

A CONTRIBUIÇÃO DE UMA REDE SOCIAL ON-LINE NA ATRAÇÃO PARA O SETOR PÚBLICO: uma avaliação da Marinha do Brasil

Eduardo Soares Jangutta¹

Rafaela Peixoto Tayão²

RESUMO: O objetivo deste ensaio é verificar se a divulgação de valores militares foi feita massivamente para que interessados pudessem se identificar com a Marinha do Brasil e então tentarem o ingresso mediante concurso público. O estudo será qualitativo, baseando-se no estudo de caso na qual foi efetuada categorização das publicações realizadas no último ano pela página oficial no Facebook da Marinha do Brasil para a atração de candidatos que desejam ingressar nas suas fileiras mediante concurso público. Destaca-se que entre as três Forças Armadas, a Marinha do Brasil é a única que possui uma página no Facebook exclusivamente dedicada a para divulgação de concursos públicos o que configura um “caso raro” conforme YIN (2001) e justifica-se a utilização da metodologia de estudo de caso. Após o estudo piloto verificou-se que apesar de haver esforços por parte da Força em atrair indivíduos utilizando a TIC aliada a técnicas de marketing, os valores organizacionais não foram explorados a ponto de ficarem evidentes e servirem para conectar pessoas e a organização.

Palavras-chave: Atração no serviço público. Modelo ASA. Marketing no serviço público. Governo eletrônico. Marinha do Brasil.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos 20 anos, a administração pública federal brasileira tem atuado pela internet através do e-gov³, um conjunto de ações modernizadoras que usa as tecnologias da informação e comunicação (TIC's) para cumprir o papel de Estado através da melhoria da

¹ Mestrando em Administração e tecnólogo em Processos Gerenciais com ênfase em empreendedorismo (2017) pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Possui MBA em Finanças e controladoria (2018) pela Cruzeiro do Sul. eduardojangutta@id.uff.br

² Mestranda em Administração pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Possui MBA em Marketing Digital (2018) e graduação em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo (2007). rafaela82@hotmail.com

³ Governo eletrônico, e-gov, electronic government, e-government, e-governo, wired-government, governo digital, governo virtual, Estado virtual, governança eletrônica possuem o mesmo significado (DINIZ et al.,2009).

eficiência e transparência da gestão. Essas ações incluem prestação de serviços públicos pela internet, criação e monitoramento de políticas públicas, participação do cidadão pela internet e *accountability* dos governos (DINIZ, E, H *et al.*, 2009 e PINHO, 2005).

Por outro lado, há também um movimento em que os próprios cidadãos conectam-se pela internet e esses aos seus representantes, participando ainda mais das decisões governamentais através da informação. (INCT.DD, 2018).

O desempenho do setor público frente ao cidadão pode derivar não apenas do uso das TIC's dentro de e-gov, mas também da adoção e adaptação de práticas do marketing no setor público. A preocupação central do marketing trata-se da produção de resultados que o mercado-alvo valoriza. No setor público, a principal premissa do marketing é valorização e a satisfação do cidadão (KOTLER; LEE, 2008, p. 23). Havendo então uma troca entre as expectativas dos cidadãos e a prestação de serviços públicos pelo Estado.

Neste contexto de uso de TIC e de e-gov, a presença dos governos nas plataformas de redes sociais on-line também é um fato. Em 2017, 93% dos órgãos públicos federais⁴ possuíam perfis em plataformas de redes sociais on-line, sendo a maior parte no Facebook (89%) e YouTube ou Vimeo (83%). Do total dos órgãos pesquisados (624 órgãos federais e estaduais), 93% possuíam uma área ou pessoa responsável pelo relacionamento com os cidadãos nas plataformas de redes sociais digitais. (Cetic.br, 2017). Assim como o governo está presente nas redes sociais, os cidadãos também estão: a pesquisa TIC Domicílios 2017 mostrou que 77% daqueles que usavam a internet também utilizavam as redes sociais. (Cetic.br, 2017).

⁴ Unidades institucionais (entidade econômica capaz de agir em direito próprio, de possuir bens, passivos e de se engajar em atividades econômicas e transações com outras entidades) que compõem o governo federal e as organizações sem fins lucrativos e mercantis controladas pelo governo federal, excluídos de tal pesquisa as

instituições de ensino básico, médio, tecnológico e superior, assim como fundações e autarquias ligadas a tais instituições. Também foram consideradas as subunidades de governo (ministérios, agências, secretarias, organizações autônomas, entre outros) (Cetic.br, 2017).

Dessa forma, o setor público alia técnicas de marketing e redes sociais on-line para diversos fins, inclusive para atrair indivíduos para seus quadros de pessoal. Para ilustrar essa realidade, a Marinha foi escolhida como estudo de caso porque identificou-se que entre as três Forças Armadas ela é a única que possui um perfil em rede social exclusivo para atração de futuros militares mediante concurso público, o que se difere do Serviço Militar Obrigatório. Ela conta com uma *fan page* com cerca de 327 mil fãs que só trata de atração para a instituição e o endereço eletrônico é o www.facebook.com/ingressonamarinha.

Portanto, este ensaio procura verificar se a Marinha do Brasil divulga seus valores através da rede social on-line utilizando estratégias de marketing para atrair candidatos que encontrem afinidade com tais valores organizacionais e, portanto, haja um *fit* entre a organização e futuros militares. Este estudo justifica-se diante da realidade da presença da administração pública federal e dos cidadãos nas plataformas de redes sociais. Acredita-se que os resultados poderão colaborar para um entendimento mais claro sobre o uso das redes sociais pelo Estado no sentido de atrair indivíduos para as organizações públicas, auxiliando os administradores públicos a tomarem decisões, os cidadãos a entenderem as possibilidades que essas ferramentas permitem e para os acadêmicos que poderão adicionar o conhecimento adquirido nesta pesquisa a tantas outras.

2.CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 1995, foi publicado o Plano Diretor da Reforma do Estado que apresentou como uma de suas bases a possibilidade de a administração pública tornar-se mais eficiente através da desburocratização de processos por meio de indicadores de desempenho e satisfação do cidadão (BRASIL, 1995). A Nova Gestão Pública passou a considerar os cidadãos como clientes (LARA, 2016) em um contexto da entrada e uso das novas TIC's pelo setor público.

Esse uso das TIC's pelo setor público, através de e-gov, trouxe diversas possibilidades de diálogo entre o setor público e o cidadão. Para Pinho (2008), há duas grandes categorias de definição de e-gov: a restrita e ampliada, em que a primeira considera o e-gov como disponibilização de serviços e acesso a informações por meio eletrônicos e a segunda que além disso, leva em conta o papel protagonista da sociedade civil, a internet é vista como facilitadora da participação cidadã.

Para Gomes (2005), a internet apresenta grandes possibilidades de participação e o autor descreve, pelo menos, cinco graus de participação: serviços oferecidos aos cidadãos, no segundo está a consulta feita aos cidadãos, o terceiro grau corresponde à prestação de contas, no quarto está a informação disponível ao público e a possibilidade de intervenção na produção da decisão política e no quinto e último, um Estado com plebiscitos on-line em que caberia à esfera pública somente as funções de administração pública.

A perspectiva de e-gov escolhida para este ensaio será a ampliada, com ênfase na utilização das TIC's no relacionamento cidadão e Estado, o que impacta no aperfeiçoamento da prestação de serviços por meio da influência da participação ampliada e ativa do cidadão. (CUNHA, FRAGA e LEMOS, 2011).

O e-gov pela perspectiva ampliada permite que os governos adotem estratégias antes restritas a ambientes privados. Para Kotler (2008), adotar práticas de marketing que o setor privado já usa, como por exemplo, estratégia dirigida ao cliente, serviços e informações governamentais on-line, entre outras, é uma escolha acertada. O autor afirma que o marketing para o setor público “envolve uma abordagem centrada no cidadão, algo que ajudará a direcionar as reclamações do cidadão, a alterar sua percepção e a melhorar seu desempenho.”

Atualmente, é possível então perceber o quanto a administração pública utiliza estratégias de marketing em ambiente digital lançando mão das TIC's para se aproximar ainda mais da população, com o objetivo de comunicar diversos de seus feitos. Para tal, aproveita-se de canais populares, como as redes sociais on-line, que estão presentes tanto no dia a dia dos cidadãos quanto para governos, “especialmente aquelas incorporadas no cotidiano dos indivíduos, numa tendência de aproximar os gestores dos cidadãos, tornando o fluxo de informações mais profícuo e eficiente”. (DALTRO *et al.*, 2015). O papel principal de qualquer organização nessas plataformas é saber construir relacionamentos para atingir seus objetivos. (LI, 2009). A adoção dessas tecnologias inovadoras é utilizada para três fins diferentes: aumentar a transparência, apoiar na colaboração inter e intra-organizacional e permitir formas inovadoras de participação pública e engajamento (MERGEL, 2012).

Com o objetivo então de permitir formas inovadoras de participação pública e engajamento, o setor público lança mão das redes sociais on-line para abrir espaço de diálogo

com a população. Neste contexto, utiliza tais redes para serem espaços de divulgação de fatores de atração, como será visto mais adiante.

O modelo Atração-Seleção-Atrito (ASA) proposto por Schneider (1987) preconiza que as pessoas são atraídas por organizações cujos valores são semelhantes aos delas. Após este primeiro momento de atração, ocorre a seleção que no serviço público se dá através de concursos⁵. Caso haja incongruências, ocorrem os atritos e ao longo do tempo, tais indivíduos, cujos valores não coadunam com os organizacionais, tendem a deixar tais instituições.

Sob a perspectiva de Perry & Wise (1990), a relação entre estruturas de valores individuais e a conduta do governo continua sendo uma preocupação essencial para os estados administrativos onde a democracia é amplamente implementada pelo serviço público. O que são então esses valores individuais? De acordo com Porto e Tamayo (2007), os valores individuais ou pessoais são convicções que norteiam as ações dos indivíduos. Já os valores organizacionais são:

“princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou a modelos de comportamento desejáveis que orientam a vida da empresa e estão ao serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos. (TAMAYO, 1996 p. 63).”

Mediante então o entendimento de valores pessoais e organizacionais relacionados ao fator atração, o próximo passo é entender como essa atração no serviço público tem ocorrido com o somatório de uso das TIC's e técnicas de marketing digital em redes sociais on-line na divulgação desses valores focando-se no estudo de caso da Marinha do Brasil.

3. OBJETIVOS

O objetivo geral deste ensaio será verificar se a divulgação de valores militares foi feita massivamente para que interessados pudessem se identificar com a Marinha do Brasil e então tentarem o ingresso mediante concurso público. Quanto aos objetivos específicos, buscar-se-á dissertar sobre atração no serviço público, marketing no setor público, governo eletrônico.

⁵ Segundo o inc. II do art. 37 da Constituição da República de 1988, o ingresso em emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ob-jetivas, discursivas, físicas ou de títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo, na forma prevista em lei, res-salvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração (BRASIL, 1988)

4. METODOLOGIA

Esta pesquisa foi desenvolvida por meio de uma abordagem metodológica de natureza qualitativo-descritiva. Justifica-se essa escolha tendo em vista seu objetivo, privilegiando-se um método tão aberto que fizesse justiça à complexidade do objeto de estudo. O método escolhido foi o estudo de caso pois “permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real” (YIN, 2001, p. 21) Conforme a metodologia do estudo de caso, Yin (2001) afirma que para os estudos de caso, são especialmente importantes componentes de um projeto de pesquisa, sendo eles:

1. Questões do estudo: Os valores militares são divulgados através da página Ingresso na Marinha?
2. Proposições: Limita-se apenas à divulgação dos concursos abertos.
3. Unidades de análise: Publicações na página Ingresso na Marinha.
4. Lógica que une os dados e critérios de análise: Mensão explícita ou ausência dos valores militares.

A *fan page* Ingresso na Marinha existe desde o dia 1º de abril de 2015 e tem como missão “identificar, localizar e estimular o público-alvo a ingressar na carreira naval e permanecer na Marinha do Brasil”, de acordo com informações da própria página. Para atrair candidatos, são utilizadas técnicas de marketing na rede social on-line, de acordo com informações da Divisão de Coordenação e Divulgação dos Concursos Públicos pertencente ao Departamento de Recrutamento da organização militar Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha (SSPM). Este quartel tem como uma de suas atribuições “planejar, executar e coordenar as atividades de recrutamento necessárias à captação de pessoas para o ingresso voluntário na MB, como Órgão Central do Sistema de Recrutamento da Marinha, à exceção dos Concursos do Corpo de Fuzileiros Navais (CFN), que serão conduzidos pelo Corpo de Fuzileiros Navais”. Sendo assim, as ações para atrair candidatos na rede social são focadas na divulgação de 16 concursos públicos.

Atualmente, a página Ingresso na Marinha no Facebook é o meio mais popular que a instituição possui em termos de atração de candidatos, já que o alcance médio de cada publicação é de cerca de 30 mil pessoas, sem pagar nada diretamente por isso. Para se ter uma ideia, em 2018, o crescimento médio foi de 3 mil seguidores mensais e em 2019, 1 mil

seguidores por mês. Os temas das publicações são basicamente em torno do andamento dos concursos, datas comemorativas que envolvem profissões, datas históricas que tenham ligação com o militarismo e dúvidas frequentes.

Antes de analisar as publicações para identificar se os valores militares foram divulgados massivamente para que indivíduos pudessem se identificar, ter mais interesse em relaizar o concurso e, em caso de aprovação, ter mais possibilidades de se conectarem à instituição, é importante conferir quais são esses valores organizacionais da Marinha para identificar se eles são ou não explorados na referida rede social. Os valores organizacionais não foram encontrados no site da instituição, então para este estudo foram considerados os valores militares constantes no Estatuto dos Militares (BRASIL, 1980). São eles:

Art. 27. São manifestações essenciais do valor militar:

I – o patriotismo, traduzido pela vontade inabalável de cumprir o dever militar e pelo solene juramento de fidelidade à Pátria até com o sacrifício da própria vida;

II – o civismo e o culto das tradições históricas;

III – a fé na missão elevada das Forças Armadas;

IV – o espírito de corpo, orgulho do militar pela organização onde serve; V – o amor à profissão das armas e o entusiasmo com que é exercida; e VI – o aprimoramento técnico-profissional.

5. ESTUDO PRELIMINAR

Para teste da metodologia, foram selecionadas publicações as realizadas no mês em que a página foi criada, abril de 2015 e as feitas no último mês de setembro, em uma tentativa de verificação de amadurecimento da proposta de estímulo ao público-alvo feito pela página em termos de atração mediante a divulgação dos valores militares.

Tabela 1

Meses analisados	Quantidade de publicações	Quantidade de publicações sobre valores militares

Abril de 2015	29	5
Setembro de 2019	24	3

Elaborada pelos autores

Tabela 2

Meses analisados	Patriotismo	Civismo e o culto das tradições históricas	Fé na missão elevada das Forças Armadas	Espírito de corpo, orgulho do militar pela organização onde serve	Amor à profissão das armas e o entusiasmo com que é exercida	Aprimoramento técnico-profissional
Abril de 2015	0	0	0	0	2	3
Setembro de 2019	1	1	1	0	0	0

Elaborada pelos autores

6. CONCLUSÃO

Após estudo preliminar da página Ingresso na Marinha no Facebook, observou-se que aparentemente a missão descrita na *fan page* está em desacordo com o que se observa nas publicações. A missão afirma que o objetivo da página é “identificar, localizar e estimular o público-alvo a ingressar na carreira naval e permanecer na Marinha do Brasil”, mas o que é feito é apenas divulgação para atrair, não havendo nenhum trabalho ali feito sobre retenção de militares na Força.

Apesar de haver esforços por parte da instituição em atrair indivíduos utilizando as TIC's aliadas a técnicas de marketing, os valores militares não foram explorados a ponto de ficarem evidentes e servirem para conectar pessoas e a organização. No primeiro mês das publicações, observou-se que a porcentagem de publicações destacando os valores

militares girou em torno de 17% e a porcentagem referente a setembro de 2019 ficou em torno de 12%, o que demonstra que há espaço para mais divulgações deste tipo.

Sendo assim, se o objetivo deste trabalho era verificar se a divulgação de valores militares foi feita massivamente nas publicações para que interessados pudessem se identificar com a instituição e então tentarem o ingresso mediante concurso público, a princípio entende-se que a instituição precisa preencher essas lacunas. Entretanto, para um entendimento mais preciso, buscar-se-á analisar todas as publicações a fim de compreender o fato de maneira totalizada. Os fatores de atração estão extremamente ligados à identificação dos valores pessoais e organizacionais. Dessa forma, se a instituição pretende divulgar seus concursos públicos de modo a atrair candidatos que tenham um *fit* com a Força, é essencial que os valores militares sejam o norte de estratégia de marketing na rede social *on-line*.

Apesar de os valores militares não estarem constantemente presentes, é percebida uma evolução em todo o trabalho realizado na *fan page* em termos de atração de público para os concursos públicos da Marinha: aumento do número de publicações; crescimento de interações com o público através de respostas a comentários; melhoria do uso da linguagem, sendo utilizada linguagem coloquial; uso de identidade visual para cada grupo de publicações referentes a concursos públicos; realização de pesquisas para aprofundar o conhecimento sobre o perfil desse público-alvo; preocupação em manter os candidatos atualizados quanto ao andamento dos concursos públicos através de publicações que fazem links com o site oficial (www.ingressonamarinha.mar.mil.br); conexão com calendários em geral, como datas comemorativas de profissões, datas históricas e o mais importante, o crescimento constante da base de fãs. Essas constatações demonstram o quanto a Força evoluiu em termos de uso de técnicas de marketing digital para cumprir o seu objetivo de atrair candidatos alinhados à instituição e este ensaio demonstra o espaço que ainda pode ser percorrido com maior assertividade neste quesito.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado, 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em 20/02/2020

BRASIL. *Portal da Biblioteca da Presidência da República. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado*. Brasília, 1995. Disponível em: <<http://bit.ly/brasil1995>>. Acesso em: 19/10/2019.

BRASIL. Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980, que dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Disponível em: <<http://bit.ly/EstatutoMil>>. Acesso em: 20/10/2019.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL – CGI.br. *Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nos domicílios brasileiros – TIC Domicílios 2017*. Coord. Alexandre F. Barbosa. São Paulo: CGI.br, 2018. Disponível em: <<http://bit.ly/CGID17>>. Acesso em: 19/10/2019.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL – CGI.br. *Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação no setor público brasileiro – TIC Governo Eletrônico 2017*. Coord. Alexandre F. Barbosa. São Paulo: CGI.br, 2018. Disponível em: <<http://bit.ly/CGI17egov>>. Acesso em: 19/10/2019.

CUNHA, M, A, V, C; FREGA, J, R; LEMOS, I, S. Portais de Serviços Públicos e de Informação ao Cidadão no Brasil: Uma Descrição do Perfil do Visitante. *Revista Eletrônica de Sistemas de Informação*, v. 10, n. 1, artigo 3, 2011. Disponível em: <<http://bit.ly/CunhaFL>>. Acesso em: 17/10/2019.

DALTRO, E.M.; OLIVEIRA, J.H.P.; SANTOS, J.H.; SILVA, A. S. R. (2015). Mídias Sociais na Administração Pública: um Estudo sobre a Utilização do Facebook pelos Municípios do Recôncavo do Estado da Bahia – Brasil. *Tourism & Management Studies*, 11(2), (2015), 174-181. Disponível em: <<http://bit.ly/Daltro>>. Acesso em 17/10/2019.

DINIZ, E.H et al. O Governo Eletrônico no Brasil: Perspectiva Histórica a partir de um Modelo Estruturado de Análise. *Revista de Administração Pública*, v.43, n.1, p.23-48, jan/fev, 2009. Disponível em: < <http://bit.ly/Dinizetal> >. Acesso em 10/10/2019.

GOMES, W. Internet e Participação Política em Sociedade Democrática. *Revista FAMECOS*. Porto Alegre. v.12, n.27. Agosto 2005. Quadrimestral. Disponível em: < <http://bit.ly/Gomesw> >. Acesso em: 17/10/2019.

INSTITUTO NACIONAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA EM DEMOCRACIA DIGITAL. *Democracia Digital no Brasil – Prospecção sobre o Poder Executivo Federal 2017*. Salvador, 2018, 61p. Disponível em: < <http://bit.ly/INCTDD17> >. Acesso em: 12/10/2019.

KOTLER, P.; LEE, N. *Marketing no setor público um guia para um desempenho mais eficaz*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

LARA, R. D.; GOSLING, M. S. Um Modelo de Gestão do Relacionamento entre os Cidadãos e a Administração Pública. *Revista Eletrônica de Administração*; v.22, n.2, maio/agosto 2016– p. 333- 364. Disponível em: < <http://bit.ly/Laragosling> >. Acesso em: 17/10/2019.

LI, C. BERNOFF, J. *Fenômenos Sociais nos Negócios: Vença em um Mundo Transformado pelas Redes Sociais*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

MERGEL, I. Social Media Adoption and Resulting Tactics in the U.S. Federal Government. *Government Information Quarterly*; 30 (2013), 2. - S. 123-130. Disponível em < <http://bit.ly/Mergel> >. Acesso em: 13/10/2019.

PERRY, J. L., & WISE, L. R. The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367. 1990. Disponível em < <https://www.jstor.org/stable/976618> > Acesso em 02 Out. 2019.

PINHO, J. A. G. Investigando Portais de Governo Eletrônico de Estados no Brasil: Muita Tecnologia, Pouca Democracia. *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 3, p. 471-493, 2008. Disponível em <<http://bit.ly/PinhoJAG>>. Acesso em: 17/10/2019.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Estrutura dos Valores Pessoais: a relação entre valores gerais e laborais. *Psicologia: Teorias e Pesquisa*, v. 23, no 1, p. 63-70, jan./mar. 2007. Disponível em: <<http://bit.ly/PortoTamayo>>. Acesso em: 20/10/2019.

SCHNEIDER, B. The People Make the Place. *Personnel Psychology*. 40. 437 – 453. (1987). Disponível em <<http://bit.ly/Schneider1987>>. Acesso em: 20/10/2019.

TAMAYO, A., & GONDIM, M. G. C. (1996). *Escala de valores organizacionais*. *Revista de Administração*, 31 (2), 62-72. Disponível em <<http://bit.ly/Tamayo1996>>. Acesso em: 20/10/2019