

**TRANSPARÊNCIA PARA ENFRENTAMENTO À COVID-19: ESTRATÉGIA DE  
BRANDING PÚBLICO EM MÍDIAS DIGITAIS**

**FERNANDA RODRIGUES DE SIQUEIRA**

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

**CARLOS ANDRÉ DA SILVA MÜLLER**

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

**CLEIDIANE HAYANE NOLETO DA SILVA**

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

# TRANSPARÊNCIA PARA ENFRENTAMENTO À COVID-19: ESTRATÉGIA DE *BRANDING* PÚBLICO EM MÍDIAS DIGITAIS

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto da disseminação do novo coronavírus (SARS-CoV-2), observa-se que houve, em conjunto com as medidas sanitárias necessárias para mitigação dos efeitos dessa pandemia, a busca pelo fortalecimento da imagem de governos via comunicação governamental que pode ser interpretada como mecanismos de melhoria de sua imagem frente a população e que está alinhada aos preceitos de implementação de marcas públicas que compõem os instrumentos estratégicos a tornar suas políticas mais confiáveis e legítimas (Zavattaro et al., 2021). Dentre as ações tomadas, destaca-se a busca por transparência a fim de reduzir as incertezas e desinformações diante dessa crise de saúde pública, e, conseqüentemente, aumentando a confiança (Oldeweme et al., 2021).

Neste sentido, o *branding* público tem a finalidade de influenciar a percepção dos cidadãos e demais *stakeholders* a respeito de organizações, serviços e/ou políticas públicas (Dahle & Wæraas, 2020; Karens et al., 2016; Leijerholt et al., 2019; Zavattaro et al., 2021). Organizações buscam projetar mensagens para atingir vários objetivos, incluindo, mas não se limitando, à conquista de confiança, aumento do envolvimento com cidadãos e melhoria da imagem pública (Thomas et al., 2020; Zavattaro et al., 2021). No Brasil, em face da conotação política que o enfrentamento à pandemia tomou, posicionar-se enquanto políticas públicas se tornou inevitável o que entrelaçou fortemente os aspectos políticos e de gestão das políticas públicas.

A qualidade dos dados e das informações relativas à pandemia em portais oficiais tem sido avaliada pelo Índice de Transparência da Covid-19 - ITC-19, desenvolvido pela *Open Knowledge* Brasil – OKBR. O ITC-19 liberou periodicamente relatórios sobre disponibilidade de dados do governo Federal, Estados e Capitais, e a partir deles define ranking de posicionamento quanto à transparência dos dados relacionados à pandemia (OKBR, 2021). As atualizações do ranking eram realizadas semanalmente, na versão 1.0, e quinzenalmente, na versão 2.0.

Dentre os entes federativos, verifica-se que o Estado de Rondônia tem se destacado no ITC-19. Após não ter obtido pontuação na primeira avaliação na versão 1.0, o governo se mobilizou rapidamente para disponibilizar cada vez mais informações detalhadas, o que fez atingir a categoria alto já na quarta rodada de avaliação e assim se manteve em todas as avaliações posteriores. Muito embora a versão 2.0 tenha exigido maior rigor no processo de análise dos dados, Rondônia foi um dos poucos estados que atingiram a pontuação máxima e o único que permaneceu em primeiro lugar até o término das rodadas de avaliação desta versão.

Ressalta-se que cada vez que surge um novo ranking, o governo de Rondônia costuma se posicionar em seus veículos oficiais de comunicação. Aqui pode ser visto como estratégia de mídia digital para aumentar a percepção do valor da marca pública (Whelan et al., 2010, Thomas et al., 2020) e a confiança (Oldeweme et al., 2021), diante da transparência de suas ações.

Verifica-se na literatura que as estratégias de *branding* (Karens et al., 2016; Thomas et al., 2020) e os mecanismos de transparência (Oldeweme et al., 2021; Pramiyanti et al., 2020; Zhang & Zhang, 2020) são amplamente reconhecidos como ferramentas de boa governança e indispensáveis para a construção da confiança dos indivíduos em seu governo (Mabillard & Vuignier, 2020). No contexto da pandemia, estudos recentes têm demonstrado a importância da transparência das ações do Estado para o enfrentamento à Covid-19 (Oldeweme et al., 2021; Pramiyanti et al., 2020). Contudo, ainda não há consolidação da discussão sobre o papel do *branding* - e, muito menos, sua integração aos efeitos da transparência pública - para aumentar as chances de sucesso no tratamento do surto de Covid-19, o que se considera a relação entre

ambos uma avenida de pesquisa promissora. Muito embora tenha sido constatado que a transparência pode ser fundamental para o desenvolvimento da marca, pesquisas têm se limitado ao papel do *branding* em atividades de turismo (Mabillard, & Vuignier, 2020), ou não têm posicionado o Estado como protagonista do processo (Yoganathan et al., 2020).

Diante dessa perspectiva, tendo como base a análise da veiculação de informações acerca dos resultados publicados pelo ITC-19 associados ao enfrentamento da pandemia da Covid-19, levanta-se o seguinte questionamento: Como o governo do Estado de Rondônia tem buscado desenvolver sua marca pública de governo transparente em relação aos dados da Covid-19, lançando mão da comunicação institucional como estratégias de *branding* público?

A adoção de mecanismos de transparência pela União e pelos estados em seus portais oficiais não é um fenômeno recente. Contudo, com o crescimento das *fake news* e o surgimento da pandemia da Covid-19, cujas informações são naturalmente difíceis de serem ofertadas ou compreendidas, se torna ainda mais importante avaliar como a administração pública tem buscado ser cada vez mais transparente e acessível à informações concretas relativas à pandemia. Por outro lado, o interesse acadêmico em *branding* público, embora tenha aumentado nos últimos anos, ainda carece de literatura para estudiosos de gestão pública (Zavattaro et al., 2021). Portanto, uma vez que as informações transmitidas em mídia digital é uma estratégia de *branding* para estabelecer relação com seus *stakeholders* (Thomas et al., 2020; Whelan et al., 2010), entende-se que o contexto da transparência pública é proeminente, em especial considerando as condições sensíveis que envolvem a saúde pública decorrente da Covid-19, configurando-se, desta forma, como contribuição deste trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 *Branding* público

As estratégias de *branding* podem ser entendidas como esforços organizacionais em se fazer reconhecidas perante a um público-alvo com a finalidade de propor valor diferenciando-se e posicionando-se frente a demais ofertas de produtos e serviços existentes (Kotler & Armstrong, 2013). Se por um lado o marketing se baseia no esforço para comunicar a imagem aos grupos-alvo, a estratégia de *branding* busca posicionar uma marca que possa influenciar a relação dela com um grupo específico de indivíduos (Thomas et al., 2020; Marland et al., 2017). De modo geral, a marca (*brand*) é definida como “uma construção simbólica que consiste em um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação destes, criado deliberadamente para identificar um fenômeno e diferenciá-lo de fenômenos semelhantes adicionando significado para ele” (Eshuis & Klijn, 2012, p.19).

O *branding* emergiu e cresceu rapidamente também no meio público como importante estratégia de governança. Em virtude da complexidade dos desafios enfrentados, o governo passou a ser cada vez mais dependente de atores sociais para atingir seus objetivos (Eshuis & Klijn, 2012; Karens et al., 2016; Siqueira et al., 2021, Stevens et al., 2020; Zavattaro et al., 2021), pois diferentes grupos de *stakeholders* são essenciais por possuírem recursos importantes e o poder de obstruir as intervenções políticas, contudo, diferem em suas percepções e interesses (Eshuis & Klijn, 2012; Stevens et al., 2021).

A marca pública pode identificar organizações públicas, serviços públicos ou políticas públicas que, entre os *stakeholders*, estão associadas a valores, significados e características únicas e atraentes (Dahle & Wæraas, 2020). É por isso que tem se tornado importante estratégia de comunicação e construção de imagem pública positiva entre os grupos-alvo (Karens et al., 2016; Zavattaro et al., 2021). Karens et al. (2016), por exemplo, defendem a relevância das marcas para contextos públicos, fornecendo uma confirmação empírica dos resultados positivos do uso de uma marca pública da União Europeia na confiança nas políticas. No entanto, Eshuis et al. (2021) replicaram o estudo de Karens et al. (2016) e não constataram os mesmos efeitos

significativos da marca, cujas descobertas demonstram que as associações desencadeadas com a marca podem ser altamente dependentes do contexto e variam ao longo do tempo. Logo, associações que são ativadas por uma marca madura podem ser dinâmicas, vez que a atenção do público pode mudar para diferentes aspectos (Eshuis et al., 2021).

Outra constatação empírica dos efeitos no branding no setor público é encontrada no trabalho de Whelan et al. (2010), os quais concluíram que a personalidade do *branding* molda experiências positivas entre orientação para o cliente e satisfação dos *stakeholders*. Não surpreendentemente esses autores verificaram também que, quanto mais forte for a imagem de branding, maior é a satisfação de seus *stakeholders*, resultado este semelhante aos encontrados em pesquisas em organizações privadas.

A evolução da mídia digital, com a facilidade de publicidade em todas as plataformas móveis, explica a tendência de organizações se comunicarem cada vez mais, ainda mais quando se trata de informações de interesse geral (Pasquier & Villeneuve, 2018; Thomas et al., 2020). Essa nova mídia tem possibilitado o desenvolvimento de estratégias de *branding* em que se torna possível desenvolver processos de governança para criar imagens de serviços públicos, organizações de pessoas ou políticas; e/ou ainda agregar valor ou significado a algo para distingui-lo de seus concorrentes (Eshuis & Klijn, 2012). Com isso, líderes políticos e gestores públicos realizam inúmeras tentativas de lançar novas marcas, a fim de influenciar a opinião pública e as percepções dos *stakeholders* (Eshuis & Klijn, 2012; Leijerholt et al., 2019) de modo a criar uma conexão emocional (Zavattaro et al., 2021).

No geral, o *branding* funde-se à política através de produtos e serviços oferecidos pelos governos nacionais, regionais ou locais, bem como departamentos governamentais, partidos políticos ou mesmo políticas públicas marcadas por organizações públicas específicas (Marsh & Fawcett, 2011; Zavattaro et al., 2021). A ideia de que marcas e *branding* são conceitos relevantes para o estudo de estratégias e práticas de gestão no setor público é relativamente nova (Dahle & Wæraas, 2020), mas já sinalizam que podem tornar as organizações públicas mais eficazes.

É por este motivo que a aplicação de conceitos e ferramentas de *branding* à administração pública cada vez mais começam a se aproximar (Leijerholt et al., 2019; Thomas et al., 2020; Zavattaro et al., 2021). Contudo, Leijerholt et al. (2019) ainda verificaram lacunas teóricas que considerem as condições únicas do setor público para implementação dos princípios da marca de forma eficaz, bem como há necessidade de maior clareza e compreensão de como os fatores contextuais afetam a aplicabilidade e os resultados dos esforços do *branding*. O *branding* público é um processo caro e demorado em termos de recursos humanos e econômicos. Portanto, é essencial a fundamentação dos seus princípios com base em evidências empíricas e modelos cientificamente válidos, que ajudarão os profissionais a implementá-lo com sucesso em organizações públicas (Leijerholt et al., 2019).

## **2.2 Transparência e Participação Social**

O tradicional mecanismo de gestão pública prescreve a estrutura burocrática do Estado como responsável pelo controle e coordenação das ações de seus agentes públicos, o que em muitos casos não se converteu necessariamente em eficiência administrativa (Pereira, 1999). Ao longo dos tempos, a ineficiência do aparato administrativo do Estado se tornou um dos maiores desafios das democracias contemporâneas (Khanna, 2013), envolvendo inclusive o fenômeno da corrupção, aqui entendido como desvio das funções do cargo público para fins privados (Klitgaard, 1991), cujos vultos financeiros podem se tornar extremamente elevados e danosos à sociedade (Taylor, 2012).

A transparência está relacionada com a busca pela efetividade de ações do Estado, não apenas pelos mecanismos burocráticos, mas também por meio do controle dos atos administrativos, consolidada pelo acesso do cidadão às informações atinentes às ações por ele

realizadas (Matias-Pereira, 2014). A reforma gerencialista promovida pelo estado brasileiro (de Souza & de Faria, 2017) já previa novos mecanismos de governança, como a governança corporativa adotada pela iniciativa privada, e adaptada pelo Estado, lançando mão de matrizes teóricas, como a Teoria da Agência (Hill & Jones, 1992). Todavia, mudanças de fato significativas são propostas através da Nova Governança Pública (NGP), quando se enfoca as relações entre Estado, governo e sociedade (Osborne, 2006), mais bem alinhadas à Teoria Institucional e à Teoria dos *Stakeholders* (Verbeke & Tung, 2013).

O acesso à informação por parte da sociedade civil produz controle social, visto que é possível melhor fiscalizar e monitorar agentes públicos, sejam individuais ou grupos organizados. Exemplos brasileiros são apresentados por Luchmann e Almeida (2010) e Paula (2005), como o orçamento participativo no Rio Grande do Sul, as Redes de Desenvolvimento Local, ou os Conselhos de Política Públicas. Logo, a transparência produzida pela acessibilidade de informações é entendida como promotora de eficiência e eficácia de múltiplas políticas públicas adotadas pelo Estado, e inibidora de possíveis atos de corrupção.

Por outro lado, é possível ampliar o conceito de transparência até ao de *accountability*. Neste caso, não apenas entendido como deixar transparente as ações do Estado para controle ou participação social em ações específicas, mas como um paradigma de Estado que democraticamente informa suas ações. Uma versão minimalista de *accountability* visa reduzir a assimetria de informações entre principal e agente, o que aumenta o controle e participação social, considerando a Teoria da Agência (Filgueiras, 2011; Philp, 2009; Stiglitz, 1999). Todavia, conforme assevera Filgueiras (2011), *accountability* demanda espaço onde múltiplos públicos tenham voz “para além dos sistemas hegemônicos de comunicação social” (p. 91), fortalecendo o conceito substantivo de democracia.

Operacionalmente muitos dos conceitos que envolvem transparência, participação e controle social que ensejam no *accountability* ganharam novos contornos com o desenvolvimento dos meios digitais de comunicação, em especial as redes sociais, a partir da qual facilitou o acesso e a disponibilização dos dados para a sociedade civil organizada (Carlo Bertot et al., 2012). Todavia, se por um lado Castells (2005) previa a sociedade conectada em rede exercendo seu ativismo em frentes diversas, por outro, as redes sociais, em especial, se tornaram fontes do fenômeno das *fake news* cuja finalidade é desinformar acerca de fatos relevantes para a vida dos cidadãos (Saurwein & Spencer-Smith, 2020), e ganhou maior notoriedade a partir das eleições americanas de 2016 e do Brexit (Siebert & Pereira, 2020).

*Fake news* está associada a disputas na construção de discursos em tempos de pós-verdade (Oliveira et al., 2020). Segundo consta no dicionário de Oxford (2021), a pós-verdade está “*relating to circumstances in which people respond more to feelings and beliefs than to facts*”. A ocorrência da pós-verdade, neste caso, afeta negativamente o *accountability*, dificultando a participação social e muitas vezes interferindo no próprio processo democrático.

Destaca-se, no caso da pandemia do Covid-19, fontes de *fake news* concorrendo para a desinformação e dificultando o pleno *accountability* da sociedade, como por exemplo, as *fake sciences* sobre disseminação da pandemia ou movimentos anti-vacinas (Oliveira et al., 2020). Inclusive estudos envolvendo a comunicação do Ministério da Saúde sobre a Covid-19 no Instagram, demonstram o papel dos veículos digitais como forma de legitimação de suas ações (Siqueira et al., 2020), o que inclui lidar com o terreno delicado que são argumentos políticos que favorecem o fenômeno da pós-verdade.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida adota uma abordagem qualitativa, ainda que com apoio de técnicas estatísticas em sua fase exploratória (Creswell, 2014; Saunders et al., 2016). Partiu-se de um conjunto teórico e literatura empírica, posteriormente, na medida que os dados revelavam

padrões, novas incursões teóricas e retorno às fontes dos dados foram conduzidas para fins de compreensão e generalização, caracterizando-se como abdutiva (Saunders et al., 2016).

Buscou-se verificar como o governo do Estado de Rondônia tem buscado desenvolver sua marca pública de governo transparente em relação aos dados do Covid-19, lançando mão da comunicação institucional como estratégias de *branding* público. Para isso, constatou-se que a análise documental por meio de registros públicos seria a técnica mais apropriada (Merriam & Tisdell, 2016) e ainda mais viável por não haver intervenção do pesquisador nos conteúdos publicados (Bowen, 2009).

Primeiramente, analisou-se a classificação de Rondônia nos resultados do Índice de Transparência da Covid-19 - ITC-19, publicados pela *Open Knowledge* Brasil - OKBR. Nesta etapa, foram extraídas todas as informações sobre o estado apresentadas nos boletins de cada rodada de avaliação com o intuito de identificar os fatores que levaram à alteração na sua pontuação. No total, ocorreram 19 avaliações (11 da versão 1.0 e 8 da versão 2.0), entre os períodos de 03 de abril a 18 de dezembro de 2020, cujos momentos de avaliação foram identificados separadamente como M1 à M19. Além disso, julgou-se oportuno considerar também o Boletim Especial, publicado em 08 de abril de 2021, uma vez que traz informações relativas aos dados apresentados nas avaliações anteriores. Por consequência, estabeleceu o momento relacionado à publicação do Boletim Especial como M20.

A etapa seguinte consistiu em verificar como o governo e a mídia buscaram se manifestar após a publicação de um novo ranking. Com isso, utilizou-se procedimentos webométricos, com a finalidade de verificar “[...] a evolução da presença de uma determinada instituição [...] na rede [...]” e “[...] quantificar o crescimento ou perda de importância relativa de um tema ou matéria [...]” (Vanti, 2002, p.157). Uma das formas de capturar dados para estudos webométricos é utilizando os instrumentos de busca visando indexar o maior número de páginas possíveis da web (Lang et al., 2008).

Foram realizadas buscas por um dos mecanismos de busca disponíveis para localizar e caracterizar publicações na web referentes à posição do Estado de Rondônia no ranking de transparência lançado pela OKBR. Para tanto, utilizou-se o mecanismo de busca Google, que possui alto percentual de páginas indexadas e é o mais utilizado no mundo e no Brasil (Evangelista et al., 2018; Rioja, 2020).

Para a definição das *strings* de busca, foram realizadas buscas prévias na página do Google com algumas combinações de termos chave em atenção aos objetivos da pesquisa. Ao final, os termos de busca selecionados foram: OKBR + COVID + Rondônia e OKBR + COVID + RO. Outros strings foram procedidos, todavia, não foram encontradas informações adicionais. Esta busca retornou 85 dados, os quais foram arquivados em planilhas eletrônicas, cujos conteúdos foram lidos integralmente.

Dentre esses materiais, foram descartados aqueles que não envolviam de fato a discussão da transparência dos dados de Rondônia sobre a Covid-19 que refletiam em sua posição na avaliação da OKBR. Além disso, retiraram-se da amostra conteúdos presentes em redes sociais, tais como Facebook e Twitter, bem como aqueles publicados em sites restritos para assinantes.

A amostra final consistiu em 69 matérias veiculadas em mídia digital que correspondem aos objetivos desta pesquisa. De modo a viabilizar sua análise em confronto com os dados relativos à avaliação da OKBR no período de sua publicação, as matérias foram organizadas em ordem cronológica e catalogadas como cod001 e assim sucessivamente até o cod069.

Para a interpretação dos dados coletados, utilizou-se o método de análise de conteúdo hermenêutica-dialética, uma vez que proporciona uma série de adaptações para atender as necessidades da realidade em estudo (Minayo, 2009). Para isso, conforme os dados foram sendo familiarizados, houve a geração de códigos iniciais para cada matéria e, posteriormente, agrupados em categorias que levaram a formação de temas abrangentes, ao estilo de uma análise

temática em uma análise de conteúdo (Minayo, 2009). Com a finalidade de dar maior validade interna ao procedimento, as codificações procedidas foram revisadas entre os autores (Saunders et al., 2016).

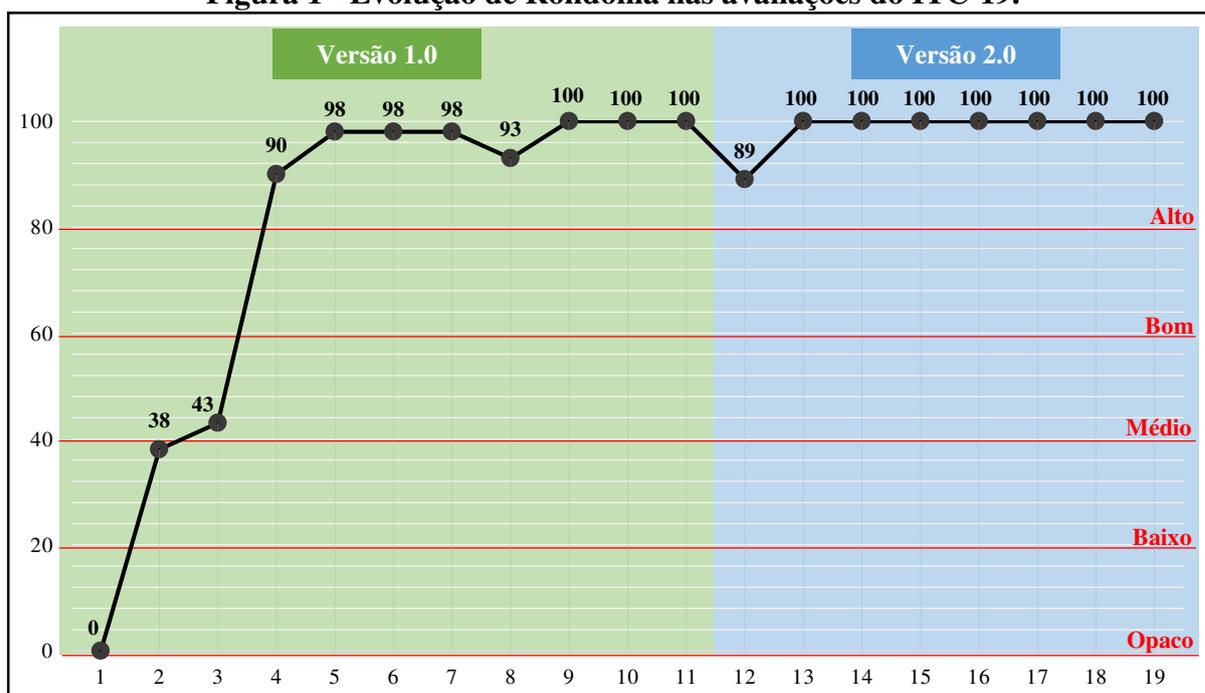
## 4 RESULTADOS

### 4.1 Avaliação do Estado de Rondônia no ITC-19

Ao analisar as pontuações do Estado de Rondônia nas rodadas de avaliação do ITC-19, desenvolvido pela OKBR, observa-se que o estado em última posição juntamente com o Estado do Pará, os quais não obtiveram pontuação na avaliação no M1. Nesse período, Rondônia e outros entes federados enfrentaram dificuldades após mudança do sistema nacional para registro de notificações pelo Ministério da Saúde, não conseguindo obter dados detalhados por município (dados do Boletim do M1). A partir daí o governo se mobilizou rapidamente passando a publicar boletim epidemiológico mais detalhado (dados do Boletim do M2) e criou painel de visualização de dados (dados do Boletim do M3).

A evolução do Estado de Rondônia nas avaliações pode ser observada na figura 1, cujos momentos M1 à M19 referem-se às 19 avaliações realizadas no decorrer das versões 1.0 e 2.0.

**Figura 1 - Evolução de Rondônia nas avaliações do ITC-19.**



Fonte: elaborado pelos autores.

Conforme mostra a figura 1, Rondônia passou a atingir a categoria alto na avaliação no M4, sendo o primeiro estado da região Norte a alcançar esta categoria. Isso ocorreu após a inserção de mais dados no painel e a disponibilização de microdados em formato aberto (dados do Boletim do M4). O Boletim do M4 enunciou que, desde a segunda avaliação, o estado vinha testando diversas ferramentas, e era perceptível que algumas funcionalidades ainda estavam sendo finalizadas, o que deveria refletir em avanços nas próximas avaliações, o que de fato ocorreu.

Nas rodadas seguintes, o governo passou a disponibilizar dados completos sobre status de atendimento e testes disponíveis (dados do Boletim M5), o que elevou a sua posição na avaliação no M5 para 98 e manteve-a até no M7. Contudo, a falta de atualização de dados sobre

outras doenças respiratórias no boletim epidemiológico (dados do Boletim do M8), durante a avaliação no M8, refletiu em queda no ranking.

Além da falta de informação sobre outras doenças respiratórias, Rondônia ainda não apresentava dados sobre ocupação de leitos de toda a rede de saúde, tais lacunas foram preenchidas na avaliação no M9 (dados do Boletim do M9). Como resultado, atingiu a pontuação máxima, passando a dividir o primeiro lugar com Ceará, Distrito Federal, Goiás e Minas Gerais.

Em face ao desenvolvimento da pandemia e da resposta dos governos, a OKBR desenvolveu a sua versão 2.0 do ITC-19, tornando mais rígida a análise dos dados. No geral, todos os entes federados caíram em sua posição no início desta versão, a partir da avaliação no M12. No caso de Rondônia, o motivo se deu principalmente pela falta de divulgação de casos suspeitos de Covid-19 em sua base de dados detalhada (dados do Boletim M12).

Contudo, passou a incrementar a base de microdados, o detalhamento da ocupação e a disponibilidade de leitos, bem como a publicar etnias indígenas afetadas pela Covid-19 (dados do Boletim do M13). Consequentemente, alcançou a pontuação máxima na avaliação no M13, consistindo, juntamente com Espírito Santo, os primeiros estados a atingirem essa posição no ITC-19 2.0. Muito embora outros entes federados tenham atingido a pontuação máxima nos rankings seguintes, Rondônia foi o único que permaneceu nesta posição até o final desta fase.

#### 4.2 Análise das matérias em mídia digital

As 69 matérias veiculadas na mídia digital relacionadas aos momentos de avaliações do ITC-19 levaram à formação de sete temas. Estes temas estão divididos em **Controle Externo**, **Ações do Estado** e **Destaques no ITC-19**, relacionados às publicações em sites oficiais do governo; e **Ausência de Transparência**, **Inconsistência de Dados**, **Reconhecimento de Transparência** e **Releases Institucionais**, relacionados às publicações da mídia, de modo geral.

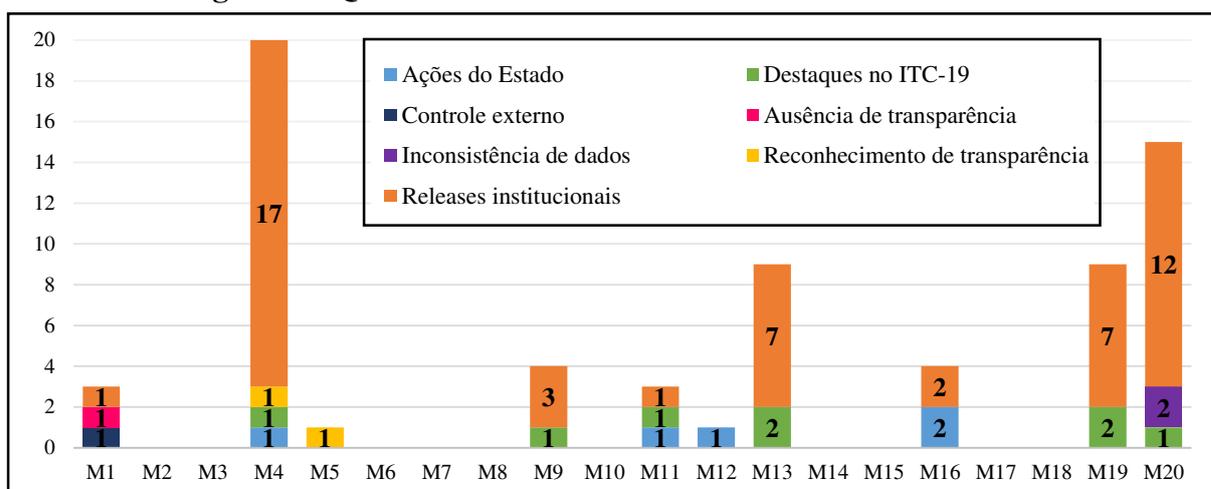
Observou-se que as notícias surgiram a partir da primeira avaliação do ITC-19, no M1. Assim, iniciou-se com o posicionamento do Tribunal de Contas do Estado quanto à sua preocupação com a falta de transparência relacionada às contratações feitas devido à pandemia (cod001) e, por isso, compõe o tema **Controle Externo**. E, seguidamente, com uma manifestação da mídia apontando a falta de colaboração dos agentes públicos para com a transparência (cod003), constituindo o tema **Ausência de Transparência**.

Em geral, o governo costuma se manifestar especialmente em resposta aos momentos de destaque de Rondônia nas avaliações. Assim, no tema **Destaques no ITC-19**, publicou matérias como *“Rondônia atinge nível alto e chega à 4ª posição no ranking nacional de transparência com informações sobre a Covid-19”* (M4), *“Rondônia volta ao 1º lugar no ranking nacional de transparência da Covid-19”* (M9) e *“Em um ano de pandemia, Rondônia permanece no ranking do índice de transparência em cenário nacional”* (M19) - extratos das páginas cod004, cod026, cod047, respectivamente -; com a pretensão de trazer como mensagem principal o reconhecimento do Estado de Rondônia quanto à transparência de suas informações relativas à pandemia.

Em complemento, outras matérias oficiais buscaram enfatizar ações específicas do estado que contribuíram ao alcance de posições favoráveis no ITC-19, agrupadas como **Ações do Estado**. Entre estas ações, estão a inovação no procedimento de compras (cod030), maior detalhamento nas contratações emergenciais (cod039) e desenvolvimento do projeto Mapeia Rondônia (cod042), que realiza testes em massa para detectar casos positivos e assim iniciar rapidamente as providências relacionadas à prevenção e ao tratamento.

A figura 2 mostra o quantitativo destes temas correspondentes a cada um dos momentos relacionados às avaliações da OKBR.

**Figura 2 – Quantitativo de temas em cada momento do ITC-19.**



Fonte: elaborado pelos autores.

Com base na figura 2, verifica-se que a grande maioria das informações na mídia digital representavam **Releases Institucionais**, se tratando de mera replicação de matérias publicadas em veículos de comunicação oficiais do governo e, portanto, representam de modo geral uma comunicação a nível institucional.

Outras matérias veiculadas pela mídia foram publicadas esporadicamente e diferem em suas mensagens. Ao contrário de Ausência de transparência, o tema **Reconhecimento de Transparência** busca evidenciar que Rondônia tem sido destaque nas avaliações do ITC-19. Como exemplo, verifica-se uma crítica quanto a baixa posição do Acre no ranking nacional, decorrente da avaliação no M4, ao passo que seu estado vizinho avançou significativamente na transparência dos seus dados (cod007).

Contudo, as matérias mais notáveis veiculadas pela mídia são decorrentes do Boletim Especial da OKBR, publicado em abril de 2021, quatro meses após a finalização da versão 2.0, e, portanto, momento identificado como M20. Dentre outros assuntos, este boletim apresenta inconsistências de dados disponibilizados pelos entes federados em comparação com os dados no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES). Como resultado, Rondônia é o estado com maior inconsistência de dados, com 48% de registros divergentes com relação ao CNES. Esse achado levou à disseminação de duas matérias com a mensagem “*Rondônia: de primeiro lugar no ranking da transparência a Estado mais inconsistente em relação a dados sobre leitos de UTI*” (extrato das páginas cod055 e cod056), e, por isso, foram tematizadas como **Inconsistência de Dados**.

Embora o governo tenha respondido a questões que suscitaram dúvidas quanto a esta divergência em seus dados, isso não ocorreu relacionando especificamente aos achados da OKBR e, por isso, não foram identificadas nas buscas desta pesquisa. Por outro lado, dias depois reforçou institucionalmente o seu destaque nas avaliações da OKBR, trazendo como título “*Rondônia mantém liderança no índice de transparência com informações sobre a covid-19*” (extrato da página cod057), cuja notícia foi replicada pela imprensa em 12 canais diferentes.

## 5 DISCUSSÕES

A pandemia da Covid-19 trouxe várias incertezas que afetam o bem-estar da população, em virtude da própria situação epidemiológica. Como se não bastasse a ameaça à vida das pessoas e o colapso nos sistemas de saúde, por ser uma doença ainda pouco compreendida, surgiram muitas desinformações sobre a Covid-19, fragilizando a informação concreta (Sousa

Júnior et al., 2020; Vasconcellos-Silva & Castiel, 2020). Fake News foram instrumentos massivos de propagação de informações duvidosas, cujos principais veículos de informação foram as redes sociais (Saurwein & Spencer-Smith, 2020; Sousa Júnior et al., 2020). Isso faz com que o Estado se torne uma importante âncora para conter as desinformações, por meio do alinhamento a um regime total de transparência com informações abundantes e de compreensão facilitada, para gerar credibilidade e confiança com seus *stakeholders* (Oldeweme et al., 2021; Vasconcellos-Silva & Castiel, 2020).

A *Open Knowledge* Brasil corrobora com a necessidade de maior transparência dos entes federados, trazendo como *slogan* “Dados abertos podem salvar vidas”, no Índice de Transparência da Covid-19. Para a organização, quanto maior a transparência de seus dados, maior é a contribuição na agilidade do trabalho interno dos órgãos públicos e a facilidade no envolvimento de outros setores da sociedade (OKBR, 2021), o que se revela, dentre outros aspectos, como ferramenta de governança para o enfrentamento da pandemia em conjunto com seus *stakeholders*.

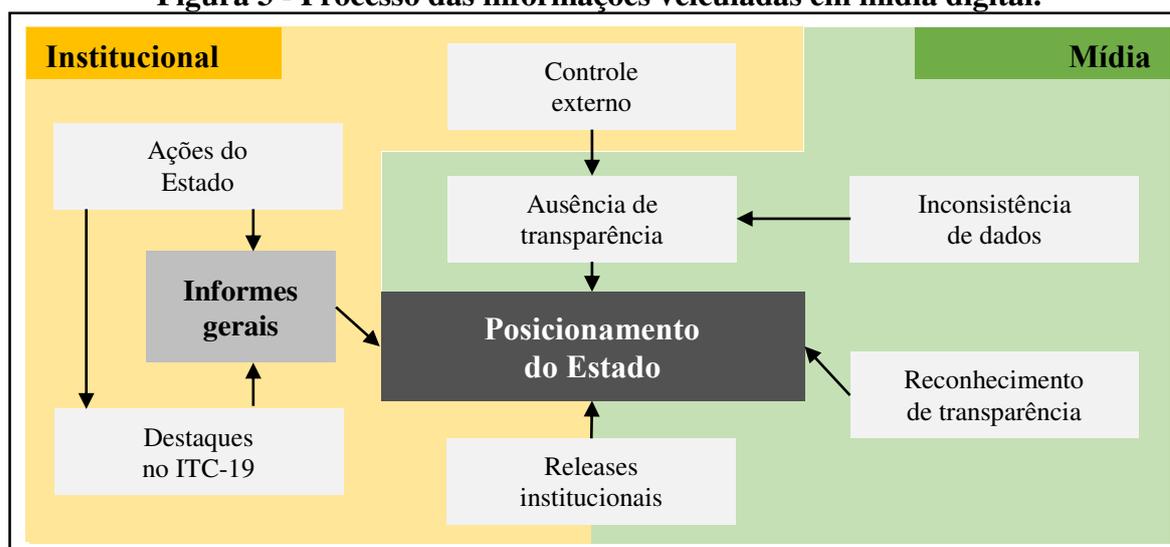
De acordo com Zhang & Zhang (2020), são em momentos de grande crise de saúde pública que é possível verificar a capacidade do governo em envolver seus *stakeholders* em processos de governança, o que reflete no nível de resposta de suas ações no enfrentamento de tais eventos anormais, como o caso da pandemia da Covid-19. Em complemento, Pramiyanti et al. (2020) constataram que um baixo nível de transparência e confiança na divulgação de informações do governo durante a pandemia Covid-19 poderia diminuir a chance de sucesso no tratamento do surto de coronavírus.

Diante do exposto, os mecanismos de transparência e os processos de governança refletem no escopo das estratégias de *branding* público, uma vez que são capazes de influenciar a percepção do público em geral (Dahle & Wæraas, 2020; Leijerholt et al., 2019; Zavattaro et al., 2021). O conceito de *branding* direciona atenção para um conjunto de valores específicos pelos quais as organizações públicas desejam ser conhecidas, visando processo de criação sistemática de tais associações nas mentes dos *stakeholders* (Dahle & Wæraas, 2020; Eshuis et al., 2021). Nesta pesquisa, a marca pública desejada pelo governo do Estado de Rondônia é a de governo transparente em relação aos dados da Covid-19. Para isso, órgãos públicos têm buscado se posicionar proativamente na mídia digital através da formação de um conjunto de mensagens abrangentes que chegam ao topo da consciência pública (Marland et al., 2017).

Muito embora o ponto de partida das mensagens seja decorrente do tema **Controle Externo** sinalizada pelo Tribunal de Contas do Estado, há evidência de preocupação do Estado de Rondônia para com a transparência pública das ações no enfrentamento à Covid-19, uma vez que o governo adotou claras estratégias para maior qualidade e transparência dos dados (tema Ações do Estado), que refletiram na posição no ranking do ITC-19 (tema Destaques no ITC-19).

O processo das informações veiculadas em mídia digital, agrupadas em grandes temas, é demonstrado na figura 3. O **Posicionamento do Estado** representa como o Estado de Rondônia esforça-se em atingir uma marca pública de estado transparente nas ações sobre a pandemia da Covid-19. Ela é afetada pelos temas **Ausência de Transparência** (início do processo), **Informes Gerais**, **Releases Institucionais** e **Reconhecimento de Transparência**. Cronologicamente, o tema **Ausência de Transparência** é o ponto de partida do processo de busca do Estado de Rondônia por um reconhecimento de Estado transparente no que se refere à pandemia.

**Figura 3 - Processo das informações veiculadas em mídia digital.**



Fonte: elaborado pelos autores.

Os **Informes Gerais** são um tema composto por dois outros: divulgações de **Ações do Estado** referentes ao enfrentamento da Covid-19 e **Destques no ITC-19**. São comunicações que, no geral, tentam demonstrar a preocupação da Administração com a qualidade dos dados. Entende-se que as ações não apenas compõem os **Informes Gerais**, mas também contribuem para os Destques do ITC-19, dado que o primeiro tema causa o último. Esses três temas, junto com o tema **Controle Externo** compõe o ambiente institucional na figura 3.

Curioso verificar que boa parte do posicionamento da mídia sobre as ações do governo estão relacionadas à replicação dos releases do governo e concorrem para reforçar o posicionamento do Estado (tema Releases Institucionais). Em face dessa constatação, o tema que replica as informações do estado foi colocado dentro de uma zona que envolve tanto o ambiente institucional quanto o ambiente da mídia. Neste ambiente de mídias além do tema **Reconhecimento de Transparência** (não relacionada diretamente às divulgações do Estado), conta também o tema **Inconsistência de Dados** que representa o episódio dos leitos de UTI, que junto com o tema **Controle Externo**, formam o tema **Ausência de Transparência**.

Embora a marca possa influenciar efetivamente as percepções sobre uma política, não pode impedir completamente o desenvolvimento de percepções negativas (Eshuis e Klijn, 2012). Neste estudo, verificaram-se matérias da mídia que impactam negativamente os objetivos do governo (composição do tema Ausência da transparência). A aparente inexistência das informações poderia levar a preocupações sobre intenções governamentais ocultas (Oldeweme et al., 2021). Por outro lado, a repercussão na mídia sobre os resultados negativos do governo do Estado de Rondônia, mediante análises da OKBR, foi inexpressiva.

Em diversas ocasiões, especialmente no contexto da pandemia, é comum os gestores públicos e o público em geral enfrentarem sobrecarga de informações provenientes de uma multiplicidade de meios de comunicação de massa (Eshuis & Klijn, 2012). Ao considerar que o *branding* é uma iniciativa de governança e envolve ampla variedade de percepções (Eshuis & Klijn, 2012), cabe às elites governamentais responder ao tumulto da mídia com *branding*, baseada em estratégia de controle, simplicidade e consistência em suas mensagens (Marland et al., 2017; Zavattaro et al., 2021), criando convergência destas percepções. O apelo estratégico da marca pode substituir as mensagens conflitantes por um reforço penetrante de mensagens (Marland et al., 2017).

Com o surgimento do novo coronavírus, a pandemia destacou os desafios que as organizações públicas podem enfrentar ao tentar construir sua marca, protegê-la e coordenar as suas comunicações (Zavattaro et al., 2021). É por isso que a sinergia de mensagens, incluindo a colaboração da mídia, é tão importante para o desenvolvimento da marca pública de governo transparente, permitindo o estabelecimento de relação de confiança com os cidadãos, bem como o fortalecimento dos processos de governança.

## 6 CONCLUSÃO

A análise permitiu constatar que as divulgações em mídias digitais relacionadas ao posicionamento do Estado de Rondônia nas avaliações do Índice de Transparência da Covid-19 contribuem no desenvolvimento da marca pública de governo transparente. As mensagens constantes nas matérias identificadas nesta pesquisa, com exceção daquelas relacionadas ao grande tema Ausência de Transparência, podem ser consideradas estratégias de *branding*, uma vez que influenciam positivamente a percepção dos cidadãos e demais *stakeholders*. Nesse processo, a colaboração da mídia é fundamental, em especial por meio de releases institucionais, as quais permitem maior coesão da comunicação e consistência nas mensagens em comparação com aquelas divulgadas pelo governo em seus veículos oficiais de comunicação.

Na literatura, ainda é escassa a relação do papel do *branding* sob os efeitos da transparência pública. Assim, teoricamente, os achados podem preencher a lacuna existente na discussão da integração destes conceitos em processos de governança. Aqui, o contexto se trata da pandemia da Covid-19, mas pode ser generalizado para qualquer outra forma de atuação do Estado na gestão em períodos turbulentos.

Como implicação social, esse trabalho fornece o reconhecimento do papel da transparência e governança para o desenvolvimento da marca pública. Se por um lado os mecanismos de transparência estabelecem relação de confiança do Estado para com seus cidadãos, por outro, essa relação facilita o envolvimento de diversos grupos de *stakeholders* para auxiliar no combate à grandes crises, como a pandemia decorrente do novo coronavírus.

Entretanto, esta pesquisa tem seus limites. Como nesta investigação os dados coletados basearam-se exclusivamente nas mídias digitais, não foi possível averiguar a real efetividade da construção das marcas públicas, por meio da avaliação de seus públicos-alvo, mas tão somente suas comunicações. Além disso, considerando a dificuldade na obtenção de filtro entre os releases do governo e a divulgação de sites de notícia, ressalta-se também a necessidade de aprimoramento de reportagens de caráter informativo, isento e imparcial para validar as notícias institucionais.

É comum as estratégias de marketing e *branding* ainda sofrerem restrições quanto às suas aplicações no setor público, muito embora a comunicação governamental seja elemento importante neste domínio. Ocorre que em uma sociedade digital, com a facilidade de disseminação de desinformações, é imprescindível o posicionamento proativo do Estado. E isso se dá por meio do gerenciamento das informações veiculadas na mídia e pela busca de ser cada vez mais transparente, o que permite maior aproximação entre o governo e a sociedade, principalmente em condições sensíveis, como no cenário de enfrentamento à pandemia da Covid-19.

## REFERÊNCIAS

Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. doi: 10.3316/QRJ0902027

- Carlo Bertot, J., Jaeger, P. T., & Grimes, J.M. (2012). Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 6(1), 78-91. doi: 10.1108/17506161211214831
- Castells, M. (2005). A sociedade em rede: do conhecimento à política. In Castells, M., & Cardoso, G. (Org), *A sociedade em rede: do conhecimento à ação política* (pp. 17-30).
- Creswell, J. (2014) *Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens* (3ª. ed.). Brasil: Penso.
- Dahle, D. Y. & Wæraas, A. (2020). Silence from the brands: message control, brand ambassadorship, and the public interest. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(3), 259-280. doi: 10.1108/IJOTB-05-2019-0060
- de Souza, L. M. C. G., & de Faria, E. F. (2017). Governança corporativa na administração pública brasileira: um processo em construção!. *Revista Direito & Paz*, 2(37), 273-292. Recuperado em: <http://www.revista.unisal.br/lo/index.php/direitoepaz/article/view/729/357>
- Eshuis, J., & Klijn, E. H. (2012). *Branding in Governance and Public Management*. New York: Routledge.
- Eshuis, J., van de Geest, T., Klijn, E.H., Voets, J., Florek, M., & George, B. (2021), The Effect of the EU-Brand on Citizens' Trust in Policies: Replicating an Experiment. *Public Admin Rev*. doi: 10.1111/puar.13367
- Evangelista, J. R. G., Gatto, D. D. de O., & Sassi, R. J. (2018). Classificação por Ranqueamento de Acesso: análise web em mecanismos de busca. *Anais do SeTII*. Recuperado em [https://www.researchgate.net/profile/Joao\\_Evangelista/publication/336720243\\_Classificacao\\_Por\\_Ranqueamento\\_de\\_Acesso\\_Analise\\_Web\\_em\\_Mecanismos\\_de\\_Busca/links/5daf17e1299bf11d4bfbcd7/Classificacao-Por-Ranqueamento-de-Acesso-Analise-Web-em-Mecanismos-de-Busca.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Joao_Evangelista/publication/336720243_Classificacao_Por_Ranqueamento_de_Acesso_Analise_Web_em_Mecanismos_de_Busca/links/5daf17e1299bf11d4bfbcd7/Classificacao-Por-Ranqueamento-de-Acesso-Analise-Web-em-Mecanismos-de-Busca.pdf)
- Filgueiras, F. (2011). Além da transparência: accountability e política da publicidade. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, (84), 65-94. doi: 10.1590/S0102-64452011000300004
- Hill, C. W., & Jones, T. M. (1992). Stakeholder-agency theory. *Journal of management studies*, 29(2), 131-154. doi: 10.1111/j.1467-6486.1992.tb00657.x
- Karens, R., Eshuis, J., Klijn, E.-H., & Voets, J. (2016). The Impact of Public Branding: An Experimental Study on the Effects of Branding Policy on Citizen Trust. *Public Administration Review*, 76(3), 486-494. doi: 10.1111/puar.12501
- Khanna, P. (2013). Democracy versus efficiency: the challenge of the twenty-first century (1ª. ed.). In Inozemtsev, V. & Dutkiewicz, P. (Eds.), *Democracy versus Modernization* (pp. 176-184). New York: Routledge. doi: 10.4324/9780203108963
- Klitgaard, R. (1991). *Controlling Corruption*. California: University of California Press.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing* (16th Global Edition). Essex: Pearson Education Limited.
- Lang, P. B., Gouveia, F. C. & Leta, J. (2008). Relações intra-institucionais na Internet: um estudo exploratório com base em metodologias webométricas. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 3(3), 137-150. Recuperado em <https://www.scielo.br/pdf/pci/v13n3/a09v13n3>
- Leijerholt, U., Biedenbach, G., & Hultén, P. (2019). Branding in the public sector: a systematic literature review and directions for future research. *Journal of Brand Management*, 26, 126-140. doi: 10.1057/s41262-018-0116-2
- Luchmann, L. H. H., & Almeida, C. C. R. (2010). A representação política das mulheres nos Conselhos Gestores de Políticas Públicas. *Revista Katálysis*, 13(1), 86-94. doi: 10.1590/S1414-49802010000100010.
- Mabillard, V., & Vuignier, R. (2020). Exploring the relationship between transparency, attractiveness factors, and the location of foreign companies: what matters most? *Place Branding and Public Diplomacy*, 1-13. doi: 10.1057/s41254-020-00171-6
- Marland, A., Lewis, J. P., & Flanagan, T. (2017). Governance in the Age of Digital Media and Branding. *Governance*, 30(1), 125-141. doi: 10.1111/gove.12194
- Marsh, D., & Fawcett, P. (2011). Branding, politics and democracy. *Policy Studies*, 32(5), 515-530. doi: 10.1080/01442872.2011.586498
- Matias-Pereira, J. (2014). Controle social e transparência: avaliação do modelo de acesso à informação no Brasil. *GIGAPP Estudos/Working Papers*, 32, 1-21. Recuperado em: [http://gigapp.org/administrator/components/com\\_jresearch/files/publications/WP-2014-33.pdf](http://gigapp.org/administrator/components/com_jresearch/files/publications/WP-2014-33.pdf)
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative Research: a guide to design and implementation* (4ª. ed.) San Francisco: Jossey-Bass.
- Minayo, M.C.S. (2009). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade* (28ª. ed.). Vozes.
- Oliveira, T. M. D., Martins, R. Q. R., & Toth, J. P. (2020). Antivacina, fosfoetanolamina e Mineral Miracle Solution (MMS): mapeamento de fake sciences ligadas à saúde no Facebook. *Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde*, 14(1), 90-111. doi: 10.29397/reciis.v14i1.1988
- Oldeweme, A., Märtings, J., Westmattmann, D., & Schewe, G. (2021). The role of transparency, trust, and social influence on uncertainty reduction in times of pandemics: empirical study on the adoption of COVID-19 tracing apps. *Journal of medical Internet research*, 23(2). doi: 10.2196/25893
- Open Knowledge Brasil. (2021). Transparência COVID-19 3.0: dados abertos podem salvar vidas. Recuperado em: <https://transparenciacovid19.ok.org.br/>
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance?. *Public Management Review*, 8(3), 377-387. doi: 10.1080/14719030600853022

- Oxford Learner's Dictionary. (2021, Julho). *Post Truth definition* [Web page]. Recuperado em: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>.
- Pasquier, M., & Villeneuve, J. P. (2018). *Marketing management and communications in the public sector* (2ª. ed.). New York: Routledge.
- Paula, A. P. P. D. (2005). Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. *Revista de administração de empresas*, 45(1), 36-49. doi: 10.1590/S0034-75902005000100005
- Pereira, L. C. B. (1999). Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995. *Revista do Serviço Público*, 50(4), 5-29. doi: 10.21874/rsp.v50i4.354
- Philp, M. (2009). Delimiting democratic accountability. *Political Studies*, 57(2), 28-53. doi: 10.1111/j.1467-9248.2008.00720.x
- Pramiyanti, A., Mayangsari, I. D., Nuraeni, R., & Firdaus, Y. D. (2020). Public Perception on Transparency and Trust in Government Information Released During the COVID-19 Pandemic. *Asian Journal for Public Opinion Research*, 8(3), 351-376. doi: 10.15206/AJPOR.2020.8.3.351
- Rioja, A. (2020). *Top 9 Motores de Busca: Revisão do Ranking, Prós e Contras*. Recuperado em <https://alejandrorioja.com/pt/top-search-motores/>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7ª. ed.). Essex: Pearson.
- Saurwein, F., & Spencer-Smith, C. (2020). Combating Disinformation on Social Media: Multilevel Governance and Distributed Accountability in Europe. *Digital Journalism*, 8(6), 820-841. doi: 10.1080/21670811.2020.1765401
- Siebert, S., & Pereira, I. V. (2020). A pós-verdade como acontecimento discursivo. *Linguagem em (Dis)curso*, 20(2), 239-249. doi: 10.1590/1982-4017/200201-00-00.
- Siqueira, F. R., Müller, C. A. S., Siena, O., Silva, F. J. B. (2020). Marketing em políticas públicas: análise das informações de mitigação da judicialização do SUS em mídias digitais. *Anais do XXIII Seminário em Administração*, on-line. Recuperado em: <https://semead.com.br/24/acervo-eletronico/>
- Siqueira, F. R., Müller, C. A. S., & Morais, F. R. (2021). O Marketing Público para o enfrentamento de Wicked Problems: ensaio teórico para construção de modelo conceitual. *Anais do IX Encontro de Marketing da Anpad*, on-line. Recuperado em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/110/approved/1afa34a7f984eeabdbb0a7d494132ee5.pdf>
- Sousa Júnior, J. H., Raasch, M., Soares, J. C., & Ribeiro, L. V. H. A. S. (2020). Da desinformação ao caos: uma análise das Fake News frente à pandemia do Coronavírus (COVID-19) no Brasil. *Cadernos de Prospecção*, 13(2), 331-346. <https://doi.org/10.9771/cp.v13i2%20COVID-19.35978>

- Stevens, V., Klijn, E. H. & Warsen, R. (2020). Branding as a Public Governance Strategy: A Q Methodological Analysis of How Companies React to Place Branding Strategies. *Public Admin Rev.* doi: 10.1111/puar.13263
- Stiglitz, J. E. (1999). On liberty, the right to know, and public discourse: the role of transparency in public life. *Globalizing rights: The Oxford amnesty lectures.*
- Taylor, M. M. (2012). Corrupção no Brasil: jeitinho inocente ou ameaça à democracia? In Biason, R. C. (Org.), *Temas de corrupção política* (pp. 137-176). São Paulo: Balão.
- Thomas, M. B., Fay, D. L., & Berry, F. S. (2020). Strategically Marketing Florida's Cities: An Exploratory Study Into How Cities Engage in Public Marketing. *The American Review of Public Administration*, 50(3), 275-285. doi: 10.1177/0275074019897599
- Vanti, N. A. P. (2002). Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. *Ci. Inf.*, 31(2), 152-162. Recuperado em <https://www.scielo.br/pdf/ci/v31n2/12918.pdf>
- Vasconcellos-Silva, P. R., & Castiel, L. D. (2020). Covid-19, as fake news e o sono da razão comunicativa gerando monstros: a narrativa dos riscos e os riscos das narrativas. *Cad. Saúde Pública*, 36(7). doi: 10.1590/0102-311x00101920.
- Verbeke, A., & Tung, V. (2013). The future of stakeholder management theory: A temporal perspective. *Journal of business ethics*, 112(3), 529-543. doi: 10.1007/s10551-012-1276-8
- Whelan, S., Davies, G., Walsh, M., & Bourke, R. (2010). Public sector corporate branding and customer orientation. *Journal of Business Research*, 63(11), 1164-1171. doi: 10.1016/j.jbusres.2009.10.013
- Yoganathan, V., Roper, S., McLeay, F., & Machado, J. C. (2020). Branding in the digital age: a'2020'vision for brand management. *Internet Research*, 30(1), 19-22. doi: 10.1108/INTR-02-2020-555
- Zavattaro, S. M., Marland, A., & Eshuis, J. (2021). Public Branding and Marketing: Theoretical and Practical Developments. *Public Admin Rev.* doi: 10.1111/puar.13372
- Zhang, J., & Zhang, R. (2020). COVID-19 in China: Power, Transparency and Governance in Public Health Crisis. *Healthcare*, 8(3). doi: 10.3390/healthcare8030288