469, 2012.
- ANDROUTSOPOULOU, A.; CHARALABIDIS, Y.; LOUKIS, E. N. Using Social Media Monitoring for Public Policy Making – An Evaluation. *In: MCIS 2015, 8. Proceedings [...]*. 2015. Disponível em: <http://aisel.aisnet.org/mcis2015/8>. Acesso em: 05 set. 2022.
- APOSTEL, L. **Wereldbeelden en ethische stelsels**. Bruxelas: VUB Press, 2002.
- APPLEBAUM, A. **O crepúsculo da democracia: como o autoritarismo seduz e as amizades são desfeitas em nome da política**. Tradução: Alessandra Bonrruquer. 1. ed. Rio de Janeiro: Record, 2021.
- ARAGÓN, L. E. NAEA 45 anos: uma utopia criadora. **Papers do NAEA**, Belém, v. 28, n. 1, p. 10-39, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpa.br/index.php/pnaea/issue/view/387>. Acesso em: 9 fev. 2023. ISSN 15169111.
- ARAGÓN, L. E. **Amazônia, conhecer para desenvolver e conservar: cinco temas para um debate**. São Paulo: Hucitec, 2013.
- ARONSSON, S.; SOLSJO, C. **Transmedia Storytelling & Web 4.0 — an upcoming love story: Investigating transmedia storytelling across Web 2.0 & 3.0 to assess its relationship with Web 4.0**. 2022. Disponível em: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hj:diva-57549>. Acesso em: 26 set. 2022.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração**. Rio de Janeiro: [s. n.], 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6024: numeração progressiva das seções de um documento escrito: apresentação**. Rio de Janeiro: [s. n.], 2012a.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6027: informação e documentação: sumário: apresentação**. Rio de Janeiro: [s. n.], 2012b.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6028: informação e documentação: resumo: apresentação**. Rio de Janeiro: [s. n.], 2003.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6034: informação e documentação: índice: apresentação**. Rio de Janeiro: [s. n.], 2004a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 10520**: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro: [s. n.], 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 12225**: informação e documentação: lombada: apresentação. Rio de Janeiro: [s. n.], 2004b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 14724**: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro: [s. n.], 2011.

AZAMBUJA, D. **Teoria geral do Estado**. 41. ed. São Paulo: Globo, 2001.

BALCELLS, J.; PADRÓ-SOLANET, A.; SERRANO, I. La adopción y Gestión de rede sociales em los ayuntamientos catalanes. *In*: Criado, J. I. (ed.). **Nuevas tendencias en la gestión pública**: innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas. 1. ed. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2016. p. 165-187.

BANCO MUNDIAL. 2017. **Relatório de Desenvolvimento Mundial 2017**: governança e a lei. Washigton, D. C.: Banco Mundial, 2017. Disponível em: < <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25880/210950ovPT.pdf?sequence>. Acesso em: 8 jan. 2020.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

BARQUERO, A. V. Desenvolvimento Endógeno. *In*: BARQUERO, A. V. **Desenvolvimento Endógeno em Tempos de Globalização**. Porto Alegre: UFRGS. p. 37-55; 181-209, 235-259, 2002.

BELTRÃO, F. Utilização dos meios de comunicação de massa para o desenvolvimento: uma abordagem radiofônica do problema. **Revista de Comunicação Social**, Fortaleza, v. 6, n. 1-2, p. 3-18, 1976.

BENTES, I. Prefácio. *In*: MALINI, F. E; ANTOUN, H. **A Internet e a rua**: ciberativismo e mobilização nas redes sociais. Porto Alegre. Sulina, 2013.

BERBERIAN, C. de F.; MELLO, P. J. S. M.; CAMARGO, R. M. P. Governo aberto: a tecnologia contribuindo para maior aproximação entre Estado e a Sociedade. **Revista do Tribunal de Contas da União (TCU)**, n. 131, 2014. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/60>. Acesso em: 4 fev. 2020.

BOISIER, S. Desarrollo (Local): de que estamos hablando? *In*: BARQUERO, A. V.; MADDOERY, O. (ed.) **Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local**. Rosário: Editoria Homo Sapiens, 2001.

BURY, J. B. **The Idea of Progress**: an inquiry into its origin and growth. 2013. Disponível em: <https://www.gutenberg.org/files/4557/4557-h/4557-h.htm>. Acesso em: 20 maio 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **O que é governo aberto?** 2022a.

<https://www.gov.br/cgu/pt-br/governo-aberto/governo-aberto-no-brasil/o-que-e-governo-aberto>. Acesso em: 19 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **Mapa de governo digital**. 2022b. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/rede-nacional-de-governo-digital/mapa/mapa_geral/. Acesso em: 6 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **Do eletrônico ao digital**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital#:~:text=Logo%20em%20seguida%2C%20o%20Decreto,de%20implanta%C3%A7%C3%A3o%20do%20Governo%20Eletr%C3%B4nico>. Acesso em: 28. out. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **TC 010.638/2016-4**. Brasília, 2016. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/fiscalizacao-de-tecnologia-da-informacao/atuacao/governo-digital/>. Acesso em: 4 out. 2022.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **O conceito histórico de desenvolvimento econômico**. São Paulo: EESP/FGV, 2006. (Texto para discussão, n. 157)

BRUNER, J. **Atos de significado**. Madrid: Alianza, 1998.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRaMuTeQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas em Psicologia**, v. 21, p. 513-518, 2013.

CAMBRIDGE DICTIONARIES. [Várias páginas]. 2022. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/>. Acesso em: set. 2022.

CANABARRO, D. R.; PIMENTA, M. S. (Org.). **Governança digital** [recurso eletrônico]. UFRGS-CEGOV, 2014.

CAPRA, F. **O ponto de mutação**. 30. reim. São Paulo: Cultrix, 2012.

CAPRA, F. **A teia da vida**: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos. 3. ed. São Paulo: Cultrix, 1996.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**: a era da informação. 9. ed. rev. ampl. São Paulo; Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2018a.

CASTELLS, M. **Ruptura**: a crise da democracia liberal. 1. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2018b.

CASTELLS, M. **O poder da comunicação**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2017.

CASTELLS, M. **A galáxia da Internet**: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Tradução de Maria Luiza X. de A. Borges. Revisão de Paulo Vaz. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. Tradução de Roneide Venancio Majer. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CENTRO REGIONAL DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE

DA INFORMAÇÃO (CETIC.BR). **Portal de dados**. Disponível em: <https://data.cetic.br/>. Acesso em: 5 out. 2022.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRIADO, J. I. Gobernanza inteligente, innovación abierta y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas. ¿Hacia un cambio de paradigma en la gestión pública?. In: CRIADO, J. I. (ed.). **Nuevas tendencias en la gestión pública**: innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas. 1. ed. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2016.

CRIADO, J. I.; ROJAS-MARTÍN, F. Adopting social media in the local level of government: towards a public administration 2.0? In: SOBACI, M. (ed.). **Public Administration and Information Technology**. Vol. 15. Springer: Cham, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.1007/978-3-319-17722-9_8. Acesso em: 28 ago. 2021.

CRIADO, J. I.; VILLODRE, J. Crowdsourcing and collaborative platforms in public administrations. Towards a WikiGovernment? In: CRIADO, J. I. (ed.). **Nuevas tendencias en la gestión pública**: innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas. 1. ed. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2016.

COMITÊ GESTOR DA *INTERNET* NO BRASIL (CGI.BR). **Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e comunicação nos domicílios brasileiros**: Pesquisa TIC Domicílios, ano 2021: Relatório metodológico. São Paulo: CGI.br, 2022. Disponível em: <https://cetic.br/pt/pesquisa/governo-eletronico/publicacoes/>. Acesso em: 29 out. 2022.

COMITÊ GESTOR DA *INTERNET* NO BRASIL (CGI.BR). **Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no setor público brasileiro** [livro eletrônico]: TIC Governo Eletrônico 2021. São Paulo: Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR, 2022. Disponível em: <https://cetic.br/pt/publicacao/pesquisa-sobre-o-uso-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-no-setor-publico-brasileiro-tic-governo-eletronico-2021/>. Acesso em: 28 ago. 2022.

DI MARCO, L. E. **International Economics and Development**: Essays in Honor of Raúl Prebisch. New York: Academic Press, 1974.

DRAGÓN-GUMÚCIO, A. **Comunicar la comunicación**. [s. l.]: [s. n.], 2007. Disponível em: www.rebocultura.net/.../Comunicar%20a%0comunicación.%20Alfonso%20Gumucio.doc. Acesso em: 13 out. 2021.

DURKHEIM, E. **A Divisão do Trabalho Social**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ECONOMIA do compartilhamento. In: WIKIPÉDIA: a enciclopédia livre. San Francisco: Wikimedia Foundation, 2022. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Economia_de_compartilhamento. Acesso em: 28 set. 2022.

ELKINGTON, J. **Cannibals with Forks**: the Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone, 1997.

ESCOBAR, A. **Encountering development**: the making and unmaking of the Third World. Princeton: Princeton University Press, 1995.

EVANS, M. *et al.* **Participação Social**: textos para discussão. Brasília: IABS, 2013. (Coleção Inovação na Gestão Pública, v. 6)

FALCO, E.; KLEINHANS, R. Beyond Information-Sharing. A Typology Of Government Challenges And Requirements For Two-Way Social Media Communication With Citizens. **Electronic Journal of eGovernment**, p. 18-31, 2018.

FERNANDES, M. **Desenvolvimento sustentável**: antinomias de um conceito. Belém: AUA, 2003.

FISHER, Walter. **Human communication as narration**: toward a philosophy of reason, value and action. Columbia: University of South Carolina Press, 1984.

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

FOUCAULT, M. **Microfísica do Poder**. 11. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1997.

FOUNTAIN, J. E. **Building the virtual state**: information technology and institutional change. Washington: Brooking Institution Press, 2001.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA (UNICEF). **Relatório da ONU**: números globais de fome subiram para cerca de 828 milhões em 2021. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/comunicados-de-imprensa/relatorio-da-onu-numeros-globais-de-fome-subiram-para-cerca-de-828-milhoes-em-2021>. Acesso em: 06 set. 2022.

FURTADO, C. **Teoria e política do desenvolvimento econômico**. 8. ed. São Paulo: Ed. Nacional, 1983.

GAMA, J. R. **Economia do conhecimento e capitalismo de vigilância**: contribuições amazônicas para a inovação digital. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, Belém, 2021.

GEYER, S.; KRUMAY, B. Development of a social media maturity model - a grounded theory approach. *In*: 48TH HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES (HICSS), HI, USA, 2015. **Anais [...]**. 2015, p. 1859-1868. DOI: 10.1109/HICSS.2015.224

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

GÓES FILHO, B. J. de. Na contra-mão da História: um olhar das Teses sobre o conceito de história de Walter Benjamin. **Trilhas Filosóficas**, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 69-94, 2020. Disponível em: <http://periodicos.apps.uern.br/index.php/RTF/article/view/1570>. Acesso em: 27 ago. 2022.

GOMES, W. 20 anos de política, Estado e democracia digitais: uma “cartografia” do campo. *In: SILVA, S. P. da; BRAGATTO, R. C.; SAMPAIO, R. C. (org.). **Democracia Digital, comunicação política e redes: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Folio Digital: letra e imagem, 2016. p. 39-76.*

HABERMAS, J. **Mudança estrutural da Esfera Pública:** investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

HAMEL, J. ICT4D and the human development and capabilities approach: the potentials of information and communication technology. **Human Development Research Paper Series (HDRP)**, v. 37, n. 2010, p. 1-77, set. 2010.

HAN, B. C. **Psicopolítica:** o neoliberalismo e as novas técnicas de poder. Belo Horizonte: Âyiné, 2020.

HARARI, Y. N. **21 Lições para o Século 21.** Tradução de Paulo Geiger. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2018.

HARARI, Y. N. **Homo Deus:** uma breve história do amanhã. Tradução de Paulo Geiger. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2016.

HERNÁNDEZ, O. R.; SERNA, M. S. ¿Del gobierno digital al gobierno abierto? Iniciativas para transformar la gestión de recursos humanos con un componente tecnológico y cambio institucional. *In: CRIADO, J. I. (ed.). **Nuevas tendencias en la gestión pública:** innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas.* Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2016. p. 73-94.

HOOD, C. Accountability and transparency: siamese twins, matching parts, awkward couple? **West European Politics**, v. 33, n. 5, p. 989-1009, 2010.

INAYATULLAH, S. Em direção a um modelo não ocidental de desenvolvimento. *In: LERNER, D.; SCHRAMM, W. **Comunicação e mudança nos países em desenvolvimento.*** São Paulo: Melhoramentos, 1973.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Sistema @Cidades.** 2022. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso entre 15 dez. 2021 a 15 out. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Divisão Regional do Brasil.** 2017. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/divisao-regional/15778-divisoes-regionais-do-brasil.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 12 dez. 2021.

INTERNATIONAL TELECOMMUNICATION UNION (ITU). **ITU Activities Report highlights 2018 – 2022:** connecting the world in challenging times. 2022. Disponível em: <https://www.itu.int/highlights-report-activities/highlights-report-activities/>. Acesso em: 5 out. 2022.

JIANG, H.; GEERTMAN, S.; WITTE, P. Smart urban governance: An urgent symbiosis? **Information Polity**, v. 24, n. 3, p. 245-269, 2019. DOI: <https://doi.org/10.3233/IP-190130>. Acesso em: 12 nov. 2022.

KHAN, G. F. The Government 2.0 utilization model and implementation scenarios. **Information Development**, v. 31, n. 2, 2013, p. 135-149. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266666913502061>. Acesso em: 17 nov. 2022.

KORTEN, D. C. **Mude suas convicções para mudar o futuro**: uma economia viva para um planeta vivo. Tradução de Cláudia G. Duarte e Eduardo G. Duarte. São Paulo: Cultrix, 2018.

KORTEN, D. C. **A grande virada**: do império global à comunidade da Terra. Tradução de Pedro da Costa Tavares e Bruno Costa. São Paulo: Cultrix, 2010.

KUHN, T. S. **A estrutura das revoluções científicas**. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 1998.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEHMKUHL, T.; BAUMÖL, U.; JUNG, R. Towards a maturity model for the adoption of social media as a means of organizational innovation. 46TH HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES, 2013. **Anais [...]**. 2013, p. 3067-3076. DOI: 10.1109/HICSS.2013.561.

LE MOS, A.; LÉVY, P. **O futuro da Internet**: em direção a uma ciberdemocracia planetária. São Paulo: Paulus, 2010. (Coleção Comunicação)

LERNER, D.; SCHRAMM, W. **Comunicação e mudança nos países em desenvolvimento**. São Paulo: Melhoramentos, 1973.

LERNER, D. Cooperação e comunicação internacional no desenvolvimento nacional. *In*: LERNER, D.; SCHRAMM, W. **Comunicação e mudança nos países em desenvolvimento**. São Paulo: Melhoramentos, 1973.

LÉVY, P. **Ciberdemocracia**: ensaio sobre filosofia política. Barcelona: Editorial UOC, 2004.

LÉVY, P. **Cibercultura**. 1. ed. São Paulo: Editora 34, 1999.

LÉVY, P. **O que é virtual**. 1. ed. São Paulo: Editora 34, 1996.

LÉVY, P. **As tecnologias da inteligência**: o futuro do pensamento na era da informática. 1. ed. São Paulo: Editora 34, 1993.

LINHARES, J. E.; SANTOS, G. D.; MARINI, M. J.; MENDES, D. Governança e gestão inteligentes em municípios de pequeno porte: o caso de Luzerna (SC – Brasil). **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, [S. l.], v. 10, n. ed.esp., p. 246-266, 2020. DOI: 10.24302/drd.v10ied.esp.3124. Disponível em: <https://www.periodicos.unc.br/index.php/drd/article/view/3124>. Acesso em: 24 nov. 2022.

LIM, W. M.; RASUL, T.; AHMAD, A. A Unified Theory of Open Government and Social Mediatization. **Business Information Review**, v. 39, n. 3, p. 98-106, 2022. Disponível em: DOI: 10.1177/02663821221104393. Acesso em: 12 set. 2022.

MALDONADO-TORRES, N. La descolonización y el giro des-colonial. **Tabula rasa**, n. 9, p. 61-72, 2008.

MALINI, F. E.; ANTOUN, H. **A Internet e a rua: ciberativismo e mobilização nas redes sociais**. Porto Alegre: Sulina, 2013.

MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de administração pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MATOS, R. A.; ROVELLA, S. B. C. **Do crescimento econômico ao desenvolvimento sustentável: conceitos em evolução**. Curitiba: [s. n.], 2009.

MÁXIMO, Wellton. **Tecnologia 5G estreia no Brasil nesta quarta-feira**. Agência Brasil, 6 jul. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-07/tecnologia-5g-estrela-no-brasil-nesta-quarta-feira>. Acesso em: 5 out. 2022.

MEDINA, C. **A arte de tecer o presente: narrativa e o cotidiano**. São Paulo: Summus, 2003.

MEIRELLES, H. L. **Curso de Direito Administrativo**. 26. ed. São Paulo: Malheiros, 2001.

MENDES, A. D. **A invenção da Amazônia**. Belém: UFPA, 1974.

MERGEL, I. Building Holistic Evidence for Social Media Impact. **Revista da Administração Pública – PAR**, v. 77, n. 4, p. 489-495, 2017. ISSN 0033-3352. eISSN 1540-6210. DOI: 10.1111 / puar.12780.

MERGEL, I. **Social Media in the Public Sector**. 2016. 10.1081/E-EPAP3-120051204.

MERGEL, I. Social media institutionalization in the U.S. federal government. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 1, p. 142-148, 2015a. ISSN 0740-624X. ISSN 1872-9517. DOI: 10.1016/j.giq.2015.09.002.

MERGEL, I. **Designing Social Media Strategies and Policies**. In: PERRY, James L.; CHRISTENSEN, Robert K. (ed.). **Handbook of public administration**. 3. ed. Hoboken: Jossey Bass, 2015b. p. 456-468. ISBN 978-1-118-77555-4.

MERGEL, I. Social media adoption: toward a representative, responsive or interactive government? In: 15TH ANNUAL INTERNATIONAL CONFERENCE ON DIGITAL GOVERNMENT RESEARCH. Aguascalientes City, Mexico, junho, 2014. **Anais [...]**. Aguascalientes City, jun. 2014, p. 163-170. ISBN 978-1-4503-2901-9. DOI: 10.1145/2612733.2612740.

MERGEL, I. **Social Media in the Public Sector: Participation, Collaboration, and transparency in the Networked World 2012**. San Francisco: Jossey-Bass, 2012a.

MERGEL, I. The social media innovation challenger in the public sector. **Information Polity**, v. 17, p. 281-292, 2012b.

MERGEL, I. Government 2.0 Revisited: Social Media Strategies in the Public Sector. **PA Times**, v. 33, p. 7-10, 2010.

MERGEL, I. BRETSCHNEIDER, S. A three-stage adoption process for social media use in government. **Public Administration Review**, v. 73, n. 3, p. 390-400, 2013.

METAVERSO. *In*: WIKIPEDIA: the free encyclopedia. San Francisco: Wikimedia Foundation, 2022. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Metaverso>. Acesso em: 28 set. 2022.

MICKOLEIT, A. **Social Media Use by Governments: A Policy Primer to Discuss Trends, Identify Policy Opportunities and Guide Decision Makers**. Paris: OECD Publishing, 2014. (OECD Working Papers on Public Governance, n. 26); Disponível em: DOI://doi.org/10.1787/5jxrcmghmk0s-en. Acesso em: 20 jan. 2020.

MIGNOLO, W. Colonialidade: O lado mais escuro da modernidade. Tradução de Marco Oliveira. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 32, n. 94, 2017. DOI://doi.org/10.17666/329402/2017.

MILLER, D.; HORST, H. A. O digital e o humano: prospecto para uma antropologia digital. **Parágrafo**, v. 3, n. 2, p. 91-112, 2015. Disponível em: https://www.academia.edu/download/50645471/digital_e_o_humano.pdf. Acesso em: 4 abr. 2020. ISSN: 2317-4919.

MILLIKAN, M. F. A mudança tecnológica mais fundamental. *In*: LERNER, D.; SCHRAMM, W. **Comunicação e mudança nos países em desenvolvimento**. São Paulo: Melhoramentos, 1973.

MONTARDO, S.; CARVALHO, C. Reputação: monitoramento e métricas. *In*: SILVA, T. (org.). **Para entender o Monitoramento de Mídias Sociais. E-Book**. [S. l.]: [s. n.] 2012. 213 p. Disponível em: https://www.academia.edu/2984436/Para_Entender_o_Monitoramento_de_M%C3%ADdias_Sociais. Acesso em: 4 jan. 2022.

MORAES, J. L. A. de. Capital social e desenvolvimento regional. *In*: CORREA, Marcus de Souza. **Capital Social e Desenvolvimento Regional**. Santa Cruz do Sul: Ed. UNISC, 2003.

MORALEJO, J. A.; CRIADO, J. I. Hacia la participación ciudadana 2.0 en un marco de gobierno abierto. Análisis del caso del Ayuntamiento de Alcobendas. *In*: CRIADO, J. I. (editor). **Nuevas tendencias en la gestión pública: innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas**. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2018.

MOTTA, L. G. **Análise crítica da narrativa**. Brasília: Ed. UnB, 2013. p. 17-63.

NAM, T. The wisdom of crowds in government 2.0: information paradigm evolution toward wiki-government. *In*: AMCIS 2010. **Proceedings [...]**. 2010, n. 337. Disponível em:

<https://aisel.aisnet.org/amcis2010/337>. Acesso em: 19 jun. 2022.

NISBET, R. **Social change and history**: aspects of the western theory of development. New York: Oxford University Press, 1969.

NOVAK, H. **Die Landnahme von Torre Bela**. Berlim: Rotbuch Verlag, 1975.

OBAMA, B. Transparency and open government: memorandum for the heads of executive departments and agencies. **Whitehouse Blog**, v. 74, n. 15, p. 4685-4686, 2009. Disponível em: https://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyOpenGovernment. Acesso em: 23 abr. 2021.

OLIVEIRA, D. J. S. **Governo aberto: análise de políticas públicas sob princípios de transparência, participação e colaboração**. 2020. 306f. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, 2020.

OLIVEIRA, F. A narrativa e a experiência em Walter Benjamin. *In*: CONGRESSO LUSOCOM, 8., 2009, Lisboa. **Anais eletrônicos [...]**. Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, 2009. Disponível em: <https://goo.gl/aqRzYg>. Acesso em: 08 jun. 2022.

OLIVEIRA, J. D. de. **Ordem, instituições e governança: uma análise sobre o discurso do desenvolvimento no Sistema ONU e a construção da ordem internacional**. 2010. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Relações Internacionais, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010.

OLIVEIRA, K. dos S. Os benefícios da inteligência artificial no monitoramento de mídias sociais. **Revista Ciências Humanas – Educação e Desenvolvimento Humano**, v. 14, n. 1, 2021. ISSN 2179-1120. DOI: <https://doi.org/10.32813/2179-1120.2021.v14.n1.a623>. Disponível em: <https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/623>. Acesso em: 15 out. 2022.

OLIVEIRA, M. C. L. de. **Accountability e plataformas digitais de redes sociais: o caso do governo do Distrito Federal no Facebook**. 2018. 97f. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/33742>. Acesso em: 26 nov. 2021.

OPEN GOVERNMENT PARTNERSHIP (OGP). **Declaração de governo aberto**. 2011. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/governo-aberto/central-de-conteudo/documentos/arquivos/declaracao-governo-aberto.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2022.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **A Caminho da Era Digital no Brasil**. Paris: OECD Publishing Paris, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/45a84b29-pt>. Acesso em: 12 jul. 2021.

ORWELL, G. **1984**. Tradução de Alexandre Hubner e Heloisa Jahn. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Relatório climático da ONU**: estamos

a caminho do desastre, alerta Guterres. 2022a. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/176755-relatorio-climatico-da-onu-estamos-caminho-do-desastre-alerta-guterres>. Acesso em: 8 set. 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government** published by United Nations. 2022b. Disponível em: <https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>. Acesso em: 1 out. 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **A ONU e o meio ambiente**. 16 set. 2020. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91223-onu-e-o-meio-ambiente>. Acesso em: 18 ago. 2022.

OTERO, Fabiana. **Pará registra saldo positivo no Produto Interno Bruto em 2020**. <https://agenciapara.com.br/noticia/25630/>. Acesso em: 8 mar. 2022.

PARISER, E. **The filter bubble: what the Internet is hiding from you**. New York: The Penguin Press, 2011.

PARSONS, T. **Sociedades: perspectivas evolutivas e comparativas**. São Paulo: Pioneira, 1969.

PEREIRA, G. V. *et al.* Smart governance in the context of smart cities: A literature review. **Information Polity**, v. 23, n. 2, 2018, p. 143-162. DOI: <https://doi.org/10.3233/IP-170067>.

PERELMUTER, G. **Futuro do presente**. Jaguaré: Companhia Editora Nacional, 2019.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUGNALONI, C. **Comunicação para o desenvolvimento, redes sociais, rebeliões e cobertura midiática**. Projeto (Pós-Doutorado em Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 5. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2006.

QUIJANO, A. Colonialidad del Poder, Cultura y Conocimiento en América Latina. **Anuário Mariateguiano**, Lima, Amatua, v. 9, n. 9, 1997.

QUIJANO, A. Colonialidade do poder e classificação social. *In*: SANTOS, Boaventura de Sousa; MENESES, Maria Paula. **Epistemologias do sul**. Coimbra: Almedina, 2009.

RAMÍREZ-ALUJAS, A. Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones finales. **Revista Enfoques**, v. 9, n. 15, p. 99-125, 2012.

REALIDADE aumentada. *In*: WIKIPEDIA: the free encyclopedia. San Francisco: Wikimedia Foundation, 2022. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Realidade_aumentada.

Acesso em: 28 set. 2022.

REALIDADE mista. *In*: WIKIPEDIA: the free encyclopedia. San Francisco: Wikimedia Foundation, 2022. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Realidade_aumentada. Acesso em: 28 set. 2022.

REALIDADE virtual. *In*: WIKIPEDIA: the free encyclopedia. San Francisco: Wikimedia Foundation, 2022. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Realidade_aumentada. Acesso em: 28 set. 2022.

RECUERO, R. **Introdução à análise de redes sociais on-line**. Salvador: Ed. UFBA, 2017. (Coleção Cibercultura)

RECUERO, R. **Redes sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological Economics**, v. 48, p. 369-384, 2004. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/222410929_Squaring_the_Circle_Some_Thoughts_on_the_Idea_of_Sustainable_Development. Acesso em: 9 out. 2021.

ROENGTAM, S. **Using social media for the development of civic engagement and local governance**. 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/353095138_Using_Social_Media_for_the_Development_of_Civic_Engagement_and_Local_Governance. Acesso em: 21 set. 2022. DOI: 10.5772/intechopen.98619.

ROCHA, S. **Sociedade de consumo: o homem sem qualidades: modernidade, consumo e identidade cultural**. São Paulo: Nova Fronteira, 2004.

ROGERS, M. E. Mass media exposure and modernization among Colombian peasants. **Public Opinion Quarterly**, v. 29, n. 4, p. 614-625, 1965. Disponível em: DOI: <https://doi.org/10.1086/267364>. Acesso em: 12 jul. 2021.

ROJAS-MARTÍN, F. **¿Hacia una Administración Pública 2.0? Un análisis empírico de la adopción de las redes sociales digitales en el sector público**. 2017. 287f. Tese (Doutorado) - Departamento de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, 2017.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: The Free Press, 1973.

ROSTOW, W. W. **Etapas do desenvolvimento econômico, um manifesto não comunista**. 5. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974. p. 16-30.

SACHS, I. **Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SAID, E. W. **Orientalismo: o Oriente como invenção do Ocidente**. Tradução: Tomás Rosa Bueno. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.

SALDANHA, C. **Introdução à gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANDOVAL-ALMAZÁN, R.; GIL-GARCÍA, J. R. Gestión de la tecnología: una exploración del uso de las RSD en los gobiernos estatales de México. **Revista de Gestión Pública**, v. I, n. 2, p. 273-309, 2012.

SANTANA, M. B. de; SOUZA, C. G. B. de. Uso de redes sociais por órgãos público no Brasil e possibilidade de contribuição do monitoramento para a gestão. **Gestão.org.**, v. 15, n. ext. 6, p. 99-107, 2017. ISSN-e 1679-1827.

SANTOS, C. S. dos. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, M. J. dos. Desenvolvimento regional e comunicação digital: participação política e acesso à informação. *In*: XII CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO LATINO AMERICANA DE INVESTIGADORES DA COMUNICAÇÃO, Lima, 2014. **Anais [...]**. Lima, PUCP, 2014. Disponível em: <https://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT10-Moacir-Jos%C3%A9-dos-Santos.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2022.

SCHEDLER, A. Conceptualizing accountability. *In*: SCHEDLER, A.; DIAMOND, L.; PLATTNER, M. F. (Eds.). **The self-restraining state: power and accountability in new democracies**. Londres: Lynne Rienner, 1999. p. 13-28.

SCHRAMM, W. **Comunicação de massa e desenvolvimento: o papel das informações em países em crescimento**. Tradução de Robert Lent e Sodrê Muniz. Rio de Janeiro: Bloch, 1964.

SCHWAB, K. **A quarta revolução industrial**. Tradução de Daniel Moreira Miranda. 1. ed. São Paulo: Edipro, 2016.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SILVA, F. C. da. A contribuição de Armando Mendes para a construção de uma universidade cidadã na Amazônia. **Papers do NAEA**, Belém, n. 314, p. 1-18, 2013.

SILVA, J. F. da. **Participação política na timeline: o Facebook como arena pública para sugestões legislativas apresentadas no E-Cidadania**. 2018. Tese (Doutorado em Comunicação) – Programa de Pós-graduação em Comunicação, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria, 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/16978>. Acesso em: 8 abr. 2020.

SILVA, T. Monitoramento de mídias sociais. *In*: SILVA, T. (org.). **Para entender o Monitoramento de Mídias Sociais**. *E-book*. 2012. 213 p. Disponível em: https://www.academia.edu/2984436/Para_Entender_o_Monitoramento_de_M%C3%ADdias_Sociais. Acesso em: 4 jan. 2022.

SMITH, A. **A riqueza das nações**. São Paulo: Nova Cultural, 1996. (Coleção Os Economistas)

SONG, C.; LEE, J. Citizens use of social media in government, perceived transparency, and trust in government. **Public Performance and Management Review**, v. 39, p. 430-453, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1108798>. Acesso em: 11

out. 2022.

THE GREAT Hack. Direção: Karin Amer; Jehane Noujaim. Produção: Karin Amer; Jehane Noujaim; Pedro Kros; Geralyn Dreyfous; Judy Korin. NETFLIX, 2019. Disponível em: <https://www.netflix.com/search?q=privacidade%20h&jbv=80117542>. Acesso em: 8 jul. 2020.

THE SOCIAL dilemma. Direção: Jeff Orlowski. Produção: Larissa Rhodes. NETFLIX, 2020. Disponível em: <https://www.netflix.com/search?q=o%20dilema%20das%20redes&jbv=81254224>. Acesso em: 23 nov. 2020.

TOKEN não-fungível. *In*: WIKIPEDIA: the free encyclopedia. San Francisco: Wikimedia Foundation, 2022. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Token_n%C3%A3o_fung%C3%ADvel. Acesso em: 28 set. 2022.

UNITED NATIONS DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS (UNDESA). **UN E-Government Knowledgebase.** 2022. Disponível em: <https://publicadministration.un.org/egovkb>. Acesso em: 4 out. 2022.

VAN DE KAMP, P. **Holacracy - a radical approach to organizational design.** [Amsterdam]: University of Amsterdam, 2014. p. 13-26. DOI: 10.13140/2.1.3740.8645. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/264977984_Holacracy_-_A_Radical_Approach_to_Organizational_Design. Acesso em: 22 jun. 2022.

VAN EGMOND, N. D.; DE VRIES, H. J. M. Sustainability: the search for the integral worldview. **Futures**, v. 43, p. 853-867, 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328711001340>. Acesso em: 17 ago. 2021.

VAN OPSTAL, M.; HUGÉ, J. Knowledge for sustainable development: a worldviews. **Environ. Dev. Sustain.**, v. 15, p. 687-709, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10668-012-9401-5>. Acesso em: 17 ago. 2021.

W3C. **Manual dos dados abertos: governo.** 2011. Disponível em: https://www.w3c.br/pub/Materiais/PublicacoesW3C/Manual_Dados_Abertos_WEB.pdf. Acesso em: 19 out. 2022.

WAAS, T. *et al.* Sustainable development: a bird's eye view. **Sustainability**, v. 3, p. 1637-1661, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su3101637>. Acesso em: 17 ago. 2021.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **The global state of digital in July 2022.** 2022a. Disponível em: <https://wearesocial.com/uk/blog/2022/07/the-global-state-of-digital-in-july-2022/>. Acesso em: 4 out. 2022

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022:** october global statshot report. 2022b. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-july-global-statshot>. Acesso em: 4 out. 2022.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022:** Brazil. 2022c. Disponível em:

<https://datareportal.com/reports/digital-2022-brazil>. Acesso em: 4 out. 2022

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022**: social media referrals. 2022d. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-social-media-referrals>. Acesso em: 4 out. 2022.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022**: the world's favourite social media platforms. 2022e. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-favourite-social-platforms>. Acesso em: 4 out. 2022.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022**: motivations for using the *Internet*. 2022f. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-motivations-for-using-the-internet>. Acesso em: 4 out. 2022.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022**: global overview report. 2022g. Disponível em: https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report?utm_source=Global_Digital_Reports&utm_medium=Article&utm_campaign=Digital_2022. Acesso em: 4 out. 2022.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2022**: local country headlines report. 2022h. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-local-country-headlines>. Acesso em: 4 out. 2022.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Think forward 2022**: brave new worlds. 2021. Disponível em: <https://wearesocial.com/uk/blog/2021/12/think-forward-2022-brave-new-worlds/>. Acesso em: 4 out. 2022.

WEIZSÄCKER, E. von; WIJKMAN, A. Prefácio. *In*: KORTEN, D. C. **Mude suas convicções para mudar o futuro**: uma economia viva para um planeta vivo. Tradução de Cláudia G. Duarte e Eduardo G. Duarte. São Paulo: Cultrix, 2018.

ZUBOFF, S. **A era do capitalismo de vigilância**: a luta por um futuro humano na nova fronteira do poder. Tradução de George Schlesinger. 1. ed. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2020.

APÊNDICES

APÊNDICE A – METODOLOGIA

Esse apêndice detalha os percursos metodológico e analítico utilizados na pesquisa desta tese doutoral, para analisar como as mídias sociais podem contribuir para a mudança do paradigma de desenvolvimento, embasado na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados.

LOCUS DA PESQUISA

O *locus* da tese é a Amazônia paraense, a qual compreende os 144 municípios pertencentes ao estado do Pará, um dos nove estados que compõe a Amazônia Legal⁹⁷.

O estado do Pará⁹⁸, situado na Região Norte do Brasil, foi escolhido, para fins desta pesquisa, por ser o mais populoso da Amazônia Legal, com população estimada em 8.777.124 habitantes, em 2021 (apesar de possuir uma densidade demográfica baixa — 6,07 hab./km²); por ser o segundo em extensão territorial do Brasil — 1.245.870,798 km² — e o décimo terceiro do globo; e por ter apresentado expressivos crescimento econômico⁹⁹ e de urbanização em suas maiores cidades, nos últimos anos.

O Pará registra indicadores ambientais e sociais negativos, como a maior taxa de desmatamento do Brasil — 39,72% de sua área total —, incluindo áreas de preservação ambiental, uma alta proporção de população, vivendo na linha da pobreza — 40% —, o quarto menor IDH da nação — 0,646 (medido em 2010) —, e o município de menor IDH do Brasil — Melgaço, situado na região de Marajó¹⁰⁰ (IBGE, 2022).

Segundo a divisão geográfica do Brasil, de 2017, o Pará é subdividido em sete regiões geográficas imediatas e em 21 regiões geográficas intermediárias, conforme Quadro A.

⁹⁷ Corresponde à área de atuação da Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM), delimitada em consonância com o art. 2º da Lei Complementar n. 124, de 03.01.2007. A área que ocupa 58,93% do território brasileiro abrange os estados do Pará, do Amapá, do Acre, do Amazonas, do Mato Grosso, de Rondônia, de Roraima e de Tocantins e parte do Maranhão (IBGE, 2022).

⁹⁸ Faz limites com os estados do Amapá, a norte, de Roraima, a noroeste, do Amazonas, a oeste, do Mato Grosso, a sul, do Tocantins, a sudeste, do Maranhão, a leste, além do Suriname e da Guiana, ao extremo norte.

⁹⁹ Segundo a Agência Pará (2021), “[...] em um ano marcado pela pandemia de Covid-19, com impactos severos na economia mundial, o Pará apresenta saldo positivo no Produto Interno Bruto (PIB) de 1,7% em 2020, superando a alta de 2019, que foi de 1,6%, e se destacando na Região Norte, que registrou o aumento de 0,4% diante de um cenário de queda histórica de 4,1% do PIB nacional. Os dados são do Banco Central do Brasil (Bacen), por meio do Índice de Atividade Econômica Regional (IBCR)”.

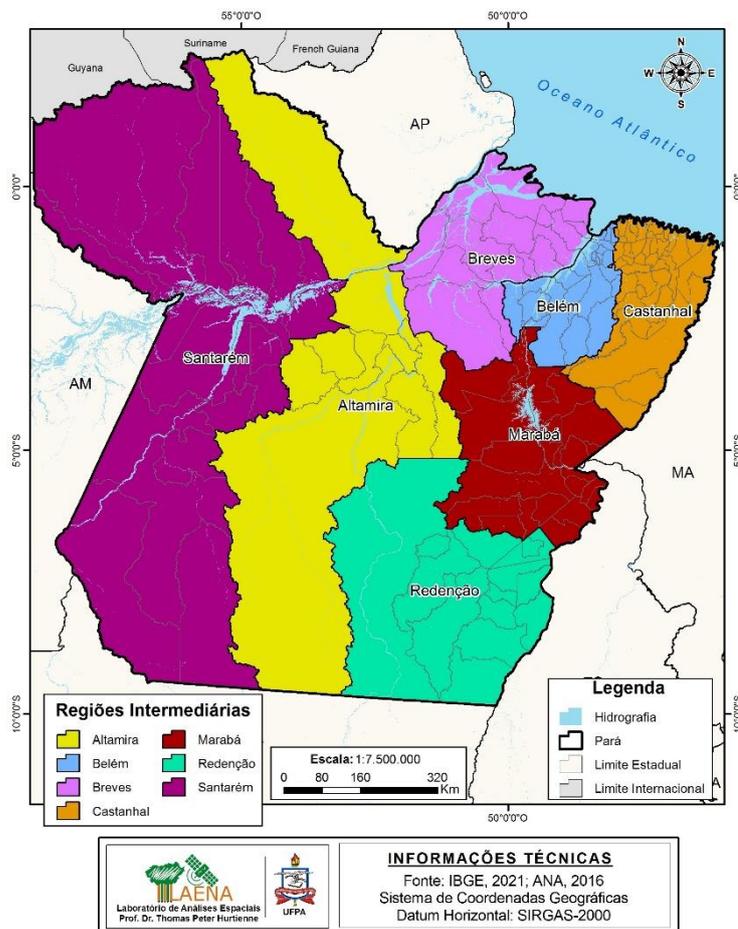
¹⁰⁰ Por Marajó, entende-se a região geográfica intermediária de Breves, pela divisão regional do Brasil, de 2017, elaborada pelo IBGE.

Quadro A – Divisão regional do estado do Pará (2017)

Região Intermediária	Número de municípios	Pop. (%)	Região imediata	Número de municípios	Pop. (%)
Altamira	9	3,84%	Altamira	7	2,97%
			Almerim-Porto de Móz	2	0,87%
Belém	23	39,05%	Belém	15	31,59%
			Cametá	4	2,68%
			Abaetetuba	4	4,78%
Breves	16	6,58%	Breves	10	4,77%
			Soure-Salvaterra	6	1,80%
Castanhal	39	18,05%	Castanhal	14	6,25%
			Bragança	6	3,71%
			Capanema	9	2,35%
			Paragominas	6	4,37%
			Capitão Poço	4	1,37%
Marabá	23	15,38%	Marabá	13	7,25%
			Parauapebas	4	3,53%
			Tucuruí	6	4,60%
Redenção	15	6,07%	Redenção	8	2,56%
			Tucumã-São Félix do Xingu	3	2,39%
			Xinguara	4	1,11%
Santarém	19	11,05%	Santarém	6	5,55%
			Itaituba	7	2,90%
			Oriximiná	6	2,60%

Fonte: Elaboração da autora (2022) com base em IBGE (2017).

Na próxima figura, observa-se o mapa da nova divisão regional do estado do Pará.

Figura A – Regiões geográficas intermediárias do Estado do Pará (2017)

Fonte: LAENA/NEAE/UFPA.

Para significar a avaliação e a apresentação dos resultados da observação sistemática e dos questionários, houve a necessidade de criar categorias de administrações públicas. Dessa forma, os municípios da Amazônia paraense foram divididos, conforme o “porte populacional”, baseado nos dados populacionais estimados, para 2021, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), sendo estratificados em cinco grupos: rural, pequeno, médio, grande e metrópole (Tabela A).

Tabela A – Porte dos municípios da Amazônia paraense, segundo a estimativa populacional de 2021, do IBGE

Porte do município	Intervalo populacional	Número de municípios	%
Rural	até 20.000 habitantes	40	27,78
Pequeno	de 20.001 até 50.000 habitantes	58	40,28
Médio	de 50.001 até 100.000 habitantes	28	19,44
Grande	de 100.001 até 500.000 habitantes	16	11,11
Metrópole	de 500.001 habitantes ou mais	02	1,39

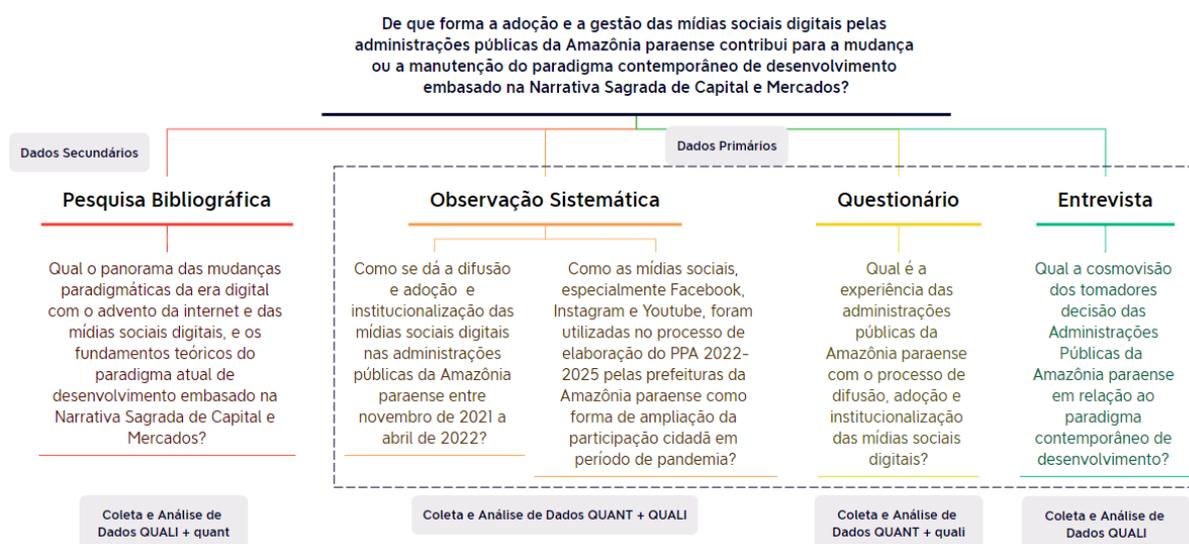
Fonte: elaboração da autora (2022), com base em IBGE (2022).

Nessa tabela, é possível observar o intervalo populacional considerado e o número de municípios que se enquadram em cada porte. Nota-se que a maioria dos municípios se enquadra como pequeno (40,28%) e apenas 1,39%, como metrópole (dois municípios, ambos pertencentes à Região Intermediária de Belém, também conhecida como Região Metropolitana de Belém).

DESIGN METODOLÓGICO

O percurso metodológico da investigação abrangeu duas fases: primeiro, a pesquisa bibliográfica e, à sequência, a de campo. Cada momento foi organizado, visando responder a uma questão secundária da investigação, relacionada aos objetivos da pesquisa, e uma técnica foi utilizada para cada uma delas, conforme disposto na Figura B. Nessa figura, também é possível identificar o tipo de dado (qualitativo e/ou quantitativo) coletado e analisado em cada momento, bem como a ênfase (prioridade) dada a cada um deles.

Figura B – Design metodológico da pesquisa



Fonte: elaboração da autora (2022).

Nota: o sinal “+” significa “de forma simultânea”; letras maiúsculas indicam ênfase ou prioridade dos dados e, nos exames, “quant” e “quali” significam quantitativa e qualitativa, respectivamente; a caixa pontilhada se refere à pesquisa de campo.

Para uma melhor compreensão do desenvolvimento da pesquisa, elaborou um esquema metodológico (Quadro B), no qual é possível observar a fase, a técnica, os participantes e os instrumentos de cada momento da investigação utilizada na construção desta tese.

Quadro B – Esquema metodológico da pesquisa

Fase	Técnica	Participantes	Meio
Pesquisa bibliográfica	Levantamento bibliográfico	-	Livros, artigos, revistas, etc.
Pesquisa de campo	Observação sistemática	Mídias sociais das 144 administrações públicas da Amazônia paraense	Plano observacional
	Questionário	Responsáveis pelas mídias sociais de cada uma das 144 prefeituras da Amazônia paraense	<i>Google Forms</i>
	Entrevista	Prefeitos e secretários municipais das pastas de administração/planejamento, de educação, de saúde, de assistência social e de meio ambiente das prefeituras dos municípios-polo de cada uma das sete regiões intermediárias do estado do Pará (Altamira, Belém, Breves, Castanhal, Marabá, Redenção e Santarém)	Roteiro de entrevista <i>Google Meet</i>

Fonte: elaboração da autora (2022).

MÉTODOS DE ABORDAGEM E DE PROCEDIMENTO

Para Prodanov e Freitas (2013, p. 24), o “[...] método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que devemos empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa”, sendo possível classificá-las, quanto à abordagem (bases lógicas da investigação) e aos procedimentos (meios técnicos).

Tendo em vista o objeto pesquisado, os recursos disponíveis e a abrangência do estudo, a abordagem lógica adotada foi a da fenomenologia. O método fenomenológico, como difundido por Edmund Husserl (1859-1938), indica o estabelecimento de uma base segura, livre de proposições para as ciências, pois, para ele, as ciências empíricas são ingênuas (CRESWELL, 2007) e a fonte suprema das afirmações racionais é a “[...] consciência doadora originária” (GIL, 2008). Assim, a condução desta investigação incluiu conhecer os dados; aquilo que foi possível compreender, diante da consciência, “[...] avançando para as próprias coisas” e buscando dar significados ao julgamento destes dados, conforme afirma Gil (2008, p. 14), para quem o método “[...] não explica mediante leis nem deduz a partir de princípios, mas considera imediatamente o que está presente à consciência: o objeto”.

Livre de qualquer interferência, o método fenomenológico permitiu observar como realmente acontece a inserção das mídias sociais digitais nas administrações públicas da Amazônia paraense, como este fenômeno é vivenciado, pelos responsáveis pelas mídias sociais

e pela alta administração, e seu potencial de uso, sob a óptica destes participantes, além de identificar as cosmovisões dos tomadores de decisão e apreender como estas direcionam as percepções dos tomadores de decisão sobre a narrativa que direciona o desenvolvimento, dentro de contextos distintos (regiões, porte populacional, cultura, etc.), que apenas refletem a própria região da Amazônia paraense, diversa.

Como métodos de procedimentos, combinou-se o observacional e o estatístico, buscando garantir a objetividade e a precisão do estudo. Nessa lógica, ressalta-se que o procedimento observacional, apesar de ser considerado um método primitivo nas ciências sociais, foi determinante para o objetivo deste estudo, por possibilitar uma percepção ampliada do fenômeno pesquisado, permitindo um elevado grau de precisão (GIL, 2008). Precisão, essa, que foi trabalhada e reforçada pela utilização do método estatístico. Em que pese a pesquisa se configurar como majoritariamente qualitativa, foi necessário quantificar os dados para aclarar e para fundamentar a análise e a interpretação dos dados obtidos pelos instrumentos empregados na investigação, constituindo um importante auxílio, principalmente quanto à segurança dos resultados e das conclusões (CRESWELL, 2007; GIL, 2008; PRODANOV; FREITAS, 2013).

TIPO DE PESQUISA

Realizaram-se pesquisas exploratória e descritiva, com a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados primários, como observação sistemática, questionário e entrevista.

Exploratória, por buscar aprofundar inicialmente o conhecimento sobre narrativas, as cosmovisões sobre desenvolvimento, as TIC e a sociedade contemporânea, sobre a adoção e sobre a difusão das mídias sociais digitais nas administrações públicas da Amazônia paraense. Essa etapa foi importante, porque o tema da pesquisa ainda é pouco explorado e possibilitou caracterizar, classificar e delimitar melhor o problema, sendo que o produto deste processo passou a ser um objeto mais esclarecido e passível de investigação, mediante os procedimentos citados (GIL, 2008).

Descritiva, porque o alvo foi o de descrever o fenômeno observado, sem interferir nele, bem como a relação de associação e/ou interferência entre as variáveis mídias sociais e narrativas. Além disto, a descritividade da pesquisa inclui identificar as características, as possíveis causas e as relações com outros fatos, além de classificar e de interpretar fatos, que ocorreram durante a pesquisa e que foram relevantes na interpretação dos resultados e na elaboração das conclusões (GIL, 2008; PRODANOV; FREITAS, 2013).

ENFOQUE METODOLÓGICO

Para este estudo fenomenológico, utilizou-se o método misto concomitante (CRESWELL, 2007), necessário para obter uma análise ampliada do fenômeno investigado, ao convergir dados qualitativos e quantitativos de forma simultânea, logo conferindo status de abordagem mista (FLICK, 2009).

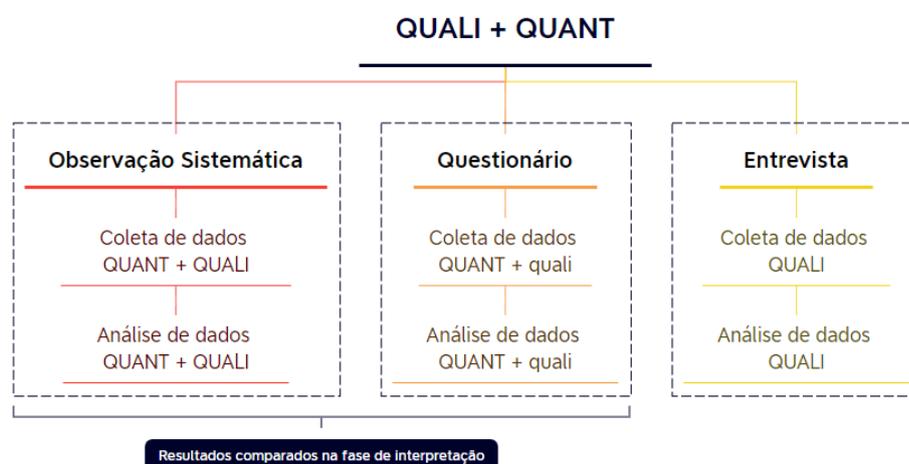
Flick (2009, p. 43, inserção nossa) afirma que um estudo pode incluir duas abordagens em diferentes fases, pois estas se complementam, logo não são opostos e o ponto de encontro é o tema do estudo, “[...] quer os métodos sejam ou não utilizados simultaneamente, ou empregados um após o outro, este é um aspecto relevante se comparado à noção de serem vistos em igualdade quanto ao papel que desempenham [na pesquisa]”.

Consoante Creswell (2007), a ideia de reunir distintos métodos em pesquisas teve origem em 1959, possivelmente, momento em que Campbell e Fiske utilizaram métodos múltiplos para pesquisar a validade de características psicológicas. A partir deste evento, outros pesquisadores foram incentivados a empregar o “modelo multimétodo” para usar técnicas múltiplas de coleta de dados em um mesmo estudo, gerando outros métodos mistos, como integrado e combinado e de convergência, por exemplo.

O método em questão foi utilizado, de forma concomitante, nas fases de coleta, de análise e de interpretação de dados desta pesquisa. Durante a coleta de dados, utilizou-se a estratégia aninhada concomitante, em que os dados qualitativos e quantitativos foram coletados simultaneamente, em um mesmo instrumento, caso da observação sistemática e do questionário (Figura C).

Na observação sistemática, os métodos quantitativos e qualitativos tiveram a mesma prioridade, tanto na coleta quanto na análise dos dados. No questionário, o método quantitativo teve maior prioridade, ao passo que o método qualitativo foi aninhado a ele, pois foi preciso abordar questões distintas das do método dominante, seguindo-se a mesma lógica, durante as análises. Nas entrevistas, foram coletados dados qualitativos e, na fase de interpretação, houve a convergência das análises da observação sistemática e do questionário.

Figura C – Método misto, utilizado de forma concomitante na pesquisa



Fonte: elaboração da autora (2022), com base em Creswell (2007).

Nota: o sinal de “+” significa “de forma simultânea”; letras maiúsculas indicam ênfase ou prioridade dos dados; e, nas análises, “quant” e “quali” significam quantitativa e qualitativa, respectivamente; a caixa pontilhada se refere ao ponto de uso da estratégia aninhada concomitante.

Registra-se, ainda, que a adoção do método misto concomitante permitiu a coleta de dados em diferentes níveis, em diferentes grupos, de forma simultânea: o levantamento foi direcionado aos responsáveis pelas mídias sociais das 144 prefeituras da Amazônia paraense (pesquisa QUANT + quali), enquanto os tomadores de decisão (prefeitos e secretários municipais) foram entrevistados qualitativamente sobre outro aspecto da investigação. O detalhamento do uso de como cada instrumento é feito na seção seguinte.

TÉCNICAS DE PESQUISA E DE COLETA DE DADOS

Durante as pesquisas bibliográfica e de campo, foram utilizados: levantamento bibliográfico; observação sistemática; questionário; e entrevista.

- **Levantamento bibliográfico**

O levantamento bibliográfico consistiu, como as demais pesquisas, a primeira fase da investigação, necessária para identificar o estado da arte sobre o tema pesquisado, para contextualizar o estudo e para realizar o embasamento teórico. Foram analisadas as obras mais recentes e, também, as mais relevantes sobre narrativas, sobre cosmovisões, sobre mídias sociais digitais, sobre inovações no setor público, sobre governança inteligente, sobre governo aberto, sobre TIC, sobre desenvolvimento regional e sobre instituições.

As fontes consultadas incluíram: livros, revistas, publicações em periódicos, artigos científicos, jornais, boletins, relatórios, legislações, dissertações, teses, material cartográfico, base de dados digitais, sites e mídias sociais. Acentua-se que a maioria das obras foi acessada, por meio das plataformas de pesquisa científica on-line: Academia.Edu¹⁰¹; Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)¹⁰²; *Google Scholar*¹⁰³; Periódicos CAPES¹⁰⁴; *ResearchGate*¹⁰⁵; *Scielo*¹⁰⁶; *ScienceDirect*¹⁰⁷; e *Scopus*¹⁰⁸. As bases de dados digitais consultadas foram: *E-Government Knowledgebase* (UNeGovKB)¹⁰⁹; IBGE Cidades¹¹⁰; Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM)¹¹¹; Mapa de Governo Digital¹¹²; e Portal de Dados Cetic.Br¹¹³. Registra-se que, seguindo orientação de Gil (2008), os dados das fontes digitais foram analisados em profundidade, para descobrir possíveis incoerências ou contradições, visando reduzir a possibilidade de reproduzir ou ampliar erros de origem.

Como técnica de pesquisa, as obras selecionadas foram fichadas, ou seja, suas ideias e suas informações relevantes foram registradas em fichas virtuais, por obra e por objetivo temático, de forma concomitante. As fichas das obras foram elaboradas para registrar a referência da obra, os dados do(s) autor(es), o resumo informativo (objetivos, métodos,

¹⁰¹ Rede social acadêmica, na qual os pesquisadores compartilham suas produções. Disponível em: <https://www.academia.edu/>.

¹⁰² De iniciativa brasileira, reúne produções acadêmicas de diversas instituições de ensino e de pesquisa do país. Disponível em: <https://bdtb.ibict.br/vufind/>.

¹⁰³ Ou *Google Acadêmico*, é um mecanismo virtual de pesquisa acadêmica gratuito, pertencente à *Google*. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/>.

¹⁰⁴ Plataforma brasileira, que reúne publicações científicas de várias áreas do conhecimento. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br/index.php?>

¹⁰⁵ Uma das maiores redes sociais de pesquisadores do mundo. Disponível em: <https://www.researchgate.net/>.

¹⁰⁶ De iniciativa brasileira, é uma das maiores bibliotecas virtuais de pesquisa acadêmica. Disponível em: <https://www.scielo.br/>.

¹⁰⁷ Pertencente à Elsevier, é uma plataforma de literatura científica, que congrega textos completos. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/>.

¹⁰⁸ Pertencente à Elsevier, é um banco de resumos e de citações acadêmicas. Disponível em: <https://www.scopus.com/home.uri>.

¹⁰⁹ O Banco de Dados de Desenvolvimento do Governo Eletrônico das Nações Unidas (UNeGovDD) é uma ferramenta de *benchmarking*, que fornece uma avaliação comparativa do desenvolvimento do governo eletrônico entre os Estados membros da ONU. Ele oferece um instantâneo interativo do desenvolvimento do governo eletrônico de cada país, dentro de perspectivas regional e global (E-GOVERNMENT KNOWLEDGEBASE, 2022). Disponível em: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>.

¹¹⁰ Sistema do IBGE, com informações e com indicadores dos municípios e dos estados brasileiros. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>.

¹¹¹ Índice que analisa o desenvolvimento socioeconômico dos municípios brasileiros, com base no emprego e renda, na educação e na saúde. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/ifdm/consulta-ao-indice/ifdm-indice-firjan-de-desenvolvimento-municipal-resultado.htm?UF=PA&IdCidade=150010&Indicador=1&Ano=2016>.

¹¹² Ferramenta disponibilizada pela Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia (SGD/ME), que apresenta indicadores sobre o uso da tecnologia de informação e comunicação (TIC) no setor público (BRASIL, 2022b). Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/rede-nacional-de-governo-digital/mapa/mapa_geral/.

¹¹³ Ferramenta de visualização, que facilita a consulta aos indicadores produzidos pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (**Cetic.br**), sobre o acesso e sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no Brasil (CETIC.BR, 2022). Disponível em: <https://data.cetic.br/>.

resultados e conclusões) e as citações, enquanto as fichas por objetivo temático foram empregadas somente na geração de citações. Para isto, utilizou-se o *software Word* e, como ferramenta auxiliar, o Mendeley¹¹⁴.

- **Observação sistemática**

Utilizou-se a técnica de observação sistemática das mídias sociais das 144 administrações públicas da Amazônia paraense, pelo emprego de um “plano observacional” como instrumento de coleta de dados, segundo a estratégia aninhada concomitante, no período de 01/11/2021 a 30/04/2022.

Para a construção do plano observacional (PRODANOV; FREITAS, 2013), ou protocolo observacional (CRESWELL, 2007), realizaram-se, preliminarmente, estudos exploratórios especialmente dirigidos para este fim no saite oficial e nas mídias sociais de uma prefeitura, para identificar as categorias significativas e necessárias à análise, que permitissem, em condições controladas, registrar e organizar as informações coletadas. Um dado importante a mencionar é o de que, durante o percurso da investigação, novas categorias foram sendo incorporadas ao plano observacional, as quais se tornaram perceptíveis no processo investigativo, como, por exemplo, a existência de contas com denominação de “prefeitura” e/ou brasão e/ou logo do município/gestão, mas que continham publicações não institucionais e, sim, pessoais, levando à hipótese de que tais não pertenciam à prefeitura; ocorrência de contas sem publicação alguma; e uso de várias contas na mesma mídia social, por uma mesma prefeitura, pertencendo, cada qual, a uma gestão diferente.

Os dados incluídos na pesquisa foram levantados, a partir de fontes primárias originais (sites e mídias sociais das prefeituras).

Os dados numéricos envolveram as identificações de:

- população;
- número de prefeituras que informam, que não informam ou que informam parcialmente os *links* de suas mídias sociais nos seus sites oficiais;
- número de prefeituras que informam os *links* errados ou que colocam apenas imagens de suas mídias sociais nos seus sites oficiais;
- número de contas das prefeituras encontradas, por mídia social;
- número de contas encontradas nas mídias sociais, que não eram das prefeituras;

¹¹⁴ Pertencente a empresa holandesa Elsevier, é um gerenciador de referências e uma rede social acadêmica.

- número de seguidores nas contas das mídias sociais de cada prefeitura;
- número de contas das prefeituras nas mídias sociais consideradas abandonadas (sem publicações há mais de um ano, a contar da data da pesquisa);
- número de seguidores dos gestores atuais de cada prefeitura no *Instagram* e no *Facebook*;
- número de prefeituras que respondem aos comentários dos usuários no *Facebook* e no *Instagram* (considerando as cinquenta últimas postagens, a contar da data da pesquisa);
- táticas *pull*, *push* e *networking* identificadas nas contas das prefeituras no *Facebook*, no *Instagram* e no *YouTube*, durante o processo de elaboração do PPA 2022-2025;
- número de prefeituras que utilizaram formulário eletrônico no processo de elaboração do PPA 2022-2025 e que informaram tal iniciativa em suas respectivas mídias sociais;
- número de prefeituras que realizou transmissões e *lives*, por meio de suas mídias sociais, no formato de audiências públicas, no processo de elaboração do PPA 2022-2025;
- número de prefeituras que não publicou informações sobre o PPA 2022-2025.

Os dados qualitativos envolveram quatro categorias: 1) textos de publicações das prefeituras; 2) textos de comentários dos cidadãos nas publicações das prefeituras; 3) textos de respostas das prefeituras aos comentários dos cidadãos; e 4) notas observacionais, como observadora.

O plano de observação foi construído no programa Excel, em forma de banco de dados, por permitir registrar dados numéricos e textuais.

Os dados numéricos foram abordados pela frequência absoluta, pela frequência relativa, pela quantidade e pelos percentuais.

Os dados textuais foram organizados por categoria e trabalhados de forma sistemática, por codificação, sendo revisados várias vezes, para que fosse possível gerar uma descrição do cenário da forma de utilização das mídias sociais, pelas prefeituras da Amazônia paraense. Essa descrição envolveu informações detalhadas dos fatos observados.

A respeito da identificação das estratégias de comunicação que as administrações públicas da Amazônia paraense utilizaram na elaboração do PPA 2022-2025, escolheu-se o *Facebook* e o *Instagram* para na análise por dois motivos: 1) são as mais utilizadas, pelas administrações públicas pesquisadas; e 2) são as mídias com maior engajamento, por parte da população.

As estratégias são as definidas por Mergel e Bretschneider (2003)¹¹⁵, a saber:

- Estratégia *push*: no sentido de empurrar, são ações unidirecionais, destinadas a informar o público, simplesmente compartilhando atualizações da organização (MERGEL, 2015a);
- Estratégia *pull*: significa puxar, buscando a atração dos cidadãos e incentivando a contribuição dos cidadãos, pedindo opiniões, sentimentos, fotos ou vídeos. Essa tática bidirecional permite maior engajamento e os cidadãos podem ficar mais satisfeitos com sua participação no governo (MERGEL, 2015a);
- Estratégia *networking*: estabelecimento de uma comunicação institucional dialógica, com produção de atividades colaborativas, de prontas respostas qualificadas, através das interações articuladas entre os cidadãos e as diversas áreas da gestão municipal.

- **Mídias sociais analisadas**

A observação sistemática teve, como objetivo de estudo, avaliar as contas das 144 prefeituras do estado do Pará nas redes *Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, TikTok, LinkedIn, WhatsApp, Telegram, Snapchat, Flickr, Vimeo e Pinterest*. Como não foram encontradas contas das prefeituras nas últimas cinco mídias sociais, estas acabaram sendo desconsideradas na pesquisa, que se focou nas utilizadas por, pelo menos, uma administração pública.

Nessa investigação, as palavras-chave ocuparam papel determinante nas identificações das contas das administrações públicas e das postagens sobre o processo de elaboração do PPA 2022-2025 nas diversas mídias sociais. Dessa forma, trabalhou-se com:

- Identificação de páginas e de perfis:
 - *YouTube*: Prefeitura de (nome do município); Governo de (nome do município); filtro “canal”;
 - *Facebook*: Prefeitura de (nome do município); Governo de (nome do município); filtro “página”;
 - *Instagram*: Prefeitura de (nome do município); Governo de (nome do município); nome do município; #prefeiturade(nome do município);
 - Demais mídias: nome do município.

¹¹⁵ Ver seção 1.7.5 Institucionalização das mídias sociais no setor público.

- Processo de elaboração do PPA 2022-2025 em todas as mídias das prefeituras:
 - PPA 2022-2025;
 - Plano Plurianual;
 - Plano.

- Identificação de publicações de gestões anteriores:
 - *Facebook*: Prefeitura; filtros (na sequência): “2020”; “2016”; e “2014”.
 - *Instagram*: não foi possível buscar por palavras-chave, então “rolava-se”¹¹⁶ por todas as postagens, observando datas de publicação, até a primeira.
 - *YouTube*: no canal da administração pública, filtrar por “playlists” e, depois, por “vídeos”.

- **Questionário**

Ainda seguindo a estratégia aninhada concomitante, foi realizado um questionário online, composto de perguntas abertas, fechadas, escalonadas e de múltipla escolha (Apêndice B), tendo, como ferramenta tecnológica gratuita, o *Google Forms*, da empresa *Google*. O questionário passou por pré-teste com cinco voluntários, que sugeriram melhorias nas questões, nos formatos e nas escalas. Após revisão final, o instrumento foi aplicado aos responsáveis pelas mídias sociais de todas as administrações públicas da Amazônia paraense, de fevereiro a junho de 2022. Ressaltamos que o questionário foi acompanhado de uma carta de explicação e de orientações de preenchimento (LAKATOS; MARCONI, 2003; PRODANOV; FREITAS, 2013).

O questionário foi estruturado para responder questões sobre difusão, sobre adoção e sobre institucionalização das mídias sociais digitais, pelas administrações públicas, segundo o modelo *Três Estágios do Processo de Adoção das Mídias Sociais no Setor Público*, de Mergel e Bretschneider (2013), e a tipologia de requisitos e de desafios, de Falco e Kleinhans (2018), detalhada no Quadro 6 desta tese.

Para compreender as formas de interação e de envolvimento das administrações públicas pesquisadas com os cidadãos, mediadas pelas mídias sociais digitais, criou-se um modelo (Quadro C), a partir da compilação dos níveis de envolvimento da *International Association for Public Participation* (IAP2) e do modelo de envolvimento da OCDE (EVANS *et al.*, 2013), que delinea inúmeros aspectos, como a troca passiva de informações — o ato de “comunicar”

¹¹⁶ Na conta da prefeitura, ato de deslizar os dedos para cima e buscar as publicações mais antigas até chegar a primeira.

— e a participação ativa no processo político, — os atos de “colaborar” e de “empoderar” —, que reflete o melhor dos diferentes objetivos de participação. Frise-se que esta participação é entendida, aqui, como parte fundamental do processo político, “[...] afetando as maneiras que as pessoas têm o poder, ou dele se apoderam, no tocante às decisões que as afetam, mudando o papel daqueles que são afetados, que passam de ‘alvos’ das mudanças políticas a formuladores participativos da mudança” (EVANS *et al.*, 2013).

Quadro C – Níveis de envolvimento dos cidadãos com as organizações públicas brasileiras, mediadas pelas mídias sociais digitais

NÍVEL	OBJETIVOS DA PARTICIPAÇÃO
COMUNICAR	Fornecer, ao público, informações equilibradas e objetivas, para ajudá-lo a entender o problema, as alternativas, as oportunidades e/ou as soluções
CONSULTAR	Obter <i>feedback</i> do público sobre análises, sobre alternativas e/ou sobre decisões
ENVOLVER	Trabalhar diretamente com o público, ao longo do processo, para garantir que suas preocupações e suas aspirações sejam compreendidas e consideradas de maneira consistente
COLABORAR (participação ativa)	Estabelecer parceria com o público em cada aspecto da decisão, incluindo a criação de alternativas e a identificação de soluções preferidas, ainda que o governo detenha a responsabilidade sobre as decisões finais
EMPODERAR	Colocar a tomada de decisão final nas mãos do público, com monitoramento, por parte do público

Fonte: elaboração da autora (2022), com base em IAP2 e em OCDE (EVANS *et al.*, 2013).

A compreensão dos níveis de envolvimento e de participação da população auxiliou na construção de estratégias de governança pública, com a utilização das mídias sociais digitais, que contribuam para a mudança do paradigma atual de desenvolvimento, que se baseia na Narrativa Sagrada de Capital e Mercados.

Ressalta-se a importância da pesquisa de Rojas-Martín (2017) sobre a adoção das redes sociais digitais no setor público espanhol, a qual nos guiou na elaboração do questionário.

Dessa forma, o questionário on-line buscou coletar informações, relacionadas às questões da pesquisa, as quais estão descritas na Tabela B.

Tabela B – Questões de pesquisa e itens do questionário

(continua)

Questão	Item do questionário
Quem são os participantes da pesquisa?	De 01 a 08
Como se dá a adoção das mídias sociais, pelas administrações públicas da Amazônia paraense?	De 09 a 13
Como ocorre a gestão das mídias sociais?	De 14 a 22
Como as mídias sociais foram utilizadas no processo de elaboração do PPA 2022-2025?	23 e 24

Tabela B – Questões de pesquisa e itens do questionário

(conclusão)

Questão	Item do questionário
Qual é a perspectiva da gestão sobre o uso potencial das mídias sociais no planejamento público?	25 e 26
Como ocorre a interação com os cidadãos nas mídias sociais?	27 e 28

Fonte: elaboração da autora (2022).

Das 144 prefeituras contactadas, obteve-se a participação de 31,94%, com uma média de participação de 35,13%, por porte de município (Tabela C).

Tabela C – Participação das administrações públicas da Amazônia paraense na pesquisa, por porte de município

Porte do município	Número de municípios	Respostas	Representação
Rural	40	10	25,00%
Pequeno	58	18	31,03%
Médio	28	11	39,29%
Grande	16	6	37,50%
Metrópole	2	1	50,00%
Total	144	46	31,94%

Fonte: elaboração da autora, com base na pesquisa de campo (2022).

Assinale-se que, para atingir este número de respostas, foram necessárias 220 horas de trabalho, dedicadas às entrevistas e às tentativas de contato com as administrações públicas, por *e-mail*, por mídias sociais e por ligações, totalizando 890 tentativas.

O exame dos dados foi realizado com o auxílio do *software Excel*, e os dados numéricos foram abordados pelas frequências absoluta e relativa, pela quantidade, pelos percentuais e pela razão entre tais elementos, com resultados representados em gráficos e em tabelas.

- **Entrevista**

A entrevista estruturada visou identificar as cosmovisões dos tomadores de decisão das administrações públicas da Amazônia paraense sobre desenvolvimento. A amostra intencional, não probabilística, foi direcionada aos tomadores de decisão, ou seja, a prefeitos e a secretários municipais das pastas de administração/planejamento, de educação, de saúde, de assistência social e de meio ambiente das prefeituras dos municípios-polo das sete regiões intermediárias do estado (Altamira, Belém, Breves, Castanhal, Marabá, Redenção e Santarém).

O contato com os participantes foi realizado inicialmente por *e-mail* (três tentativas, sendo uma por semana); não havendo retorno, foram realizados contatos telefônicos. Tanto os endereços de *e-mail* quanto os números foram coletados nos sites oficiais e nas mídias sociais das prefeituras, durante a observação sistemática.

Do universo de 42 possíveis participantes, conseguiu-se entrevistar oito: um prefeito; um secretário de administração; um secretário de educação; um secretário de saúde; um secretário de assistência social; e três secretários de meio ambiente.

As entrevistas foram realizadas via plataforma *Google Meet* — em sua versão gratuita —, em dia e em hora previamente agendados, e tiveram duração média de vinte minutos. Ao iniciar cada entrevista, era lido o Termo de Conhecimento Livre e Esclarecido (TCLE), consoante previsto nas diretrizes e nas normas regulamentadoras de pesquisas que envolvam pessoas (Resolução nº 196/1996), visando fornecer, ao entrevistado, explicações sobre os termos do estudo, bem como sobre a autorização de gravação do conteúdo da interpelação. Assim, as entrevistas foram realizadas e gravadas (em vídeo e em voz) por uma funcionalidade de gravação do Sistema Operacional *Windows*.

Concluído o processo de entrevistas, essas foram transcritas em fichas específicas, preservando a identidade dos participantes. Posteriormente, as transcrições foram transformadas em *corpus* textual.

A técnica de avaliação das entrevistas foi a de análise de conteúdo, de Bardin (2016), realizada com auxílio do *software* livre IRaMuTeQ, por possibilitar fazer análises estatísticas sobre *corpora* textuais, realizando o que Creswell (2007) denomina transformação de dados, ou seja, a quantificação de dados qualitativos. Com este programa, foi possível ler os dados qualitativos, em termos de lexicografia básica — lematização e cálculo de frequência de palavras —, de classificação hierárquica de seguimentos de textos, de correspondência, de similitude e de nuvens de palavras.

APÊNDICE B – CARTA DE APRESENTAÇÃO E QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Senhor(a),

Com nossos respeitosos cumprimentos, gostaríamos de contar com sua valiosa colaboração na pesquisa científica de Doutorado sobre a difusão e adoção das mídias sociais digitais nas administrações públicas da Amazônia paraense, orientada pelo Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva, do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos (NAEA) da Universidade Federal do Pará (UFPA).

A colaboração é com o PREENCHIMENTO do FORMULÁRIO disponível abaixo pela pessoa RESPONSÁVEL PELAS MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS de sua prefeitura.

O formulário é composto por perguntas fechadas (marcar) e abertas (discursivas), e leva aproximadamente 10 min para ser respondido.

Com base em estudos semelhantes em outros países, propomo-nos a aprofundar o conhecimento de como as mídias sociais digitais estão sendo difundidas e adotadas no Poder Executivo da Amazônia paraense.

Por mídias sociais digitais entende-se as denominadas “redes sociais”, ferramentas derivadas da Web 2.0 como o Facebook, Twiter, Instagram, Flicker e outros, que permitem a criação de estruturas sociais virtuais compostas por grupos de pessoas conectadas que compartilham interesses comuns.

Ressaltamos o nosso compromisso de que as informações coletadas serão utilizadas somente nesta pesquisa, podendo, no entanto, serem publicadas em palestras, periódicos científicos, seminários e congressos, contudo, garantimos o anonimato absoluto de suas respostas, no estrito cumprimento das regras de sigilo e proteção de dados pessoais.

Caso necessitem de esclarecimentos, estamos a inteira disposição pelos contatos (91) 99258-8227 (WhatsApp), maila@ufpa.br (e-mail) e pela página no Facebook <https://www.facebook.com/PesquisaMidiasSociais>.

Desde já, agradecemos pela atenção e colaboração essenciais para o sucesso deste estudo.

Maíla Machado Costa
Doutoranda e Pesquisadora / NAEA-UFPA

Confirmação de Identificação:

<https://ppgdstu.propesp.ufpa.br/index.php/br/programa/discentes/doutorado>

QUESTIONÁRIO

Parte 1: Quem são os participantes da pesquisa?

Caro(a) colaborador(a), pedimos a gentileza de identificar-se abaixo:

- 1) Favor informe abaixo pela Prefeitura de qual município está respondendo este questionário:*
- _____
- 2) Qual secretaria da Prefeitura você trabalha?*
- _____
- 3) Departamento/unidade administrativa em qual trabalha?*
- _____
- 4) Qual função você ocupa na prefeitura?*
- _____
- 5) Qual seu contato de WhatsApp? (opcional)
- _____
- 6) Você é o responsável pela área de mídias sociais digitais de sua organização?
 - SIM
 - NÃO
 - Não temos uma única pessoa ou equipe responsável pelas mídias sociais da Prefeitura.
- 7) Caso você não seja responsável, favor indicar abaixo nome e e-mail institucional do titular dessa função. (opcional)
- _____
- 8) Há quanto tempo você trabalha com questões relacionadas com as mídias sociais digitais na administração pública ? (opcional)
- _____

Parte 2: Como se dá a adoção das mídias sociais pelas administrações públicas da Amazônia paraense?

- 9) Desde quando sua Prefeitura possui perfil nas mídias sociais digitais? (Considere o perfil da Prefeitura e não das Secretarias Municipais)*

Antes de 2009	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<input type="checkbox"/>								
2017	2018	2019	2020	Não sei informar				
<input type="checkbox"/>								

- 10) As mídias sociais digitais utilizadas por sua organização são?*
 - Aplicativos desenvolvidos internamente
 - Adquiridos de uma empresa
 - Ferramentas externas (Facebook, Instagram, Twiter, YouTube, etc.)
-

- 11) Favor indique abaixo em quais mídias sociais digitais sua Prefeitura está presente e o número de perfis ativos em cada uma delas. (Considere o perfil da Prefeitura Municipal e não das Secretarias)*

	Nenhum	1 perfil ativo	2-5 perfis ativos	6-10 perfis ativos	Mais de 10 perfis ativos
Facebook	()	()	()	()	()
Instagram	()	()	()	()	()
Twitter	()	()	()	()	()
YouTube	()	()	()	()	()
WhatsApp	()	()	()	()	()
Telegram	()	()	()	()	()
Snapchat	()	()	()	()	()
TikTok	()	()	()	()	()
Snapchat	()	()	()	()	()
Pinterest	()	()	()	()	()
Vimeo	()	()	()	()	()
Flickr	()	()	()	()	()
LinkedIn	()	()	()	()	()
Outros	()	()	()	()	()

- 12) A utilização de mídias sociais digitais da Prefeitura teve origem?*

- () Na decisão da liderança da organização
 () Na iniciativa de servidores
 () Não sei informar

- 13) Como as mídias sociais digitais são utilizadas em sua Prefeitura? (marque quantas se adequarem à sua prefeitura)*

- () Unicamente como canal de comunicação com objetivo de informar.
 () Para coletar ideias, sugestões e comentários críticos dos cidadãos em relação ao governo.
 () Como canal auxiliar de prestação de serviços públicos.
 () Para atender as demandas de grupos de interesse organizados.
 () Como mecanismos auxiliares na elaboração e avaliação de planos e políticas públicas.
 () Como instrumento de comunicação interna.
 () Para alcançar grupos vulneráveis e/ou marginalizados.
 () Outros

Parte 3: Como ocorre a gestão das mídias sociais?

- 14) Há orçamento destinado à capacitação de servidores em das mídias sociais digitais em sua Prefeitura, bem como oferta de tais capacitações?

- () Sim, há orçamento definido e capacitações.
 () Somente capacitações na área.
 () Não, não há orçamento definido e nem capacitações.
 () Não sei informar

- 15) Quanto à existência de diretrizes (normas e regulamentos) de usos de mídias sociais em sua Prefeitura?*

- () Temos normas e regulamentos publicados e inseridos na burocracia do governo.
 () Não temos nada relacionado ao uso das mídias sociais.
 () Não temos, mas reconhecemos a necessidade de redigir normas e regulamentos sobre o uso de mídias sociais em nosso governo.

- 16) Existe um órgão central de gestão e supervisão para o uso das mídias sociais em toda a Prefeitura ou o modo operacional preferencial é o de inovação dispersa?*
- Sim, existe um órgão/unidade administrativa criada exclusivamente para essa finalidade.
- Não, a inovação é dispersa.
- Não, mas já há o entendimento da necessidade de se criar tal órgão/unidade administrativa.
- 17) Quantas pessoas se dedicam a gestão das mídias sociais digitais de sua Prefeitura?
- 1 pessoa
- De 2 a 4 pessoas
- De 5 a 7 pessoas
- Mais de 8 pessoas
- Não temos pessoal dedicado
- 18) Existe um mecanismo de coordenação e cooperação em que os servidores e demais órgãos da Prefeitura podem usar para trocar experiências sobre o uso das mídias sociais?*
- Sim
- Não
- Não, mas já há o entendimento da necessidade de se criar tal mecanismo de coordenação.
- 19) Em sua Prefeitura há o uso de métricas ou indicadores específicos para monitorar os impactos do uso das mídias sociais digitais?*
- Sim
- Não
- Não, mas há a compreensão do gestor dessa necessidade
- 20) No caso de sua Prefeitura utilizar métricas ou indicadores específicos para monitorar os impactos do uso das mídias sociais digitais, indique abaixo quais são elas (marque tantas quantas forem utilizadas):*
- Popularidade (número de seguidores)
- Alcance (número de visualizações das postagens)
- Engajamento (número de curtidas, comentários e compartilhamentos)
- Sentimentos (feedback dos usuários, análise semântica das interações)
- Taxa de cliques - CTR (número de vezes que o conteúdo foi visto e acessado)
- Tráfego social (volume real de acessos)
- Taxa de rejeição (descartadas, denúncias de spam, publicações sem interação)
- Crescimento
- Conversação
- Outros
- 21) Dos fatores abaixo, tidos como inibidores do uso das mídias sociais digitais pelas administrações públicas, indique o nível de preocupação por parte de sua organização com cada um deles? (Sendo 1 “muito baixo” e 5 “muito alto”)

	1	2	3	4	5
Acessibilidade	<input type="checkbox"/>				
Ausência de controle sobre os provedores externos	<input type="checkbox"/>				
Preocupação com o uso que os servidores fazem das mídias sociais	<input type="checkbox"/>				
Ausência de habilidade dos servidores em mídias sociais	<input type="checkbox"/>				
Privacidade	<input type="checkbox"/>				
Segurança dos dados	<input type="checkbox"/>				
Propriedade intelectual	<input type="checkbox"/>				

Riscos a reputação do governo	<input type="checkbox"/>				
Divulgação de Fake News contra o governo	<input type="checkbox"/>				
Ausência de capacidade para absorver, tratar e responder aos difusos pedidos captados nas mídias sociais	<input type="checkbox"/>				
Canalizar interesses difusos em torno de questões comuns e colocar essas questões nas agendas do governo, por exemplo através de petições on-line	<input type="checkbox"/>				

22) Em sua Prefeitura os riscos da mídia social digital são tratados por estratégias abrangentes de gerenciamento de riscos?*

- Sim
 Não
 Não, mas já o entendimento de tal necessidade.
 Não sei informar

Parte 4: Como as mídias sociais foram utilizadas no processo de elaboração do PPA 2022-2025?

23) Como as mídias sociais foram utilizadas por seu governo para envolver a população no processo de elaboração do PPA 2022-2025? (marque todas as que foram utilizadas)*

- Para informar os cidadãos sobre a realização dos eventos de elaboração do PPA.
 Para direcionar as pessoas ao site específico sobre o PPA.
 Para direcionar as pessoas para o preenchimento de instrumento externo (forms) de coletas de sugestões ao PPA.
 Para coletar sugestões da população para o PPA (utilizando ferramentas da própria mídia social como enquetes e/ou pesquisas de opinião).
 Para deliberar sobre sugestões aos PPA (utilizando ferramentas da própria mídia social como enquetes e/ou pesquisas de opinião)..
 Foi criado um grupo de discussão exclusivo para o PPA.
 Realizar as audiências públicas on-line do PPA.
 Não utilizamos as mídias sociais no processo de elaboração do PPA.
 Não sei informar.

24) Caso sua Prefeitura não tenha utilizado as mídias sociais no processo de elaboração do PPA, favor informar sucintamente por que não as utilizaram?

Parte 5: Qual a perspectiva da gestão sobre o uso potencial das mídias sociais no planejamento público?

25) Na sua opinião há potencial no uso das mídias sociais como instrumento auxiliar no planejamento público?*

- Sim
 Não

26) Se sim, na sua visão, como as mídias sociais digitais podem ser utilizadas para aprimorar a participação da população nos processos de planejamento público e captar um público mais amplo de participantes?

Parte 6: Como ocorre a interação com os cidadãos por meio das mídias sociais?

- 25) Como você avalia o nível de interação e envolvimento de sua Prefeitura com os cidadãos através das mídias sociais digitais?
- Um relacionamento de mão única, em que o governo faz exclusivamente comunicações ao cidadão com objetivo de informar.
 - Um relacionamento de mão dupla, em que os cidadãos fornecem feedback aos assuntos definidos pelo governo sobre análises, alternativas e/ou decisões, sem interação direta.
 - Um relacionamento de mão dupla, com interação direta com os cidadãos ao longo dos processos para garantir que suas preocupações e aspirações sejam compreendidas e consideradas de maneira consistente.
 - Um relacionamento bidirecional, com interação direta com os cidadãos, estabelecendo parceria em cada aspecto da decisão, incluindo a criação de alternativas e a identificação das soluções preferidas, mas o governo detém a responsabilidade sobre as decisões finais.
 - Colocamos a tomada de decisão final das políticas públicas nas mãos dos cidadãos por meio das mídias sociais digitais.
 - Não sei informar.
- 26) Considerando o ciclo de políticas públicas, como você avalia que as mídias sociais digitais são utilizadas por sua organização?
- No reconhecimento de problemas (formulação da agenda)
 - Na identificação das propostas de solução (formulação da política)
 - Na escolha de soluções (tomada de decisão política)
 - Na efetivação das soluções (implementação da política)
 - No monitoramento dos resultados (avaliação da política)
 - Nenhuma das alternativas anteriores
-

APÊNDICE C – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

COSMOVISÕES DOS GESTORES PÚBLICOS MUNICIPAIS SOBRE O DESENVOLVIMENTO

1. Na sua visão o que caracteriza o desenvolvimento local?
 2. Como o governo pode promover o desenvolvimento local?
 3. O que é preciso para que a população do município coopere com o governo para a implementação exitosa das políticas públicas de desenvolvimento?
 4. Você vê diferença entre desenvolvimento das condições materiais de existência e desenvolvimento humano? Se sim quais diferenças?
 5. Qual sua concepção de desenvolvimento?
 6. Saúde, Educação e Renda e o que o dinheiro pode comprar seriam a finalidade do desenvolvimento humano? Se não, por que e o que mais seria necessário para o desenvolvimento pleno do ser humano e da sociedade?
 7. Na sua opinião, as mídias sociais digitais podem ser utilizadas como instrumentos para a promoção de desenvolvimento local? Se sim, de forma elas poderiam ser utilizadas?
 8. Para finalizar o que você acha que pode fazer para tornar o mundo melhor?
-

APÊNDICE D – MÍDIAS SOCIAIS PESQUISADAS¹¹⁷

Município	Facebook	Instagram	Youtube	Twitter	LinkedIn	TikTok
Abaetetuba	https://www.facebook.com/Abaetetubaprefeitura/ - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Abaetetuba/199559750081820	https://www.instagram.com/prefeituraabaetetuba/	https://www.youtube.com/channel/UCKi4yh1-nR1n8fPDomwcWkg - https://www.youtube.com/channel/UCVzattJvouxNRTB8L1HAA6A - https://www.youtube.com/channel/UCXpbaRde8fDngsILJF70Yyw	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Abel Figueiredo	https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Abel-Figueiredo-2021-2024-101563358562607/ - https://www.facebook.com/AbelFigueiredoOFICIAL/about/?ref=page_internal - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Abel-Figueiredo-303482319793527	https://www.instagram.com/prefeitura_de_abel_figueiredo/ - https://www.instagram.com/prefeituraaf/	https://www.youtube.com/channel/UCaVKoiSGb5qD-G5wURwR8-A - https://www.youtube.com/channel/UCfb7Taoe8IDW3sNRs1FLhGg	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Acará	https://www.facebook.com/prefeituraeacaraoficial - https://www.facebook.com/prefeituraeacara (última publicação 11 de janeiro de 2017)	https://www.instagram.com/prefeituramunicipaldeacara/ (até dezembro de 2020) - https://www.instagram.com/prefeitura_acara_p_a/ (última publicação em 2018)	https://www.youtube.com/user/prefeituraeacara/featured - https://www.youtube.com/user/prefeituraeacara	https://twitter.com/de_acara	Não localizado	Não localizado
Afuá	https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Afu%C3%A1-101213202213170 - https://www.facebook.com/	Não localizado	Não localizado	https://twitter.com/prefeituraafua	Não localizado	Não localizado

¹¹⁷ O quadro demonstra as URLs (*Uniform Resource Locator*) de cada uma das mídias sociais pesquisadas. URL é o termo técnico traduzido para a língua portuguesa como "localizador uniforme de recursos". Refere-se ao endereço de uma rede de recurso informático.

	prefeituradeafua - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Afu%C3%A1-106949571107193 (última publicação em 08/05/2021)					
Água Azul do Norte	Não localizado	https://www.instagram.com/prefeituradeaguaazul/ - https://www.instagram.com/prefeituraaguaazuldonorte/	https://www.youtube.com/c/Prefeiturade%C3%81guaAzuldoNorte/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Alenquer	https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Alenquer-106248484745446	https://www.instagram.com/prefeituradealenquer/	https://www.youtube.com/channel/UCxHMRA9RkFCsIL5Tuw-vfUQ - https://www.youtube.com/channel/UCFcifxlzUnFWZelux8e0A_g	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Almeirim	https://www.facebook.com/prefeituraalmeirim - https://www.facebook.com/prefeituramunicipal.almeirimpara -- https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Almeirim-Par%C3%A1-242752189096438	https://www.instagram.com/prefeituraalmeirim/ - https://www.instagram.com/prefeituradealmeirim/	https://www.youtube.com/channel/UC3IdAOMQ1E4GXKwtX3BzUdg - https://www.youtube.com/channel/UCIL9IFldxEVFnvxdC4zgUeA (não utilizado)	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Altamira	https://www.facebook.com/prefeituradealtamira.pa	https://www.instagram.com/prefeituradealtamira/ - https://www.instagram.com/altamira_pma/	Não localizado	Não localizado	https://www.linkedin.com/company/prefeitura-municipal-de-altamira/	Não localizado
Anajás	https://www.facebook.com/PMANAJAS	https://www.instagram.com/prefeitura_de_anajas/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Ananindeua	https://www.facebook.com/anandindeuapma	https://www.instagram.com/anandindeuapma/	https://www.youtube.com/watch?v=YBU9FUf9ycc&ab_channel=PrefeituradeAnanindeua - https://www.youtube.com/channel/UCZIMGBM1eRo-	Não localizado	Não localizado	Não localizado

			eMznT7io0hA - https://www.youtube.com/channel/UC-_qsGiAGS3JB-FY9ZxwsxQ - https://www.youtube.com/channel/UCIzcGAsbmnYKNib2_yumrmA - https://www.youtube.com/channel/UCfpPSwmCILqvjr0SNmhw1TQ			
Anapu	https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Anapu-392295514692241/ - https://www.facebook.com/PrefeituraMunicipalDeAnapuAscom	https://www.instagram.com/pmaanapu/ - https://www.instagram.com/anapupma/ - https://www.instagram.com/prefeituradeanapu/ - https://www.instagram.com/prefeituramunicipalideanapu955/	Não localizado	https://twitter.com/MunicipalAnapu - https://twitter.com/AnapuPrefeitura	Não localizado	Não localizado
Augusto Corrêa	https://www.facebook.com/prefeituradeaugustocorreapa	instagram.com/prefeituradeaugustocorreapa/	https://www.youtube.com/channel/UCe-Ie4sDMmlqB8L1PdqvPmA - https://www.youtube.com/channel/UCdPMYQ15WKnuHKmcqUZGkyg	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Aurora do Pará	https://www.facebook.com/Prefeituradeaurora - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-De-Aurora-Do-Par%C3%A1-1349901668410638/	https://www.instagram.com/prefeituradeaurorado_para/?utm_medium=copy_link - https://www.instagram.com/prefeituradeauroradopara/	https://www.youtube.com/channel/UCSSnE_g3fs7oKf7frrNLLTQ	https://twitter.com/pmapaurora	Não localizado	Não localizado
Aveiro	https://www.facebook.com/Aveirotrabalho	https://www.instagram.com/prefeituraaveiro/ - https://www.instagram.com/prefeituradeaveiro/ - https://www.instagram.com/prefeituradeaveiro/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado

		com/prefeituramunicipa Ideaveiro/				
Bagre	https://www.facebook.com/ PrefeituraBagre	https://www.instagram. com/prefeiturabagre/	https://www.youtube.com/ch annel/UCynveV- waXWBcp0KHA_N0CA	https://twitter.com /prefeiturabagre	Não localizado	Não localizado
Baião	https://www.facebook.com/ prefeituradebaiao.official	https://www.instagram. com/prefeituradebaiao. official/	https://www.youtube.com/ch annel/UCciZOWkVSR935O1 sxq6Q5kQ	https://twitter.com /BaiaoPrefeitura	Não localizado	Não localizado
Bannach	https://www.facebook.com/ prefeituradebannach	https://www.instagram. com/prefeituradebannac h/	https://www.youtube.com/ch annel/UCHbOvVfkZ0V1D05 uLtFcPEA - https://www.youtube.com/ch annel/UCQpe1O18UNu8htgy -LQdztA	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Barcarena	https://www.facebook.com/ prefeituradebarcarena.pa	https://www.instagram. com/prefeituradebarcar enaoficial/ - https://www.instagram. com/prefeiturabarcaren a/	https://www.youtube.com/ch annel/UCJk257B0xamAnF2 Mg4iKqBA - https://www.youtube.com/us er/ASCOMPMB - https://www.youtube.com/ch annel/UCNPF4- tzCcm_pBGg7mW5MCA	https://twitter.com /BarcarenaDe	Não localizado	https://www.tikt ok.com/@prefde barcarena
Belém	https://www.facebook.com/ PrefeituraBelem	https://www.instagram. com/prefeiturabelem/	https://www.youtube.com/c/ PrefeituradeBel%C3%A9mO ficial - https://www.youtube.com/us er/prefeituramunicipalb - https://www.youtube.com/ch annel/UCoEk2rlUqiAeFN7q Y1G4Hwg	https://twitter.com /prefeiturabelem	https://www.li nkedin.com/co mpany/prefeitu ra-municipal- de-bel-m/	https://www.tikt ok.com/@prefeit urabelem
Belterra	https://www.facebook.com/ PrefeituraDeBelterra/ - https://www.facebook.com/ Prefeitura-Municipal-de- Belterra-992953580729883	https://www.instagram. com/prefeituradebelterr a/	https://www.youtube.com/ch annel/UCk2g9cjpEtNHZn11 ESRVqYQ	https://twitter.com /PrefBelterra	Não localizado	Não localizado
Benevides	https://www.facebook.com/ PrefeituraDeBenevides	https://www.instagram. com/prefeituradebenevi des/	https://www.youtube.com/ch annel/UCxaKFseSKHvKCx Dreu5kctw - https://www.youtube.com/ch annel/UCR6y0dlhTrJ88ioM_	https://twitter.com /GestaoBenevides	Não localizado	Não localizado

			<p>zHndBg - https://www.youtube.com/channel/UCthtNy2d8hrA8GdWYrcg48g - https://www.youtube.com/channel/UCpYe5yc0R8x3X-Fj9JojeXg</p>			
Bom Jesus do Tocantins	https://www.facebook.com/prefeituraoficial	https://www.instagram.com/prefbjt_pa/	<p>https://www.youtube.com/channel/UChhARvTCnhyAwkrMUQmeVpw - https://www.youtube.com/channel/UCJRI8rkL8ypscNQvEwlKztQ - https://www.youtube.com/channel/UC72rH2QXPWWPGsGwwe-esWQ - https://www.youtube.com/channel/UCXgRQMmQbK17NdxY89by-8Q</p>	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Bonito	https://www.facebook.com/AdmGovernoDoDesenvolvimento	https://www.instagram.com/prefeituradebonitopa/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Bragança	https://www.facebook.com/prefeituradebraganca/	https://www.instagram.com/prefeiturabraganca/	<p>https://www.youtube.com/c/PREFEITURADEBRAGAN%C3%87A - https://www.youtube.com/channel/UCFDnUqbsRug5VT6ITkGVcJQ - https://www.youtube.com/channel/UCAu8VO7YpfQf8JB9prwg0IQ -</p>	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Brasil Novo	https://www.facebook.com/prefeituradeBrasilNovo	Não localizado	https://www.youtube.com/channel/UCi3YFvYo7RaSKMsGGycH0MA	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Brejo Grande do Araguaia	https://www.facebook.com/PMBGA	Não localizado	https://www.youtube.com/channel/UCEr7WYph7OP_PrXVhEw9ORQ/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Breu Branco	https://www.facebook.com/PrefeituraDeBreuBranco - https://www.facebook.com/	https://www.instagram.com/prefeituradebreubrancel/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado

	<u>prefeiturabreubranco</u>					
Breves	https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Breves-187633272809628 - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Breves/200537063318114	https://www.instagram.com/prefeiturabreves/ - https://www.instagram.com/prefeituradebreves/	https://www.youtube.com/channel/UCuM4Y68FhT-Yvhon5S-hs0A	https://twitter.com/Prefeiturabrv	Não localizado	Não localizado
Bujaru	https://www.facebook.com/prefeituradebujaru	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Cachoeira do Arari	https://www.facebook.com/s-emappmca/	https://www.instagram.com/cachoeiradoarari/	https://www.youtube.com/channel/UCIUnveKHWh_fnOb_rtqs_Zew (não é da prefeitura)	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Cachoeira do Piriá	https://www.facebook.com/prefeituradecachoeiradopiria - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Cachoeira-do-Piri%C3%A1/206932852670917 (fake)	https://www.instagram.com/prefeituradecachoeiradopiria/	https://www.youtube.com/watch?v=WWFm2XradyQ&ab_channel=Prefeitura-de-Cachoeira-do-Piri%C3%A1	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Cametá	https://www.facebook.com/prefeituracameta	https://www.instagram.com/prefeituradecameta/	https://www.youtube.com/channel/UC4uJQZ9CCIH1hOc_jxp1yTBg	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Canaã dos Carajás	https://www.facebook.com/PrefeituraDeCanaa	https://www.instagram.com/prefeituracanaa/	https://www.youtube.com/c/PrefeituradeCana%C3%A3dosCaraj%C3%A1sPar%C3%A1	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Capanema	https://www.facebook.com/PrefeituradeCapanema/	https://www.instagram.com/prefeituracapanema/	https://www.youtube.com/channel/UCPSMGCB2fAwKIyO5Fj69IPQ - https://www.youtube.com/channel/UCXUGl7pPRDXlfpIoxygFB4Q - https://www.youtube.com/user/prefeituracapanema	https://twitter.com/P_M_Capanema / https://twitter.com/pmcapanema	Não localizado	Não localizado
Capitão Poço	https://www.facebook.com/prefeituradecapitaopoco1ofc -	https://www.instagram.com/prefeituradecapitaopoco/	https://www.youtube.com/c/PrefeituradeCapit%C3%A3oPo%C3%A7o/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado

	https://www.facebook.com/prefeituradecapitaopoco - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Capit%C3%A3o-PO%C3%87O-981154815406814					
Castanhal	https://www.facebook.com/prefeituradecastanhal/	https://www.instagram.com/prefeituradecastanhal/	https://www.youtube.com/channel/UCWHZ0VPQs9neylk10bvRhiw	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Chaves	https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Chaves-104160651675761	https://www.instagram.com/prefeituramunicipaldechaves/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Colares	https://www.facebook.com/prefeituracolares	https://www.instagram.com/prefeituracolares/	https://www.youtube.com/user/colares2009/videos	https://twitter.com/prefeituradecolares - https://twitter.com/colarespa_pmc	Não localizado	Não localizado
Conceição do Araguaia	https://www.facebook.com/PrefeituradeCDA - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Concei%C3%A7%C3%A3o-do-Araguaia/187860981591988	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Concórdia do Pará	https://www.facebook.com/concordiadopara	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Cumarú do Norte	Não localizado	https://www.instagram.com/prefeituradecumarudonorte/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Curionópolis	https://www.facebook.com/Prefeitura-De-Curion%C3%B3polis-196231394337160 - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-De-Curionopolis/1754322904801204	https://www.instagram.com/prefeitura_curionopolis/ - https://www.instagram.com/prefeituradecurionopolis/	https://www.youtube.com/channel/UCTz7q9chWArq3fqkxXYeFiA	Não localizado	Não localizado	Não localizado

Curralinho	https://www.facebook.com/PrefeituradeCurralinho/?ref=fnf&hc_ref=ARS4euB4h7R-jy9eC9FQMhXmayFILtM4ZH7WySqFtW6TadEMGGhkuiN1mkVNLcV5JSc	https://www.instagram.com/prefeituradecurralinho/?fbclid=IwAR2lfY1YiIB8GbW4ApRBbRRcQ1zX_OrDrX5Zjlj6DVQyVLvE_Um218Pq5-g	https://www.youtube.com/channel/UCxWFPvyOdu_GFZqIjxODWsA/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Curuá	https://www.facebook.com/prefmunicipal.curua - https://www.facebook.com/PMC.JuntosSomosMaisFortes	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Curuçá	https://www.facebook.com/prefeituracuruca	https://www.instagram.com/prefeituracuruca/	https://www.youtube.com/channel/UCKb-PRYHHOnHyoy8En6mM_A	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Dom Eliseu	https://www.facebook.com/prefeituradedomeliseu	https://www.instagram.com/prefeituradedomeliseu/	https://www.youtube.com/channel/UC0deJptY8030rI0rWtfg5bg/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Eldorado do Carajás	https://www.facebook.com/prefeituraeldorado - https://www.facebook.com/PrefeituraMunicipaldeEldoradoCarajas	https://www.instagram.com/prefeituradeeldoradocarajas/	https://www.youtube.com/channel/UCgoXL8GcLZigTYHhjlGn2Vg - https://www.youtube.com/channel/UCv9aLLQmk8K-3kNHTS8gJdA	Não localizado	Não localizado	https://www.tiktok.com/@pmeceIdorado
Faro	https://www.facebook.com/FAROOFFICIAL - https://www.facebook.com/prefeituradefaro	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Floresta do Araguaia	Não localizado	https://www.instagram.com/govdefloresta/	https://www.youtube.com/channel/UC2zjKmx8303Sxrij-PwIbdBA	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Garrafão do Norte	https://www.facebook.com/prefeituradegarrafao/	https://www.instagram.com/prefeituradegarrafao/	https://www.youtube.com/channel/UC8lQyKDUlp191PLKh_fJdFA	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Goianésia do Pará	https://www.facebook.com/governo.goianesiadopara	https://www.instagram.com/prefeituradegoianesiadopara/ - https://www.instagram.com/prefeituradegopa/	https://www.youtube.com/channel/UCxBfZWWA6Y9v2q6llakVHaw/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Gurupá	https://www.facebook.com/	https://www.instagram.com/	https://www.youtube.com/channel/	https://www.facebook.com/	Não localizado	Não localizado

	<p>prefeituragurupa - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Gurup%C3%A1-779035385447065 - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Gurup%C3%A1/576258269210737</p>	<p>com/prefeituradegurupa /</p>	<p>annel/UCU71AnMknETfr5-tKPOV0kA/featured</p>	<p>ook.com/prefeituragurupa</p>		
Igarapé-Açu	<p>facebook.com/pref.igarapeacu</p>	<p>https://www.instagram.com/prefeitura_igarape_acu/?hl=pt - https://www.instagram.com/prefeituradeigarapeacu/</p>	<p>https://www.youtube.com/channel/UCt85SYzklvrS3S6ZhgZUhfW/featured</p>	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Igarapé-Miri	<p>https://www.facebook.com/pages/PMI-Prefeitura-de-Igarap%C3%A9-Miri/261579603949709 - facebook.com/pref.igarapeacu - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Igarap%C3%A9-Miri-901718516546906 - https://www.facebook.com/prefeituradeigarapemirioficial</p>	Não localizado	<p>https://www.youtube.com/channel/UCKGkYHkT8J5e2a5ZhpBe23g</p>	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Inhangapi	<p>https://www.facebook.com/prefmunicipaldeinhangapi - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Inhangapi/264067993924420</p>	<p>https://www.instagram.com/pref.inhangapi/</p>	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Ipixuna do Pará	<p>https://www.facebook.com/prefeituraipixunadopara - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-</p>	<p>https://www.instagram.com/prefeituradeipixunadopara/ - https://www.instagram.com/</p>	<p>https://www.youtube.com/channel/UC38pvNi5fiaoNmu9dqyboYA - https://www.youtube.com/ch</p>	<p>https://twitter.com/prefipixunapa</p>	Não localizado	Não localizado

	Ipixuna-do-Par%C3%A1-296018164187341	com/prefipixunapa/	annel/UCWzNWINqIfeEQA Jfknusmqg - https://www.youtube.com/c/PrefeituradeIpixunadoPar%C3%A1 - https://www.youtube.com/channel/UCLNxIjWN-wQldqKaCKh3qmA			
Irituia	https://www.facebook.com/PrefeituradeIrituiaPa	https://www.instagram.com/prefeituramunicipalideirituia/	https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Irituia/565826510483453 - https://www.youtube.com/channel/UCm2Ndq-1gAicahWF7c55tvq	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Itaituba	https://www.facebook.com/prefeituraitaituba - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Itaituba/117345151680804	Não localizado	https://www.youtube.com/channel/UCjR1NOuFBNgZBmqY5HByT8Q/featured - https://www.youtube.com/channel/UC0BUZPY7Dqwq-ulW3CBEvMA - https://www.youtube.com/channel/UCBVckbfxF9ueuJXcBoEmr0Q/about - https://www.youtube.com/channel/UCb96NvExAR66OvHdmZ36kgA - https://www.youtube.com/c/PrefeituradeItaitubaWeb - https://www.youtube.com/channel/UC4xp8BUuwzZN4dGHossXuxQ	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Itupiranga	https://www.facebook.com/GovernodeItupiranga	https://www.instagram.com/governodeitupiranga/ - https://www.instagram.com/prefeitura_de_itupiranga/	https://www.youtube.com/channel/UCLtC2PHM4DcOvpw9gpk6sfA - https://www.youtube.com/channel/UCmdELJOIKhQeQ5-jceKoBIQ	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Jacareacanga	Não localizado	https://www.instagram.com/prefeituradejacarea	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado

		canga/				
Jacundá	https://www.facebook.com/pages/Prefeitura%20Municipal%20De%20Jacund%C3%A1/402092596506470/ - https://www.facebook.com/Prefeitura-De-Jacund%C3%A1-323237374477244	https://www.instagram.com/prefeituradejacunda/	https://www.youtube.com/channel/UCbO0GSOdpvUZRgiRaRQj2Vg	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Juruti	https://www.facebook.com/prefeiturajuruti - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Juruti-753427851350698	https://www.instagram.com/prefeiturajuruti/	https://www.youtube.com/channel/UCvBK78EFwP9CuPA5QKai7hw	https://twitter.com/PMJuruti	Não localizado	Não localizado
Limoeiro do Ajuru	https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Limoeiro-do-Ajuru-100834921998877 - https://www.facebook.com/PrefeituradeLimoeirodoajuru	Não localizado	https://www.youtube.com/channel/UCb04ufwhwvEyYgWdmruJtRg - https://www.youtube.com/channel/UCe_H2yFDsIO9c3sejAIKmjQ	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Mãe do Rio	https://www.facebook.com/prefeiturademaedorio - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-De-Mae-Do-Rio/462542750479182	https://www.instagram.com/prefeiturademaedorio/ - https://www.instagram.com/cidademaedoriopa/	https://www.youtube.com/channel/UCUnZd_ZUMQBiPV0vIqJdung - https://www.youtube.com/channel/UC3mHSC2Ap8YpAKn6Gw1b5MQ - https://www.youtube.com/channel/UC2BUan0lIK6lws9x-ifsDdw	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Magalhães Barata	https://www.facebook.com/prefeituramagalhaesbarata	https://www.instagram.com/prefeituramagalhaesbarata/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Marabá	https://www.facebook.com/marabapagov	https://www.instagram.com/prefeituramaraba/	https://www.youtube.com/c/PrefeituraMarab%C3%A1oficial/featured - https://www.youtube.com/user/prefeituramaraba - https://www.youtube.com/channel/UCN8adGgDzWsUHImQESljArg/videos -	https://twitter.com/marabapagov	Não localizado	Não localizado

			https://www.youtube.com/channel/UCj4caWgsiiDR2gvkB8uGpTg/videos			
Maracanã	https://www.facebook.com/Prefeiturademaracana	https://www.instagram.com/prefeiturademaracana/ - https://www.instagram.com/maracanaparatos/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Marapanim	https://www.facebook.com/prefeiturademarapanim2017	https://www.instagram.com/prefeiturademarapanim/ - https://www.instagram.com/prefeitura_de_marapanim_para/	Não localizado	https://twitter.com/PMarapanim	Não localizado	Não localizado
Marituba	https://www.facebook.com/PrefeituraMarituba/ - https://www.facebook.com/prefeiturademarituba	https://www.instagram.com/prefsmarituba/	https://www.youtube.com/channel/UCvHmkqVmU8IoT9_M9l_HnFA/featured - https://www.youtube.com/channel/UCojajYBJWyUCz-6JovM3VOQ/videos - https://www.youtube.com/channel/UCfwqnhUu2OTAfjixUEbHUHA - https://www.youtube.com/channel/UC_u-9KoxQQoPmWM3_bPJR3Q/videos	https://twitter.com/PrefsMarituba - https://twitter.com/oficialmarituba	Não localizado	Não localizado
Medicilândia	https://www.facebook.com/Capitaldocacau	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Melgaço	https://www.facebook.com/prefeiturademelgacoPA	https://www.instagram.com/prefeitura_de_melgaco/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Mocajuba	https://www.facebook.com/ascomdemocajuba	https://www.instagram.com/prefeiturademocajuba/ - https://www.instagram.com/pm_mocajuba/	https://www.youtube.com/channel/UCJs6_mLtC5UhXy-1ZvrFDow - https://www.youtube.com/channel/UCIZVyU5iGnw38h4f2iS3lcw - https://www.youtube.com/channel/UCIZVyU5iGnw38h4f2iS3lcw	Não localizado	Não localizado	Não localizado

			annel/UCPg8KxHe5mmKAT8dgv3etYA/videos			
Moju	https://www.facebook.com/prefeituramunicipaldemoju - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Moju-242919502453864	https://www.instagram.com/prefeituramoju/ - https://www.instagram.com/prefeiturademaju/	https://www.youtube.com/c/PrefeituradeMojuOficial	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Mojuí dos Campos	https://www.facebook.com/prefeiturademojui	https://www.instagram.com/prefeituramojuídoscampos/	Não localizado	Não localizado	linkedin.com/in/prefeitura-municipal-mojuí-dos-campos-2913b567	Não localizado
Monte Alegre	https://www.facebook.com/prefeituramontealegrepa	Não localizado	Não localizado	https://twitter.com/de_ascom	Não localizado	Não localizado
Muaná	https://www.facebook.com/PrefeituraDeMuana	https://www.instagram.com/prefeiturademuana/ - https://www.instagram.com/prefeitura.muana/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Nova Esperança do Piriá	https://www.facebook.com/prefeituradopiria	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Nova Ipixuna	https://www.facebook.com/ascomdenovaipixuna	https://www.instagram.com/ascomnovaipixuna/	https://www.youtube.com/channel/UCcmP_qv8A6RRmMJU4POQ2wA/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Nova Timboteua	https://www.facebook.com/PrefeituradeNovaTimboteua	https://www.instagram.com/prefeituradenovatimboteua/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Novo Progresso	https://www.facebook.com/prefeituradenovoprogresso	https://www.instagram.com/prefeituradenovoprogresso/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Novo Repartimento	https://www.facebook.com/prefeituranr	https://www.instagram.com/prefeituranovorepartimento/	https://www.youtube.com/channel/UC5id5vkWNpsNx2tBrijjZvQ/featured	https://twitter.com/prefeituranr	Não localizado	Não localizado
Óbidos	https://www.facebook.com/PrefeituraMunicipaldeObidos	https://www.instagram.com/p/CDgouzdHX49/ - https://www.instagram.com/prefeituramunicipaldeobidos/ - https://www.instagram.com/prefeituramunicipaldeobidos/	https://www.youtube.com/channel/UC86tPazctVi71tnnZ_q4IgQ/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado

		com/prefeituradeobidos /				
Oeiras do Pará	https://www.facebook.com/PrefeituradeOeirasDoParaOficial	https://www.facebook.com/PrefeituradeOeirasDoParaOficial	https://www.youtube.com/channel/UCmJTF8Kgd-74-F6_33addqA/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Oriximiná	https://www.facebook.com/PrefeituraOriximina - https://www.facebook.com/ORIXIMINAPREFEITURA	https://www.instagram.com/prefeituradeoriximina/ - https://www.instagram.com/prefeituradeoriximina/ - https://www.instagram.com/oriximinaprincesadotrombetas/	https://www.youtube.com/channel/UCyeaTxYgMdl9brXoQPZnExw - https://www.youtube.com/channel/UCfO-FHqcHPg3y_dMivWwm-w/featured	Não localizado	https://www.linkedin.com/in/prefeitura-municipal-de-oriximin%C3%A1-0a02a120a/	Não localizado
Ourém	https://www.facebook.com/prefeituradeourem	https://www.instagram.com/prefeituradeourem/	https://www.youtube.com/channel/UCQZNzF79JqIZWs8yamBgfLA	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Ourilândia do Norte	https://www.facebook.com/pmourilandiadonorte - https://www.facebook.com/pmonoficial	https://www.instagram.com/pmourilandiadonorte/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Pacajá	https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Pacaj%C3%A1-100548832009442	https://www.instagram.com/prefeiturapacaja/	https://www.youtube.com/c/JornalistaAnaFreitas/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Palestina do Pará	https://www.facebook.com/palestinadopara	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Paragominas	https://www.facebook.com/prefeituramunicipaldeparagominas	https://www.instagram.com/prefeituraparagominas/following/	https://www.youtube.com/c/PrefeituradeParagominas/featured - https://www.youtube.com/channel/UCbTmNH9_Y7GqiIL6SKEPrVg/featured	https://twitter.com/prefeiturapgm - https://twitter.com/_paragominas	https://www.linkedin.com/in/prefeitura-de-paragominas/	Não localizado
Parauapebas	https://www.facebook.com/prefeituradeparauapebas	https://www.instagram.com/prefeituradeparauapebas/	https://www.youtube.com/user/tvparauapebasgov/featured - https://www.youtube.com/channel/UCz-R37vd8dH0q0IHYNVXBg/featured	https://twitter.com/ParauapebasDe - https://twitter.com/prefParauapebas	https://www.linkedin.com/company/prefeituradeparauapebas/	https://www.tiktok.com/@prefdeparauapebas

Pau D'Arco	https://www.facebook.com/PrefeituradePauDarco	https://www.instagram.com/prefeituradepaudarco/	https://www.youtube.com/channel/UCcLnA0EuForggv8q4XYJVIQ/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Peixe-Boi	https://www.facebook.com/prefeituradepeixeboi	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Piçarra	https://www.facebook.com/PrefeituraDePicarraPa	https://www.instagram.com/governodepicarra/	https://www.youtube.com/channel/UCAX3b8rGaekMn7ojs3c5N4g/videos - https://www.youtube.com/channel/UC5wuTlhib5S6yz7EhbgrX4Q	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Placas	https://www.facebook.com/prefeituradeplacas	https://www.instagram.com/prefeituradeplacas/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Ponta de Pedras	https://www.facebook.com/prefeiturapontadepedras - https://www.facebook.com/prefeituradepontadepedraspa	https://www.instagram.com/prefeiturapontadepedras/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Portel	https://www.facebook.com/prefeituraportel	https://www.instagram.com/prefeituraportel/	https://www.youtube.com/channel/UCIL-yhRHMe8jbOjr7AchWyQ	https://twitter.com/governoportel - https://twitter.com/PrefdePortel - https://twitter.com/Pref_de_Portel	Não localizado	Não localizado
Porto de Moz	Não localizado	Não localizado	https://www.youtube.com/channel/UCrdclmWoMAz_sVIJ0GdP-_A	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Prainha	https://www.facebook.com/prefdeprainha	https://www.instagram.com/prefdeprainha/	https://www.youtube.com/channel/UCTkWIBfcyojZfbJR3zH80Q	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Primavera	https://www.facebook.com/PrefeituraPrimavera - https://www.facebook.com/PrefeituradePrimaveraPA	https://www.instagram.com/prefprimavera/	https://www.youtube.com/channel/UCwHzaNa7rTvWq43UHQavaA/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Quatipuru	https://www.facebook.com/GovdeQuatipuru - https://www.facebook.com/Prefeitura-de-Quatipuru-843947785702710	https://www.instagram.com/govdequatipuru/	https://www.youtube.com/c/GovDeQuatipuru	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Redenção	https://www.facebook.com/	https://www.instagram.com/	https://www.youtube.com/c/	Não localizado	Não localizado	Não localizado

	PrefeituraMunicipalRedencao	com/prefeituramunicipalredencao/	PrefeituraMunicipaldeRedencao - %C3%A7%C3%A3o - https://www.youtube.com/channel/UCPaoNVSkcnAeXS23hbIgvEQ			
Rio Maria	https://www.facebook.com/govriomaria	https://www.instagram.com/govriomaria/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Rondon do Pará	https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Rondon-do-Par%C3%A1-2021-100887598645807 - https://www.facebook.com/prefeituramunicipalderondonopara	https://www.instagram.com/prefeituraderondonpa/ - https://www.instagram.com/prefeituraderondon/	https://www.youtube.com/channel/UCPUkpH6VfRTQrHWSkuzGunQ - https://www.youtube.com/channel/UCPEbtZrdoEbCebbdz358ynw	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Rurópolis	https://www.facebook.com/prefeituramunicipalderuropolis	https://www.instagram.com/prefeituraderuropolis/	https://www.youtube.com/channel/UCjv2fsd09zVxIVzGt4K_Pyg	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Salinópolis	https://www.facebook.com/Prefeitura.Salinopolis - https://www.facebook.com/PrefeituraDeSalinopolis	https://www.instagram.com/prefeitura.salinopolis/ - https://www.instagram.com/prefeituradesalinas/	https://www.youtube.com/channel/UCuWBjBFirhrGhXva2mzRkGQ	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Salvaterra	https://www.facebook.com/prefeituradesalvaterra	https://www.instagram.com/prefeituradesalvaterra/	https://www.youtube.com/channel/UCpe9-gfYg3D-FbbDqBIKD1A/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Santa Bárbara do Pará	https://www.facebook.com/PrefeituraDeSantaBarbaraDoParaOFICIAL	https://www.instagram.com/prefeiturasantabarbarapa/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Santa Cruz do Arari	https://www.facebook.com/PrefeituraSantaCruz.A	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Santa Izabel do Pará	https://www.facebook.com/PrefeituraDeSantaIzabelPA	https://www.instagram.com/prefeituradesantaizabel/	https://www.youtube.com/channel/UC3SXCWxGLMPgqVmi6RhPRpQ	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Santa Luzia do Pará	https://www.facebook.com/PrefeituraMunicipaldeSantaLuziadoPara	https://www.instagram.com/prefeituradesantaluziadopara/	https://www.youtube.com/channel/UC-DyigVy2Pk3lyFSrNqfJQQ/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Santa Maria das Barreiras	https://www.facebook.com/santamarias.dasbarreiras.3	https://www.instagram.com/santamariadasbarre	https://www.youtube.com/channel/UCVMqkNy5JJSeFyJ-	Não localizado	Não localizado	Não localizado

		irasofc/	HpxhuSQ			
Santa Maria do Pará	https://www.facebook.com/tamariadopara - https://www.facebook.com/prefeituradesantamariadopara - https://www.facebook.com/pmsantamariadopara.104 - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Santa-Maria-do-Par%C3%A1/1685757701697938	https://www.instagram.com/prefeituradestamariadopara/ - https://www.instagram.com/prefeiturasantamariadopara/ - https://www.instagram.com/prefeitura.santa.maria.do.para/	https://www.youtube.com/channel/UCg3aDChUGK107JTIIgpkxTQ - https://www.youtube.com/channel/UCzKh1hshKNx9IZnpDxkzSRg	https://twitter.com/MunicipalMaria	Não localizado	Não localizado
Santana do Araguaia	https://www.facebook.com/pa.santanadoaraguaia - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Santana-do-Araguaia-Par%C3%A1-477509105653959	https://www.instagram.com/prefeiturasantanadoaraguaia/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Santarém	https://www.facebook.com/prefeituradesantarem	https://www.instagram.com/prefeituradesantarem/	https://www.youtube.com/c/PrefeituradeSantar%C3%A9mtv	https://twitter.com/pref_santarem - https://twitter.com/prefsantarem - https://twitter.com/prefeiturastm	Não localizado	Não localizado
Santarém Novo	https://www.facebook.com/prefeituradesantaremnovo - https://www.facebook.com/PREFEITURA-DE-SANTAR%C3%89M-NOVO-362066034342312 - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Santar%C3%A9m-Nov-375636846333623	<p>prefeituradesantaremnovo -</p> https://www.instagram.com/prefeituradesantarem_novo/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	https://www.tiktok.com/@prefeiturasantaremnovo
Santo Antônio do Tauá	https://www.facebook.com/prefeituradotauaPA - https://www.facebook.com/prefeitura-municipal-de-	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	https://www.tiktok.com/@prefeiturataua

	santo-Ant%C3%B4nio-do-Tau%C3%A1-Par%C3%A1-1009638549084439 - https://www.facebook.com/PrefeituraMunicipalDeSantoAntonioDoTauPa					
São Caetano de Odivelas	https://www.facebook.com/governoleilafelipa - https://www.facebook.com/pmscopa	https://www.instagram.com/prefeitura_s.c.odivelas/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
São Domingos do Araguaia	https://www.facebook.com/governodesda	https://www.instagram.com/governodesda/ - https://www.instagram.com/prefeituradasda/	Não localizado	Não localizado	https://www.linkedin.com/in/prefeitura-municipal-de-s%C3%A3o-domingos-do-araguaia-69369a71/	Não localizado
São Domingos do Capim	https://www.facebook.com/prefeituradocapim	https://www.instagram.com/prefeituradocapim/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
São Félix do Xingu	https://www.facebook.com/prefeitura.sfx	https://www.instagram.com/prefeitura.sfx/	https://www.youtube.com/channel/UCbulYjJiDWMjXP6TToVm9zw	https://twitter.com/pmsfx1720	Não localizado	Não localizado
São Francisco do Pará	https://www.facebook.com/PrefeituradeSaoFranciscodoPara	https://www.instagram.com/prefeituradesaofranciscodopara/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
São Geraldo do Araguaia	https://www.facebook.com/governodesaogeraldo	https://www.instagram.com/governodesaogeraldo/	https://www.youtube.com/channel/UCxqxVIV4JnF5bsuYcxPhYgQ - https://www.youtube.com/channel/UCWHF7_W3wwLftk_pAM_3bBA/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
São João da Ponta	https://www.facebook.com/pmsjp	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
São João de Pirabas	https://www.facebook.com/Prefeituradepirabas	https://www.instagram.com/prefeituradepirabas/	https://www.youtube.com/channel/UC9LIhk2y0JCRNvL-InsovoA/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
São João do Araguaia	https://www.facebook.com/Prefeitura-S%C3%A3o-	https://www.instagram.com/prefeiturasaajoaoar	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado

	Jo%C3%A3o-do-Araguaia-101658008563374	aguaia/				
São Miguel do Guamá	https://www.facebook.com/prefeituradesaomigueldoguama	https://www.instagram.com/saomigueldoguamaoficial/	https://www.youtube.com/channel/UCNN2gIPYZnsoksQBGGDDNRHg/videos - https://www.youtube.com/channel/UCtHtYTkRIZoSd3YCKF1b35Q	https://twitter.com/prefsmg	Não localizado	Não localizado
São Sebastião da Boa Vista	https://www.facebook.com/PMSaoSebastiaodaBoaVista	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Sapucaia	https://www.facebook.com/prefeituradesapucaiaapa	https://www.instagram.com/prefeituradesapucaiaapa/	https://www.youtube.com/channel/UCTk8vkN5i8UMq6scB-Liz-g/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Senador José Porfírio	https://www.facebook.com/prefeituradesenadorjoseporfiriario - https://www.facebook.com/prefeituradesouzel	https://www.instagram.com/prefeitura.sjp/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Soure	https://www.facebook.com/ascomprefeituradesoure	https://www.instagram.com/prefeituradesourepaa/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Tailândia	https://www.facebook.com/prefeituradetailandia	https://www.instagram.com/prefeituradetailandia/	https://www.youtube.com/c/PrefeituraDeTail%C3%A2ndia/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Terra Alta	https://www.facebook.com/prefeituradeterraalta	https://www.instagram.com/prefeituradeterraalta/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Terra Santa	https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Terra-Santa-103844801347889 - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-De-Terra-Santa-1209677469069470 - https://www.facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Terra-Santa-111269817247182	https://www.instagram.com/prefeitura_de_terra.santa/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Tomé-Açu	https://www.facebook.com/	https://www.instagram.com/	https://www.youtube.com/ch	https://twitter.com/	https://www.li	https://www.tikt

	prefeituratomeacu	com/prefeituratomeacu/	annel/UCMfDDcv5FDrlFE7vnOQ1tag/featured - https://www.youtube.com/channel/UCfIV-036M5ZxcYUkkPPwbug/videos - https://www.youtube.com/channel/UCyINWsWEM8g3tAAuvIF2dZw/featured	/prefeit_tomeacu	nkedin.com/in/prefeitura-de-tom%C3%A9-a%C3%A7u-87891b207/	ok.com/@prefeituratomeacu
Tracuateua	https://www.facebook.com/prefeituratracuateua	https://www.instagram.com/prefeituratracuateua/	https://www.youtube.com/channel/UC4GVoluWTVt83yLOZ-YijeA/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Trairão	https://www.facebook.com/prefeituratiraio - https://www.facebook.com/prefeitura.de.trairao.official	https://www.instagram.com/prefeituratiraio/	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Tucumã	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Tucuruí	https://www.facebook.com/prefeituratucurui	https://www.instagram.com/prefeituratucurui/ - https://www.instagram.com/preftucurui/	https://www.youtube.com/channel/UCDmHPm9WG132elduxEpOLg/featured - https://www.youtube.com/channel/UCyP1VV9wKbt9VqBRZqMc0NQ - https://www.youtube.com/channel/UCo8Cg39ggrWl-U5HVrcyVw/videos	https://twitter.com/PTucurui	Não localizado	Não localizado
Ulianópolis	https://www.facebook.com/prefeituradeulianopolis	https://www.instagram.com/prefeituraulianopolis/	https://www.youtube.com/channel/UCur9JRBIDTvd7pJqKZq_94Q/featured - https://www.youtube.com/c/PrefeituraMunicipaldeUlian%C3%B3polis/featured	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Uruará	https://www.facebook.com/prefeituradeuruara - https://www.facebook.com/PREFEITURA-MUNICIPAL-DE-URUAR%C3%81-PAR%C3%81-113502862096820	Não localizado	https://www.youtube.com/channel/UCJvYnxUC_w95VjhHgVjc6bg/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado

Vigia	https://www.facebook.com/PrefeituraVigia - facebook.com/Prefeitura-Municipal-de-Vigia-de-Nazaré-246992535755354 - https://www.facebook.com/PrefeituraDeVigia	https://www.instagram.com/prefeituradevigia/	https://www.youtube.com/channel/UCZpG4ZOPQuishbcYzXtIziA/videos - https://www.youtube.com/channel/UCaOZSIUVUrEfPMBeAMTGNHw/videos	https://twitter.com/PrefdeVigia - https://twitter.com/VigiaPara	Não localizado	Não localizado
Viseu	https://www.facebook.com/prefeituramunicipaldeviseu	Não localizado	Não localizado	https://twitter.com/pmvviseu	https://www.linkedin.com/company/prefeitura-municipal-de-viseu/	Não localizado
Vitória do Xingu	https://www.facebook.com/pmvtx	https://www.instagram.com/prefeitura_vx/	https://www.youtube.com/channel/UCd0gkAC4FHhtLxWGHHCQ5fw/videos - https://www.youtube.com/channel/UCUsr5bryJ63LxPsFZv7KK6w/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Xinguara	https://www.facebook.com/prefeituradexinguara	https://www.instagram.com/prefeituradexinguara/	https://www.youtube.com/channel/UCMvrqBH8Vpl3sOpQAqfH-Q/videos - https://www.youtube.com/channel/UCNDJ0Bc8ER1gzpKRHYzEtUA/videos - https://www.youtube.com/user/prefeituradexinguara/videos	Não localizado	Não localizado	Não localizado
Abaetetuba	https://www.facebook.com/Abaetetubaprefeitura/ - https://www.facebook.com/pages/Prefeitura-Municipal-de-Abaetetuba/199559750081820	https://www.instagram.com/prefeituradeabaetetuba/	https://www.youtube.com/channel/UCKi4yh1-nR1n8fPDomwcWkg - https://www.youtube.com/channel/UCVzattJvouxNRTB8L1HAA6A - https://www.youtube.com/channel/UCXpbaRde8fDngsILJF70Yyw	Não localizado	Não localizado	Não localizado