



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS- ICSA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

JANDIRA ISAQUIEL MACHADO

**INOVAÇÃO INSTITUCIONAL NO SETOR PÚBLICO ANGOLANO: REDES
SOCIAIS COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

ACARAPE

2025

JANDIRA ISAQUIEL MACHADO

**INOVAÇÃO INSTITUCIONAL NO SETOR PÚBLICO ANGOLANO: REDES
SOCIAIS COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Administração
Pública, do ICSA da Universidade da
Integração Internacional da Lusofonia
Afro-Brasileira, como requisito parcial para a
obtenção do Título de Bacharel em
Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Henrique de
Oliveira Lima.

ACARAPE

2025

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Machado, Jandira Isaquiel.

M149i

Inovação institucional no setor público angolano: redes sociais
como instrumento de governança pública / Jandira Isaquiel Machado.
- Acarape, 2025.
41f: il.

Monografia - Curso de Administração Pública, Instituto de
Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração
Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2025.

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Henrique de Oliveira Lima.

1. Angola. 2. Redes Sociais. 3. Governança Pública. 4.
Inovação e Comunicação. 5. Transparência. I. Título

CE/UF/BSCA

CDD 967.3

JANDIRA ISAQUIEL MACHADO

**INOVAÇÃO INSTITUCIONAL NO SETOR PÚBLICO ANGOLANO: REDES
SOCIAIS COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade monografia, apresentado ao curso de Bacharel em Administração Pública, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), campus dos Palmares, Acarape/CE, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública.

Aprovado em: 28/11/2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Sérgio Henrique de Oliveira Lima (Orientador)

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab)

“A educação é o grande motor do desenvolvimento pessoal. É através dela que a filha de um camponês pode se tornar médica, o filho de um mineiro pode chegar a chefe de mina, que o filho de trabalhadores rurais pode chegar a presidente de uma grande nação.”

Nelson Mandela

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pai, por me permitir chegar até aqui e viver este momento de grande felicidade. Minha trajetória foi marcada por dores, sorrisos, incertezas e muitas saudades, mas também por força e fé.

Aos meus pais, Tiago da Cunha Machado, Teresa Isaquiel, Cláudio Machado e Alexandre Alanzo Kipango, o meu muito profundo e carinhoso obrigada. Obrigada por nunca terem deixado faltar o essencial, mesmo nos momentos mais difíceis, e por acreditarem que, através da educação, eu poderia ir além. Ainda não chegamos ao lugar que tanto almejamos, mas estamos cada vez mais perto do nosso objetivo.

Aos meus amigos queridos, tanto os que vivem em Angola quanto os que encontrei aqui no Brasil, minha gratidão por todo apoio, carinho e esperança. Em especial agradeço à Suzana Manuel Jorge e ao meu parceiro, pelo suporte constante e afeto nos momentos mais importantes.

Aos meus colegas de equipe e a todos os professores do curso de Administração Pública, deixo registrado o meu muito obrigada. De modo especial, ao meu orientador, professor Sérgio Lima, por ter aceitado caminhar comigo nesta pesquisa. Sua disponibilidade, atenção aos detalhes, prontidão no whatsapp e respostas por e-mail fizeram toda diferença.

À UNILAB, minha gratidão pela oportunidade de aprender, acessar recursos, construir conhecimento e viver a integração com pessoas, culturas, gastronomia e línguas que eu jamais imaginava conhecer. Esta experiência é, por si só, transformadora.

Por fim, a todos que, de alguma forma, contribuíram para que este trabalho fosse possível, deixo o meu grande agradecimento. Obrigada!

RESUMO

Nas últimas décadas, as redes sociais têm se tornado uma grande estratégia para ampliação da comunicação entre instituições públicas e cidadãos, especialmente no contexto de modernização da administração pública e da inovação institucional. Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo analisar o uso das redes sociais enquanto instrumento de inovação institucional e governança pública, a partir das publicações feitas nos perfis oficiais do Governo Provincial de Luanda, no Facebook e Instagram. Como objetivos específicos, buscou-se identificar as formas de uso das redes sociais pelo órgão, compreender os desafios e oportunidades associados ao seu emprego como ferramenta de inovação institucional e avaliar o impacto dessas plataformas na transparência e na relação entre ministério e cidadãos. A pesquisa foi desenvolvida sob uma abordagem qualitativa e exploratória, utilizando análise documental e análise de conteúdo de publicações e registros audiovisuais disponibilizados nas redes sociais do Órgão. Os resultados indicam que, embora o Governo Provincial de Luanda utilize as redes sociais de forma frequente para divulgação de suas ações, o modelo de comunicação adotado permanece predominantemente informativo e unidirecional, com baixo engajamento dos cidadãos. Conclui-se que, embora as redes sociais tenham o potencial de fortalecer a governança e a transparência pública, esse potencial ainda não se concretiza plenamente numa governança participativa porque necessitam de estratégias que estimulem a interação e o engajamento do cidadão.

Palavras-chave: Angola; Redes Sociais; Governança Pública; Inovação e Comunicação; Transparência.

ABSTRACT

In recent decades, social media has become a major strategy for expanding communication between public institutions and citizens, especially in the context of modernizing public administration and institutional innovation. However, it is observed that the government's digital presence does not always translate into participatory and transparent communication processes. In this sense, this study aims to analyze the use of social media as an instrument of institutional innovation and public governance, based on publications made on the official profiles of the Provincial Ministry of Luanda on Facebook and Instagram. It sought to identify how the agency uses social media, understand the challenges and opportunities associated with its use as a tool for institutional innovation, and evaluate the impact of these platforms on transparency and the relationship between government and citizens. The research was developed using a qualitative and exploratory approach, employing document analysis and content analysis of publications and audiovisual records available on the Ministry's social media. The results indicate that, although the Provincial Ministry of Luanda frequently uses social media to disseminate its actions, the communication model adopted remains predominantly informative and unidirectional, with low citizen engagement. It is concluded that, although social networks have the potential to strengthen governance and public transparency, this potential has not yet fully materialized into participatory governance because strategies are needed to stimulate citizen interaction and engagement.

Keywords: Angola; Social Networks; Public Governance; Innovation and Communication; Transparency.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Publicações do Governo Provincial de Luanda de carácter informativo....	27
Figura 2- Publicações do Governo Provincial de Luanda de carácter informativo.....	27
Figura 3- Publicações do Governo Provincial de Luanda com baixo engajamento e sem interação.....	29
Figura 4- Publicações do Governo Provincial de Luanda com baixo engajamento e sem interação.....	30
Figura 5- Publicações do Governo Provincial de Luanda divulgando obras em andamento.....	31
Figura 6- Publicações com ausência de interação entre o Governo e os cidadãos.....	32

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA.....	13
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 INOVAÇÃO INSTITUCIONAL.....	16
2.1.1 Importância da inovação institucional.....	17
2.1.2 Inovação institucional no setor público.....	18
2.2 GOVERNANÇA PÚBLICA.....	20
2.4 REDES SOCIAIS COMO INOVAÇÃO INSTITUCIONAL PARA GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO.....	23
3 METODOLOGIA.....	24
3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO.....	25
3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	25
3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....	26
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	27
4.1 FORMAS DE USO DAS REDES SOCIAIS PELAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS ANGOLANAS PARA GOVERNANÇA PÚBLICA.....	28
4.2 DESAFIOS E OPORTUNIDADES DAS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE INOVAÇÃO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO ANGOLANO...	30
4.3 IMPACTO DAS REDES SOCIAIS NA TRANSPARÊNCIA DA RELAÇÃO ENTRE GOVERNO E CIDADÃOS.....	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a governança pública vem se tornando cada vez mais complexa devido à globalização, à crescente exigência da sociedade civil e às mudanças bruscas tecnológicas. Segundo os autores Kissler e Heidemann (2006) governança pública é uma nova geração de reforma administrativa que passa a enfatizar ações coordenadas entre Estado, empresas e sociedade civil, promovendo uma atuação mais eficaz, transparente e partilhada, orientada para soluções inovadoras dos problemas sociais e para a construção de um desenvolvimento sustentável para todos os envolvidos. Por isso, compreendê-la é fundamental não só para os gestores, mas também para o cidadão que pretende fazer parte das tomadas de decisões. Neste sentido, a inovação na governança se torna fundamental para responder aos desafios enfrentados na interação entre o Estado e a sociedade.

Incluindo as redes sociais que vêm sendo instrumentos relevantes nesta interação, no caso de Angola, as redes sociais estão ganhando cada vez mais espaço, com 5 milhões de utilizadores de redes sociais em janeiro de 2024, equivalente a 13,4% da população total (Data Reportal, 2024).

Angola situa-se na região da África central e tem como a capital Luanda. O país é banhado pelo oceano Atlântico e caracteriza-se por um clima tropical e um relevo predominantemente planáltico. A sua população aproxima-se de 34 milhões de habitantes, sendo que cerca de 68% residem em zonas urbanas. Ela é dotada de vastos recursos naturais, especialmente o petróleo, principal base econômica nacional. Contudo, Angola enfrenta diversos desafios de ordem socioeconómica e estrutural, intensificados pelo longo período de guerra civil entre 1975 e 2002 (Escola, 2025). Olhando para a realidade angolana, é preciso identificar oportunidades para repensar nas formas de desenvolvimento institucional existente, dando oportunidade para o processo de inovação.

A inovação institucional é uma temática pertinente e atual, que tem sido tópico de vários debates quando se quer saber o quão eficiente e transparente um país é. Embora ela seja um fator criativo dos meios administrativos, a sua eficácia depende de outras formas como os sistemas de governança se organizam e interagem com as redes sociais.

Em um mundo onde a governança pública enfrenta desafios, as redes sociais destacam-se como ferramentas valiosas que de certa forma podem facilitar a comunicação e interação entre governos e cidadãos. Elas não possibilitam apenas a comunicação em tempo real, mas também incentivam a participação ativa da sociedade na formulação de políticas públicas.

A presente pesquisa visa entender como as redes sociais estão sendo utilizadas como instrumento de inovação institucional no contexto da governança do setor público angolano. Questões como transparência e eficiência no setor público sempre constituirão uma grande preocupação quando se trata de países emergentes, como é o caso de Angola, que apresenta um déficit considerável neste campo. Como refere Farranha et al. (2014) embora os meios de comunicação digitais estejam em uma etapa inicial, eles têm mostrado que são ferramentas positivas para manter a relação entre o público e os usuários de forma livre e fácil, o que torna uma comunicação mais eficiente, uma vez que, os usuários recebem a informação e podem interagir de forma positiva ou negativa e subjetivamente chegam aos tomadores de decisões. Subjetivamente porque o usuário recebe a informação, interage, mas não tem uma resposta e não se sabe se realmente sua opinião influencia nas tomadas de decisões.

Vale ressaltar que, segundo Farranha et al. (2014), acompanhar o que o governo faz é difícil, pois, há pouco tempo, os meios de comunicação pública eram apenas as revistas, rádio, imprensa, jornais, e, principalmente, as televisões. Porém, atualmente, os meios de comunicação para permitir acesso à informação pública têm sido diferentes devido às mudanças tecnológicas que têm proporcionado maior transparência entre governantes e a população. Desde a virada do milênio, a expansão do acesso à internet tem permitido comunicação em tempo real, mudando significativamente o modo como a comunicação pública é divulgada.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A gestão pública angolana enfrenta obstáculos relacionados à eficiência, transparência e aproximação com a sociedade. Neste cenário de reformas lentas e baixa participação cidadã, observa-se uma grande demanda por inovação institucional e modernização dos mecanismos de comunicação entre governo e a população. A partir dessa percepção, é evidente a importância da inovação institucional no contexto das redes sociais.

O uso de redes sociais tem vindo a crescer significativamente em Angola, destacando o Facebook com 5 milhões de usuários e 3 milhões no TikTok segundo a revista Expansão (2024), fazendo com que as mídias se tornem um grande potencial estratégico na gestão pública. Neste sentido, a administração pública angolana tem sido exigida quanto à prestação de transparência, eficiência e diálogo com a sociedade. No entanto, a aceitação da ferramenta pelos administradores públicos tem se dado muitas vezes de forma desorganizada, com ausência de planejamento político de comunicação digital para que as redes sociais deixem de

ser apenas vistas como vitrines informais e se tornem meios de diálogo e prestação de contas.

Diante disso, a presente pesquisa norteia-se com a seguinte questão: de que maneira as redes sociais têm sido usadas pelo setor público angolano como ferramenta de governança pública?

Para responder à pergunta, estabeleceu-se os seguintes objetivos:

1.2 OBJETIVOS

Para o direcionamento da nossa pesquisa temos como guia os seguintes objetivos:

1.2.1 Objetivo geral:

- Analisar o uso das redes sociais, enquanto inovação institucional, como instrumento de governança no setor público Angolano na província de Luanda.

1.2.2 Objetivos específicos:

- Identificar as principais formas de uso das redes sociais pelas instituições públicas angolanas para governança pública;
- Analisar os desafios e oportunidades de adoção das redes sociais como ferramenta de inovação institucional e governança no setor público angolano;
- Avaliar o impacto das redes sociais na relação entre governo e cidadãos, promovendo transparência.

1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Ao propor um olhar crítico e construtivo sobre o uso das redes sociais na administração pública angolana, a pesquisa pretende oferecer contribuições para o avanço da inovação institucional no país. O uso estratégico das redes sociais no setor público pode contribuir para uma comunicação mais eficiente na gestão. Por isso, a pesquisa justifica-se pela crescente necessidade de modernização e inovação no setor público angolano, principalmente diante dos desafios existentes na relação entre governo e sociedade. Usar as mídias sociais como ferramenta para informar os princípios que norteiam a governança pública é de grande relevância, uma vez que ela é a base para se ter um ambiente transparente, com eficiência e eficácia nos planos desenhados pelo governo e garantir serviços públicos de qualidade (Anao, 2014).

Em um contexto marcado por demandas sociais cada vez mais complexas, as instituições públicas precisam adotar novas estratégias que favoreçam a transparência, a participação cidadã e a eficiência administrativa. Nesse cenário, as redes sociais surgem como ferramentas importantes para fortalecer a governança pública, alcançando a qualidade e excelência esperada pelos cidadãos (Nakazato; Silva; Vicentin, 2022).

Além de sua relevância institucional, o tema apresenta pertinência social e acadêmica, pois contribui para a compreensão de como a tecnologia pode ser aliada às práticas de gestão pública, favorecendo uma administração mais participativa, responsiva e democrática. A escolha do tema também justifica-se pela escassez de pesquisas voltadas ao uso das redes sociais como instrumento de inovação institucional no contexto angolano, sobretudo em nível provincial. Essa lacuna evidencia a necessidade de ampliar o referencial e empírico disponível, fortalecendo o debate sobre comunicação governamental, governança digital e modernização administrativa no país. Assim, o trabalho contribui para preencher um vazio existente na literatura nacional, oferecendo subsídios que possam orientar a formulação de práticas, estratégias e políticas relacionadas à comunicação digital e à inovação institucional.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está organizado em cinco capítulos estruturados de forma compreensível e coerente do tema escolhido. O primeiro apresenta a introdução, onde está o tema central da pesquisa, a problemática, os objetivos gerais e específicos, a justificativa e a relevância do estudo. O segundo capítulo contempla o referencial teórico, que aborda os principais conceitos relacionados à inovação institucional, à governança pública e ao uso das redes sociais como instrumento de inovação e transparência na administração pública. Nele são discutidas as contribuições dos autores que aprofundam a análise do fenômeno estudado. O terceiro capítulo descreve a metodologia adotada, especificando o tipo de pesquisa, o procedimento de análise documental e as técnicas de coleta e análise de dados utilizados. Também são apresentadas a delimitação do escopo e as limitações da pesquisa. O quarto capítulo apresenta os resultados e discussões, com base na análise das redes sociais do Governo Provincial de Luanda. São descritas as formas de uso das plataformas, os desafios e oportunidades observados e os impactos das redes sociais na transparência da relação entre o governo e o cidadão. Por fim, o quinto capítulo traz as considerações finais, onde são apresentadas as principais conclusões da pesquisa. Neste capítulo são destacadas as contribuições de estudo para compreensão da inovação institucional no contexto angolano e

propõe pensamentos sobre o uso das redes sociais como instrumento de governança pública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com o crescimento da inovação em esferas de debates, ela vem se tornando uma peça primordial no desenvolvimento das organizações. Assim sendo, este capítulo apresenta o referencial teórico que sustenta a pesquisa, oferecendo as bases conceituais necessárias para compreender a relação entre inovação institucional, governança pública e o uso das redes sociais na administração pública.

2.1 INOVAÇÃO INSTITUCIONAL

A inovação consiste no desenvolvimento e na aplicação de ideias inéditas que visam gerar valor para a sociedade, podendo ocorrer tanto dentro quanto fora do âmbito da administração pública (Comissão Europeia, 2023). Schumpeter (1934) argumenta que a prosperidade e o desenvolvimento só podem ser obtidos pela inovação, que é percebida por novos meios de substituição de métodos antigos por novas formas de produzir e consumir.

Na visão do autor Schumpeter, a competição é o referencial que motiva a inovação. Assim, ao considerar que as instituições moldam os comportamentos e influenciam a dinâmica social e econômica, a inovação institucional vem como um desdobramento necessário para renovação de práticas de gestão, trazendo novas formas mais eficazes de organização e prestação de serviços. Autores como Mulgan e Albury (2003) argumentam que a inovação bem-sucedida é a criação e implementação de novos processos, serviços e métodos de entrega que originam melhorias significativas na eficiência dos resultados e eficácia da qualidade. E que em maior parte dos casos, trata-se de mudanças incrementais de processos ou serviços já existentes, por isso, não recebem grande visibilidade.

As instituições são estruturas de ordem social que podem ser definidas como “as regras de uma sociedade ou de organizações que facilitam a coordenação entre pessoas, ajudando-as a formar expectativas que cada pessoa pode razoavelmente ter ao lidar com outras.” (Ruttan; Hayami, 1984, p. 204).

O termo “Inovação institucional” refere-se, portanto, às novas formas de gestão que geram avanços relevantes no desempenho das organizações promovendo qualidade na prestação de serviços. Neste contexto, Carvalho (2016, p. 52) aponta que a inovação institucional se refere “à descoberta e ao desenvolvimento de novas formas de operação de uma empresa, que pode se manifestar por meio de produtos, tecnologias ou até mesmo por meio de novos processos administrativos que são executados pela companhia”. Uma mudança

original, tida como relevante e reconhecida que provoca alguma parada no desenvolvimento e nas regras de um campo organizacional (Raffaelli; Glynn, 2025).

Para Haichao, Sheng e Yan (2020a, p. 115801), a inovação institucional é “a criação de um sistema novo e mais eficaz para encorajar o comportamento das pessoas e a realização do desenvolvimento social sustentável e da inovação sob o ambiente de produção e vida existente”.

As definições apresentadas pelos autores mostram uma ligação quanto ao papel da inovação institucional no aprimoramento das organizações e da sociedade. A Comissão Europeia (2023) e (Haichao; Sheng; Yan, 2020) trazem o objetivo social e a melhoria na prestação de serviços como matérias centrais da inovação, tendo ele como meio de produzir valor à sociedade por meio de sistemas mais eficazes. Neste sentido, há uma concordância com Carvalho (2016) que assemelha a inovação institucional à evidência de novas formas de operação no contexto organizacional, incluindo tecnologias e processos administrativos. Porém, Raffaelli e Glynn (2025) acrescentam uma dimensão mais fraturada ao conceito, dando ênfase que a inovação institucional interrompe padrões estabelecidos na organização. Portanto, embora os autores concordem em reconhecer a Inovação institucional como promotora de mudanças significativas, discordam quanto à intensidade e natureza dessas transformações, sendo incremental para uns e profundamente disruptiva e transformadora para outros.

2.1.1 Importância da inovação institucional

Edquist (2006) argumenta que compreendida a definição do conceito, é possível perceber que sua importância nas organizações é fundamental porque transforma as regras, a estrutura, aprimorando e promovendo eficiência, tornando a organização mais ágil para dar resposta a situações inesperadas. Contribui para gerar valor econômico, porque através dela o comportamento da organização é moldado.

Todas as atividades de inovação dependem da acumulação e incentivo contínuo à inovação institucional, que é o significado positivo da inovação institucional. A reforma do sistema é a principal modificação e mudança fundamental do sistema atual, ou a abolição do sistema atual e o estabelecimento do novo sistema. Mudança institucional é um mecanismo operacional de autoaperfeiçoamento e autodesenvolvimento do sistema social. Não é uma simples abolição do sistema atual, mas uma superação racional (Haichao; Sheng; Yan, 2002, p. 115801).

De acordo com Haichao, Sheng e Yan (2002) todas as formas de inovação dependem

de um processo que estimula a inovação de forma contínua, ou seja, não basta ter novas tecnologias ou boas ideias, é necessário que as instituições continuem incentivando a inovação. A reforma institucional pode ser vista como transformação significativa das estruturas e normas que já existem. Essa transformação pode ser dada de duas formas, a primeira podendo ser uma transformação estrutural no sistema atual, com ajustes grandes, e a segunda, uma ruptura total do sistema existente por um novo. Por tanto, essas mudanças não podem ser vistas apenas como eliminação do que já existe, mas como evolução dele.

2.1.2 Inovação institucional no setor público

A inovação tornou-se um tema recorrente nas discussões sobre modernização administrativa e melhoria da gestão pública. Embora ela tenha recebido maior evidência nos debates atuais sobre as mudanças na economia e na gestão pública, o tema já vinha sendo abordado anteriormente, não se tratando, portanto, de uma questão recente (Cavalcante; Cunha, 2017).

A inovação no setor público tem por origem um problema a ser resolvido ou oportunidade de aprimorar produtos ou serviços. Nesse processo, que leva ao desenho de novos modelos e à decisão de implementá-los, é preciso que o ator disponha de autonomia (Ferrarezi et al, 2007, p. 5).

Para os autores, no setor público, a inovação geralmente surge da necessidade de solucionar um problema ou da identificação de oportunidades para melhorar produtos e serviços. Esse processo, que envolve a criação de novos modelos e a escolha de aplicá-los, requer que o agente responsável possua certo grau de autonomia. Diferente da inovação no setor privado, que é orientada por competitividade e lucro, a inovação no setor público está diretamente associada ao interesse coletivo, ao fortalecimento da governança e à ampliação da capacidade do Estado em gerar resultados sociais.

Hartley (2005) destaca que a inovação pública é multidimensional, podendo ocorrer nas esferas de serviços, processos, governança, comunicação e participação cidadã. Para o autor, inovar no Estado significa alterar profundamente a forma como as políticas são implementadas e como as instituições se relacionam com os cidadãos. Já Osborne e Brown (2011) definem a inovação pública como a introdução de novos elementos, sejam eles processos, serviços, estruturas ou formas de comunicação capazes de reconfigurar o funcionamento institucional e melhorar os resultados da ação governamental.

Neste sentido, a inovação institucional não se limita a mudanças operacionais, mas envolve uma definição do papel do Estado e da relação entre o Governo e sociedade. Assim, considerando a definição e surgimento da inovação institucional no setor público, ela vem

sendo importante na modernização e promoção dos serviços públicos com qualidade e eficiência.

2.2 GOVERNANÇA PÚBLICA

Governança é um termo que, embora seja amplamente utilizado, adquire diferentes significados a depender do setor a que se refere. Entre suas aplicações mais conhecidas estão a governança corporativa, pública e global (Tribunal de Contas da União, 2014).

Segundo o referencial básico de governança do Tribunal de Contas da União (TCU) “Embora o termo governança date de idades remotas, o conceito e a importância que atualmente lhe são atribuídos foram construídos nas últimas três décadas, inicialmente nas organizações privadas” (TCU, 2014, p. 15). Isso significa que, mesmo que a governança seja antiga, o sentido que ela possui hoje e a relevância que passou a ter foram fixados nos últimos trinta anos, começando pelas organizações do setor privado.

Existem grandes semelhanças entre a governança no setor público e privado, mesmo cada uma tendo objetivos específicos. Embora os setores se diferenciam no foco, eles enfrentam provas como a separação entre propriedade e gestão que pode levar a problemas de agência. Além disso, para o alcance dos objetivos, os setores dividem em comum, sistemas para monitorar e incentivar a execução de políticas (Pereira, 2022).

Uma governança eficiente é essencial para países que procuram impulsionar o crescimento econômico e garantir melhores condições de vida para a população. Para isso, é preciso que os governantes tenham a capacidade de desenvolver programas que alcancem avanços significativos do país. Neste contexto, Silva e Vicentin (2018) argumentam que várias transformações mundiais nas últimas cinco décadas alteraram profundamente o funcionamento do Estado e sua relação com a sociedade.

A crise do padrão do Estado de bem-estar social nos anos 1970 abriu espaço para orientações neoliberais em vários países. Entretanto, nos anos 2000, outras crises colocaram em questionamento essas orientações, fazendo com que o Estado buscasse novas formas de atuar, conciliando o desenvolvimento econômico, competitividade e eficiência dos mercados para promover o bem-estar social. Neste contexto de mudanças, e com inspiração no modelo de governança corporativa, nasceu a nova concepção de governança pública e um novo papel do Estado.

Segundo Kissler e Heidemann (2006) não há um conceito único de governança pública. O que significa que, em vez de se basear apenas na lógica tradicional de que o governo manda e os outros obedecem, a governança pública traz novas formas de organização e coordenação, considerando que o Estado não atua sozinho, mas com outros atores. Por isso a governança pública é vista como arranjo colaborativo que procura atingir objetivos coletivos. Assim, Kissler e Heidemann (2006) definem a governança pública como uma nova

geração de reforma administrativa que passa a enfatizar ações coordenadas entre Estado, empresas e sociedade civil, promovendo uma atuação mais eficaz, transparente e partilhada, orientada para soluções inovadoras dos problemas sociais e para a construção de um desenvolvimento sustentável para todos os envolvidos.

Silva e Vicentin (2018, p. 6) definem a governança pública como “um modelo de gestão pública que visa aumentar a capacidade do Estado de execução de políticas públicas mediante a reformulação das relações entre Estado e os demais atores sociais e reformas na estrutura e na gestão dos governos”. Os autores trazem a ideia de que a governança pública tem um foco claro, que é de aumentar a capacidade do Estado de agir e entregar valor público, e para que isso aconteça é necessário novos arranjos com a sociedade e modernização administrativa dentro do governo.

Em relação à esfera local, esses arranjos envolvem um trabalho em equipe com os cidadãos, comunitários e privados, atuando lado a lado, planejando e executando políticas ou serviços de forma integrada. “Quanto também novas formas de transferências de serviços para grupos privados e comunitários”, ou seja, o governo continua responsável, mas reconhece que outros autores podem fazer melhor algumas tarefas desde que tenham formas de acompanhamento (Kissler; Heidemann, 2006, p. 482). Assim sendo, o conceito de Estado tradicional tem vindo a ser mudado, como aponta Kissler e Heidemann (2006, p. 483):

De um Estado de serviço, produtor do bem público, em um Estado que serve de garantia à produção do bem público;
De um Estado ativo, provedor solitário do bem público, em um Estado ativador, que aciona e coordena outros atores a produzir com ele;
De um Estado dirigente ou gestor em um Estado cooperativo, que produz o bem público em conjunto com outros atores.

Para que o Estado seja capaz de gerar valor público e atender com eficácia às demandas da população, a governança se apoia em um conjunto de princípios que norteiam as ações dos gestores entre diversos atores envolvidos. Para Slomski (2011) a governança pública possui princípios que norteiam as práticas de governança corporativa e são utilizados para que as políticas públicas tenham interesse público que são: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

Transparência: de acordo com Valmor Slomski (2011), ela vai além da simples obrigação de informar, sendo preciso cultivar o desejo de comunicar de forma clara, espontânea e rápida, a fim de criar confiança tanto nas organizações quanto nas relações externas. Essa comunicação não deve apenas ser nos aspectos econômico-financeiros, mas também em fatores que ajudam na criação de valor. No setor público, a Lei de Responsabilidade Fiscal aumenta essa exigência e utilização de instrumentos como a

demonstração de resultados econômicos, contracheque econômico e o balanço social para ampliar a transparência promovendo afinidade entre o Estado e a sociedade.

Equidade: de acordo com o código das melhores práticas de Governança Corporativa, a equidade consiste no tratamento igualitário de todos os grupos minoritários, sejam eles acionistas ou demais partes interessadas como colaboradores, clientes, fornecedores e credores, não aceitando quaisquer práticas discriminatórias. Na gestão pública, esse princípio refere-se a políticas e ações que assegurem o tratamento igualitário promovendo justiça e o bem-estar coletivo (Slomski, 2011).

Prestação de contas (accountability): *Idem*, os agentes de governança têm a responsabilidade de prestar contas das ações feitas e responder pelos atos exercidos durante seus mandatos. No setor público, esse princípio vai além dos relatórios previstos em lei, exigindo formas claras que promovam maior transparência de forma espontânea. Permitindo ao cidadão comparar a gestão pública dos resultados do setor privado e perceber a eficiência na utilização dos recursos, ainda que a plena eficiência das ações governamentais só possa ser avaliada em médio e longo prazo.

Responsabilidade Corporativa: A responsabilidade corporativa envolve a preocupação dos gestores com a sustentabilidade e a função social das organizações, incorporando aspectos sociais, ambientais e comunitários às estratégias e operações. Esse princípio também pode ser aplicado ao setor público, onde se eleva a importância de políticas que valorizem recursos locais promovendo desenvolvimento econômico, social e cultural, mesmo que em muitos municípios a legislação de licitações ainda represente um obstáculo para esse objetivo (*Idem*).

2.4 REDES SOCIAIS COMO INOVAÇÃO INSTITUCIONAL PARA GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO

Redes sociais refere-se ao ambiente digital que conecta pessoas e organizações. Musso (2006) define as redes sociais como forma de retratar os vínculos afetivos e as interações profissionais estabelecidas entre indivíduos ou entre grupos que compartilham interesses em comum. Neste sentido, a comunicação se torna uma peça importante para boa governança. Kissler e Heidemann (2006) argumentam que a comunicação é capaz de reduzir a hierarquia tradicional entre o Estado e sociedade, uma vez que o fluxo de informações cria confiança. Os autores destacam que a comunicação se torna uma peça central na configuração das novas formas de relação entre o governo e cidadãos, possibilitados pelos modelos contemporâneos de governança.

O estudo das redes sociais não é novo, ele vem permeando durante o século XX (Recuero, 2009). Trazendo mudanças na relação entre indivíduos, empresas e o próprio Estado, Franco (2022) defende que ao analisar o conceito de redes sociais, nota-se que, embora sejam ambientes virtuais e tecnológicos, suas interações ultrapassam o simples crescimento da comunicação humana. Esses espaços possibilitam coletar dados relacionados às transformações psicossociais das relações entre os indivíduos. Apesar da discussão concentrar-se muitas vezes no carácter comercial das plataformas e na proteção de dados dos usuários, elas revelam um conjunto amplo de interações humanas e corporativas que tem o poder de influenciar o modelo social vigente e redefinir a forma como a sociedade se relaciona com o Estado.

De acordo com Santos (2016), a evolução das tecnologias da informação modificou profundamente a forma do Estado se relacionar com os cidadãos, uma vez que a internet ampliou as possibilidades de acesso, produção e interação em torno de informações públicas. Ademais, muitas entidades governamentais e representantes políticos têm reconhecido a importância da presença nas redes sociais, compreendendo que essas plataformas ampliam as possibilidades de aproximação com os cidadãos e inauguram uma etapa de humanização na comunicação pública (Santos; Ribeiro, 2024).

Atualmente, um dos principais desafios enfrentados pelo Estado consiste em manter sua autonomia diante das grandes corporações que controlam as redes sociais. Essas plataformas configuram-se como ambientes complexos e dinâmicos, marcados pela abundância de informações muitas das vezes falsas, mas que ainda assim, contribuem para a formação de uma nova sociedade e para a transformação do comportamento humano (Franco, 2022).

A comunicação estabelecida entre o Estado e o cidadão é considerada fundamental para o fortalecimento da democracia, pois possibilita uma condução governamental mais aberta e suscetível ao controle social. Neste sentido, políticas de transparência e de ampliação do acesso às informações públicas são associadas à boa gestão e apontadas como mecanismos importantes para prevenir e combater a corrupção (Santos, 2016).

Considerando os contributos apresentados no referencial teórico, que permitiram enquadrar conceitualmente o tema e identificar os principais autores e abordagens relevantes, será visto o caminho adotado para a concretização da pesquisa. Na secção seguinte descreve-se a metodologia utilizada, detalhando os procedimentos de recolha e análise de dados que sustentam o estudo e garantem a coerência entre os objetivos definidos e os resultados obtidos.

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como um estudo exploratório, buscando compreender e aprofundar o tema em análise, o uso das redes sociais como instrumento de inovação institucional na governança pública angolana em um contexto no qual os estudos ainda são novos. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa na percepção de Collis e Hussey (2005) permitindo uma análise interpretativa dos dados e possibilitando a compreensão das práticas de comunicação desenvolvidas pelas instituições públicas e de seus efeitos no relacionamento entre o governo e sociedade, em linha com os objetivos propostos.

3.1 DELIMITAÇÃO DO ESCOPO

O estudo tem como foco o Governo Provincial de Luanda, localizado na província de Luanda, durante o período de janeiro a setembro de 2025. Segundo Yin (2015) o estudo de caso é adequado quando busca compreender fenômenos contemporâneos em seu contexto real, especialmente quando há fronteiras pouco definidas entre o fenômeno e o contexto. No mesmo sentido, Stake (1995) afirma que o estudo de caso permite examinar um caso particular de maneira detalhada, priorizando a compreensão das suas singularidades e significados. Assim, esta delimitação geográfica justifica-se pela relevância estratégica de Luanda na formulação e implementação de políticas públicas, bem como pela visibilidade digital dos órgãos públicos sediados.

3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi feita por meio de levantamento documental e de material audiovisual disponível nos perfis do Governo Provincial de Luanda no Facebook e no Instagram. Foram observados documentos oficiais, comunicados oficiais, notas informativas e todas as publicações realizadas nos perfis do órgão nas redes sociais oficiais no período de janeiro a setembro de 2025, acessados nos meses de setembro e novembro do mesmo ano.

A coleta de dados, segundo Gil (2008) consiste na identificação e seleção de materiais que não receberam tratamento analítico prévio pelo pesquisador, permitindo o acesso a informações produzidas no contexto da própria instituição. Para garantir rigor, foram observados critérios de relevância temática, autoria institucional, acessibilidade pública e delimitação temporal, assegurando que apenas conteúdos diretamente relacionados às práticas de comunicação fossem incorporados ao corpus da pesquisa.

O processo de coleta seguiu um protocolo sistematizado. Primeiramente, foram identificados os perfis oficiais do órgão nas redes sociais, seguido do registro cronológico de publicações. Foram analisadas todas as publicações feitas de Janeiro a Setembro de 2025. Cada postagem foi examinada quanto ao tipo de conteúdo, finalidade aparente e relação com os objetivos da pesquisa. Em seguida, as publicações elegíveis foram organizadas em base de dados própria, preservando informações essenciais como data, formato e engajamento. Somente após essa etapa, as evidências selecionadas foram para análise pormenorizada, conforme os procedimentos descritos na seção 3.3. As imagens selecionadas constituem evidências empíricas representativas do conjunto de publicações analisadas, tendo sido escolhidas com base nos critérios metodológicos previamente definidos, de modo a ilustrar padrões recorrentes observados no corpus da pesquisa.

3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

Para o tratamento e interpretação dos dados, adotou-se a análise de conteúdo como principal técnica, fundamentada por Bardin (2011) e complementada pela abordagem interpretativa proposta por Minayo (2012). Esta análise consiste em um conjunto de procedimentos sistemáticos e objetivos para criação do conteúdo das mensagens, permitindo interferir conhecimentos sobre as condições de produção dessas mensagens.

Essa técnica possibilita transformar os dados textuais obtidos como documentos institucionais e publicações em redes sociais em categorias analíticas que auxiliam na compreensão do fenômeno estudado (Bardin, 2011). Neste sentido, Minayo (2012) complementa que a análise qualitativa procura compreender o significado das ações e comunicações humanas em meio social, valorizando os sentidos e as interpretações produzidas pelos sujeitos e instituições. Assim, a análise não busca apenas a descrição de conteúdo, mas também busca interpretar as intenções, valores e relações de poder presentes nas práticas comunicacionais.

A partir deste entendimento, os dados foram estruturados em três apoios a analisar correspondentes aos objetivos específicos do estudo: Identificar as principais formas de uso das redes sociais pelas instituições públicas angolanas para governança pública; analisar os desafios e oportunidades na adoção das redes sociais como ferramenta de inovação institucional e governança no setor público angolano e avaliar os impacto das redes sociais na transparência da relação entre governo e cidadãos.

Após os procedimentos metodológicos que orientaram a realização da pesquisa, torna-se pertinente avançar para uma análise dos dados obtidos. Assim, na secção seguinte

apresenta-se os resultados obtidos e as discussões destacando os padrões identificados e interpretados em relação aos objetivos propostos.

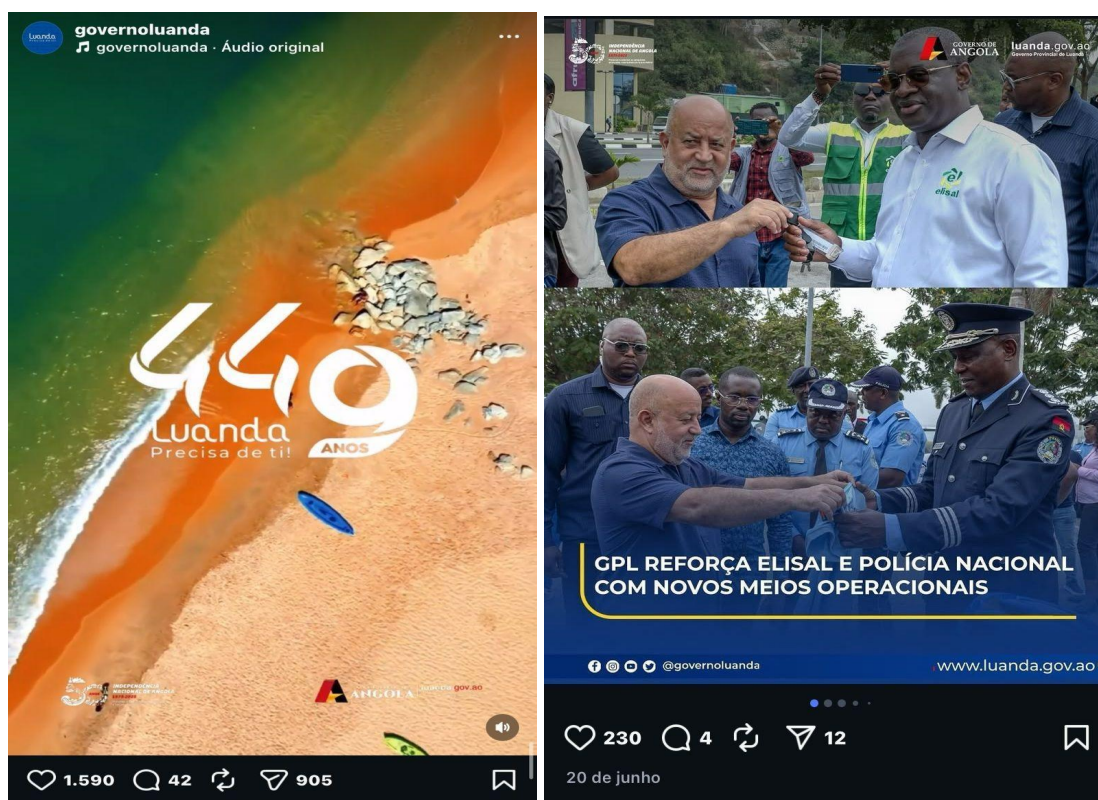
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise feita sobre as redes sociais do Governo Provincial de Luanda permitiu observar o modo como o órgão tem utilizado as plataformas digitais para comunicar suas ações e interagir com a sociedade no período de janeiro a setembro de 2025. O estudo teve como base o exame das publicações disponíveis nas páginas oficiais do Governo, que conta com 113 mil seguidores no Facebook e 40.900 seguidores no Instagram, relacionando aos objetivos específicos da pesquisa.

4.1 FORMAS DE USO DAS REDES SOCIAIS PELAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS ANGOLANAS PARA GOVERNANÇA PÚBLICA

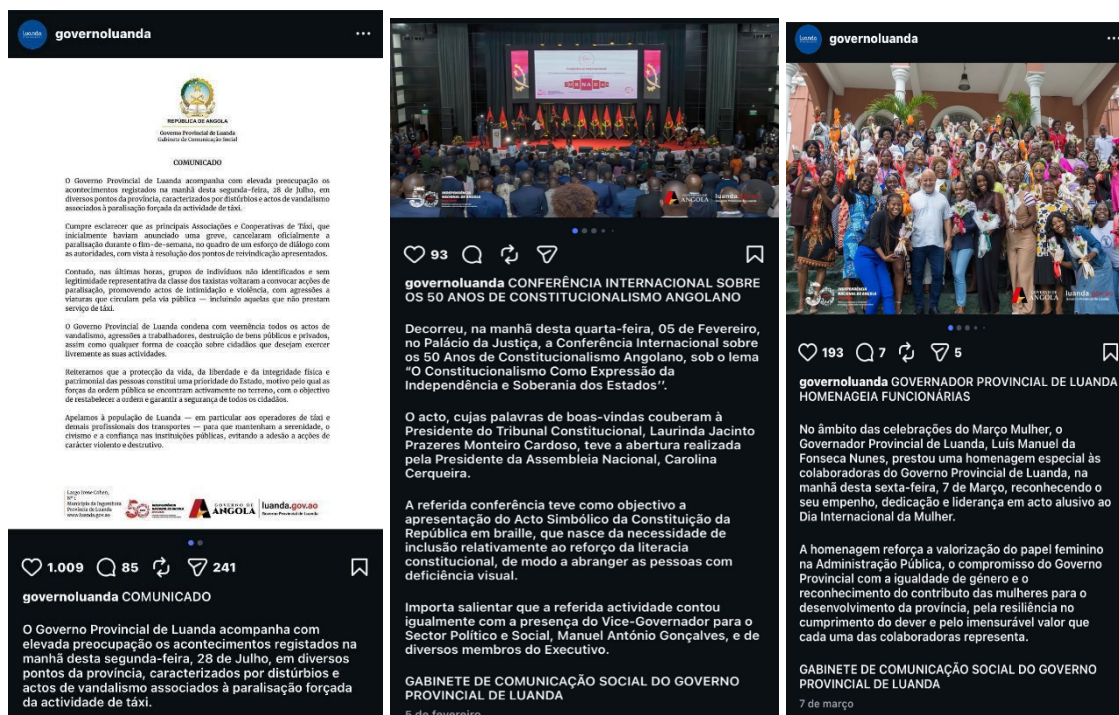
Para analisar as formas de uso das redes sociais pelo Governo, foram analisadas as publicações disponíveis no Facebook e no Instagram oficial do órgão no período proposto. Observou-se que as redes sociais são utilizadas frequentemente como meio de divulgação institucional, referente às publicações de notícias, campanhas públicas, eventos de premiações e atividades de interesse governamental. A comunicação mostra-se de caráter informativo e de linguagem formal, trazendo um estilo de comunicação tradicional. Consegue-se observar que as páginas são atualizadas constantemente, o que demonstra empenho do órgão em se manter presente nos meios digitais.

Figura 1- Publicações do Governo Provincial de Luanda de carácter informativo



Fonte: Página oficial do Governo Provincial de Luanda no Instagram (2025).

Figura 2: Publicações do Governo Provincial de Luanda de carácter informativo



Fonte: Página oficial do Governo Provincial de Luanda no Instagram (2025).

Analizando as publicações, observou-se que há falta de interação, poucos comentários,

curtidas e compartilhamento, indicando que o conteúdo é recebido de forma passiva pela população. Esse modelo reflete o uso unidirecional das redes sociais, centrado na transmissão de informações e não no diálogo entre governo e cidadão, tal como mostram as Figuras 1 e 2. Essa prática está em consonância com o que os autores Kissler e Heidemann (2006) denominam de comunicação vertical, onde o Estado mantém o controle da mensagem e limita a participação social. Esse tipo de comunicação é típico das práticas tradicionais da administração pública, como destacam Matos (2019) e Duarte (2017), que afirmam que muitos órgãos utilizam redes sociais como simples vitrine de ações governamentais, e não como espaços de diálogo.

Essa prática também se distancia do que Bardin (2011) chama de produção de sentido social, pois o órgão limita-se a transmitir informações, sem buscar compreender o retorno ou as percepções dos cidadãos. Do ponto de vista de inovação institucional, esse resultado indica que o Governo Provincial de Luanda ainda atua em um nível iniciante, como apontam Filgueiras e Palotti (2018) no qual a inovação não está associada apenas ao uso da tecnologia, mas à mudança efetiva da cultura comunicacional. Assim, embora a presença no digital exista, os dados sugerem que a instituição ainda não explora o potencial participativo das redes sociais, elemento essencial para fortalecer a governança pública digital.

4.2 DESAFIOS E OPORTUNIDADES DAS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE INOVAÇÃO INSTITUCIONAL E GOVERNANÇA NO SETOR PÚBLICO ANGOLANO

Um dos principais desafios identificados é o baixo engajamento do público nas publicações, o que mostra certa distância entre o órgão e a população. Esse afastamento pode estar relacionado à linguagem institucional, a ausência de conteúdos interativos e a falta de estímulo participativo como é ilustrado nas Figuras a seguir. Farranha et al. (2014) já haviam destacado que embora as redes sociais sejam ferramentas promissoras para o fortalecimento da relação entre governo e cidadão, sua eficiência depende do modo como são utilizadas.

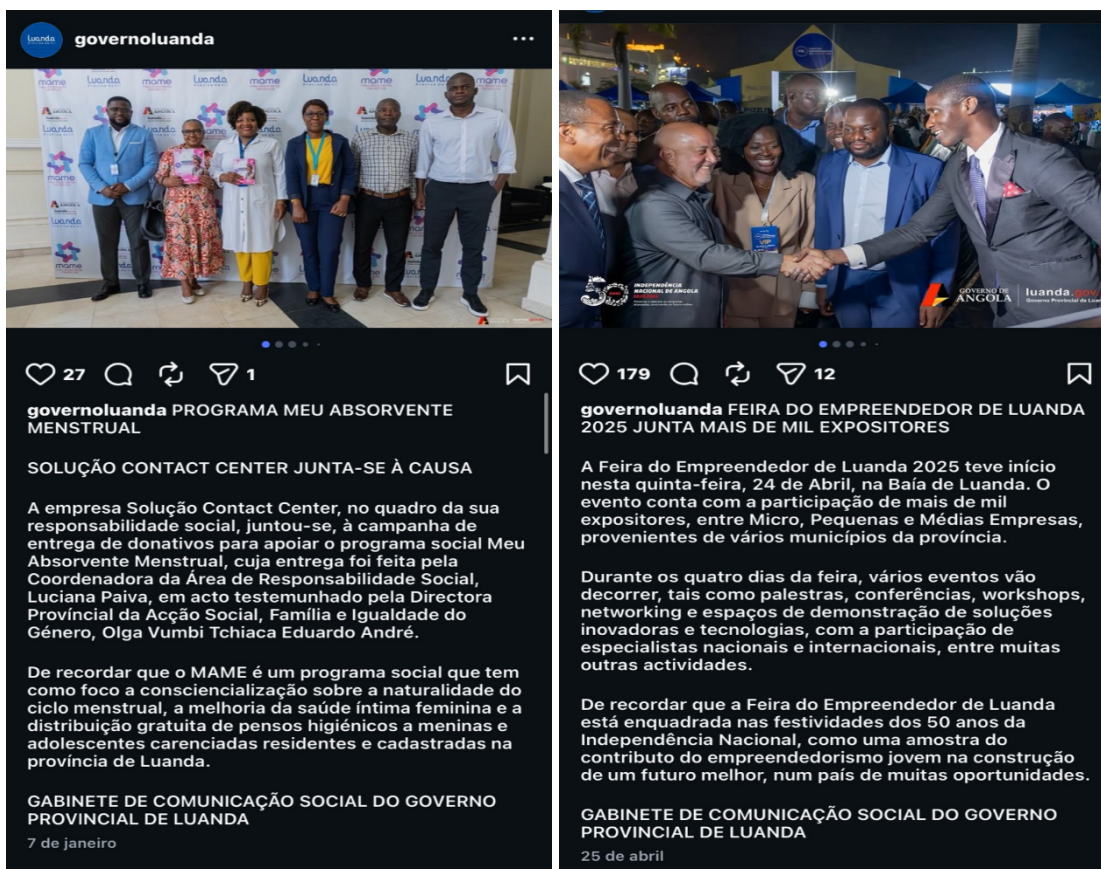
Figura 3: Publicações do Governo Provincial de Luanda com baixo engajamento e sem interação



Fonte: Página oficial do Governo Provincial de Luanda no Instagram (2025).

Neste contexto, analisando as figuras, autores como (Santos; Ribeiro, 2024) evidenciam em sua pesquisa que a simples presença nas redes sociais não é suficiente para assegurar uma comunicação eficiente com os cidadãos. É preciso que as organizações desenvolvam e implementem estratégias digitais consistentes, que permitam maior interação, transparência e eficácia nas práticas de governança. Não bastam habilidades técnicas, é necessária uma compreensão profunda das dinâmicas sociais e políticas que envolvem o uso destas ferramentas no contexto público.

Figura 4: Publicações do Governo Provincial de Luanda com baixo engajamento e sem interação



Fonte: Página oficial do Governo Provincial de Luanda no Instagram (2025).

Além disso, nota-se que as redes ainda não são exploradas como ferramentas de inovação institucional, sendo tratadas como extensões da comunicação tradicional do governo. Essa abordagem reduz o potencial das plataformas digitais de atuarem como mecanismos de escuta ativa e participação pública que são princípios fundamentais para a inovação e a governança colaborativa (Kissler; Heidemann, 2006).

Os baixos índices de engajamento observados nas publicações mostram que não basta publicar com frequência, é necessário promover interação. Segundo Silva e Ramalho (2020) a inovação institucional em comunicação digital depende da capacidade de envolver o cidadão e criar canais de participação. O Governo, ao não responder comentários nem estimular o retorno do público, limita a rede social a um papel meramente informativo.

Por outro lado, há oportunidades significativas a serem exploradas. A presença constante do órgão nas redes sociais e as próprias postagens analisadas demonstra uma base sólida para o desenvolvimento de uma comunicação mais estratégica e inovadora. Adotando formatos audiovisuais, linguagem acessível e maior interação com os cidadãos podem transformar as redes em espaços de diálogo e coprodução de políticas públicas, fortalecendo a

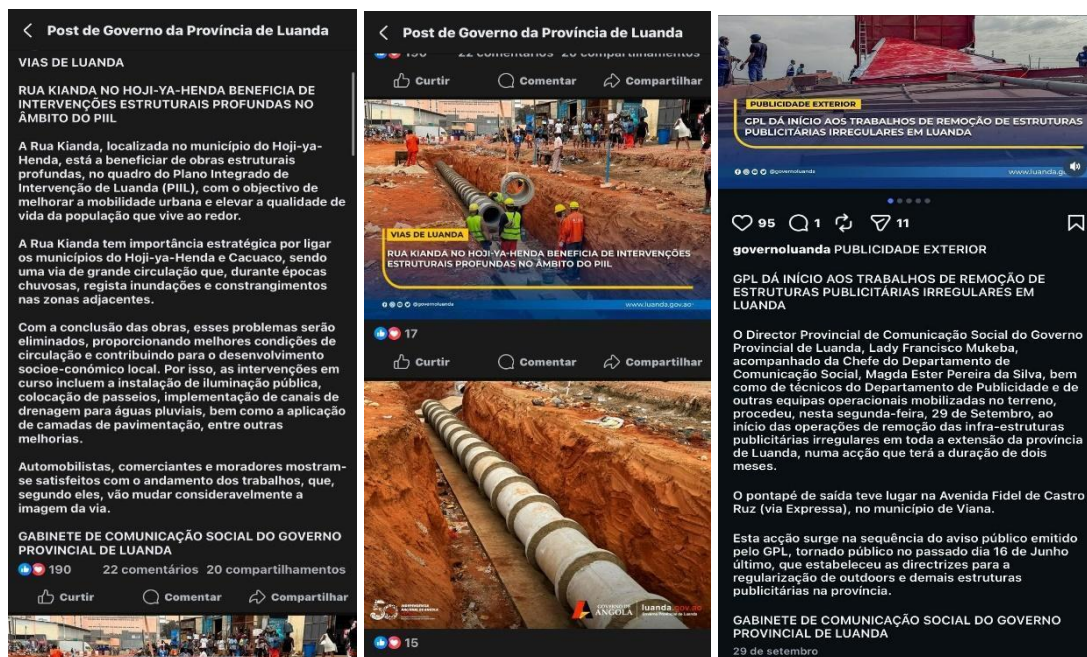
confiança e a legitimidade institucional como sugerem Kalil e Teixeira (2021), as redes sociais poderiam transformar-se em canais efetivos de cocriação e participação.

Portanto, o desafio central identificado é a falta de planejamento comunicacional voltado à interação, e não apenas à divulgação.

4.3 IMPACTO DAS REDES SOCIAIS NA TRANSPARÊNCIA DA RELAÇÃO ENTRE GOVERNO E CIDADÃOS

As redes sociais analisadas contribuem com relevância para a transparência informativa porque divulgam dados sobre ações, projetos e decisões do Governo Provincial de Luanda. Essa prática aumenta o acesso dos cidadãos às informações oficiais e reforça o princípio da prestação de contas. Conforme é afirmado por Slomski (2011) a transparência vai além da simples divulgação de informações, ela exige comunicação clara e acessível, capaz de promover confiança entre Estado e sociedade conforme observa-se nas Figuras 5 e 6.

Figura 5: Publicações do Governo Provincial de Luanda divulgando obras em andamento



Fonte: Página oficial do Governo Provincial de Luanda no Facebook e Instagram (2025).

As imagens mostram obras sendo realizadas no município de Hoji-ya-Henda. O estudo indica que a transparência promovida pelo órgão é limitada ao nível informativo, não avançando para a transparência participativa, na qual o cidadão passa a questionar, contribuir e acompanhar mais ativamente as decisões públicas.

Figura 6: Publicações com ausência de interação entre o Governo e os cidadãos



Fonte: Página oficial do Governo Provincial de Luanda no Facebook (2025).

Como observa-se nas imagens, apesar dos cidadãos utilizarem comentários para solicitar esclarecimentos ou contribuírem, o órgão não responde aos comentários. A ausência de respostas aos comentários e de espaço de escuta reduz o potencial democrático das plataformas e mostram uma comunicação de via única trazendo limitação na transparência participativa. Assim, as redes do Governo Provincial de Luanda desempenham um papel importante na divulgação de informações, mas ainda não se configuram como canais efetivos de governança participativa, pois embora o Governo compartilhe rotineiramente informações de suas ações, visitas, decisões e campanhas, essa prática se enquadra no que Zucco e Faria (2020) chamam de transparência informativa, mas não atinge o nível de transparência participativa, onde o Governo abre canais para o cidadão questionar, sugerir e intervir.

É evidente os avanços na comunicação institucional, mas ainda é necessário evoluir para uma transparência dialógica que envolva interação e corresponsabilidade social.

Após a apresentação e análise dos resultados obtidos, torna-se relevante reunir os

principais contributos do estudo e ponderar o seu significado no âmbito geral da pesquisa. Na secção seguinte apresenta-se as considerações finais, onde são sistematizados os principais resultados, discutidas as suas implicações e sugestões para investigações futuras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho teve como objetivo geral analisar o uso das redes sociais enquanto inovação institucional como instrumento de governança no setor público angolano, tomando como referência os perfis do Governo Provincial de Luanda no Facebook e Instagram. Para alcançar esse objetivo, foram estabelecidos três objetivos específicos.

Com relação ao primeiro objetivo específico (identificar as formas de uso das redes sociais pelo Governo Provincial de Luanda) verificou-se que, o órgão tem utilizado essas plataformas principalmente para divulgação institucional, compartilhando suas ações em notícias, eventos e atividades governamentais, cumprindo parcialmente sua função de promover transparência e aproximação entre o governo e os cidadãos, o que representa um passo relevante para modernização da comunicação pública angolana. No entanto, os resultados demonstraram também que a presença digital do órgão é marcada por uma comunicação unidirecional, concentrada na transmissão de informações, com baixo engajamento dos cidadãos. Esse modelo indica que as redes sociais, embora sejam utilizadas de forma contínua, ainda não cumprem plenamente com o papel de promoção de interação e participação social.

O segundo objetivo específico (desafios e oportunidades na adoção das redes sociais como ferramenta de inovação institucional e governança no setor público angolano) mostra que apesar do Governo possuir perfis atualizados, o obstáculo encontra-se na ausência de estratégias digitais e de políticas de comunicação que estimulem a participação pública. Por outro lado, a presença ativa e o crescente número de usuários de redes sociais representam uma oportunidade significativa para ampliar o diálogo entre o governo e os cidadãos, aproximando-os das decisões públicas e fortalecendo a legitimidade institucional.

Quanto ao terceiro objetivo específico (avaliar o impacto das redes sociais na relação entre governo e cidadãos promovendo transparência), observou-se que essas plataformas contribuem de forma significativa para a visibilidade e a prestação de contas das ações governamentais, mas ainda com limitações, pois a transparência não é participativa envolvendo escuta, diálogo e respostas, necessitando assim de práticas comunicacionais do setor público angolano. Assim, para que essas plataformas se tornem efetivos instrumentos de governança colaborativa, é preciso adotar práticas de comunicação com foco em interação, feedback e transparência ativa. Logo, pode-se afirmar que o uso das redes sociais pelo Governo Provincial de Luanda representa um passo inicial na construção de uma governança pública mais aberta e inovadora, embora ainda careça de estratégias de promoção de interação

e engajamento.

Além de responder ao problema de pesquisa, os resultados do estudo contribuem para o campo de investigação sobre inovação institucional e governança pública digital, demonstrando que o uso das redes sociais por órgãos governamentais não se restringe à dimensão tecnológica, mas envolve processos políticos, culturais e comunicacionais. Ao evidenciar que a comunicação feita pelo Governo Provincial de Luanda é predominantemente informativa e de carácter unidirecional, o estudo reforça a ideia de que a inovação institucional exige mudanças na forma de interação entre o Estado e a sociedade, e não apenas a adoção de novas ferramentas.

No que se refere à prática administrativa, os achados desta pesquisa apontam para a necessidade de que os gestores públicos estruturem estratégias de comunicação digital que transcendam a mera divulgação de ações institucionais. Recomendam-se a criação de ações que podem fortalecer tanto a transparência participativa quanto a legitimidade institucional como desenvolvimento de planos de engajamento, formação de equipes especializadas em comunicação digital pública, utilização de mecanismos de interação direta e promoção de espaços contínuos de participação cidadã.

Apesar dos esforços empreendidos, foram identificadas algumas limitações. Entre elas, destaca-se a análise restrita a um único órgão público, o que limita a generalização dos resultados para demais províncias ou ministérios angolanos. Além disso, o estudo baseou-se em análise documental, sem incluir entrevistas ou observações diretas da gestão comunicacional interna, o que poderia ampliar a compreensão do processo.

Futuras pesquisas podem realizar estudos comparativos entre diferentes órgãos públicos angolanos, bem como incluir entrevistas com gestores e cidadãos, a fim de aprofundar a compreensão sobre a temática comunicacional, expectativas sociais e impacto da participação digital na governança pública. Espera-se que este estudo contribua na importância da compreensão da inovação institucional não apenas como novas tecnologias, mas como métodos de transformação cultural e organizacional que precisa de mudança de mentalidade, planejamento e participação social.

REFERÊNCIAS

ANAO. **Public Sector Governance: Strengthening performance through good governance.** In Australian National Audit Office (Issue June). 2014. p. 1-82. <http://nla.gov.au/nla.obj-494733346>.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Ed. 70, 2011. p. 1-118.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública.** Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.

CARVALHO, Rafael Loureiro de. **Inovação Intraorganizacional: Influência do intraempreendedorismo no fomento à disrupção digital de mercados.** Centro de Informática U.F.P.E. Recife, 2016.

CAVALCANTE, Pedro; CUNHA, Bruno Queiroz. **É PRECISO INOVAR NO GOVERNO, MAS POR QUÊ?** Repositório ENAP. p. 15-32. In CAVALCANTE, Pedro et al, **INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: teoria, tendências e casos no Brasil.** Brasília. Ipea, 2017.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração.** 2014.

COMISSÃO EUROPEIA. **Relatório sobre a competitividade da União da Inovação 2013:** relatório de trabalho dos serviços da Comissão. Luxemburgo: Serviço de Publicações da União Europeia, 2013. Disponível em: <https://www.engineerseurope.com/sites/default/files/Innovation%20Union%20Competitiveness%20Report.pdf> . Acesso em: 21 jul. 2025.

DUARTE, Jorge. **Comunicação pública: reflexões, desafios e práticas.** Brasília: Editora Casa das Musas, 2017.

EDQUIST, Charles. **Systems of innovation: Perspectives and challenges.** In: FAGERBERG, Jan; MOWERY, D. C., **The Oxford handbook of innovation.** Oxford University Press, Oxford, p. 1-24. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199286805.003.0007.

ESCOLA, Brasil. **Angola.** Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/geografia/angola.htm>. Acesso em 08/07/2025.

FARRANHA, A. et al. **Administração Pública e Redes Sociais (Facebook e Twitter):** análise de casos selecionados. Periódico Científico Negócios em Projeção, vol. 5, nº 1. jun. 2014.

FILGUEIRAS, Fernando; PALOTTI, Pedro. **Transparência e controle da administração pública:** estudos sobre o Brasil contemporâneo. Brasília: Ipea, 2018.

FRANCO, João Roberto Ferreira. **Redes Sociais: um novo conceito de Estado e povo.** Ciências jurídicas, Vol. 6, ed. 114, 8. set. 2022. DOI: 10.5281/zenodo.7063414.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 2008.

HAICHAO, Li; SHENG, Y.; YAN, X. **Empirical Research on the Level of Institutional Innovation in The Development of China's High-Tech Industry.** IEEE Access. vol. 8, p. 115800 - 115811. 22. Jun. 2020, DOI: 10.1109/ACCESS.2020.3003932.

HARTLEY, J. **Innovation in governance and public services:** Past and present. Public Money & Management, v. 25, n. 1, 2005.

KALIL, Isabela; TEIXEIRA, Maria Lívia. **Comunicação pública digital e participação cidadã:** desafios contemporâneos. São Paulo: Intercom, 2021.

KEMP, Simão. **Digital 2024: Angola.** DataReportal, 23 fev. 2024. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-angola>. Acesso em: 17. out. 2025.

KISSLER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. **Governança pública:** novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? RAP. Rio de Janeiro, 40 (3) maio/jun., 2006. p. 479-499.

MATOS, H. **Comunicação Pública: conceitos e perspectivas.** São Paulo: Summus, 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2012.

MOURA, Maria A. **Cultura informacional, redes sociais e lideranças comunitárias:** uma

parceria necessária. Belo Horizonte: UFMG. PROEX, 2011. P. 12-148.

MUSSO, Pierre. Ciberespaço, **Figura Reticular Da Utopia Tecnológica**. Slideshare a Scribd company. in: MORAES, Dênis de (org.). Sociedade Midiatizada. Rio de Janeiro: Mauad, 2006. p. 191-224.

NAKAZATO, Cínthia Tiemi Iha; SILVA, Marcelo Rodrigues da; VICENTIN, Ivan Carlos. **Comunicação dos princípios de Governança Pública por meio das mídias sociais nas grandes capitais mundiais**. Navus Revista de Gestão e Tecnologia, v. 12, p. 01-17, 2022. DOI: 10.22279/navus.2022.v12.p01-17.1763.

OSBORNE, S.; BROWN, K. **Innovation, public policy and public services**. London: Routledge, 2011.

PEREIRA, José Matias. **Governança no Setor Público: Foco na melhoria da gestão, transparência e qualidade dos serviços públicos**. Em ANPAD. Brasília, set. 2022. p. 21-23.

RAFAELLI, Ryan; GLYNN, Mary Ann. **The Oxford Handbook of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship**. Google Acadêmico, 2015. p. 407- 420.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Editora Meridional. Porto Alegre: Sulina, 2009. p. 9-179.

REVISTA EXPANSÃO. TikTok em alta com 3 milhões de perfis ameaça Facebook em Angola. Disponível em: <https://www.expansao.co.ao/empresas/detalhe/tik-tok-em-alta-com-3-milhoes-de-perfis-ameaca-facebook-em-angola-61678.html>. acessado em 02/07/2025

RUTTAN, W. Vernon; HAYAMI, Yujiro. **Toward a Theory of Induced Institutional Innovation**. Center for Economic Research. 26. jan. 1984.

SANTOS, G. H. Campos. **O uso das Redes Sociais no poder público: Análise do perfil “Senado Federal” no Facebook**. Minas Gerais: Belo Horizonte, 2016. p. 1-148.

SANTOS, V. F.; RIBEIRO, M. I. Calderon. **O papel das Redes Sociais na Comunicação**

Entre o Governo e o Cidadão. Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, vol. 6, 2024. p. 1-11. ISSN 2178692510.

SILVA, J.; RAMALHO, L. **Comunicação pública digital: usos institucionais das redes sociais em governos locais.** Revista Comunicação & Sociedade, v. 42, n. 1, 2020.

SILVA, Marcelo Rodrigues da; VICENTIN, Ivan Carlos. **Práticas de comunicação da governança pública em municípios brasileiros por intermédio de portais governamentais.** Revista Tecnologia e Sociedade. Vol. 14, n. 30. 2018. Doi: 10.3895/rts.v14n30.5808

SCHUMPETER, J.A., **1934 (2008), The Theory of Economic Development:** An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London(u.k.): Transaction Publishers. Journal of Comparative Research In Anthropology and Sociology. p. 137-148. 2012. Acesso 08/07/2025

SLOMSKI, Valmor. **Governança corporativa e governança pública.** São Paulo: Atlas, 2011.

STAKE, R. E. **The Art of Case Study Research.** 1995.

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

ZUCCO, I.; FARIA, T. **Redes sociais como ferramenta de governança pública digital.** Revista do Serviço Público, v. 71, n. 3, 2020.