

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO
MESTRADO EM COMUNICAÇÃO

STEPHANIE SILVA JUSTINO

**A APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA E
SUA RELAÇÃO COM A CIDADANIA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS
DE ENSINO SUPERIOR DE GOIÁS**

GOIÂNIA
2019

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES ELETRÔNICAS DE TESES E DISSERTAÇÕES NA BIBLIOTECA DIGITAL DA UFG

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD/UFG), regulamentada pela Resolução CEPEC nº 832/2007, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei nº 9610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do material bibliográfico: Dissertação Tese

2. Identificação da Tese ou Dissertação:

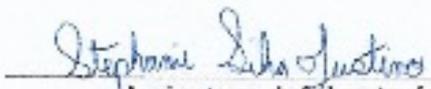
Nome completo do autor: STEPHANIE SILVA JUSTINO

Título do trabalho: A APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA E SUA RELAÇÃO COM A CIDADANIA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR DE GOIÁS

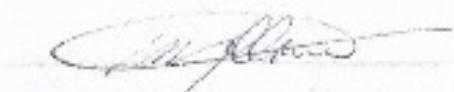
3. Informações de acesso ao documento:

Concorda com a liberação total do documento SIM NÃO¹

Havendo concordância com a disponibilização eletrônica, torna-se imprescindível o envio do(s) arquivo(s) em formato digital PDF da tese ou dissertação.


Assinatura do(ã) autor(a)²

Ciente e de acordo:



Assinatura do(a) orientador(a)²

Data: 29 / 05 / 2019

¹ Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. A extensão deste prazo suscita justificativa junto à coordenação do curso. Os dados do documento não serão disponibilizados durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente
- Submissão de artigo em revista científica
- Publicação como capítulo de livro
- Publicação da dissertação/tese em livro

²A assinatura deve ser escaneada.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO
MESTRADO EM COMUNICAÇÃO

STEPHANIE SILVA JUSTINO

**A APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA E
SUA RELAÇÃO COM A CIDADANIA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS
DE ENSINO SUPERIOR DE GOIÁS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade de Informação e Comunicação (FIC) da Universidade Federal de Goiás (UFG) para a obtenção do título de Mestre em Comunicação.

Área de Concentração: Comunicação, Cultura e Cidadania.

Linha de Pesquisa: Mídia e Cidadania.

Orientação: Prof. Dr. Tiago Mainieri de Oliveira.

GOIÂNIA
2019

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

JUSTINO, STEPHANIE SILVA
A APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA E
SUA RELAÇÃO COM A CIDADANIA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE
ENSINO SUPERIOR DE GOIÁS [manuscrito] / STEPHANIE SILVA
JUSTINO. - 2019.
292 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Tiago Mainieri de Oliveira.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Goiás,
Faculdade de Informação e Comunicação (FIC), Programa de Pós
Graduação em Comunicação, Goiânia, 2019.

Bibliografia. Apêndice.

Inclui siglas, gráfico, lista de figuras, lista de tabelas.

1. Comunicação Pública. 2. Instituição Pública de Ensino Superior.
3. Princípios da Comunicação Pública. 4. Profissionais de Comunicação.
5. IFG, IF Goiano, UEG e UFG. I. Oliveira, Tiago Mainieri de , orient.
II. Título.

CDU 007

ATA 15/2019



ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

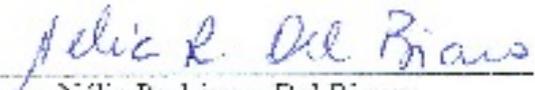
Aos vinte e nove dias do mês de abril do ano de dois mil e dezanove, a partir das nove horas e trinta minutos, via *webconferência*, no Centro de Computação da UFG - CERCOMP realizou-se a sessão pública da Defesa de Dissertação de Mestrado de **STEPHANIE SILVA JUSTINO**, intitulada **A APLICAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA E SUA RELAÇÃO COM A CIDADANIA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR DE GOIÁS**. A banca examinadora foi composta pelos professores doutores Tiago Mainieri de Oliveira (orientador/FIC/UFG), Nélia Rodrigues Del Bianco (FIC/UFG) e João José Azevedo Curvello (FAC/UNB). Após a arguição, os membros da banca se reuniram em sessão secreta para concluir a avaliação e definir o parecer final da dissertação, que foi APROVADA. Por fim, lavrou-se a presente ata, que segue assinada pelo Presidente e pelos demais membros da banca.

Prof. Dr.


Tiago Mainieri de Oliveira

(Presidente)

Prof.ª. Dra.


Nélia Rodrigues Del Bianco

Prof. Dr.


João José Azevedo Curvello

*Para todos os técnicos-administrativos,
docentes e discentes que acreditam
e lutam por uma educação pública,
acessível e de qualidade que promove
a diminuição da desigualdade social
e forma cidadãos conscientes do poder
que possuem na sociedade democrática.*

AGRADECIMENTOS

Àquele que me sustenta e me fortalece, que meu deu a oportunidade de vivenciar tantas experiências e aprendizados durante o percurso desse mestrado, ao meu Deus e ao meu Senhor.

Ao meu marido, meu companheiro, amigo e confidente, Valdomiro Justino da Silva Netto. Obrigada por sempre acreditar em mim, por todo apoiou nessa jornada, por ter compreendido a minha ausência e as minhas ansiedades. Obrigada por não ter poupado esforços para me ajudar e fazer de tudo para que esse árduo trabalho fosse o mais tranquilo possível.

Aos meus pais, Clemente César e Auren Islene, por terem me ensinado que o conhecimento é o bem mais precioso que uma pessoa pode ter e por sempre terem me apoiado em todas as minhas escolhas e decisões. Obrigada mãe por todos os lanches especiais e cheios de carinho que eram afagos em meio às dificuldades e pressões dos últimos meses.

Aos meus irmãos, minha cunhada, meus primos e minhas amigas de aliança – Eduardo, Kathyuscia, Thyago, Mayne, Victor, Lívia, Larissa, Indira, Fabiana e Ludmila – muito obrigada pelo apoio, pelas orações, pelos momentos de refrigério. Aos meus sogros, José Alves e Izoldina, e a família Batista pelas orações e incentivo.

À minha amiga Gilmara. Sem o seu apoio e ajuda eu não teria conseguido. Obrigada por ter acreditado em mim quando eu não acreditava mais. Obrigada por ter segurado em minha mão e por não permitir que eu desistisse. Sua amizade me fortaleceu e foi um dos presentes mais preciosos que recebi nessa jornada. Sua excelência e delicadeza em tudo que faz me ensinam e constroem. Sua paixão pela escrita e pela pesquisa, seu olhar sensível e amoroso com o próximo me inspiram. Espero poder ajudá-la em sua caminhada e me alegrar com as suas conquistas, como você fez comigo.

À professora Nélia Rodrigues Del Bianco que despertou a pesquisadora que eu nem sabia que existia em mim. Agradeço porque se hoje estou aqui como mestra é porque fui sua aluna especial. Sua paixão pelo ensino e pela pesquisa são contagiantes. Obrigada por ser sempre tão generosa com os seus alunos e por compartilhar todo o seu conhecimento e bagagem de forma tão clara, atraente e acessível.

Ao professor Tiago Mainieri de Oliveira, meu orientador e amigo. Obrigada por ter acreditado em mim, por toda paciência e compreensão. Obrigada por todas as oportunidades de crescimento e aprendizado, pelo estágio docente, pelo Congresso Abrapcorp, pelas bancas e orientações. Espero que essa parceria não se finde e que possamos continuar a lutar pela comunicação pública.

À professora e doutora Elen Geraldles pela generosidade e pelas ricas contribuições à pesquisa durante a qualificação.

Ao professor João José Azevedo Curvello, por ter aceitado compartilhar o seu conhecimento e contribuir com essa pesquisa.

Aos gestores e profissionais de comunicação do IF Goiano, IFG, UEG e UFG. Muito obrigada, sem a receptividade e entrega de vocês essa pesquisa não teria ocorrido.

À Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás pelo apoio e por lutarem para que as pesquisas sejam produzidas e reconhecidas.

Aos docentes e técnicos-administrativos do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da FIC/UFG por todo apoio e colaboração durante esse mestrado.

À Alessandra Lessa, Raphaela Ferro e Jordânia Bispo, pelas orientações, pelo empréstimo de livros e por toda ajuda e incentivo no início dessa jornada.

Ao IFG, minha instituição, e aos servidores do Câmpus Goiânia Oeste, minha segunda família. Obrigada pelo apoio e por acreditarem em mim e na minha pesquisa. Tenho orgulho de fazer parte dessa equipe e espero contribuir para que continuemos a transformar as vidas por meio da educação pública, gratuita e de qualidade.

À Oneida Irigon e Ao Ubaldo Eleutério, sem o apoio de vocês e o consentimento para o meu afastamento essa pesquisa não teria obtido os mesmos resultados. Obrigada por serem gestores que apoiam a pesquisa e acreditam no retorno que ela pode trazer para a comunidade acadêmica do IFG.

À minha amiga Patrícia Sampaio que não poupou esforços e sempre me auxiliou em tudo para que eu pudesse me dedicar exclusivamente à pesquisa. Obrigada pela diferença que você faz no câmpus e nas nossas vidas com a sua ética e prestatividade.

À minha amiga Aline Moraes, que cuidou com tanto zelo e encargo da Coordenação de Comunicação Social do Câmpus Goiânia Oeste durante o meu afastamento. Espero que tenha se apaixonado pela comunicação pública como eu e que essa parceria possa perpetuar.

À sociedade brasileira que apoia e ainda acredita e luta pelo ensino superior público, gratuito e de qualidade.

Partindo do pressuposto de que a razão de ser do serviço público são o cidadão e a sociedade, deve-se avaliar se os órgãos públicos têm dedicado à comunicação a importância que ela merece como meio de interlocução com esses atores sociais e em defesa da própria cidadania. (KUNSCH, 2013, p. 4).

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo compreender se os princípios e características da comunicação pública são aplicados pelos profissionais de comunicação nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás. O lócus de análise da pesquisa foram os setores de comunicação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (IF Goiano), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG), da Universidade Estadual de Goiás (UEG) e da Universidade Federal de Goiás (UFG). Para analisar a aplicação desses princípios, o estudo contextualizou a origem das instituições de ensino superior (IES) no Brasil com vistas a compreender a cultura organizacional dessas instituições e os desafios que existem para as ações e práticas comunicacionais nesses espaços. Em seguida, realizou-se a revisão bibliográfica dos conceitos de cidadania e de comunicação pública e fundamentou-se a relação entre o ensino superior, a conquista dos direitos de cidadania e a contribuição das ações de comunicação nas IES públicas para aproximação dessas instituições com a sociedade e para a promoção da cidadania. Ainda na fundamentação teórica da pesquisa, por meio do levantamento dos princípios da Administração Pública estabelecidos na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB), dos pré-requisitos e princípios listados por Jorge Duarte (2011) e por Zémor (2009) sintetizou-se sete aspectos da comunicação pública que nortearam a análise da pesquisa: Interesse público como foco e prioridade; Informação decifrada e difundida amplamente; Transparência, fiscalização e prestação de contas; Diálogo igualitário; Ética e responsabilidade; Estímulo à participação e Gestão compartilhada. Para coleta dos dados da pesquisa, utilizou-se a abordagem metodológica da triangulação. Os dados triangulados foram coletados por meio de cinco diferentes instrumentos e técnicas de pesquisa. O primeiro foi a análise documental das políticas específicas e gerais de comunicação das IES. O segundo foi a aplicação de um questionário com 27 perguntas enviado via e-mail para 107 profissionais de comunicação. O terceiro foi a observação direta, realizada por 10 dias nos setores de comunicação nas reitorias do IF Goiano, IFG, UEG e UFG. Em complemento à observação, foram realizadas entrevistas em profundidade com os gestores de comunicação das quatro instituições. Por fim, foi analisado o conteúdo das postagens realizadas durante os dias da observação nos sites institucionais e no perfil oficial das instituições no *Instagram*. Os dados levantados na pesquisa foram analisados em quatro diferentes dimensões. A primeira dimensão relaciona-se ao conhecimento dos princípios da comunicação pública pelos profissionais. A segunda refere-se à motivação dos profissionais para a aplicação desses princípios. A terceira analisa os impeditivos encontrados para a aplicação dos princípios. A quarta e última verifica, na atuação profissional, quando os princípios são ou não praticados. Como resultados da pesquisa, constatou-se que alguns profissionais conhecem o conceito de comunicação pública, porém, não a totalidade dos princípios e nem as características que são frequentemente misturadas e confundidas com a comunicação institucional. Em relação à motivação, mesmo os que não conhecem os princípios, mostram-se interessados em fazer ações e produtos de comunicação para ampliar o acesso à informação. Alguns profissionais demonstraram perder a motivação pela quantidade de impedimentos que encontram para a implantação de melhorias, principalmente em relação a cultura organizacional, a visão da gestão, a burocracia e a falta de recursos financeiros, humanos e tecnológicos. Apesar de não serem aplicados na totalidade, os princípios da comunicação pública são observados em algumas ações e práticas dos setores de comunicação das quatro IES públicas do estado de Goiás.

Palavras-chave: Comunicação Pública; Instituição Pública de Ensino Superior; Princípios da Comunicação Pública; Profissionais de Comunicação, IFG, IF Goiano, UEG, UFG.

ABSTRACT

This research aimed to understand if the principles and characteristics of public communication are applied by communication professionals in public higher education institutions in the state of Goiás. The locus of analysis of the research were the communication sectors of the Federal Institute of Education, Science and Goian Technology (IF Goiano), Federal Institute of Education, Science and Technology of Goiás (IFG), State University of Goiás (UEG) and Federal University of Goiás (UFG). In order to analyze the application of these principles, the study contextualized the origin of higher education institutions in Brazil in order to understand the organizational culture of these institutions and the challenges that exist for the actions and communication practices in these spaces. Then, the bibliographical review of the concepts of citizenship and public communication was carried out and the relationship between higher education, the conquest of citizenship rights and the contribution of the public institution of higher education communication actions were strengthened in order to bring these institutions closer to the society and for the promotion of citizenship. Based on the principles of Public Administration established in the Constitution of the Federative Republic of Brazil of 1988 (CRFB), the pre-requisites and principles listed by Jorge Duarte (2011) and Zémor (2009) synthesized There are seven aspects of public communication that guided the analysis of the research: Public interest as a focus and priority; Information deciphered and widely disseminated; Transparency, oversight and accountability; Egalitarian dialogue; Ethics and responsibility; Encouraging participation and Shared management. To collect the research data, we used the methodological approach of triangulation. The triangulated data were collected through five different instruments and research techniques. The first was the documentary analysis of the specific and general communication policies of institution of higher education. The second was the application of a questionnaire with 27 questions sent by e-mail to 107 communication professionals. The third was the direct observation, carried out for 10 days in the communication sectors in the rectories of IF Goiano, IFG, UEG and UFG. In addition to the observation, in-depth interviews were conducted with the communication managers of the four institutions. Finally, we analyzed the content of the posts made during the days of observation in the institutional sites and in the official profile of the institutions in Instagram. The data collected in the research were analyzed in four different dimensions. The first dimension is related to the knowledge of the principles of public communication by professionals. The second refers to the motivation of professionals to apply these principles. The third analyzes the impediments found for the application of the principles. The fourth and last one verifies, in the professional performance, when the principles are or are not practiced. As a result of the research, it was found that most professionals know the concept of public communication, but not the principles and characteristics that are often mixed and confused with institutional communication. Regarding motivation, even those who do not know the principles, are interested in making actions and communication products and that dialogue with the community. Some professionals have shown lack of motivation due to the number of impediments they encounter in order to implement improvements, especially in relation to organizational culture, management vision, bureaucracy and lack of financial, human and material resources. Although not fully applied, the principles of public communication are observed in actions and practices of the communication sectors of the four institution of higher education in the state of Goiás.

Keywords: Public Communication; Public Institution of Higher Education; Principles of Public Communication; Communication Professionals, IFG, IF Goiano, UEG, UFG.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Quantidade de cursos extracurriculares	167
Gráfico 2 – Quantidade de cursos extracurriculares ofertados pela instituição	168
Gráfico 3 – Tempo de Vínculo com a IES	170
Gráfico 4 – Existência de atividades planejadas e integradas entre a comunicação e a ouvidoria	176
Gráfico 5 – Conflito entre o interesse público e o interesse institucional.....	197

LISTA DE IMAGENS

Figura 1 – Expansão UFG.....	98
Figura 2 – Orientações da SECOM para Redes Sociais no Período Eleitoral	202

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Tabela resumo da pesquisa.....	24
Tabela 2 – Estudantes Ensino Superior Dados Brasil e Goiás 2017	33
Tabela 3 – Concluintes Ensino Superior Dados Brasil e Goiás	34
Tabela 4 – Instituições de Ensino Superior Dados Brasil e Goiás	35
Tabela 5 – Princípios Comunicação Pública.....	69
Tabela 6 – Categorias de Análise	95
Tabela 7 – Faculdades que foram agregadas para formação da UEG em 1999.....	105
Tabela 8 – Documentos norteadores comunicação IF Goiano.....	132
Tabela 9 – Levantamento dos documentos oficiais das IES públicas do estado de Goiás.....	156
Tabela 10 – Perfil dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás	174

LISTA DE SIGLAS

ASCOM	–	Assessoria de Comunicação
ACS	–	Assessoria de Comunicação Social
BDTD	–	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CAPES	–	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CeCom	–	Centro de Comunicação Institucional
CEFET	–	Centros Federais de Educação Tecnológica
CLT	–	Consolidação das Leis do Trabalho
CPA	–	Comissão Própria de Avaliação
C.P.	–	Comunicação Pública
CRFB	–	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
EAD	–	Educação à Distância
EAFCE	–	Escola Agrotécnica Federal de Ceres
EJA	–	Educação de Jovens e Adultos
ENEM	–	Exame Nacional do Ensino Médio
IES	–	Instituição de ensino superior
IF Goiano	–	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano
IFG	–	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
INEP	–	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LAI	–	Lei de Acesso à Informação
LDB	–	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	–	Ministério da Educação
MP-GO	–	Ministério Público do estado de Goiás
OCDE	–	Organização Econômica para a Cooperação e Desenvolvimento
PDI	–	Plano de Desenvolvimento Institucional
PLANFOR	–	Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador
PNAD	–	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua
PNAES	–	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNAEST	–	Programa Nacional de Assistência Estudantil para as instituições de educação superior públicas estaduais
PROCAP	–	Programa de Apoio à Capacitação de Curta Duração dos Servidores do Instituto Federal de Goiás

PROEP	– Programa de Expansão da Educação Profissional
PROUNI	– Programa Universidade para Todos
REUNI	– Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras
SECOM	– Secretaria de Comunicação
SISU	– Sistema de Seleção Unificada
UCG	– Universidade Católica de Goiás
UEG	– Universidade Estadual de Goiás
UFG	– Universidade Federal de Goiás
UNE	– União Nacional dos Estudantes
UNED	– Unidade de Ensino Descentralizada

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	19
2	A COMPLEXIDADE DA COMUNICAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR	26
2.1	ORIGEM E CARACTERÍSTICAS DAS UNIVERSIDADES	26
2.2	O DESAFIO DA COMUNICAÇÃO NAS IES	37
3	A EDUCAÇÃO PÚBLICA E A CIDADANIA PLENA	42
3.1	CIDADANIA – UM CONCEITO HISTÓRICO E ATUAL	46
3.2	A CIDADANIA BRASILEIRA	50
4	A COMUNICAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL	54
4.1	ACESSO À INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E CIDADANIA	58
4.2	OS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA	64
5	ABORDAGEM METODOLÓGICA	71
5.1	ANÁLISE DOCUMENTAL	73
5.2	QUESTIONÁRIOS	75
5.3	ENTREVISTAS	82
5.4	OBSERVAÇÃO DIRETA	84
5.4.1	<i>O papel do pesquisador na observação</i>	87
5.5	TRIANGULAÇÃO	91
5.6	CATEGORIAS DE ANÁLISE	94
6	CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO	97
6.1	UFG	97
6.2	UEG	105
6.3	INSTITUTOS FEDERAIS DE GOIÁS	112
7	A COMUNICAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR EM GOIÁS	125
7.1	A LEGISLAÇÃO DAS IES	125
7.1.1	<i>IF Goiano</i>	126
7.1.2	<i>IFG</i>	137

7.1.3	<i>UEG</i>	142
7.1.4	<i>UFG</i>	150
7.2	OS PROFISSIONAIS.....	164
7.2.1	<i>Percepção dos princípios da comunicação pública</i>	174
7.3	OS PRODUTOS.....	201
8	ATUAÇÃO SEGUNDO OS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA	204
8.1	QUEM CONHECE.....	204
8.2	QUEM TEM INTERESSE EM APLICAR.....	210
8.3	O QUE IMPEDE A APLICAÇÃO.....	215
8.4	OS PRINCÍPIOS NA PRÁTICA	228
8.4.1	<i>Interesse público como foco e prioridade</i>	228
8.4.2	<i>Informação decifrada e difundida amplamente</i>	238
8.4.3	<i>Diálogo igualitário</i>	241
8.4.4	<i>Transparência, fiscalização, prestação de contas, ética e responsabilidade</i> ...	246
8.4.5	<i>Estímulo à participação e gestão compartilhada</i>	247
9	CONSIDERAÇÕES FINAIS	250
	REFERÊNCIAS	254
	APÊNDICE A – NOTA EXPLICATIVA USO DA PALAVRA CÂMPUS.....	265
	APÊNDICE B – MODELO QUESTIONÁRIO	266
	APÊNDICE C – E-MAIL ENVIO QUESTIONÁRIOS	272
	APÊNDICE D – RESPOSTAS QUESTIONÁRIO	273
	APÊNDICE E – ROTEIRO ENTREVISTA GESTORES DE COMUNICAÇÃO DAS IES.....	290

1 INTRODUÇÃO

Na sociedade contemporânea, as duas principais formas do cidadão conhecer os seus direitos e deveres ocorrem por meio da educação e da comunicação. Assim, as equipes de comunicação das instituições de ensino superior público exercem papel fundamental na promoção da cidadania ao facilitarem a comunicação, o diálogo e a interação entre as instituições e a sociedade. Por intermédio dos canais de comunicação dessas instituições, o cidadão tem informações de oportunidades de ingresso e de serviço, conhece pesquisas, participa de debates e pode se envolver na gestão das instituições de ensino superior públicas.

Além da função social que exercem como agentes de comunicação nessas instituições, esses profissionais são também servidores públicos que possuem como pressuposto legal servir a sociedade com ética, eficiência, de forma transparente, observando a lei e atuando de forma impessoal. Outra obrigação legal desse servidor nas instituições de ensino superior (IES) é a de colocar o interesse público acima dos interesses pessoais e institucionais. Atuar com o foco no interesse público com o objetivo de promover e fortalecer a cidadania são características da comunicação pública.

Apesar de possuir conceitos diversos e ser utilizada por autores do campo da comunicação em pontos de vista diferentes, algumas características da comunicação são consenso e determinam se as práticas comunicacionais de um órgão ou instituição pública são ou não norteadas pelos princípios da comunicação pública. Para atuar segundo tais princípios é preciso que os servidores pratiquem uma comunicação voltada para o interesse público que busque promover a cidadania por meio da interação e do diálogo com a sociedade e que leve o cidadão a participar da gestão pública.

Ainda que essa pesquisa corrobore com o entendimento de que a comunicação pública pode ser promovida tanto por sujeitos públicos como privados, optou-se por pesquisar somente as instituições públicas de ensino superior por compreender que a análise da comunicação pública realizada “a partir dos promotores/emissores admite que o Estado é crucialmente diferente em relação aos demais atores, uma vez que suas atividades têm obrigação legal de serem pautadas pela supremacia do interesse público” (KOÇOUSKI, 2013, p. 53).

Assim, o exercício segundo os princípios da comunicação pública é também uma das obrigações do servidor que atua como profissional de comunicação nos órgãos e instituições públicas. Essa obrigação ocorre porque os princípios da Administração Pública que norteiam a atividade do servidor público listados no artigo 37 da Constituição Federal de 1988 – legalidade, impessoalidade, moralidade, eficiência e publicidade – convergem com as características e

princípios da Comunicação Pública (C.P.) debatidos por pesquisadores e profissionais no meio acadêmico.

Embora exista essa junção entre os princípios da Administração Pública e as características da comunicação pública, a atuação segundo os princípios da comunicação pública extrapola o cumprimento legal. Além de cumprir com o dever de informar o cidadão, o profissional de comunicação precisa se preocupar em comunicar verdadeiramente, em interagir e dialogar com a sociedade, em dar voz a esse cidadão e promover condições para que ele participe da gestão democrática das instituições públicas. O servidor que atua como profissional de comunicação precisa ir além da esfera informacional e da atuação focada em zelar pela imagem da instituição, precisa priorizar o interesse público e o colocar como norteador das suas decisões e ações, precisa “perceber e utilizar a comunicação como instrumento de interesse coletivo para fortalecimento da cidadania” (DUARTE, 2009, p. 61).

As discussões a respeito do conceito e características da comunicação pública surgiram com a redemocratização do país. Porém, na última década, esses debates se intensificaram e as características da comunicação pública passaram a ser mais conhecidas no meio acadêmico e no meio profissional. Contudo, ainda é comum encontrar nas assessorias, secretarias, coordenações e/ou departamentos de comunicação de órgãos e instituições públicas práticas comunicacionais que se aproximam mais das características de comunicação governamental e de comunicação organizacional, do que dos princípios da comunicação pública. Diante dessa realidade, evidencia-se a necessidade de aprofundar os estudos sobre a prática da comunicação pública para buscar compreender quais são os impeditivos para a aplicabilidade desses princípios, se eles se relacionam a estrutura, aos recursos, a gestão ou se tem faltado aos servidores encarregados das ações e produtos de comunicação um “espírito público para lidar com a comunicação de interesse coletivo” (DUARTE, 2011, p. 128).

Essa pesquisa se justifica pela compreensão de que o estudo das práticas comunicacionais dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás permite constatar a importância da atuação dos setores e dos agentes de comunicação das instituições públicas de ensino superior para a consolidação dessas instituições e aproximação dessas com a sociedade com vistas a contribuir com o fortalecimento da cidadania.

Outra justificativa para a importância desse estudo baseia-se na ausência de pesquisas que possuam como objeto de estudo os profissionais de comunicação das instituições de ensino superior público do estado de Goiás. O levantamento¹ realizado no Catálogo de Teses e

¹ A pesquisa foi realizada entre os meses de janeiro e março de 2018, mediante o uso das palavras-chaves: comunicação pública, ensino superior público, instituições públicas de ensino, IFG, IF Goiano, UFG e UEG.

Dissertações no banco de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e também na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) encontrou 30 pesquisas que associavam comunicação e instituições de ensino superior públicas no Brasil – 18 dissertações de Mestrado Acadêmico, 10 dissertações de Mestrado Profissional, uma tese de doutorado e uma monografia de Pós-graduação *lato sensu*. Das pesquisas analisadas, 19 possuíam como objeto de estudo as Universidades Federais Públicas e 11 os Institutos Federais Públicos.

Dentre os 30 trabalhos levantados, seis estavam diretamente relacionados ao objeto de estudo dessa pesquisa: três analisaram a comunicação na Universidade Federal de Goiás (UFG), dois no Instituto Federal de Goiás (IFG) e um no Instituto Federal Goiano (IF Goiano). Não foi encontrada nenhuma tese ou dissertação que tivesse a comunicação na UFG como objeto de estudo. Das seis pesquisas, somente duas possuem como objeto teórico a comunicação pública, a dissertação de Pablo Kossa (2010), *Caminhos para a Comunicação Pública: a rádio universitária como estudo de caso*; e a dissertação de Suzy Meiry Silva (2014), *Cidadania, Comunicação Pública e Educação Superior: estudo de caso sobre ações afirmativas da UFG*. A dissertação do Mestrado em Educação de Makfferismar Rego dos Santos (2013) não teve como foco principal o estudo da Comunicação Pública, porém, baseou-se nos princípios e no conceito da C.P. para propor um Plano de Comunicação para as atividades do Pronatec² (Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego) no Câmpus³ Uruaçu do Instituto Federal de Goiás.

Ainda que não tenham como objeto teórico a comunicação pública, as outras três pesquisas contribuíram para a contextualização e entendimento da comunicação praticada

Foram realizadas pesquisas individuais para cada palavra chave e também pesquisas com a combinação dos termos. Após selecionar os trabalhos indicados nas pesquisas, fez-se a leitura dos resumos e das introduções de cada pesquisa para filtrar aquelas que realmente relacionavam comunicação e instituição pública de ensino superior.

² Uma das cinco iniciativas do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec) é o Bolsa-Formação. Por meio dessa iniciativa, o governo federal oferta cursos técnicos e de qualificação profissional gratuitos, em instituições que atuam na educação profissional e tecnológica. As instituições que ofertam o Pronatec/Bolsa Formação são: (1) as instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Institutos Federais, CEFETs, escolas técnicas vinculadas a Universidades Federais e Colégio Pedro II); (2) as instituições públicas das redes estaduais, distrital e municipais e fundações públicas precipuamente dedicadas à educação profissional e tecnológica; (3) as instituições dos Serviços Nacionais de Aprendizagem (SENAC, SENAI, SENAR, SENAT); (4) as Instituições de Ensino Superior – IES estaduais, distrital e municipais com cursos técnicos; (5) as IES privadas e de educação profissional técnica de nível médio devidamente habilitadas pelo MEC. Informações disponíveis em: <<http://portal.mec.gov.br/pronatec/perguntas-frequentes>>. Acesso em: 06 mar. 2018.

³ Neste trabalho será utilizada a forma aportuguesada da palavra câmpus, por ser esta a forma usada pela maioria das IES pesquisadas e em concordância com nota lexicológica da Professora Dra. Enilde Faulstich – Instituto de Letras (IL)/Universidade de Brasília (UnB). Mais informações que fundamentam a escolha pelo uso da forma câmpus encontra-se no Apêndice A – Nota Explicativa Uso da Palavra Câmpus.

nessas instituições: a dissertação de Silvânia Cássia de Lima (2011), *A Comunicação na UFG e a Assessoria de Comunicação*; a monografia da Pós-Graduação *lato sensu* de Tássia Galvão Araújo (2011), *Instituto Federal de Goiás: Construindo um modelo de Gestão de Comunicação Integrada e Multicampi*; e a dissertação de Cláudia Sousa Oriente de Faria (2015), *A comunicação no contexto da mudança cultural: Um estudo de caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano*.

Apesar de não ter sido encontrada nenhuma pesquisa sobre a comunicação na UEG, no levantamento realizado foram localizados dois estudos relevantes para a contextualização da UEG e a compreensão dos desafios vividos pelo Centro de Comunicação Institucional (CeCom). O primeiro foi a dissertação de Renata Ramos da Silva Carvalho (2013) defendida no Programa de Pós-Graduação em Educação da UFG, *Universidade Estadual de Goiás: histórico, realidade e desafios*. O segundo, foi a tese de Nelson de Abreu Júnior (2017), apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação na UNB, *Universidade Multicampi e sua gestão acadêmica: O caso da Universidade Estadual de Goiás*. Após a análise das pesquisas levantadas que relacionavam comunicação e UFG, e/ou IFG, IF Goiano e UEG, verificou-se que nenhuma possuía como objeto empírico de estudo a atuação dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás.

A pesquisa também se justifica na experiência profissional da pesquisadora que é servidora pública do Instituto Federal de Goiás, onde atua no cargo de jornalista lotada na Coordenação de Comunicação Social do Câmpus Goiânia Oeste. As inquietações da jornalista na busca por orientações e princípios que nortegassem a sua atuação e a auxiliassem a realizar uma comunicação que efetivamente se relaciona e dialoga com a comunidade, levaram-na a refletir sobre a sua atuação e a atuação dos profissionais de comunicação das IES públicas como um todo.

Para buscar compreender o porquê da comunicação pública ainda ser um conceito de difícil aplicabilidade nos órgãos e instituições públicas é que se definiu então a questão problema dessa pesquisa: **Os profissionais de comunicação aplicam os princípios da comunicação pública nas instituições públicas de ensino superior em que atuam?**

O objeto empírico dessa pesquisa é a atuação dos profissionais de comunicação nas IES públicas do estado de Goiás. O termo profissional de comunicação foi utilizado nessa pesquisa com um sentido amplo pois engloba todas as pessoas que atuam nos setores de comunicação das instituições – servidores efetivos, temporários, bolsistas, profissionais, estagiários, independente do nome do cargo ou área de formação. O lócus de análise da pesquisa foram os setores de comunicação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (IF

Goiano), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG), da Universidade Estadual de Goiás (UEG) e da Universidade Federal de Goiás (UFG). A expressão setores também foi utilizada com um significado generalizado, refere-se aos departamentos, coordenações, secretarias ou assessorias de comunicação.

Compreende-se que, para que a atuação do servidor seja norteada pelos princípios da comunicação pública, é necessário que ele conheça esses princípios e entenda o que eles representam. Porém, o conhecimento sobre comunicação pública, suas características e princípios é apenas a primeira condição que envolve sua aplicação. A segunda condição, ou dimensão, relaciona-se com a motivação e interesse em aplicar esses princípios. A terceira dimensão refere-se às condições para a aplicação, ou seja, se o profissional de comunicação possui limitações na instituição que o impedem de aplicar esses princípios. A quarta e última dimensão refere-se a como os profissionais de comunicação se relacionam com os princípios na prática. Dessas quatro dimensões necessárias para que o profissional de comunicação tenha condição de aplicar os princípios da comunicação pública derivaram as outras questões que buscaram ser respondidas nessa pesquisa:

1. Os profissionais de comunicação conhecem e compreendem os princípios e a dimensão acadêmica de comunicação pública?
2. Os profissionais de comunicação aprenderam sobre comunicação pública na formação profissional?
3. Qual valor esses profissionais de comunicação dão para a prática profissional segundo os princípios da comunicação pública e o que representa para eles a atuação em uma instituição de ensino superior (IES) público?
4. Quais são os impedimentos e limitações que os profissionais de comunicação possuem para a aplicação dos princípios da comunicação pública?
5. Quais são as ações práticas que esses profissionais de comunicação realizam que contribuem com a promoção e o fortalecimento da cidadania?

A hipótese para a resposta dessas perguntas que norteou essa pesquisa foi que os profissionais de comunicação não aplicam os princípios da comunicação pública porque não conhecem a dimensão acadêmica da comunicação pública e porque não são motivados a atuar segundo os princípios da comunicação pública.

A pesquisa teve como objetivo geral verificar se os princípios da comunicação pública são aplicados nas IES públicas de Goiás pelos profissionais de comunicação dessas instituições. Além do objetivo geral, a pesquisa foi conduzida também pelos seguintes objetivos específicos:

1. Conhecer o perfil dos profissionais de comunicação das quatro instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás.
2. Verificar se os profissionais de comunicação conhecem e compreendem os princípios e a dimensão acadêmica de comunicação pública.
3. Verificar se os profissionais de comunicação já fizeram capacitações específicas sobre comunicação pública e se a gestão incentiva e promove essas capacitações.
4. Analisar se os profissionais de comunicação se preocupam em priorizar o interesse público em suas ações e como compreendem o papel que possuem na promoção da cidadania.
5. Verificar os recursos materiais e os financeiros que os profissionais de comunicação têm acesso para realizar as suas atividades.
6. Verificar quais são as instruções normativas e as burocracias envolvidas na prática profissional desses servidores.
7. Analisar o relacionamento das equipes de comunicação com a comunidade e verificar se o que os profissionais de comunicação afirmam conhecer dos princípios da comunicação pública está de acordo com as práticas desses profissionais.

De porte da questão problema, da hipótese norteadora e dos objetivos, estabeleceu-se a tabela sintetizadora da pesquisa:

Tabela 1 – Tabela resumo da pesquisa

A minha pesquisa se propôs a:	Investigar se os princípios da comunicação pública são aplicados pelos profissionais de comunicação nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás.
Para:	Compreender como a aplicação dos princípios da comunicação pública está relacionada ao conhecimento e capacitação dos profissionais de comunicação, à motivação desses profissionais, ao local que trabalham e aos recursos que possuem para realizarem ações que priorizem o interesse público e promovam a cidadania.
Com a finalidade de:	Analisar como as dimensões que envolvem a aplicação dos princípios da comunicação pública se relacionam com a atuação profissional.
O que me permitiu:	Compreender a importância da atuação do profissional de comunicação e da valorização dos setores e dos profissionais de comunicação das instituições públicas de ensino superior para fortalecimento dessas instituições e aproximação dessas com a sociedade.

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Para verificar se os princípios da comunicação pública são aplicados é preciso delimitar quais são esses princípios. Além de delimitar esses princípios, é necessário contextualizar a

atuação das IES para compreender os desafios e particularidades da comunicação praticada nessas instituições. Além de conhecer o ambiente em que esses princípios são aplicados, é preciso também conhecer quem aplica esses princípios, o perfil desses profissionais. Por fim, é necessário utilizar técnicas e instrumentos de pesquisa que possibilitem analisar se esses princípios são conhecidos, se são aplicados e se há motivação e condições para a aplicação. Baseado nessas etapas foram elaborados os capítulos desse trabalho.

O segundo capítulo dessa dissertação traz um levantamento da origem das instituições de ensino superior no Brasil e das características históricas dessas instituições que ainda refletem em sua cultura organizacional, como a rigidez e a burocratização. O terceiro e o quarto capítulo apresentam a revisão bibliográfica dos conceitos fundantes desse trabalho, a cidadania e a comunicação pública, e estabelece a relação entre a aplicação dos princípios da comunicação pública nas IES públicas para a promoção da cidadania. O quinto capítulo detalha os instrumentos e técnicas de coletas de dados que foram utilizadas na triangulação desse trabalho. Ainda nesse capítulo são apresentadas as categorias de análise da pesquisa e a experiência do pesquisador no campo.

O sexto, sétimo e oitavo capítulo mostram os levantamentos e os resultados da pesquisa empírica. O sexto capítulo apresenta as instituições escolhidas como locus de análise dessa pesquisa, com a contextualização do histórico dessas instituições e o surgimento dos setores de comunicação em cada uma. O sétimo capítulo lista, explicita e analisa os documentos oficiais e as políticas gerais e específicas de comunicação das IES públicas do estado de Goiás. Por fim, o sétimo capítulo discorre também sobre os resultados levantados das respostas ao questionário enviado aos profissionais de comunicação das instituições.

O oitavo e último capítulo apresenta os resultados da pesquisa de acordo com as dimensões de análise da aplicação dos princípios da comunicação pública que envolvem o conhecimento, o interesse, as condições e a aplicação na atuação profissional.

2 A COMPLEXIDADE DA COMUNICAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Como destaca Baldissera (2009a, p. 157), a comunicação muitas vezes é considerada um dos principais problemas das organizações, especialmente porque as pessoas tendem a esperar das ações de tal setor resultados de causa/efeito e negligenciam a noção dialógica da comunicação. Baldissera (2009b, p.117) afirma que diante das características da sociedade contemporânea como a urgência das decisões, a velocidade em que circulam as informações, a valorização do imediato e “o desejo de fórmulas que permitam a mensuração de tudo – inclusive do intangível” (BALDISSERA, 2009a, p.158), a comunicação nas organizações foi reduzida à comunicação planejada. Contudo, a comunicação nas organizações acontece “nos diferentes contextos e nas diferentes condições, assume qualidades diversas, não se prendendo a planos, formalismos, hierarquias, campanhas (publicitárias, institucionais) e/ou a desejos de visibilidade e imagem-conceito” (BALDISSERA, 2009a, p.158).

Com o entendimento da complexidade envolvida na comunicação nas organizações, compreendeu-se que o primeiro passo na realização dessa pesquisa era conhecer as particularidades da comunicação em uma instituição pública de ensino superior. Kunsch (1992, p. 20) afirma que, pelas finalidades, pelo tipo de atividades, formas de controle e funções que desempenha na sociedade, a universidade, “apesar de ser uma organização formal, é muito diferente das demais organizações”. Assim, é preciso resgatar o histórico dessas instituições, conhecer como elas foram formadas no Brasil e a cultura organizacional que possuem, para então compreender os desafios enfrentados pelos setores de comunicação das IES públicas.

2.1 Origem e características das universidades

De acordo com Wanderley (1991, p. 11), a universidade é a instituição social que forma, de maneira sistemática e organizada, os profissionais, técnicos e intelectuais de nível superior que as sociedades necessitam, com as finalidades básicas do ensino, da pesquisa e da extensão. Para o autor (WANDERLEY, 1991, p. 7), o termo universidade está ligado a outros termos que devem ser compreendidos conjuntamente como ensino superior, pesquisa, autonomia, cultura e ciência.

A primeira tentativa para criação de uma instituição de ensino superior no Brasil Colônia ocorreu com os jesuítas no Colégio da Bahia. O curso de Artes oferecido por eles possuía o mesmo plano pedagógico das universidades europeias, por isso, em 1662, “a Câmara Municipal

da Bahia enviou ao rei numerosos requerimentos pedindo a equivalência dos graus conferidos pelo Colégio local ao de Évora, também dirigido pelos jesuítas”, em Portugal (CUNHA, 2007, p. 33). De acordo com Cunha (2007, p. 34), “a negativa do ministro baseou-se no fato de que os brancos da Bahia não queriam que seus filhos estudassem ao lado dos ‘pardos’”, por esse motivo a autorização para o reconhecimento do curso superior foi negada para os jesuítas. Cunha (2007, p. 35-36) afirma que, além dos cursos no Colégio Bahia, existiram também cursos superiores no colégio do Rio de Janeiro ainda no século XVI, no colégio de Olinda em 1687, no colégio do Maranhã em 1688 e no colégio do Pará em 1695, porém, o colégio da Bahia foi modelo para os outros e “também apresentou inovações, como foi o caso da organização no século XVIII, de uma faculdade de Matemática”.

De acordo com Fávero (1977, p. 19), a segunda tentativa para criação de uma universidade no Brasil estava nos planos da Inconfidência Mineira, porém, todos os esforços de criação de instituições superiores no período colonial e monárquico foram frustrados:

Em contraste com a Espanha, Portugal nunca permitiu a criação de universidade em sua colônia. Ao final do período colonial, havia pelo menos 23 universidades na parte espanhola da América, três delas no México. Umhas 150 mil pessoas tinham sido formadas nessas universidades. Só a Universidade do México formou 39.367 estudantes. Na parte portuguesa, escolas superiores só foram admitidas após a chegada da corte, em 1808. Os brasileiros que quisessem, e pudessem, seguir curso superior tinham que viajar a Portugal, sobretudo Coimbra. Entre 1772 e 1872, passaram pela Universidade de Coimbra 1.242 estudantes brasileiros. Comparado com os 150 mil da colônia espanhola, o número é ridículo. (CARVALHO, 2002, p. 23).

Para Fávero (1977, p. 20), a postura impeditiva de Portugal com a criação das escolas de ensino superior “denota uma política de controle a toda iniciativa que possibilitasse uma independência cultural da Colônia”. Cunha (2007, p. 16), porém, acredita que a ausência de universidades no Brasil Colônia justifica-se também pela diferença de recursos docentes dos países colonizadores, Portugal possuía apenas uma universidade, enquanto a Espanha tinha oito universidades no século XVI: “enquanto a Espanha podia transferir recursos docentes para as colônias sem, com isso, prejudicar o ensino nas suas universidades, o mesmo não acontecia com Portugal”.

Com a chegada da corte portuguesa no país em 1808, o ensino superior foi oficialmente iniciado no Brasil. Por meio do Decreto de 18 de fevereiro de 1808 foi criado o Curso Médico de Cirurgia na Bahia. Em novembro do mesmo ano foi instituída a Escola Anatômica, Cirúrgica e Médica no Hospital Militar do Rio de Janeiro (FÁVERO, 2006, p. 20). De acordo com Fávero

(1977, p. 21), as primeiras escolas superiores do Brasil tiveram duas características marcantes: “um nítido caráter profissionalizante, e, em segundo lugar, foram criadas e organizadas como um serviço público, mantido e controlado pelo Governo, visando à preparação de pessoal para desempenhar diferentes funções na Corte”.

A transferência da sede do poder metropolitano para o Brasil, em 1808, e a emergência do Estado Nacional, pouco depois, geraram a necessidade de se modificar o ensino superior herdado da Colônia, ou melhor, de se fundar todo um grau de ensino completamente distinto do anterior. O novo ensino superior nasceu sob o signo do Estado Nacional, dentro ainda dos marcos da dependência cultural aos quais Portugal estava preso. A partir de 1808, foram criados cursos e academias destinados a formar burocratas para o Estado e especialistas na produção de bens simbólicos; como subproduto, formar profissionais liberais. (CUNHA, 2007, p. 63).

De acordo com Cunha (2007, p.71), o ensino superior permaneceu praticamente o mesmo em todo o Império. Fávero (1977, p. 26), afirma que no final do Império havia no Brasil “seis estabelecimentos civis de ensino superior e nenhuma universidade”. Somente após a república, em 1920, foi instituída a primeira instituição universitária do Brasil, a Universidade do Rio de Janeiro, constituída pelas Faculdades de Medicina, de Direito e a Escola Politécnica (FÁVERO, 1977, p. 28).

Cunha (2007, p. 134) afirma que a universidade do Rio de Janeiro, e em sequência a de Minas Gerais em 1927, foram os primeiros estabelecimentos de ensino superior no Brasil com nome de universidade que se consolidaram. Antes delas, surgiram a Universidade de Manaus criada em 1909 e dissolvida em 1926, a Universidade de São Paulo fundada em 1911 e extinta em 1917 e a Universidade do Paraná que teve sessão solene de instalação em 1912 e não sobreviveu por mais de três anos.

Fávero (2007, p. 28-29) destaca que, apesar de “ter existência apenas nominal”, a criação da Universidade do Rio de Janeiro teve um mérito: “o de suscitar o debate em torno do problema universitário brasileiro”. A criação da Universidade do Rio de Janeiro “pela mera agregação, sob uma direção comum, de três faculdades, não satisfaz a muitos educadores” (CUNHA, 2007, p. 198). Cunha (2007, p. 190) ressalta que essa técnica de organização de uma universidade por aglutinação de faculdades distintas foi seguida também na criação da Universidade de Minas Gerais em 1927. Cabe ressaltar que a técnica de aglutinação foi utilizada também para a criação de três instituições de ensino superior público do estado de Goiás analisadas nessa pesquisa.

De acordo com Baldino (1991, p. 53), a primeira experiência de ensino superior em Goiás aconteceu com a criação da Academia de Direito de Goyas em 1898, que foi oficialmente

instalada somente em 1903. Baldino (1991, p. 63) afirma também que a discussão sobre a criação de uma universidade no estado ocorreu somente em 1937 com a realização do 1º Congresso de Educação do Estado de Goiás, em Goiânia. Para o autor (BALDINO, 1991, p. 64), essa discussão ocorreu tardiamente, pois no final da década de 1930 já existiam universidades em vários estados do país. A primeira instituição de ensino superior em Goiás surgiu somente em 1959, com a fundação da Universidade Católica de Goiás (UCG), e logo em seguida, com a criação da Universidade Federal de Goiás (UFG), em 1960, primeira IES pública do estado de Goiás.

Com o crescimento do número de instituições públicas de ensino superior no país, a partir da década de 1950, os debates e reivindicações a respeito do papel da universidade deixaram “de ser obra de intelectuais e estudantes para atingir a opinião pública e incorporar vozes novas numa análise-crítica sistemática de nossas universidades” (FÁVERO, 1977, p. 44). Wanderley (1991, p. 47) afirma que as críticas à universidade “apontavam seu caráter elitista e ornamental, sua distância com o desenvolvimento do país, o fato dela ser um lugar privilegiado já que uma ínfima minoria de brasileiros tinha acesso ao ensino superior”. De acordo com Fávero (1977, p. 44), os questionamentos relacionavam-se também a necessidade de ampliar os cursos, de aumentar o número de vagas e de ter uma expansão aliada à qualidade do ensino superior.

Para Fávero (1977, p. 45), é inviável compreender a história da universidade e o momento de reforma universitária sem destacar a participação estudantil. O autor destaca o 1º Seminário Nacional de Reforma Universitária, promovido pela União Nacional dos Estudantes (UNE) em Salvador em 1961, no qual foi produzida a “Declaração da Bahia”. A declaração abordava três temas: A Realidade Brasileira, A Universidade no Brasil e A Reforma Universitária, “além de um adendo sobre o projeto de Diretrizes e Bases da Educação Nacional”.

Para os universitários, a instituição universitária estava falhando em sua missão cultural, profissional e social. Culturalmente, por não ser repertório da cultura nacional e por não se preocupar com a pesquisa; profissionalmente, por não formar profissionais para atender às exigências da realidade do país; socialmente, pelo caráter antidemocrático do acesso ao ensino superior, bem como por formar profissionais individualistas sem maior preocupação com os problemas da sociedade. (FÁVERO, 1977, p. 46).

Os estudantes propunham uma reforma universitária mais ampla, com a democratização do ensino para possibilitar condições de acesso à educação em todos os graus e que a universidade fosse colocada a serviço das classes menos favorecidas, “com a criação de

escritórios de assistência jurídica, médica, odontológica” (FÁVERO, 1977, p. 47). Wanderley (1991, p. 45), afirma que a prestação de serviços e o relacionamento atual da universidade com a comunidade, no sentido “amplo de sociedade”, surgiu justamente “da crítica da função da universidade e da constatação de que ela pode e deve cumprir tarefas sociais relevantes por suas características especiais”.

Em relação aos problemas pedagógicos e acadêmico-administrativos da universidade, a Declaração da Bahia propôs a autonomia didático, administrativa e financeira; o regime de trabalho em tempo integral dos docentes; a abolição da cátedra⁴ vitalícia; a participação do corpo docente, discente e grupos de ex-alunos profissionais em um critério de proporcionalidade na administração da universidade, entre outros. De acordo com Fávero (1977, p. 49), a participação de um terço dos estudantes com direito a voto nos órgãos colegiados da administração universitária já havia sido assegurada pela Lei 4.024 de 1961 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), porém essa participação deveria ser regulamentada pelos estatutos das universidades, como isso não ocorreu, “foi realizada a famosa ‘greve de 1/3’, de amplitude até então inédita no meio universitário brasileiro”. Com o decorrer dos anos, os estudantes reivindicavam e discutiam outras demandas, como problemas pedagógicos e acadêmico-administrativos, a gratuidade total do ensino superior (em 1966 foi estabelecida uma taxa de anuidade para as universidades federais), o aumento de verbas e o aumento de vagas.

Apesar das discussões e movimentos da época, Fávero afirma que a Lei nº 4.024 de 20 de dezembro de 1961 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – não apresentou grandes inovações em relação ao Estatuto das Universidades Brasileiras de 1931, primeiro documento regulador do ensino superior no país: “Em relação ao ensino superior, a LDB apresenta-se mais como enumeração de providências particulares, do que como arcabouço consistente para uma reforma em profundidade” (FÁVERO, 1977, p. 53).

A reforma pós-1968 adotada pelo governo federal estabeleceu que os princípios de integração, racionalização de recursos, flexibilidade de métodos e critérios fossem observados nas universidades. De acordo com Wanderley (1991, p. 61), a burocracia existente e a harmonização do acadêmico com o administrativo foram impeditivas para a aplicação desses princípios. Para o autor (WANDERLEY, 1991, p. 78), outro problema foi que “as soluções

⁴ O regime de cátedra foi instituído pela Constituição de 1934 e reafirmado na Constituição de 1946, a cátedra era como uma repartição administrativa e o catedrático tinha como atributos a vitaliciedade e a liberdade de cátedra, tinha o poder centralizado de ministrar o ensino, promover e estimular a pesquisa, exercer funções administrativas e orientar e coordenar o pessoal dentro da sua cátedra (WANDERLEY, 1991, p. 62-64).

adotadas pelo governo federal pós-68 caminharam na direção de preferir as soluções técnicas e reformistas, que não atingem a raiz dos problemas estruturais do ensino superior e que fomentam a modernização influenciada por padrões exterior”. Em 11 de agosto de 1971, foi promulgada a Lei 5.692 que propôs alterações na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), porém, essas alterações foram principalmente em relação ao ensino técnico profissionalizante e não trouxeram mudanças significativas para o ensino superior.

Com a publicação da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB) a autonomia das universidades reivindicadas nos movimentos estudantis foi assegurada no artigo 207: “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (BRASIL, 2017, p. 160). Fávero (1977, p. 12) defende que a autonomia universitária não é uma concessão, “mas uma decorrência natural de suas funções; a própria condição da vida universitária”; sem a qual ela não poderá realizar a missão cultural, científica e técnica que lhe é atribuída.

A autonomia da universidade também foi assegurada no artigo 53 da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, sancionada em 20 de dezembro de 1996 pelo então presidente Fernando Henrique Cardoso. A LDB de 1996, lei que atualmente regulamenta o ensino superior no país, estabelece no artigo 43 as finalidades da educação superior:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição;
- VIII - atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de

pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares.
(BRASIL, 1996, p. 20).

De acordo com o artigo 44 da LDB, a educação superior abrange cursos sequenciais por campo de saber, de diferentes níveis de abrangência; cursos de graduação; de pós-graduação – compreendendo programas de mestrado e doutorado –; cursos de especialização; e cursos de extensão. O artigo 45 da lei estabelece que a educação superior será ministrada em instituições de ensino superior, públicas ou privadas, com variados graus de abrangência ou especialização.

O que define se uma universidade é pública é a vinculação que essa possui com alguma das esferas do poder público, seja federal, estadual ou municipal, ou seja, se é mantida com recursos da União, do Estado ou do Município. Em relação às universidades públicas, a LDB prevê algumas particularidades como um estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, assim como dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal conforme previsto no artigo 54; a obediência ao princípio da gestão democrática, assegurando a existência de órgãos colegiados deliberativos, com participação dos segmentos da comunidade institucional, local e regional em consonância com o estabelecido no artigo 56; e a obrigação do professor ao mínimo de oito horas semanais de aulas estipulada no artigo 57.

Para Fávero (1977, p. 13), apenas distinguir as funções da universidade não é suficiente, é preciso “interrogar se as mesmas têm condições de ser desenvolvidas”. De acordo com Wanderley (1991, p. 12), quando se compara as finalidades que constam nos estatutos das universidades latino-americanas com os recursos humanos e materiais que elas possuem, “comprova-se uma enorme distância entre o desejado e o realizado”. Além da regulamentação, as IES públicas brasileiras precisam de condições e recursos para serem instrumentos de transformação social.

Após 1995, políticas públicas foram criadas para a expansão do ensino superior no país, com incentivos prioritários para o desenvolvimento de IES no setor privado. Em 2001, foi criado o Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (Fies), destinado a financiar a graduação de estudantes regularmente matriculados no ensino superior nas instituições privadas. Durante os dois mandatos do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (de 1º de janeiro de 2003 até 1º de janeiro de 2011), o governo adotou políticas afirmativas que oportunizaram o acesso à educação superior aos jovens de baixa renda, negros, indígenas e portadores de necessidades especiais. Durante esse período, o governo fez investimentos para a ampliação do acesso ao nível superior de ensino, tanto no setor público como no setor privado. Para o acesso

no setor privado, além dos investimentos ampliados para o Fies, foi criado também, pela Lei nº 11.096 de 13 de janeiro de 2005, o Programa Universidade para Todos (Prouni).

Já o acesso no setor público foi incentivado por meio do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), das cotas e do Sistema de Seleção Unificada (Sisu⁵). Durante o governo Lula, houve a preocupação também em criar políticas públicas para a permanência desse aluno no ensino superior. Foram criados o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e o Programa Nacional de Assistência Estudantil para as instituições de educação superior públicas estaduais (PNAEST). Apesar da criação e investimento nas políticas públicas para acesso e democratização do ensino superior, apenas 15,3% da população com 25 anos ou mais de idade concluíram o ensino superior no país em 2016 (IBGE). Ainda entre a população com 25 anos ou mais, no Brasil, apenas 8,8% de pretos ou pardos tinham nível superior, enquanto para os brancos esse percentual era de 22,2%.

Conforme dados da Sinopse Estatística da Educação Superior 2017 do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP)⁶, pouco mais de 8 milhões de brasileiros matricularam-se em cursos de graduação presenciais e à distância em 2017 no Brasil. Nas IES em Goiás, foram 251 mil estudantes matriculados, 3% do total de universitários brasileiros de acordo com os números do INEP disponibilizados na tabela abaixo:

Tabela 2 – Estudantes Ensino Superior Dados Brasil e Goiás 2017

Cursos / Matrículas / Concluintes / Vagas / Inscritos / Ingressos / Categoria Administrativa	Total Geral			
	Total	Bacharelado	Licenciatura	Tecnólogo
Brasil	8.286.663	5.662.351	1.589.440	999.289
Pública	2.045.356	1.244.475	601.839	163.664
Federal	1.306.351	853.778	350.441	76.502
Estadual	641.865	313.406	234.153	84.558
Municipal	97.140	77.291	17.245	2.604
Privada	6.241.307	4.417.876	987.601	835.625
Goiás	251.423	182.188	45.861	23.130
Pública	66.533	42.981	19.752	3.556
Federal	35.334	24.092	9.403	1.595
Estadual	18.009	6.702	9.515	1.792
Municipal	13.190	12.187	834	169
Privada	184.890	139.207	26.109	19.574

⁵ O Sisu é um mecanismo por meio do qual são selecionados alunos pela utilização dos resultados obtidos pelos estudantes no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).

⁶ O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) – autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC) – promove estudos, pesquisas e avaliações sobre o Sistema Educacional Brasileiro.

Fonte: Sinopse Estatística da Educação Superior 2017 (INEP)

Ainda de acordo com a Sinopse Estatística da Educação Superior (INEP, 2018), 14,5% dos universitários matriculados em 2017 no Brasil concluíram a graduação, mais de 1 milhão de estudantes. Em Goiás, pouco mais de 37 mil alunos concluíram a graduação em 2017, 14,9% do total de discentes matriculados. Esses mesmos dados – número de matrículas e número de concluintes – também foram verificados na Sinopse de 2016 disponibilizada pelo INEP, o crescimento foi pouco expressivo e a relação entre o número de matrículas e o número de concluintes permaneceu com os mesmos percentuais.

Tabela 3 – Concluintes Ensino Superior Dados Brasil e Goiás

Unidade da Federação / Categoria Administrativa	Número de Concluintes em Cursos de Graduação Presenciais e a Distância			
	Total Geral			
	Total	Bacharelado	Licenciatura	Tecnólogo
Brasil	1.199.769	749.714	253.056	196.999
Pública	251.793	155.762	74.844	21.187
Federal	151.376	103.078	39.827	8.471
Estadual	83.951	40.563	31.238	12.150
Municipal	16.466	12.121	3.779	566
Privada	947.976	593.952	178.212	175.812
Goiás	37.559	24.502	8.251	4.806
Pública	9.269	5.452	3.069	748
Federal	4.481	2.904	1.231	346
Estadual	2.991	1.028	1.612	351
Municipal	1.797	1.520	226	51
Privada	28.290	19.050	5.182	4.058

Fonte: Sinopse Estatística da Educação Superior 2017 (INEP)

Atualmente, das 2.448 instituições de educação superior existentes no Brasil, 2.152 são pertencentes a rede privada, ou seja, 87,9% das IES brasileiras são privadas. Em relação aos dados da Sinopse de 2016, 41 novas instituições de ensino superior foram abertas no país em 2017, sendo que todas as novas IES são da rede privada. Em Goiás, teve o aumento de uma IES, também da rede privada no interior do estado. De acordo com a tabela abaixo, 91,8% das instituições de ensino superior localizadas no interior do estado de Goiás são privadas.

Tabela 4 – Instituições de Ensino Superior Dados Brasil e Goiás

Unidade da Federação / Categoria Administrativa	Número de Instituições de Educação Superior		
	Total Geral		
	Total	Capital	Interior
Brasil	2.448	874	1.574
Pública	296	98	198
Federal	109	65	44
Estadual	124	33	91
Municipal	63	-	63
Privada	2.152	776	1.376
Goiás	89	28	61
Pública	8	3	5
Federal	3	3	-
Estadual	1	-	1
Municipal	4	-	4
Privada	81	25	56

Fonte: Sinopse Estatística da Educação Superior 2017 (INEP)

Um aspecto relevante da formação superior levantado por Abreu Júnior (2017, p. 121) é a remuneração salarial, de acordo com os dados da Organização Econômica para a Cooperação e Desenvolvimento (OCDE) analisados pelo autor, indivíduos com escolaridade universitária ganham pelo menos 50% a mais do que aqueles cuja escolaridade era apenas a secundária. Apesar do aumento salarial ser importante para o bem-estar econômico do cidadão, Fávero (1977, p. 15) alerta para o fato de algumas universidades estarem voltadas somente para a formação profissional, o que reforça a ideia de meritocracia e leva a sociedade a considerar o ensino superior apenas “como um fator de ascensão social, passando os indivíduos a serem considerados não tanto pelo seu valor pessoal, sua capacidade e experiência profissional, mas pelos títulos e diplomas que possuem”. Cunha (2007, p. 12) afirma que o setor privado tem obtido vantagens com esse modelo de formação e tem aproveitado do anseio de muitos jovens de compensar no ensino superior a formação que não tiveram no ensino básico e de utilizarem o diploma como um “requisito de ascensão social”.

Segundo Gomes e Moraes (2009, p. 12), a história da educação superior brasileira, no período de 1808 a 1995, caracteriza-se por um sistema de elite voltado para as classes sociais privilegiadas, com um crescimento inexpressivo e condicionado “pelo discurso dominante de que educação superior era privilégio”. Para Fávero (2006), a forma como as universidades

foram criadas e as primeiras regulamentações em relação as IES no país contribuíram para o elitismo da educação superior:

Refletindo sobre essa questão, pode-se inferir que alguns desses impasses vividos pela universidade no Brasil poderiam estar ligados à própria história dessa instituição na sociedade brasileira. Basta lembrar que ela foi criada não para atender às necessidades fundamentais da realidade da qual era e é parte, mas pensada e aceita como um bem cultural oferecido a minorias, sem uma definição clara no sentido de que, por suas próprias funções, deveria se constituir em espaço de investigação científica e de produção de conhecimento. Produção essa que deveria procurar responder às necessidades sociais mais amplas e ter como preocupação tornar-se expressão do real, compreendida como característica do conhecimento científico, mas sem a falácia de respostas prontas e acabadas (FÁVERO, 2006, p. 19).

Fávero (1977, p. 15) afirma que em qualquer dos níveis, a universidade não deve se voltar apenas para habilitar bons profissionais “numa perspectiva pragmática e utilitarista; concomitantemente a essa formação, deve haver a preocupação de formar profissionais conscientes em exercer influências sobre a realidade onde vão atuar, numa perspectiva de mudança”.

E mais, há também uma certa consciência de que, para a Universidade ser coerente com sua função social, deve se empenhar em oferecer não somente uma formação que vise proporcionar conhecimentos novos, mas que crie condições e desenvolva a capacidade de adaptar de forma crítica os conhecimentos adquiridos em função das necessidades do momento. Ou ainda, deve ajudar aos que dela participam a pensar criticamente, dando-lhe consciência de um contexto mais amplo do que sua profissão específica. (FÁVERO, 1977, p. 16)

De acordo com o artigo 43 da LDB, a educação superior vai além da formação para o mercado de trabalho, ela tem também o objetivo de formar no cidadão um espírito científico e um pensamento reflexivo e estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente. Apesar de todos os benefícios advindos da formação superior, a população brasileira tem a média de apenas oito anos de estudo, ou seja, a maioria da população não chega à educação superior. De acordo com dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) realizada em 2016 pelo IBGE⁷, 24,8 milhões de pessoas de 14 a 29 anos não

⁷Dados obtidos no site do IBGE. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2013-agencia-de-noticias/releases/18992-pnad-continua-2016-51-da-populacao-com-25-anos-ou-mais-do-brasil-possuiam- apenas-o-ensino-fundamental-completo.html>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

frequentavam a escola e não haviam passado por todo ciclo educacional até a conclusão do ensino superior no Brasil.

2.2 O desafio da comunicação nas IES

Para a verdadeira democratização da universidade pública, é preciso que ela se comunique com a sociedade, informe de maneira mais transparente e acessível as oportunidades de acesso, transmita os conhecimentos gerados, divulgue os frutos dos trabalhos científicos, tecnológicos, culturais e artísticos de seus pesquisadores.

De acordo com Arouche (2013, p. 12), a comunicação é um “importante fator de democratização das práticas universitárias, contribuindo na divulgação científica, na *accountability* e na promoção de discussão e de diálogo, com vistas a difundir o conhecimento gerado na universidade e garantir uma gestão democrática”. Os setores de comunicação das instituições públicas de ensino superior possuem como objetivo e desafio planejar e executar ações e produtos que colaborem com a finalidade dessas instituições:

A universidade, como centro da produção sistematizada de conhecimentos, necessita canalizar suas potencialidades no sentido da prestação de serviços à comunidade, revigorando os seus programas de natureza cultural e científica e procurando irradiar junto à opinião pública a pesquisa, os debates, as discussões e os progressos que gera nas áreas de ciências, tecnologia, letras, artes etc. Isto só é possível mediante a comunicação, que viabiliza o relacionamento entre a universidade e os seus diversos públicos. Daí a importância de um sistema planejado de comunicação para difundir de forma eficiente e eficaz a sua produção científica e, com isso, abrir as suas portas a todos os segmentos da sociedade civil. (KUNSCH, 1992, p.09-10)

Com a aproximação possibilitada pela internet e pelos sites de mídias sociais, as IES possuem um espaço ampliado para compartilhar com a comunidade e com a sociedade os novos conhecimentos e novas descobertas nos campos científicos e tecnológicos da instituição. Kunsch (1992, p. 67), defende que a democratização dos novos conhecimentos deve começar primeiro dentro da própria universidade, “a comunidade acadêmica nem sempre fica a par de conteúdos relevantes dos trabalhos ali desenvolvidos”. Para a autora, a criação de um plano de comunicação interna auxilia na solução de problemas dessa natureza.

Kunsch (1992, p. 27) afirma que na sociedade atual a universidade tem o dever de reproduzir sua pesquisa, de criar condições para que a sua produção científica chegue até a sociedade. Para a autora (KUNSCH, 1992, p. 82), quando o trabalho científico for mais transparente, os projetos de pesquisas individuais e institucionais serão melhor pensados e

avaliados e “não continuarão sendo apenas instrumentos para se galgar alguns degraus a mais na carreira acadêmica ou para se subir na hierarquia de títulos universitários; terão, muito mais, a tarefa de intervir na sociedade, oferecendo a esta algo para a sua transformação”.

Concluimos que, entre todas as organizações, a universidade, pelas suas próprias finalidades (ensino, pesquisa e extensão), é a que conjuga as maiores condições para a construção de uma sociedade melhor. E, bem ou mal, ela tem colaborado e desempenhado seu papel. Falta-lhe talvez uma aproximação maior com a sociedade, tornando-se mais transparente, difundindo sua produção científica, descendo da “ilha do saber” para o homem comum. Assim, certamente, ela será mais valorizada e mais bem compreendida por todos os cidadãos. (KUNSCH, 1992, p. 38)

No entendimento de Kunsch (1992, p. 27), a universidade precisa se engajar mais em relação aos problemas do país e dar atenção aos anseios da sociedade moderna, porém, para que isso ocorra, a autora afirma que é necessário que as IES tenham “sensibilidade e coragem para mudar primeiro internamente, simplificando sua burocracia e tornando suas estruturas mais ágeis”. Para a autora (1992, p. 37), o que mais impede o crescimento e a eficácia do trabalho desenvolvido na universidade é a burocracia e “o demasiado culto à graduação de títulos, funções, áreas etc, seu caráter hierarquizado, rígido, que mais se parece com repartições públicas, limita as ações criativas dos seus agentes”.

Wanderley (1991, p. 60) corrobora com esse entendimento e afirma que as críticas centrais as universidades “sempre foram as de seu caráter hierarquizado, rígido, e de ser um mero conglomerado de escolas superiores”. Ainda nos dias atuais, muitas universidades são apenas aglutinações de unidades “que caminham com o olhar voltado apenas para sua área e sua carreira” (KUNSCH, 1992, p. 35). Para Kunsch (1992, p. 35) o setor de comunicação pode auxiliar na integração entre as diversas unidades da universidade e na construção de uma identidade única da instituição.

Outro desafio da comunicação e da própria universidade é lidar com as velozes transformações da sociedade, de conseguir “pelo menos acompanhar essa nova era, embora caiba a ela o pioneirismo de apresentar à sociedade as novas tecnologias de ponta” (KUNSCH, 1992, p. 23). Kunsch (1992, p. 92) alerta para a necessidade dos setores de comunicação das universidades se reciclarem, ampliarem e diversificarem, “usando toda a tecnologia de comunicação disponível”. A autora (KUNSCH, 1992, p. 92) exemplifica como as instituições e empresas privadas estão à frente no uso de tecnologias e inovações na área da comunicação comparadas às IES. No entendimento de Kunsch (1992, p. 93), a universidade tinha que estar na vanguarda com inovações também na comunicação, principalmente as universidades que

possuem cursos na área da comunicação, que muitas vezes desenvolve e até lança novas invenções, mas não usufrui em seu próprio benefício: “Ela ensina, por exemplo como produzir um vídeo ou um telejornal e não usa ela mesma esses recursos para sua comunicação interna”.

Além do papel da inovação, está destinada também a universidade a preservação da memória e cultura nacional, e a comunicação também possui um importante papel no cumprimento dessa função:

A universidade, pelas suas próprias finalidades, exerce importância fundamental na construção da sociedade moderna. Ela tem um compromisso com o passado, preservando a memória; com o presente, gerando novos conhecimentos e formando novos profissionais; e com o futuro, funcionando como vanguarda. Teoricamente, só por isso, a universidade não pode se isolar do mundo em que vivemos hoje. Tem de estar presente e atuar de forma que seu ensino, sua pesquisa e seus serviços de extensão atendam às exigências dos novos tempos, sob a perspectiva de um enfrentamento dos problemas da estrutura socioeconômica vigente. (KUNSCH, 1992, p. 23)

Para compreender as exigências da sociedade, é preciso que a universidade se relacione com o cidadão, possua canais de diálogo e interação. De acordo com Kunsch (1992, p. 27), os serviços de comunicação são o melhor caminho para a abertura de novos canais de diálogo e democracia, dentro e fora da universidade. Kunsch (1992, p. 107) defende que a universidade, “como centro de excelência do ensino, da pesquisa e de serviços de extensão de suas atividades”, deve ser cada vez mais receptiva ao debate e criar novos canais de relacionamento com a sociedade mediante um serviço de comunicação bem montado, planejado, moderno, dinâmico, eficiente e eficaz. A autora (KUNSCH, 1992, p. 107) defende que uma estrutura de comunicação pode “levar a universidade a desempenhar da melhor forma a tarefa a ela reservada, sobretudo mediante sua produção científica, que deve ser conveniente e satisfatoriamente difundida, em benefício de si própria e, principalmente da sociedade”.

Kunsch (1992, p. 109) alerta para a necessidade de políticas definidas e do apoio da cúpula dirigente para que o serviço de comunicação na universidade tenha consistência e continuidade, para que não estejam sujeitos “à interrupção pura e simples”:

Embora se saiba que isso de fato ocorre com frequência nas organizações universitárias, onde, a cada mudança da cúpula, se trocam também as chefias de primeiro e segundo escalões, que desfazem tudo e introduzem os seus próprios conceitos, num incessante começar-e-recomeçar...Ora, os projetos de comunicação da universidade têm de ser vistos como opções institucionais conscientes e não como iniciativas individuais, que facilmente caem por terra. O que deve prevalecer é o interesse público. (KUNSCH, 1992, p. 110)

Wanderley (1991, p. 66), afirma que devido a estrutura elitista e autoritária da sociedade brasileira e até pela natureza das IES, a figura do reitor, histórica e tradicionalmente, centraliza quase todo o poder da instituição e “dependendo dos traços de personalidade de cada um, o reitor assume e pratica, mais democrática ou mais autoritariamente, os atos políticos importantes nas universidades”. Com isso, muitas vezes o setor de comunicação de uma IES sofre interferências do perfil de atuação do reitor, mudando a cada nova gestão. Em algumas instituições, inclusive, o profissional de comunicação atua concomitantemente no setor de comunicação e como assessor pessoal do reitor, o que se torna um grande desafio para a prática de uma comunicação que priorize o interesse público.

Como característica intrínseca as funções da universidade, Fávero (1977, p. 12) defende que a autonomia deve ser vivida também dentro dos muros da universidade e em todos os níveis. Para lograrem êxito nos projetos e produtos de comunicação, os setores necessitam de autonomia de decisão e ação.

Outra dificuldade encontrada pelos setores de comunicação das IES é a abertura para o diálogo. Florczak (2010a, p. 2), afirma que a dificuldade em lidar com o diálogo e com a abertura refletem um contexto “amplo e desafiador vivido no cenário das organizações educacionais”. De acordo com a autora (2010a, p. 5-7) o modelo burocrático de organização alicerçado na hierarquia, na centralização e na definição clara de funções e atribuições, “torna raras as ocasiões em que há igualdade e reciprocidade entre os interlocutores na comunicação de escolas, universidades e sistemas de ensino”.

A comunicação vem sendo assumida como uma nova área técnica nas organizações educacionais em pleno momento de desconforto e de mudança de modelos e, talvez até, mudança de paradigmas. Oficialmente ocupa espaços privilegiados junto ao poder de decisão, mas ainda não está plenamente compreendida, portanto, não incluída com seu potencial de intervenção e transversalidade. A receptividade de um projeto ou de uma estratégia de comunicação de caráter mais abrangente, baseado no diálogo e não apenas na transmissão, ainda é vista com alguma (in) segurança e/ou (dês) confiança em decorrência da longa trajetória da comunicação organizacional, atuando com ênfase no aspecto operacional-instrumental. (FLORCZAK, 2010a, p. 6).

Para Florczak (2010a, p. 4), a comunicação que ainda prevalece nas instituições de ensino superior possui somente um viés utilitarista e instrumental e “para dar conta de um processo de aprendizagem e de formação de sujeitos, da busca pelo desenvolvimento de pessoas e de suas identidades, é de grande relevância trabalhar o tema da comunicação humana, ou seja, normativa, ou ainda relacional”. É preciso ir além do paradigma informacional, “na

complexidade do tempo vivido, é preciso extrapolar a mera transmissão de informações e nos situarmos no tenso espaço da confiança, do vínculo e das relações” (FLORCZAK, 2010a, p. 4).

Os setores de comunicação das IES possuem como desafios comunicar e dialogar em um ambiente de rigidez, hierarquização e burocratização, com gestões que raramente dão continuidade a planejamentos anteriores e que resistem projetos inovadores de diálogo e relacionamento com a sociedade.

3 A EDUCAÇÃO PÚBLICA E A CIDADANIA PLENA

Apesar de estar inserida na divisão dos direitos sociais, terceiro na sequência lógica e cronológica de Marshall, a educação é considerada pelo autor uma exceção a essa ordem e um direito que deve preceder os outros pois é por meio da educação que o cidadão conhece seus direitos e assim pode lutar por eles (1967, p. 61). O único direito de cidadania que era incontestável para Marshall era justamente o direito à educação (1967, p. 62).

Marshall (1967, p. 60) defendia que o único momento em que o Estado deveria usar a sua força de coerção para obrigar o cidadão a algo era para estudar, para obrigar as crianças a irem à escola. Seguindo esse entendimento de Marshall, a educação primária no século XIX na Inglaterra tornou-se gratuita e obrigatória. Para o autor, o desenvolvimento dessa educação constituiu “o primeiro passo decisivo em prol do reestabelecimento dos direitos sociais da cidadania no século XX” (MARSHALL, 1967, p. 74):

A educação das crianças está diretamente relacionada com a cidadania e, quando o Estado garante que todas as crianças serão educadas, este tem em mente, sem sombra de dúvidas, as exigências e a natureza da cidadania. Está tentando estimular o desenvolvimento de cidadãos em formação. O direito à educação é um direito social de cidadania genuíno porque o objetivo da educação durante a infância é moldar o adulto em perspectiva. Basicamente, deveria ser considerado não como o direito da criança frequentar a escola, mas como o direito do cidadão adulto ter sido educado. E, nesse ponto, não há nenhum conflito com os direitos civis do modo pelo qual são interpretados numa época de individualismos. Pois os direitos civis se destinam a ser utilizados por pessoas inteligentes e de bom senso que aprenderam a ler e escrever. A educação é um pré-requisito necessário da liberdade civil. (MARSHALL, 1967, p. 73).

Carvalho (2002, p.11) corrobora com esse entendimento e também defende que a educação “é um pré-requisito para a expansão dos outros direitos”, segundo o autor, a ausência de uma população educada é considerada um dos principais obstáculos à construção da cidadania civil e política. Para Carvalho (2002), a negligência do Estado brasileiro na oferta da educação pública foi um dos empecilhos na formação de uma consciência cidadã na sociedade:

Outro aspecto da administração colonial portuguesa que dificultava o desenvolvimento de uma consciência de direitos era o descaso pela educação primária. De início, ela estava nas mãos dos jesuítas. Após a expulsão desses religiosos em 1759, o governo dela se encarregou, mas de maneira completamente inadequada. Não há dados sobre a alfabetização ao final do período colonial. Mas se verificarmos que em 1872, meio século após a independência, apenas 16% da população era alfabetizada, podemos ter uma ideia da situação àquela época. (CARVALHO, 2002, p. 22-23).

O descaso com a educação na história do país é tanto que a Constituição Republicana de 1891 chegou a retirar do Estado a obrigação de fornecer educação primária gratuita à população. A ausência da garantia do direito à educação impedia que os brasileiros tivessem acesso a outro direito, o direito político, pois, até a promulgação da Constituição de 1988 os analfabetos foram impedidos de votar.

Apesar da educação primária ser obrigatória e gratuita na Inglaterra, a diferença entre as classes nesse país permanecia na continuidade da formação educacional: “O Estado decidia quanto podia dispor para aplicar em educação superior e secundária gratuita, e os estudantes competiam pelo limitado número de vagas disponíveis” (MARSHALL, 1967, p. 99). De acordo com Wanderley (1991, p. 54), “historicamente em todo o mundo, o processo de entrada no ensino superior apresentou um caráter de seletividade, maior no passado e menor depois que se iniciou o movimento pela democratização social do ensino”. Marshall (1967) também defendia a importância da qualificação superior para a formação de uma sociedade com consciência cidadã:

Tornou-se cada vez mais notório, com o passar do século XIX, que a democracia política necessitava de um eleitorado educado e de que a produção científica se ressentia de técnicos e trabalhadores qualificados. O dever de auto-aperfeiçoamento e de auto-civilização é, portanto, um dever social e não somente individual porque o bom funcionamento de uma sociedade depende da educação de seus membros. E uma comunidade que exige o cumprimento dessa obrigação começou a ter consciência de que sua cultura é uma unidade orgânica e sua civilização uma herança nacional. (MARSHALL, 1967, p. 74).

Em pesquisa mencionada por Carvalho (2002, p. 210) no livro *Cidadania no Brasil*, o fator mais importante no que se refere ao conhecimento dos direitos pelos brasileiros é a educação: “O desconhecimento dos direitos caía de 64% entre os entrevistados que tinham até a 4ª série para 30% entre os que tinham o terceiro grau, mesmo que incompleto”. Abreu Júnior (2017, p. 123) ressalta que a formação superior não está relacionada apenas a socialização do conhecimento, mas também ao valor social e consciência da cidadania pública.

Mesmo com a criação e a ampliação das políticas de acesso e permanência no ensino superior adotadas pelo Ministério da Educação no Brasil nas últimas décadas (Enem, Sisu, Prouni, Fies, Política de Cotas), muitos brasileiros ainda não alcançaram o sonho de entrar e, muito menos, de concluir o ensino superior no Brasil. E esse sonho torna-se ainda mais distante quando se refere ao ensino superior público. Apesar da frequência de estudantes na rede pública predominar na educação básica (73% na educação infantil, 83,4% no ensino fundamental e

85,8% no médio segundo dados do IBGE de 2016), no ensino superior a realidade é diferente. Em 2016, 75,3% dos universitários brasileiros frequentavam a rede privada, em Goiás esse percentual foi de 74,3%. Dados do IBGE (2016) indicam ainda que 62,1% dos estudantes da educação superior estudam no período noturno, o que revela que grande parte dos universitários brasileiros optam por estudar no período noturno, provavelmente para poder conciliar o trabalho com os estudos e assim conseguirem se manter financeiramente e permanecerem com os estudos. A maior parte das vagas e cursos noturnos no país são ofertados pelas instituições privadas, fator que explica um dos motivos para o grande percentual de estudantes do ensino superior estar na rede privada.

Além da opção para estudar no período noturno, ainda há muitos brasileiros que optam pela graduação na rede privada porque consideram o ensino superior público difícil e inacessível, destinado somente para a “elite privilegiada”. Na epígrafe do livro *O que é universidade* (WANDERLEY, 1991, p. 6), Pablo González Casanova lista sete preconceitos relacionados a educação superior presentes na sociedade brasileira: a educação superior deve ser para a elite e não para as massas; a educação superior diminui a qualidade conforme se divide com um maior número de gente; só uma proporção mínima é apta para a educação superior; para a educação superior se devem selecionar os mais aptos; não se deve proporcionar educação superior além das possibilidades de emprego; o Estado já está gastando demasiado em educação superior – a educação superior não deve ser gratuita ou semigratuita; e “não se deve querer que todos sejam profissionais – seria horrível um mundo em que não houvesse operários”.

De acordo com Souza (2003), uma das feridas dos grupos afetados pelo “habitus precário”⁸ (parte da população que não goza da cidadania plena) é a “aceitação da situação de precariedade como legítima e até merecida e justa, fechando o círculo do que gostaria de chamar de ‘naturalização da desigualdade’, mesmo de uma desigualdade abissal como a da sociedade brasileira” (SOUZA, 2003, p.179). Ao invés de reivindicarem o aumento de vagas e de incentivos e auxílios do governo para o acesso e permanência nas IES públicas, os universitários brasileiros se contentam com o ingresso que lhes foi permitido nas instituições privadas e ignoram o direito que possuem à educação superior pública e de qualidade. Assim, o ensino superior público no Brasil tornou-se um direito de cidadania “comprado”, pois a maior parte dos brasileiros pagam para ter acesso a esse ensino: “O cidadão é aquele que está na sociedade

⁸Jessé (2003, p. 167) utiliza a terminologia de Bourdieu e define a cidadania como o limite do “habitus primário” e considera como um subcidadão o sujeito que não goza das condições desse “habitus” e que estão um limite abaixo, no “habitus precário”.

de forma economicamente privilegiada e pode pagar pela cidadania, comprando saúde, educação, segurança, lazer, por exemplo, ou seja, a cidadania é comprada, é privada, disponível e acessível para quem pode pagar por ela” (TUZZO, 2013, p. 177).

De acordo com Chaui (2001, p. 176), a reforma liberal do Estado brasileiro na década de 1990 inseriu a educação no setor de serviços não exclusivos, ou seja, aqueles que podem ser realizados por instituições não-estatais na qualidade de prestadoras de serviço, “o Estado provê tais serviços, mas não executa uma política, nem executa diretamente o serviço”. Essa mudança fez com que a educação deixasse de ser considerada um direito e passasse a ser concebida como um serviço que pode ser privado ou até mesmo privatizado. Chaui (2001, p. 176) explica que com a reforma as instituições públicas de ensino, os museus e os centros de pesquisas passaram a ser considerados como organizações sociais, “a universidade é, assim, uma organização social que presta um serviço ao Estado e celebra com ele um contrato de gestão”.

Quando, portanto, a Reforma do Estado transforma a educação de direito em serviço e percebe a universidade como prestadora de serviços, confere um sentido bastante determinado à ideia de autonomia universitária, e introduz o vocabulário neoliberal para pensar o trabalho universitário, como transparece no uso de expressões como “qualidade universitária”, “avaliação universitária” e “flexibilização da universidade” (CHAUÍ, 2001, p. 182)

De acordo com Chaui (2001, p. 184), a qualidade da universidade passou a ser medida pela produtividade: “quanto uma universidade produz, em quanto tempo produz e qual o custo do que produz”. Chaui (2003, p.7), afirma que na universidade prestadora de serviços, a universidade operacional, não há mais tempo para reflexão, a crítica, o exame de conhecimentos instituídos, sua mudança ou sua superação. Outra crítica da autora em relação a universidade atual é em relação a proliferação de IES. Chaui (2003, p. 13) defende que é preciso desfazer a confusão existente atualmente entre a democratização do ensino superior e a massificação, e uma das primeiras e principais medidas para que isso ocorra é a articulação entre o ensino superior público e os outros níveis de ensino público:

Sem uma reforma radical do ensino fundamental e do ensino médio públicos, a pretensão republicana e democrática da universidade será inócua. A universidade pública tem que se comprometer com a mudança no ensino fundamental e no ensino médio públicos. A baixa qualidade do ensino público nos graus fundamental e médio tem encaminhado os filhos das classes mais ricas para as escolas privadas e, com o preparo que ali recebem, são eles que irão concorrer em melhores condições às universidades públicas, cujo nível e cuja qualidade são superiores aos das universidades privadas. Dessa maneira, a educação superior pública tem sido conivente com a enorme exclusão social e cultural dos filhos das classes populares que não têm condições de passar da

escola pública de ensino médio para a universidade pública. Portanto, somente a reforma da escola pública de ensino fundamental e médio pode assegurar a qualidade e a democratização da universidade pública. A universidade pública deixará de ser um bolsão de exclusões sociais e culturais quando o acesso a ela estiver assegurado pela qualidade e pelo nível dos outros graus do ensino público (CHAUI, 2003, p. 13).

Fávero (1991, p. 56) corrobora com Chauí e defende “a integração do ensino superior com os outros níveis de ensino numa política concertada, o estabelecimento de outras alternativas educacionais, a separação entre formação geral e formação profissional, o reconhecimento do valor da capacitação e não do título acadêmico” para diminuir as desigualdades no ensino. Para que a democratização do ensino realmente ocorra é preciso que o “Estado não tome a educação pelo prisma do gasto público e sim como investimento social e político, o que só é possível se a educação for considerada um direito e não um privilégio, nem um serviço” (CHAUI, 2003, p. 11). De acordo com Chauí (2003, p. 12), reivindicar um ensino público de qualidade desde a educação básica – o que garantirá a verdadeira democratização da universidade pública – é “assegurar a concreticidade dos direitos sociais, entre os quais se encontra a educação”.

Por ser um direito do cidadão e devido a importância que possui para que o cidadão conheça e lute por seus outros direitos, a prática de uma comunicação pública que priorize o interesse público e dialogue com a sociedade torna-se ainda mais importante em uma instituição pública de ensino superior. Para Marcia Duarte (2009, p. 105), a comunicação na sociedade atual é “o ponto de partida e de encontro para o processo de reaprendizado da cidadania”.

A autora (DUARTE, M. 2009, p. 101) afirma que os canais de comunicação são capazes de estimular a participação do cidadão e de incentivar o diálogo. Por isso, Marcia Duarte (2009, p. 100), defende a comunicação como “instrumento indispensável na construção de uma cidadania ativa, que luta para ver concretizada as práticas democráticas”.

3.1 Cidadania – Um conceito histórico e atual

Cidadania é um conceito ocidental histórico que possui em sua origem uma dupla raiz: a grega e a romana. Na dimensão grega, a cidadania está mais relacionada à questão social, já na perspectiva romana relaciona-se mais aos aspectos políticos (TUZZO, 2014, p. 3911). Cortina (2005, p. 44) afirma que apesar das raízes da cidadania serem gregas e romana, “o conceito atual de cidadão procede sobretudo dos séculos XVII e XVIII, das revoluções francesa, inglesa e americana e do nascimento do capitalismo”. Para Cortina (2005, p. 44), o atual

conceito de cidadania configurou-se com o surgimento do Estado moderno e está associado “aos dois lados da expressão ‘Estado nacional’, ‘Estado’ e ‘nação’”.

De acordo com Pinsky (2008), a independência dos Estados Unidos da América do Norte e a Revolução Francesa romperam o princípio de legitimidade que era baseado nos deveres dos súditos e passaram a estruturá-lo a partir dos direitos do cidadão: “Nesse sentido pode-se afirmar que, na sua acepção mais ampla, cidadania é a expressão concreta do exercício da democracia” (PINSKY, 2008, p. 10). Bobbio (2004) afirma que a democracia é a sociedade dos cidadãos, porém, os súditos só se tornam cidadãos quando lhes são reconhecidos alguns direitos fundamentais. Ser cidadão é pertencer a uma nação e ser portador dos direitos e deveres desses países.

A cidadania exige um elo de natureza diferente, um sentimento direto de participação numa comunidade baseado numa lealdade a uma civilização que é um patrimônio comum. Compreende a lealdade de homens livres, imbuídos de direitos e protegidos por uma lei comum. Seu desenvolvimento é estimulado tanto pela luta para adquirir tais direitos quanto pelo gozo dos mesmos, uma vez adquiridos. (MARSHALL, 1967, p. 84).

No Estado de direito, a cidadania legal é obtida por meio da nacionalidade, e essa nacionalidade normalmente é outorgada pelo nascimento ou pela residência. De acordo com Tuzzo (2014, p. 3911), “a cidadania representa muito mais do que nascer, sobretudo, significa o existir socialmente” (2014, p. 3911). Cortina (2005, p. 27) afirma que para que existam cidadãos plenos é preciso que esses tenham a “racionalidade da justiça” e o “sentimento de pertença” a uma comunidade concreta. Assim, cidadania é um conceito mediador porque une as exigências de justiça do homem – a razão com os direitos e deveres que esse cidadão considera justo – e, ao mesmo tempo, determina quem são os membros da comunidade por meio do sentimento de pertencimento (CORTINA, 2005, p. 27-28). De acordo com a autora, o sentimento de pertença está relacionado a memória coletiva do cidadão, ao compartilhamento de tradições e cultura:

[...] o sentimento nacional deve ser verdadeiramente sentido e, como a fé religiosa, não imposto. Cada um pode senti-lo livremente em qualquer grau, e seu cultivo consiste em recordar com carinho as tradições compartilhadas, em deixar que cada um se expresse nas línguas comuns. Agir de outro modo é atropelar a característica essencial, o núcleo da cidadania moderna: a autonomia de cada pessoa, que faz dela cidadã e não súdita. (CORTINA, 2005, p. 49).

Apesar de cidadania ser um conceito antigo, para Cortina (2005), a necessidade de gerar pertencimento e identidade entre os membros das sociedades pós-industriais fez com que ele voltasse a ser amplamente mencionado nos discursos: “Algumas dessas teorias tentam reforçar o acordo entre os cidadãos em torno de uma noção de justiça, com o objetivo de aumentar seu sentido de *pertença* a uma comunidade e seu desejo de *participar* dela: com o objetivo de aumentar sua *civilidade*” (CORTINA, 2005, p. 20, grifos da autora). A autora compreende que essa civilidade tem sido tão desejada porque sem a disponibilidade dos cidadãos de se comprometerem com a coisa pública “ficam em perigo as duas conquistas da Modernidade”: a democracia liberal e o capitalismo.

Além do sentimento de pertença, os cidadãos precisam ter a racionalidade da justiça, ou seja, os direitos e deveres que consideram justos para serem plenos. Ao falar de direitos do cidadão, é importante resgatar a noção de cidadania mais conhecida e utilizada nos estudos acadêmicos: a cidadania social de Marshall (1967). O autor fez uma divisão histórica da cidadania em três elementos, também denominados de direitos: elemento civil, elemento político e elemento social. Na Inglaterra, nação de Marshall, os direitos civis foram conquistados no século XVIII, os direitos políticos no século XIX e os direitos civis no século XX:

O elemento civil é composto dos direitos necessários à liberdade individual – liberdade de ir e vir, liberdade de imprensa, pensamento e fé, o direito à propriedade e de concluir contratos válidos e o direito à justiça. [...] As instituições mais intimamente associadas com os direitos civis são os tribunais de justiça. Por elemento político se deve entender o direito de participar no exercício do poder político, como um membro de um organismo investido da autoridade política ou como um eleitor dos membros de tal organismo. As instituições correspondentes são o parlamento e conselhos do governo local. O elemento social se refere a tudo o que vai desde o direito a um mínimo de bem-estar econômico e segurança ao direito de participar, por completo, na herança social e levar a vida de um ser civilizado de acordo com os padrões que prevalecem na sociedade. As instituições mais intimamente ligadas com ele são o sistema educacional e os serviços sociais. (MARSHALL, 1967, p. 63-64).

Diversos autores partem da obra clássica de Marshall (1967) para ampliar ou criticar essa divisão de direitos. Para Pinsky (2008), a divisão clássica dos direitos do cidadão em individuais, políticos e sociais não é mais suficiente diante da complexidade da sociedade moderna. Bobbio (2004, p.13) afirma que os direitos não nascem todos de uma vez e que direitos fundamentais não existem por natureza: “O que parece fundamental numa época histórica e numa determinada civilização não é fundamental em outras épocas e em outras

culturas”. Por isso, ao dividir os direitos em quatro gerações, Bobbio (2004) defende que na última geração exista o direito de reivindicar novos direitos que possam surgir com o passar do tempo:

Nascem quando devem ou podem nascer. Nascem quando o aumento do poder do homem sobre o homem — que acompanha inevitavelmente o progresso técnico, isto é, o progresso da capacidade do homem de dominar a natureza e os outros homens — ou cria novas ameaças à liberdade do indivíduo ou permite novos remédios para as suas indigências: ameaças que são enfrentadas através de demandas de limitações do poder; remédios que são providenciados através da exigência de que o mesmo poder intervenha de modo protetor. As primeiras, correspondem os direitos de liberdade, ou um não-agir do Estado; aos segundos, os direitos sociais, ou uma ação positiva do Estado. Embora as exigências de direitos possam estar dispostas cronologicamente em diversas fases ou gerações, suas espécies são sempre — com relação aos poderes constituídos, apenas duas: ou impedir os malefícios de tais poderes ou obter seus benefícios. Nos direitos de terceira e de quarta geração, podem existir direitos tanto de uma quanto de outra espécie. (BOBBIO, 2004, p. 9).

Canclini (2010) também entende que os direitos de cidadania não são fixos. Para o autor, os direitos são “reconceitualizados como princípios reguladores das práticas sociais” (2010, p. 36). Canclini (2010, p. 36) afirma que a atual luta dos movimentos sociais e a busca, não somente dos direitos à igualdade, mas também dos direitos à diferença, são exemplos da volatilidade dos conceitos de cidadania e de direitos.

Quanto à divisão dos direitos de Marshall, outra crítica recorrente é em relação aos direitos sociais. A ideia de que o Estado deve garantir o acesso a bens coletivos como saúde, educação e previdência foi condenada por muitos autores por acreditarem que assegurar esses direitos é transmitir ao cidadão a mensagem de que o assistencialismo é um dever do Estado:

O conceito de “cidadania social”, tal como Marshall o concebeu há meio século, foi acusado – entre outras coisas – de defender uma *cidadania passiva*, um simples “direito a ter direitos”, em vez de garantir também uma cidadania ativa, capaz de assumir suas responsabilidades. Por isso, tanto os setores progressistas como os conservadores passaram a exigir que se transformasse a cidadania passiva em ativa, que se passasse *do tempo dos direitos ao das responsabilidades*. Nesse sentido, os países nos quais tomou corpo o Estado social teriam que transformar uma cidadania acostumada a exigir em uma cidadania acostumada a *participar* de projetos comuns, assumindo as responsabilidades. (CORTINA, 2005, p. 77, grifos da autora).

Cortina (2005) ressalta que para um Estado “passar do tempo dos direitos para o das responsabilidades” é preciso que ele garanta a participação dos cidadãos nos assuntos públicos – políticos ou econômicos – e que produza condições para que essa participação se torne

realmente relevante. Atualmente a participação dos cidadãos está muito distante dessa realidade: “Os hábitos das sociedades com democracia liberal se configuraram de tal maneira que nossas democracias não só não podem ser chamadas de ‘participativas’ como tampouco podem ser consideradas de fato ‘representativas’” (CORTINA, 2005, p. 78).

Pinsky (2008, p. 13) corrobora com a ideia de que os avanços da cidadania dependem da luta e das reivindicações do cidadão, “da ação concreta dos indivíduos”, porém, “Sonhar com cidadania plena em uma sociedade pobre, em que o acesso aos bens e serviços é restrito, seria utópico”. Estimular a participação do cidadão nos órgãos e instituições públicas é um caminho para a promoção da cidadania, mas assegurar o acesso desse cidadão à saúde, à educação e ao mínimo de bem-estar econômico deve ser a prioridade do Estado.

3.2 A Cidadania brasileira

Para entender melhor sobre a cidadania brasileira, os direitos que os cidadãos brasileiros possuem, como eles se comportam na defesa e busca desses direitos, é importante conhecer a construção histórica do conceito no país. De acordo com Pinsky (2008, p. 9), “cidadania não é uma definição estanque, mas um conceito histórico”. O significado de ser cidadão muda no tempo e no espaço. É diferente em cada país e também se modifica, atualiza-se, no decorrer do tempo até dentro de um mesmo país. Para Carvalho (2002, p. 12), a construção da cidadania está relacionada a lealdade a um Estado e a identificação com uma nação, por isso, a maneira como um Estado-nação é formado influencia diretamente na construção da cidadania. Assim, para entender o significado de cidadania no Brasil é necessário primeiro compreender como ela foi construída historicamente como nação e a consciência que os brasileiros possuem atualmente do que é ser cidadão.

De acordo com Carvalho (2002, p. 124), no Brasil deu-se uma maior ênfase aos direitos sociais em relação aos outros direitos e esses foram os primeiros a serem adquiridos: “O governo invertera a ordem do surgimento dos direitos descrita por Marshall, introduzira o direito social antes da expansão dos direitos políticos”. Na análise histórica da cidadania brasileira, Carvalho afirma que até 1930 não havia no país um povo organizado politicamente e nem um sentimento nacional consolidado, a relação com o governo era distante e a cidadania era negativa – quando o povo agia politicamente era apenas como reação ao que julgavam ser arbitrário das autoridades: “O povo não tinha lugar no sistema político, seja no Império, seja na República. O Brasil era ainda para ele uma realidade abstrata. Aos grandes acontecimentos

políticos nacionais, ele assistia, não como bestializado, mas como curioso, desconfiado, temeroso” (CARVALHO, 2002, p. 83).

Após 1930, houve um grande avanço nos direitos sociais dos cidadãos brasileiros, criou-se o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e em 1943 aprovou-se a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Houve também progresso na formação da identidade nacional, “O nacionalismo, incentivado pelo Estado Novo, foi o principal instrumento de promoção de uma solidariedade nacional” (CARVALHO, 2002, p. 88). Os direitos civis, porém, progrediram lentamente, e muitos deles chegaram a ser suspensos durante a ditadura militar:

O período de 1930 a 1945 foi o grande momento da legislação social. Mas foi uma legislação introduzida em ambiente de baixa ou nula participação política e de precária vigência dos direitos civis. Este pecado de origem e a maneira como foram distribuídos os benefícios sociais tornaram duvidosa sua definição como conquista democrática e comprometeram em parte sua contribuição para o desenvolvimento de uma cidadania ativa. (CARVALHO, 2002, p. 110).

Para Carvalho (2002, p. 126), a antecipação dos direitos sociais em relação aos direitos políticos e civis fez com que os direitos sociais fossem vistos como um favor do governo, por isso os cidadãos deveriam ser gratos e leais a esse governo. De acordo com Carvalho (2002, p. 190), os 21 anos do governo militar no Brasil trouxeram tantos avanços como retrocessos na construção da cidadania. Com a mesma estratégia do Estado Novo de Getúlio Vargas, durante a maior parte do período da Ditadura Militar foram ampliados os direitos sociais e restringidos os políticos. Para o autor, um aspecto positivo ocasionado no final da ditadura militar foi o engajamento político e a participação popular:

O movimento pelas eleições diretas em 1984 foi o ponto culminante de um movimento de mobilização política de dimensões inéditas na história do país. Pode-se dizer que o movimento pelas diretas serviu de aprendizado para a campanha posterior em favor do impedimento de Fernando Collor, outra importante e inédita demonstração de iniciativa cidadã. (CARVALHO, 2002, p. 192-193).

O envolvimento e o otimismo nacional das *Diretas Já* permaneceram na eleição de 1986 que formou a Assembleia Nacional Constituinte a qual se reuniu durante mais de um ano para redigir um documento que tinha como preocupação central a garantia dos direitos do cidadão: “A constituinte de 1988 redigiu e aprovou a constituição mais liberal e democrática que o país já teve, merecendo por isso o nome de Constituição Cidadã” (CARVALHO, 2002, p. 199). A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB) trouxe já nos capítulos iniciais

os Direitos e Deveres Individuais e Coletivos. Com a nova constituição, os direitos civis do brasileiro passaram a ser amplamente assegurados pelo artigo 5º.

A Constituição Cidadã também inovou ao condenar a tortura, ao determinar a defesa do consumidor e a classificar a prática de racismo como crime inafiançável. Outra importante atualização dos direitos civis foi a criação do *habeas data* – ação que assegura o livre acesso de qualquer cidadão a informações a ele relativas constantes de registros de entidades governamentais ou de caráter público (BRASIL, 2017, p.22).

Em relação aos direitos políticos, a CRFB de 1988 concedeu aos analfabetos pela primeira vez o direito ao voto e ampliou a noção de democracia como ativa e participativa conforme estabelecido no artigo 14º da constituição. Os direitos sociais também foram ampliados com a CRFB de 1988, licença paternidade, abono de férias e fixação do salário mínimo como patamar de aposentadorias e pensões foram alguns dos direitos sociais acrescentados.

A garantia de direitos nos textos legislativos, ainda que essencial, não basta para torná-los efetivo na prática. As desigualdades sociais deitam raízes profundas na ordem social brasileira e manifestam-se na exclusão de amplos setores, que seguem submetidos a formas variadas de violência e alijados da Previdência Social, do acesso à justiça, moradia, educação, saúde. (LUCA, 2008, p. 488).

Apesar de serem os direitos introdutórios da CRFB de 1988, Carvalho (2002, p. 210) afirma que os direitos civis são os que apresentam as maiores deficiências em relação ao conhecimento, extensão e garantias, os direitos civis são os mais obscuros e distantes do entendimento do brasileiro. Carvalho (2002, p. 211) defende a importância da educação para o conhecimento desses direitos e ressalta que o acesso limitado ao judiciário e o problema da segurança e da integridade física nas grandes cidades são as principais manifestações da inexistência da garantia dos direitos civis pelo Estado.

De acordo com Carvalho (2002, p. 215-216), do ponto de vista da garantia dos direitos civis, os cidadãos brasileiros podem ser divididos em classes. Na primeira classe está a elite privilegiada que se considera “acima da lei”, que sempre consegue defender seus interesses pelo poder do dinheiro e do prestígio social. Em seguida, na segunda classe, vem a grande massa de “cidadãos simples” (trabalhadores assalariados com carteira assinada, pequenos proprietários urbanos e rurais), pessoas que nem sempre têm a noção exata de seus direitos, e quando a têm, não possuem os meios necessários para os fazer valer, como o acesso aos órgãos e autoridades competentes e os recursos para custear as demandas judiciais. Na última e terceira

classe está a população marginal brasileira – os trabalhadores urbanos e rurais sem carteira assinada, as empregadas domésticas, os camelôs, os menores abandonados, os mendigos:

São quase invariavelmente pardos ou negros, analfabetos, ou com educação fundamental incompleta. Esses “elementos” são parte da comunidade política nacional apenas nominalmente. Na prática, ignoram seus direitos civis ou os têm sistematicamente desrespeitados por outros cidadãos, pelo governo, pela polícia. Não se sentem protegidos pela sociedade e pelas leis. Receiam o contato com agentes da lei, pois a experiência lhes ensinou que ele quase sempre resulta em prejuízo próprio. Alguns optam abertamente pelo desafio à lei e pela criminalidade. [...] Para eles vale apenas o Código Penal. (CARVALHO, 2002, p. 216-217).

De acordo com Carvalho (2002, p. 9), a garantia de algumas dimensões da cidadania não assegura automaticamente o gozo das outras, por isso, a cidadania plena – combinação de liberdade, participação e igualdade para todos, benefício dos direitos civis, políticos e sociais – é um ideal “talvez inatingível”, pois depende de políticas públicas que o assegurem:

Se os direitos civis garantem a vida em sociedade, se os direitos políticos garantem a participação no governo da sociedade, os direitos sociais garantem a participação na riqueza coletiva. Eles incluem o direito à educação, ao trabalho, ao salário justo, à saúde, à aposentadoria. A garantia de sua vigência depende da existência de uma eficiente máquina administrativa do Poder Executivo. [...] Os direitos sociais permitem às sociedades politicamente organizadas reduzir os excessos de desigualdade produzidos pelo capitalismo e garantir um mínimo de bem-estar para todos. A ideia central em que se baseiam é a da justiça social. (CARVALHO, 2002, p. 10).

Como economista, Marshall acreditava que não era possível que os homens alcançassem a igualdade econômica – a igualdade quantitativa – por meio do progresso, porém, que cabia ao Estado oportunizar aos homens pelo menos a igualdade qualitativa, aquela que faz com que esse homem se torne membro completo da sociedade, ou seja, um cidadão.

Para Marshall (1967, p. 62), “a desigualdade do sistema de classes sociais pode ser aceitável desde que a igualdade de cidadania seja reconhecida”. O economista inglês (MARSHALL, 1967, p. 61) defendia que a única forma de garantir ao homem a possibilidade de se tornar um cidadão era por meio da “oferta de uma educação universal”, pois, por meio da educação os cidadãos conhecem seus direitos e aprendem como reivindicá-los. Assim, podemos afirmar que a oferta de vagas e cursos nas instituições públicas de ensino fazem parte de uma política de governo que contribui com a redução da desigualdade social e permite que o cidadão se aproxime do ideal da cidadania plena.

4 A COMUNICAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

As instituições públicas de ensino superior são autarquias⁹ – órgãos que integram a administração pública indireta – e apesar de terem patrimônio e receita próprias, estão sujeitas à fiscalização do Estado. Como fazem parte da administração pública, as IES públicas devem observar os princípios e características da comunicação pública.

A expressão comunicação pública (C.P.) começou a ser utilizada no Brasil na década de 1920 com a implantação da radiodifusão. Durante muitos anos o termo foi “associado quase que exclusivamente à existência de um sistema de radiodifusão pública” (KOÇOUSKI, 2013, p. 51), o que dificultou uma visão mais abrangente do conceito no país.

A alínea “a” do inciso XII do artigo 21 da Constituição Federal de 1988, legisla sobre o sistema de radiodifusão brasileiro: “Art. 21. Compete à União: XII – explorar, diretamente ou mediante autorização, concessão ou permissão: a) os serviços de radiodifusão sonora e de sons e imagens” (BRASIL, 1988, p. 33). Esse artigo da CRFB de 1988 explicita que os canais de sinal aberto de televisão e as frequências de rádio pertencem ao Estado e são concedidos temporariamente às emissoras. Assim, as emissoras de rádio ou televisão, públicas ou privadas devem prestar um serviço público. É importante ressaltar que, apesar do uso do termo comunicação pública para designar o sistema de radiodifusão pública não ter relação com a perspectiva atual do conceito, por serem concessões públicas, as emissoras de rádio e televisão – mesmo quando comerciais – devem conter uma programação que priorize o interesse público.

Outro uso inicial do termo, e também distante da perspectiva atual que é utilizada nessa pesquisa, ocorreu durante o governo de Getúlio Vargas e do Regime Militar. Nesses dois períodos, o termo comunicação pública foi associado a políticas autoritárias de controle e censura da mídia e à promoção e propaganda política do governo. Esses dois usos iniciais fizeram com que a expressão comunicação pública fosse identificada por um longo período no Brasil “como sinônimo de comunicação estatal” (DUARTE; VERAS, 2006, p. 11).

Matos (2011, p. 40) afirma que, apesar de ter sido sustentada pelos conceitos de propaganda política, comunicação governamental, comunicação institucional, marketing político e eleitoral no período da ditadura militar, a comunicação pública passou a desvincular-se do papel exclusivo de comunicação entre governo e cidadão, e começou a repercutir as transformações políticas, sociais e econômicas do país nas últimas décadas.

⁹ Uma autarquia é uma entidade dotada de personalidade jurídica própria, criada por lei específica e pertencente à Administração Federal Indireta. Seu papel é desempenhar funções próprias, reservadas ao Estado.

Para Rolando (2011, p. 31), as necessidades evolutivas da sociedade condicionaram a evolução do termo comunicação pública. Koçouski (2013, p. 48) ressalta que dois fatores foram cruciais para despertar a discussão sobre um novo conceito de comunicação pública nos meios acadêmicos: “a redemocratização do país, em 1985, e a Constituição Federal de 1988, que garantiu legalmente a liberdade de imprensa, a liberdade de expressão e a divulgação e transparência dos atos de governo”. Com a redemocratização do país e com um ambiente de abertura para a participação da sociedade civil, a expressão comunicação pública se transformou “em um conceito com novo significado (ainda que em construção)” (DUARTE, VERAS, 2006, p. 11):

É interessante notar que a expressão começou a substituir outras denominações utilizadas tradicionalmente para designar a comunicação feita pelos governos, tais como comunicação governamental, comunicação política, publicidade governamental ou publicidade política. A adoção de uma nova terminologia não se dá por acaso, nem é uma questão de modismo, de buscar novos nomes para práticas já consagradas. A substituição dessas terminologias por comunicação pública é resultado da necessidade de legitimação de um processo comunicativo de responsabilidade do Estado e/o Governo que não quer ser confundido com a comunicação que se fez em outros momentos da história política do país. [...] O uso histórico dessas expressões obrigou à busca e à adoção de uma terminologia que fosse compatível com a nova realidade política do país, identificando a comunicação como uma prática mais democrática. (BRANDÃO, 2009, p. 9-10).

Brandão (2009, p. 15), afirma ainda que, no primeiro momento de discussão do conceito de comunicação pública no meio acadêmico, houve uma preocupação em esclarecer que o novo termo não era uma evolução da comunicação governamental. De acordo com a autora, uma importante diferenciação entre as duas comunicações, estabelecida pelos estudiosos do tema, é que a comunicação pública “diz respeito ao Estado e não ao Governo”.

Duarte (2011, p. 121) corrobora com a diferenciação e separação dos termos. Para o autor (2011, p. 122), a comunicação governamental é aquela que envolve as relações entre o Estado, a sociedade e o governo, e por isso inclui a divulgação e promoção de serviços, políticas públicas, prestação de contas, orientação aos cidadãos, entre outras atividades:

Comunicação governamental trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o Executivo e a sociedade. O Executivo inclui empresas públicas, institutos, agências reguladoras, área militar, enquanto *governo* é seu gestor transitório. Já *comunicação política* diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação a ideias ou atividades que tenham relação com o poder. Enquanto isso, *comunicação*

pública se refere à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo e, portanto, contém os dois anteriores. (DUARTE, 2011, p. 126, grifo do autor).

Para Monteiro (2009, p. 41), apesar da comunicação pública englobar características de outras modalidades da comunicação – institucional¹⁰, governamental, política – a C.P. tem como singularidade a prática “marcada tanto pelo interesse coletivo quanto pelas tentativas de institucionalização de um diálogo mais efetivo entre emissores e receptores”.

No entendimento de Matos (2011, p. 45), a comunicação pública converge com a comunicação política e a comunicação governamental em algumas atividades, porém, não pode ser reduzida às mensagens institucionais que em um processo transmissivo e unilateral são enviadas das esferas governamentais para os cidadãos: “a comunicação pública não se restringe às ações do governo e inclui igualmente as interações com os cidadãos, alimentando o fluxo das relações comunicativas”.

Apesar da obra *La communication publique* (1995) de Pierre Zémor ter sido uma importante referência nos estudos acadêmicos sobre comunicação pública na década de 1990 no Brasil, estudiosos e profissionais de comunicação na época optaram por ampliar o conceito utilizado na França – que se referia exclusivamente a comunicação realizada nos órgãos e instituições públicas – e incluir “a nascente sociedade civil” como também promotora dessa comunicação em nosso país (BRANDÃO, 2016, p. 117).

Oliveira (2013) ressalta que, na sociedade atual, a comunicação organizacional das instituições privadas necessita se integrar com a comunicação pública para estabelecer uma política de comunicação global e desenvolver projetos de responsabilidade social. Para a autora (OLIVEIRA, 2013, p.26), a comunicação organizacional e a comunicação pública “tendem cada vez mais a se entrelaçar num contexto que exige que os interesses das organizações se alinhem com os interesses da sociedade” (OLIVEIRA, 2013, p.26).

Para Koçouski (2013, p. 51), a comunicação pública pode ser protagonizada por diversos atores – Estado, Terceiro Setor (associações, ONGs, etc.), partidos políticos, empresas privadas, órgãos de imprensa privada ou pública, sociedade civil organizada, etc – porque o que a determina não são os promotores ou emissores da ação comunicativa, mas, sim, o objeto que ela mobiliza: o interesse público. Duarte (2009, p. 61) também defende que a comunicação pública não é definida pelo seu emissor, porém, pela finalidade de “perceber e utilizar a

¹⁰A comunicação institucional é uma das dimensões da comunicação organizacional integrada (KUNSCH, 1997). A comunicação institucional tem como objetivo zelar pela imagem da instituição por meio do marketing social, da assessoria de imprensa e da publicidade institucional, entre outras áreas de atuação.

comunicação como instrumento de interesse coletivo para fortalecimento da cidadania” (DUARTE, 2009, p. 61).

Ao estudar a construção do conceito de C.P., Brandão (2009, p. 9) encontrou como ponto comum de entendimento que comunicação pública é aquela que “diz respeito a um processo comunicativo que se instaura entre o Estado, o governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania”. A autora (2009, p. 29) afirma que os caminhos da formação do novo conceito no Brasil tiveram como paradigma a construção da cidadania. Koçouski (2013) também compreende que a promoção da cidadania é o principal objetivo da comunicação pública:

[...] *comunicação pública* é uma estratégia ou ação comunicativa que acontece quando o olhar é direcionado ao interesse público, a partir da responsabilidade que o agente tem (ou assume) de reconhecer e atender o direito dos cidadãos à informação e participação em assuntos relevantes à condição humana ou vida em sociedade. Ela tem como objetivos promover a cidadania e mobilizar o debate de questões afetas à coletividade, buscando alcançar, em estágios mais avançados, negociações e consensos. (KOÇOUSKI, 2013, p. 54, grifos da autora)

Apesar dos diferentes conceitos e concepções existentes nos estudos sobre comunicação pública, tem-se como entendimento comum que C.P. é uma comunicação focada no interesse público com o objetivo de fortalecer a cidadania. Koçouski (2013, p. 54) defende que a perspectiva ética do interesse público é uma característica intrínseca sem a qual a comunicação pública deixa de existir enquanto conceito.

Para Bueno (2009, p. 136), a comunicação de interesse público busca abranger as ações e atividades que têm como endereço a sociedade, independentemente de sua origem, pública ou privada. De acordo com Hohlfeldt (2011, p. 231), o interesse público caracteriza-se por uma abrangência, “a mais larga e variada possível, para incluir o maior número de interessados ou que venham a se interessar (ou estar envolvidos), ou sofrer as consequências de uma determinada decisão ou ação”. Hohlfeldt (2011, p. 231) afirma que o maior interesse público a que a comunicação no Estado pode servir é a democracia.

Segundo Maia (2011, p. 260), “não há consenso sobre o que constitui o interesse público”. Maia (2011, p. 260) afirma que o conceito, que se refere ao “bem comum” ou ao “bem-estar de todos”, é de difícil definição e cercado por ambiguidades. No entendimento da autora (MAIA, 2011, p. 260), o “debate conduzido democraticamente entre os envolvidos e concernidos é o meio apropriado para estabelecer, num dado momento, o que pode ser reconhecido como o interesse público ou o bem comum, em relação a uma questão específica”.

O único meio de conhecer qual é o interesse público, para assim ser orientado por ele nas ações e processos de comunicação pública, é ouvindo a sociedade. Assim, a comunicação para ser pública precisa ser dialógica e participativa.

4.1 Acesso à informação, comunicação e cidadania

Por meio da comunicação – aqui entendida não apenas como canais e produtos midiáticos, porém, como processo e relação na dimensão dialógica da comunicação – o cidadão conhece, identifica e exige seus direitos. Até mesmo para reivindicar novos direitos, o cidadão precisa se comunicar. De acordo com Moraes e Signates (2016, p. 32), a “comunicação agrega-se de forma estrutural e ôntica à condição cidadã”. Os autores afirmam que não é possível existir cidadania se não houver um processo comunicacional que a viabilize, estabeleça e desenvolva, em síntese: sem comunicação, não há cidadania. A partir desse entendimento, Moraes e Signates (2016), propuseram seis tipos de cidadania que partem da centralidade da noção de comunicação¹¹:

Cidadania como meio: a cidadania pode ser vista como argumento, mecanismo ou instrumento da comunicação para se conseguir direitos em uma determinada sociedade.

Cidadania do direito à informação e do consumo: todo cidadão tem direito ao acesso às informações sobre suas condicionantes civis, políticas e sociais, seja por meio de jornais, internet e meios comunitários.

Cidadania da liberdade de expressão: a participação em termos da opinião pública é um direito especificamente comunicacional, ainda que de ordem instrumental.

Cidadania como direito de expressão de direitos: assim como a cidadania não prescinde da comunicação para acontecer, a cidadania comunicacional é o direito básico que permite a elaboração comunitária dos termos de sua própria justiça.

Subcidadania comunicacional: trata-se da condição de *subcidadão*, ou seja, aquele que é silenciado no processo comunicacional, é inserido como falado, ou seja, é inserido como falado, referenciado, e não como falante.

Cidadania como incomunicabilidade: a radicalidade da negação da cidadania. Se existe um *subcidadão*, também é possível existir o sujeito que não tem fala e não é falado, mas subjugado às condições de silenciamento, e, portanto, de submissão. (MORAES; SIGNATES, 2016, p. 33)

Para Moraes e Signates (2016, p. 34), negar a comunicabilidade a um sujeito dentro de uma sociedade de direitos, é negar-lhe a própria cidadania. De acordo com os autores (2016, p.

¹¹Para o estudo da noção comunicacional da cidadania, Moraes e Signates delimitaram o conceito de comunicação como “todo e qualquer processo de troca simbólica capaz de gerar algum tipo de vínculo social” (MORAES; SIGNATES, 2016, p. 24).

34), o cidadão até tem a opção de auto silenciar, porém, se esse silenciamento ocorre sem o seu consentimento, essa atitude implica no fim comunicacional do direito humano. Não garantir um espaço de fala para o cidadão nas instituições públicas é ignorar o seu direito à comunicação.

De acordo com Marcia Duarte (2009, p. 106), “o direito à comunicação passa necessariamente pela participação do cidadão como sujeito ativo em todas as fases do processo de comunicação, tornando-se, também emissor”. Em relação a participação das pessoas nos meios de comunicação, Peruzzo (2004, p. 70), afirma que ela “pode tanto se concretizar apenas em seu papel como ouvintes, leitores ou espectadores, quanto significar o tomar parte dos processos de produção, planejamento e gestão da comunicação”.

Conforme Peruzzo (2004, p. 77), há uma diversidade de processos de comunidade na sociedade, como os setores de comunicação das IES estão localizados nas comunidades acadêmicas, utilizou-se o entendimento de comunicação comunitária da autora também como referência nos processos comunicacionais que ocorrem nas instituições públicas de ensino superior analisadas nessa pesquisa.

Para Peruzzo (2004, p. 69), a participação da população nos meios de comunicação comunitários pode ocorrer de cinco diferentes formas: (1) como receptores de conteúdo; (2) a participação nas mensagens, em uma foto, em uma entrevista, porém sem poder decidir sobre a edição ou transmissão dessa mensagem; (3) na produção e difusão das mensagens, quando participam da elaboração, edição e transmissão de conteúdos; (4) a participação no planejamento, quando ajudam a decidir e elaborar a política do meio comunicativo, os objetivos e princípios de gestão, os formatos dos meios de comunicação; e por último, (5) a participação na gestão, quando se envolvem na administração e controle de um meio de comunicação. A autora (PERUZZO, 2004, p. 70) ressalta que essa participação deve ocorrer de maneira livre e autônoma, sem pressões, manipulações ou interferências.

No fundo, participação implica a tomada de decisões políticas e o emprego de metodologias adequadas de ação (Peruzzo, 2004). Se a estratégia comunicacional tiver no horizonte apenas a prática da grande mídia e das organizações tradicionais de ação comunitária, dificilmente seguirá por caminhos que não sejam a reprodução de estilos clientelísticos, de programação unidirecional e der ver o meio de comunicação apenas *como fim* (conscientizar, convencer, educar) e não como *meio facilitador* de um processo de auto-emancipação cidadã. (PERUZZO, 2004, p. 74, grifos da autora).

Peruzzo (2004, p. 74), afirma que quando os meios de comunicação são vistos apenas na concepção instrumental, quando são vistos como fim, são usados para “doutrinar aqueles tidos como ignorantes”, e por mais que se apresentem como democráticos, são na realidade

verticalizados e unilaterais. Para Peruzzo (2004, p. 71), além de representar um avanço significativo na democracia comunicacional, a participação popular nos meios de comunicação está relacionada também com a educação para a comunicação, com o processo de fazer comunicação, de aprender a comunicar: “é educativo pelo *processo* porque a participação direta ajuda a desenvolver pessoas” (grifo da autora).

Segundo a autora (2004, p. 68), os meios comunitários são os que mais potencializam a “participação direta do cidadão na esfera pública comunicacional”, pois são uma comunicação de proximidade, que se situam no ambiente em que as pessoas vivem. Para Peruzzo (2004, p. 68), o processo comunicacional participativo “é facilitado quando a comunicação se realiza a partir de organizações das quais o cidadão participa diretamente ou é atingido por suas ações”.

No entendimento da autora (PERUZZO, 2004, p. 58), a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, a Convenção Americana de Direitos Humanos de 1969 e o artigo 5º da Constituição de 1988 são ordenamentos que “balizam a democracia comunicacional”. Peruzzo, porém, ressalta que o direito à comunicação não diz respeito apenas aos direitos à liberdade de informação e expressão, não se limita “ao direito básico do cidadão em ter acesso à informação livre e abundante ao conhecimento produzido pela humanidade”. Para Peruzzo (2004, p. 77), o direito à comunicação inclui o direito ao acesso ao poder de comunicar:

No que concerne ao entendimento do que vem a ser direito à comunicação, tradicionalmente as abordagens teóricas tendem a enfocá-lo sob o ângulo do direito ao acesso à informação ou como direito à liberdade de informação e de expressão. Tal concepção também está expressa nos ordenamentos jurídicos que abordam o tema. A nosso ver, tal concepção vem sendo renovada ao incluir a dimensão do direito à comunicação enquanto acesso ao poder de comunicar. As liberdades de informação e expressão postas em questão na atualidade não dizem respeito apenas ao acesso da pessoa à informação como receptor, nem apenas no direito de expressar-se por “quaisquer meios” – o que soa vago –, mas de assegurar o direito de acesso do cidadão e de suas organizações coletivas aos meios de comunicação social na condição de emissores – produtores e difusores – de conteúdos. Trata-se, pois, de democratizar o poder de comunicar. (PERUZZO, 2004, p. 57).

Antes mesmo de serem garantidos na CRFB de 1988, o direito à informação e à liberdade de expressão já estavam assegurados na Declaração Universal dos Direitos Humanos como um dos compromissos imprescindíveis para o desenvolvimento da humanidade: “Todo ser humano tem direito à liberdade de opinião e expressão; este direito inclui a liberdade de, sem interferência, ter opiniões e de procurar, receber e transmitir informações e ideias por quaisquer meios e independentemente de fronteiras” (ONU, 1948, Art. 19). A Convenção

Americana de Direitos Humanos, conhecida como Pacto de San José da Costa Rica, também defendeu esses direitos:

Toda pessoa tem o direito à liberdade de pensamento e de expressão. Esse direito inclui a liberdade de procurar, receber e difundir informações e ideias de qualquer natureza, sem considerações de fronteiras, verbalmente ou por escrito, ou em forma impressa ou artística, ou por qualquer outro processo de sua escolha. (Organização dos Estados Americanos, 1969, Art. 13).

O ordenamento jurídico brasileiro também exprime relevância ao estatuto da comunicação por meio da garantia constitucional de liberdade de comunicação social, prevista no artigo 220 da Constituição Federal, e pelo direito à informação, estabelecido no artigo 5º inciso XXXIII da Constituição Federal Brasileira de 1988:

Art. 220. A manifestação do pensamento, a criação, a expressão e a informação, sob qualquer forma, processo ou veículo não sofrerão qualquer restrição, observado o disposto nesta Constituição. (BRASIL, 1988, p. 168).
Art 5º. XXXIII – todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade” (BRASIL, 1988, p. 13).

De acordo com Bucci (2015, p. 49), o direito à informação e à liberdade de expressão assegurados no artigo 5º se alicerçam no princípio democrático explicitado no parágrafo único do artigo 1º da CRFB 1988: o poder emana do povo – “Se o poder emana do povo e em seu nome é exercido, os cidadãos devem deter as informações necessárias para melhor delegar e fiscalizar o poder”.

Para assegurar e fortalecer o direito à informação do cidadão, foi promulgada em 18 de novembro de 2011 a Lei de Acesso a informações (LAI) – Lei nº12.527. O artigo 8º da Lei de Acesso a informações (LAI) regulamenta os requisitos mínimos de informações que devem ser disponibilizadas nos sites dos órgãos e instituições públicas. Duarte (2009, p. 63) afirma que a informação é o elemento básico e essencial do processo de comunicação, ela é o meio para o acesso e o uso dos outros direitos do cidadão. Haswani (2013) também defende que sem o cumprimento do direito à informação, não tem como existir o diálogo e o relacionamento dos órgãos e instituições públicas com a sociedade, “a informação, garantidora de direito, se não for fornecida pelo Estado, impede o início do processo de comunicação” (HASWANI, 2013, p. 73).

Segundo Bezzon (2004, p. 18), o acesso e o direito à informação são requisitos básicos para a construção da cidadania, “pois só a socialização da informação poderá fornecer aos membros da sociedade civil a cidadania integral”. Studart (2009, p. 123), afirma que no direito à comunicação está incluso o trinômio direito-dever de informar, direito-poder de ser informado e direito-poder de conhecer. Para a autora (STUDART, 2009, p. 123), esses três direitos são “comandos plenos para garantir também o exercício de acesso às informações públicas”.

Studart (2009, p. 116-117) defende que o exercício eficiente da liberdade de informação é a solução para exercitar democraticamente os direitos fundamentais em uma sociedade com uma grave crise de leitura como a sociedade brasileira. No entendimento de Duarte (2009, p. 64), o profissional de comunicação deve dar ao cidadão o pleno conhecimento da informação, até mesmo aquela que ele não busca por não saber que existe, pois só assim o cidadão poderá conhecer os seus direitos e ter participação efetiva nas decisões que são de interesse público.

Segundo Peruzzo (2004, p. 77), o acesso do cidadão aos meios de comunicação na condição de protagonista é fundamental para ampliar o poder de comunicar e quando esse protagonismo é desenvolvido pelas organizações de interesse social, como as IES públicas, “ocorre uma possibilidade maior de se colocar os meios de comunicação a serviço do desenvolvimento comunitário e desse modo ampliar os direitos à liberdade de expressão a todos os cidadãos”.

Apesar da informação ser a base do processo comunicacional, Duarte (2011, p. 129) alerta que informação e comunicação não são sinônimos e que informar é necessário, porém, não é suficiente. Para o autor, a simples existência da informação não significa uma comunicação eficiente, a “informação é apenas a nascente do processo que vai desaguar na comunicação viabilizada pelo acesso, pela participação, pela cidadania ativa, pelo diálogo” (DUARTE, 2011, p. 129). De acordo com Wolton (2011), com a internet “a informação tornou-se abundante, a comunicação uma raridade”. Wolton (2011, p. 18) compreende que a informação é a mensagem, enquanto a comunicação é a relação, o compartilhamento, por isso, o autor considera a comunicação mais complexa e mais difícil de ser alcançada.

Para Haswani (2013, p. 76), dado, informação, comunicação, relacionamento, participação e compartilhamento são elementos interdependentes e constitutivos do processo comunicacional. Haswani (2013) compreende que informar é interpretar, contextualizar e encaminhar a mensagem. Outro elemento importante no processo comunicacional é o relacionamento, que é definido pela autora (HASWANI, 2013, p. 81) como a “estrutura que se tece nas trocas de comunicação interpessoal prolongada no tempo”. De acordo com Haswani (2013, p. 84), a participação significa “tomar parte em, partilhar”. Para a autora (HASWANI,

2013, p. 86), na participação o cidadão tem espaço de fala, porém, não tem poder de deliberação; já no compartilhamento o cidadão tem espaço de fala e também o poder de decidir, de deliberar sobre algo. Assim, além de publicizarem todas as informações que o cidadão tem o direito de conhecer, os órgãos e instituições públicas devem também praticar uma comunicação pública que extrapole a esfera informacional, que promova a interatividade com a sociedade em um espaço democrático de diálogo e debate.

Importante ressaltar ainda a relação entre as novas mídias e tecnologias e a prática da comunicação e da cidadania. Segundo Lévy (1999, p. 29), o ciberespaço é um “dispositivo de comunicação interativo e comunitário” em que o cidadão pode ter voz e participar ativamente dos processos comunicativos. Com a Web 2.0 a internet tornou-se ainda mais dinâmica. Por meio dos sites de redes sociais, emissores e receptores passaram a alternar suas posições, os internautas começaram a interagir e inserir conteúdos, a participação e o compartilhamento foram incorporados ao processo comunicacional no mundo virtual. Diferente dos meios tradicionais de comunicação, em que a comunicação é unidirecional e voltada à massa, a internet possibilitou a interação todos-todos.

A dimensão ampliada da comunicação pública se fortalece na medida em que a conversação, pautada pelo interesse coletivo, sobrepõe-se aos interesses individuais. Quando tratamos de comunicação pública nos apropriamos da percepção da comunicação dialógica calcada no interesse público. O alargamento de estruturas midiáticas que possibilitem a interação, participação e diálogo na sociedade, de forma livre e plural, consolida um ambiente propício à comunicação pública. (MAINIERI, 2016, p. 24).

O avanço da internet nas últimas décadas e o surgimento dos sites de redes sociais permitiram o alargamento da estrutura midiática e, conseqüentemente, do espaço de discussão e debate das questões de interesse público, a ampliação da esfera pública. Sites institucionais, *fanpages*¹² e perfis nos sites de redes sociais, como o *Twitter*¹³ e o *Instagram*¹⁴, proporcionaram uma disseminação mais econômica e eficiente das informações e a criação de novos canais de

¹²*Fanpage* ou Página de fãs (tradução literal do termo) é uma página específica dentro do Facebook direcionada para empresas, marcas ou produtos, associações, sindicatos, autônomos, ou qualquer outra organização com ou sem fins lucrativos para se relacionar com os seus públicos e clientes. FACEBOOK. **Central de ajuda**. 2017. Disponível em: <<https://www.facebook.com/business/help/community/question/?id=10212784429628892>>. Acesso em: 17 jan. 2018.

¹³ *Twitter* é uma rede social e um servidor para microblogging, que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos (em textos de até 280 caracteres, conhecidos como "*tweets*"), por meio do website do serviço, por SMS e por softwares específicos de gerenciamento.

¹⁴ *Instagram* é uma rede social online de compartilhamento de fotos e vídeos entre seus usuários, que permite aplicar filtros digitais e compartilhá-los em uma variedade de serviços de redes sociais, como *Facebook*, *Twitter*, *Tumblr* e *Flickr*. O *Instagram* já possui mais de 1 bilhão de usuários. Informações sobre o aplicativo disponíveis em: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.instagram.android&hl=pt_BR>. Acesso em 20 fev. 2019.

comunicação e relacionamento com a sociedade. De acordo com Duarte (2011, p. 130), a C.P. “diz respeito à criação de formas de acesso e participação; à ampliação de redes sociais que permitam maior ligação entre os agentes públicos, os grupos de interesse e o cidadão”, assim, as instituições públicas precisam se apropriar dos novos espaços de divulgação e interação que surgem a cada momento no mundo *online* para atuar segundo a perspectiva da comunicação pública.

Jorge Duarte (2009, p. 66) propõe que, neste novo ambiente de alta interatividade da comunicação proporcionado pela internet, o direito de informação e de intervir no debate público por meio da comunicação “constituam uma nova modalidade de direito difuso de toda a sociedade, o direito difuso a um ambiente de comunicação sadio, pluralista, democrático, de acesso amplo que estimule a participação e garanta o diálogo”. O autor, porém, faz uma ressalva ao recordar que existe ainda uma parcela significativa de brasileiros que não tem acesso à internet: “apesar das possibilidades da tecnologia, a comunicação mais efetiva ainda é a viabilizada pelo contato pessoal” (DUARTE, 2009, p. 67).

4.2 Os Princípios da Comunicação Pública

Para Bucci (2015, p. 30), a amplitude que se tem dado à construção do conceito de comunicação pública no Brasil deu brechas para o uso distorcido das práticas da comunicação pública: “muita gente dá o nome de *comunicação pública* a práticas que nada tem de públicas e, não raro, pouco têm de comunicação propriamente dita” (grifo do autor). Por isso, Bucci (2015, p. 42) defende que os estudos sobre comunicação pública devem analisar o que tem sido feito na prática: “Buscar um conceito de comunicação pública é, por excelência, criticar abertamente a sua condição atual e, a partir daí formular um marco que conterà também elementos prescritivos (o ‘dever ser’), inevitavelmente”.

O autor (BUCCI, 2015, p. 37), considera que a qualificação essencial da comunicação pública é o que está estabelecido na Constituição Federal de 1988. Assim, para delimitar quais são os princípios que regem a prática profissional segundo a perspectiva da comunicação pública, é preciso inicialmente conhecer as normas legais que orientam a Administração Pública e que, conseqüentemente, balizam a atuação segundo a perspectiva da comunicação pública nessas instituições.

Di Pietro (2010, p. 63) afirma que os dois princípios fundamentais da Administração Pública, e que “decorrem da bipolaridade do Direito Administrativo – liberdade do indivíduo e autoridade da Administração”, são os princípios da legalidade e da supremacia do interesse

público sobre o particular. A Constituição Federal de 1988 listou explicitamente outros quatro princípios referentes a Administração Pública: “Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL, 1988, p. 47).

Para analisar a atuação dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás, é importante compreender o que representam os princípios da Administração Pública que regem a prática dos servidores dessas instituições:

Supremacia do Interesse Público – Também denominado de princípio da finalidade pública, está ligado a outro princípio, o da indisponibilidade do interesse público: “por não poder dispor dos interesses públicos cuja guarda lhes é atribuída por lei, os poderes atribuídos à Administração têm o caráter de poder-dever; são poderes que ela não pode deixar de exercer, sob pena de responder pela omissão” (DI PIETRO, 2010, p. 66).

Legalidade – É uma das principais garantias de respeito aos direitos individuais porque determina que os limites da atuação administrativa estejam estabelecidos em lei: “Segundo o princípio da legalidade, a Administração Pública só pode fazer o que a lei permite” (DI PIETRO, 2010, p. 64). Para garantir a observância desse princípio, a CRFB 1988 prevê remédios específicos contra a ilegalidade administrativa: ação popular, habeas corpus, habeas data, mandado de segurança e o mandado de injunção.

Impessoalidade – Esse princípio apareceu pela primeira vez no artigo 37 da CRFB de 1988. De acordo com Di Pietro (2010, p. 67), o princípio da impessoalidade permitiu duas diferentes interpretações: “Exigir impessoalidade da Administração tanto pode significar que esse atributo deve ser observado em relação aos administrados como à própria Administração”. A primeira interpretação está relacionada com a finalidade pública que deve nortear a atividade administrativa: “Significa que a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre o interesse público que tem que nortear o seu comportamento” (DI PIETRO, 2010, p. 67). O segundo sentido do princípio da impessoalidade está relacionado a proibição da promoção pessoal expressa no parágrafo 1º do artigo 37 da CRFB de 1988: “os atos e provimentos administrativos são imputáveis não ao funcionário que os pratica, mas ao órgão ou entidade administrativa da Administração Pública, de sorte que ele é o autor institucional do ato” (DI PIETRO, 2010, p. 67).

Art. 37, § 1º A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação

social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos. (BRASIL, 1988, p. 49).

Moralidade – Apesar de alguns autores considerarem o princípio da moralidade administrativa vago ou impreciso, é ele quem relaciona a licitude e a honestidade (“porque a lei pode ser imoral e a moral pode ultrapassar o âmbito da lei”) e refere-se a ética e boa-fé do servidor, por isso, essa moral torna-se imprescindível para punir os atos, que embora legais, atentem contra o senso comum de honestidade e de justiça (DI PIETRO, 2010, p. 76; 79).

Publicidade – Esse princípio está relacionado com a ampla divulgação dos atos praticados pela Administração Pública. O inciso LX do artigo 5º da CRFB 1988 determina que a lei só pode restringir a publicidade dos atos processuais quando a defesa da intimidade ou o interesse social exigirem, ou seja, apenas se for atingir a segurança pública ou ofender a intimidade de uma determinada pessoa.

Eficiência – Esse princípio foi inserido por meio da Emenda Constitucional nº19 de 1998, está relacionado ao rendimento funcional e aos resultados positivos da Administração Pública. Assim como o princípio da impessoalidade, o da eficiência também pode ser interpretado por dois pontos de vista:

O princípio da eficiência apresenta, na realidade, dois aspectos: em relação ao **modo de atuação do agente público**, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação **ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública**, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público (DI PIETRO, 2010, p. 83, grifos da autora).

Além dos princípios administrativos estabelecidos no artigo 37, a CRFB de 1988 assegura ao cidadão dois direitos relacionados à comunicação que também devem ser entendidos como princípios legais norteadores da comunicação pública: o direito à informação e à liberdade de expressão.

De acordo com Jorge Duarte, para atuar segundo a perspectiva da comunicação pública os profissionais de comunicação precisam colocar a centralidade do processo comunicacional no cidadão, “não apenas por meio da garantia do direito à informação e à expressão, mas também do diálogo, do respeito a suas características e necessidades, do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável” (DUARTE, 2009, p. 61). Para Rolando (2011, p. 37), os profissionais de comunicação são “arquitetos sociais” ou “produtores de pontes” que possuem o papel de aproximar e integrar instituições e cidadãos para promover a administração

compartilhada. Para alcançar esse objetivo, o profissional de comunicação precisar ir além da mera transmissão de informação, ele tem que interagir, mobilizar e estimular a participação.

Brandão (2009, p. 30), afirma que “o papel da comunicação mudou e é cada vez menos profissão, é quase missão: é fazer circular a informação e suas respostas, muito mais do que produzir”. Além de cumprir a obrigação de informar, o profissional de comunicação precisa ajudar este cidadão a descobrir que a informação existe, deve mostrar onde está, como acessá-la e como utilizá-la para aumentar seu conhecimento e capacidade de agir (DUARTE, 2009, p. 67).

Duarte (2009, p. 61) defende que para praticar a comunicação pública o servidor precisa “assumir o espírito público e privilegiar o interesse coletivo em detrimento de perspectivas pessoais e corporativas”. Fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã, é alterar o eixo da comunicação que tradicionalmente é “centrado no atendimento dos interesses da instituição e de seus gestores”, para o atendimento do interesse público e da sociedade (DUARTE, 2011, p. 127). Para Duarte (2009, p. 61), mudar o foco da comunicação é um dos principais desafios do profissional porque o objetivo estratégico da comunicação nas organizações muitas vezes “está mais relacionado a atender aos anseios do corpo dirigente do que ao interesse público”.

Na Carta Deontológica da Comunicação Pública redigida por Zémor (2009), o autor francês lista os princípios de ação para os profissionais que atuam em organizações públicas que devem ser seguidos para que o interesse público seja priorizado:

Princípios de ação

1. A comunicação pública deve estar a serviço do interesse público legalmente definido: da instituição ou da empresa em nome da qual se faz a comunicação, na medida em que ela não pode desconhecer o interesse público. As formas de expressão das mensagens não devem ser desviadas para fins particulares.
2. Os comunicadores públicos são responsáveis tanto frente à autoridade – organização para a qual eles trabalham – quanto frente aos cidadãos.
3. Os procedimentos da comunicação pública devem considerar seus destinatários como receptores ativos: os cidadãos, sem restrição, pois eles são a essência do interesse público, os homens e mulheres dotados de razão e raciocínio e qualquer pessoa em situação especial.
4. A comunicação pública deve prestar contas a cada pessoa a respeito das informações e das motivações das decisões que lhe concernem;
5. A comunicação pública deve assegurar: a ampla difusão de decisões públicas; que não privilegiem destinatários privados, a menos que eles contribuam para uma melhor informação do público; o acesso às informações que as instituições devem disponibilizar no espaço público.
6. A comunicação pública deve intervir, sempre que possível e em ocasiões propícias para a elaboração e a tomada de decisões. Fomentar a explicação no

intuito de reduzir as incompreensões, os litígios ou os conflitos e evitar os recursos às sanções.

7. A comunicação pública deve permitir: a manifestação de cada interessado, em qualquer momento de um processo decisório; o diálogo, sempre que um procedimento ou que um serviço ofertado ao público pode ser adaptado ou ajustado a uma demanda; o debate, quando uma escolha é colocada aos cidadãos.

Original: Les diz règles d'or – Lettre de Communication Publique (Traduzido por Elizabeth Pazito Brandão). (ZÉMOR, 2009, p.242)

Bucci (2015, p. 41), afirma que as orientações de Jorge Duarte também podem ser consideradas o esboço de uma “deontologia da comunicação pública”. De acordo com Duarte (2009, p. 59), a atuação em comunicação pública exige do profissional cinco atitudes: o compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao interesse individual ou corporativo; centralizar o processo no cidadão; tratar a comunicação como um processo mais amplo do que a informação; a adaptação dos instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos; assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo uno. Jorge Duarte (2007) propôs também o estabelecimento de quatro eixos centrais da comunicação pública que funcionam como pré-requisitos para a atuação dos profissionais de comunicação: a transparência, o acesso, a interação e a ouvidoria social.

De acordo com Duarte (2011, p.132), a **transparência** está relacionada a incorporar valores éticos e assumir o compromisso com a atuação responsável no trato com as questões públicas. O pré-requisito da **transparência** está associado também a oferta de informações, o estímulo ao acesso e a facilitação da fiscalização e da prestação de contas. Já o eixo **acesso**, está relacionado a incentivar a sociedade a buscar as informações, a fiscalizar e a emitir opiniões para participar da gestão do que é público. O eixo acesso refere-se também ao trato da informação para que ela atraia o cidadão e para que seja compreendida por ele:

A informação de interesse público deve despertar a atenção, ser interpretada e apropriada pelo interessado em seus próprios termos, de maneira a que seja transformada em capacitação para reflexão e ação. Implica, assim, não apenas o atendimento, mas o atendimento adequado às necessidades de cada segmento de público, uma organização pedagógica que inclui desde linguagem adaptada, até o uso de artifícios de layout, diversidade de formatos, mídias, fluxos, horários e processos que permitam a interação adequada. (DUARTE, 2011, p. 132)

O pré-requisito **interação** diz respeito a criação, a manutenção e o fortalecimento de instrumentos de comunicação que viabilizem o diálogo equilibrado e simétrico em que todos os envolvidos tenham igual direito e oportunidade de falar e ser ouvidos: “Trata-se de

estabelecer uma pedagogia da interação com a criação de produtos, serviços, ambientes e situações que permitam estimular e viabilizar o acesso, a compreensão, a cooperação, a participação e a crítica” (DUARTE, 2011, p.132). O último eixo da comunicação pública, segundo o autor, é a **ouvidoria social**, esse eixo refere-se ao interesse em conhecer e compreender a opinião pública, a atender às expectativas da sociedade, o que demanda a adoção de diferentes formas de pesquisa para compreender as motivações, interesses e critérios de satisfação da sociedade e “assumir o compromisso de considerá-los como referência na ação” (DUARTE, 2011, p.133).

Para analisar a atuação dos profissionais de comunicação segundo a perspectiva da comunicação pública nas IES públicas do estado de Goiás, optou-se por aglomerar os princípios da administração pública que regem os servidores dessas instituições, com os princípios de ação estabelecidos por Zémor (2009) e também com os pré-requisitos de Duarte (2011) para assim estabelecer sete características que sintetizam os princípios gerais da comunicação pública, conforme tabela abaixo:

Tabela 5 – Princípios da Comunicação Pública

Características da Comunicação Pública	Pré-requisitos de Duarte	Princípios da Adm. Pública	Princípios de Ação de Zémor
Interesse Público como foco e prioridade	Ouvidoria Social: Interesse em conhecer e compreender a opinião pública, a atender às expectativas da sociedade	1. Supremacia do Interesse Público sobre o Particular 2. Impessoalidade ou Finalidade 3. Legalidade	A comunicação pública deve estar a serviço do interesse público legalmente definido.
Informação decifrada e difundida amplamente	Acesso: Refere-se também ao trato da informação para que ela atraia o cidadão e para que seja compreendida por ele.	1. Direito à informação	A comunicação pública deve assegurar: a ampla difusão de decisões públicas; que não privilegiem destinatários privados, a menos que eles contribuam para uma melhor informação do público; o acesso às informações que as instituições devem disponibilizar no espaço público.
Transparência, fiscalização e prestação de contas	Transparência: Oferta de informações, estímulo ao acesso e facilitação da fiscalização e da prestação de contas.	1. Publicidade 2. Lei de Acesso a informações	A comunicação pública deve prestar contas a cada pessoa a respeito das informações e das motivações das decisões que lhe concernem;
Diálogo igualitário	Interação: É a criação, a manutenção e o fortalecimento de instrumentos de comunicação que viabilizem o diálogo equilibrado e simétrico em que todos os envolvidos tenham igual	1. Direito de comunicação 2. Liberdade de expressão	Os procedimentos da comunicação pública devem considerar seus destinatários como receptores ativos: os cidadãos, sem restrição, pois eles são a essência do interesse público, os homens e mulheres

	direito e oportunidade de falar e ser ouvidos		dotados de razão e raciocínio e qualquer pessoa em situação especial.
Ética e responsabilidade	Transparência: Está relacionada a incorporar valores éticos e assumir o compromisso com a atuação responsável no trato com as questões públicas.	1. Moralidade 2. Eficiência	Os comunicadores públicos são responsáveis tanto frente à autoridade – organização para a qual eles trabalham – quanto frente aos cidadãos.
Estímulo à participação	Acesso: É incentivar a sociedade a buscar as informações, a fiscalizar e a emitir opiniões para participar da gestão do que é público.	1. Direito à comunicação	A comunicação pública deve intervir, sempre que possível e em ocasiões propícias para a elaboração e a tomada de decisões. Fomentar a explicação no intuito de reduzir as incompreensões, os litígios ou os conflitos e evitar os recursos às sanções.
Gestão compartilhada		1. Direito à comunicação	A comunicação pública deve permitir: a manifestação de cada interessado, em qualquer momento de um processo decisório; o diálogo, sempre que um procedimento ou que um serviço ofertado ao público pode ser adaptado ou ajustado a uma demanda; o debate, quando uma escolha é colocada aos cidadãos.

Fonte: CRFB 1988; Di Pietro (2010); Duarte (2007; 2011) e Zémor (2009)

Elaboração: a autora, 2019

Assim, esta pesquisa objetivou analisar a aplicação dos princípios da comunicação pública nas instituições de ensino superior público no estado de Goiás por meio da atuação dos profissionais de comunicação dessas instituições. Apesar de compreender que a atuação segundo a perspectiva da comunicação pública é mais abrangente e subjetiva do que apenas a aplicação de princípios, optou-se em buscar dentro dos estudos de C.P. ações e características que pudessem delimitar a comunicação pública para conseguir dimensionar a atuação dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás.

5 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Como as escolhas e decisões do pesquisador influenciam na condução, na análise e nos resultados da pesquisa, optou-se na introdução desse capítulo para o uso da primeira pessoa com o objetivo de aproximar o leitor do ponto de vista do pesquisador e permitir uma compreensão mais fidedigna do percurso metodológico e, conseqüentemente, da pesquisa.

Como profissional de comunicação que atua em uma instituição de ensino superior, minha motivação para a realização dessa pesquisa foi buscar encontrar nos estudos sobre comunicação instruções e princípios que pudessem nortear minha atuação profissional e me auxiliar na aproximação com os públicos que se relacionam com a instituição a qual estou vinculada. Nessa busca, deparei-me com os estudos sobre comunicação pública, os quais não tive conhecimento durante a minha formação profissional em Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo (graduei-me em 2008).

Durante a minha experiência profissional, antes de entrar na IES a qual estou vinculada, atuei em produção televisiva, assessoria de imprensa privada, assessoria de comunicação de entidade patronal, agência de publicidade e editoração de revista. Em nenhum desses locais tive proximidade com a perspectiva acadêmica da comunicação pública. Quando entrei na IES, alguns cursos foram ofertados a mim pela instituição para capacitação profissional, todos eles relacionados a atividades práticas que estavam sendo destinadas ao setor, que, porém, não eram correlatas a atividade fim da coordenação de comunicação social a qual pertencia. Entre eles, realizei cursos de design gráfico, redação oficial e fiscalização de contratos públicos. Em nenhum momento disponibilizaram algum curso específico sobre comunicação pública ou comunicação organizacional. Somente dois anos após o meu ingresso na instituição, quando entrei como aluna especial no Programa de Pós-graduação em Comunicação em nível de Mestrado da Faculdade de Informação e Comunicação da UFG, aproximei-me e aprofundi os estudos sobre comunicação organizacional e comunicação pública. Ao verificar como a minha percepção era equivocada sobre a comunicação que deveria ser realizada em órgãos e instituições públicas, propus-me a pesquisar sobre qual seria a percepção dos outros jornalistas da instituição em que atuo sobre a comunicação pública.

Como a comunicação dos órgãos e instituições públicas não se restringe as atividades jornalísticas, e como muitos jornalistas nos câmpus e regionais realizam atividades além da sua área de formação, compreendi que o estudo das ações e práticas comunicacionais da IES não poderia se limitar apenas aos jornalistas e precisaria envolver todos os atores que atuam e produzem nos setores de comunicação da instituição.

Ao analisar os pontos de discussão abordados na mesa *Os caminhos e os desafios epistemológicos das pesquisas de comunicação em contextos organizacionais* – realizada durante o XL Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, em setembro de 2017, na Universidade Positivo em Curitiba (PR) –, juntamente com a aproximação do objeto e do referencial teórico que estavam sendo elaborados para a pesquisa, percebi que a minha dissertação traria mais contribuições para os setores e para os profissionais de comunicação se eu optasse por expandir o corpus de análise e não delimitasse a pesquisa ao estudo de caso de somente uma instituição.

Com o objetivo de buscar respostas que pudessem contribuir de forma generalizada com a comunicação praticada nas instituições públicas de ensino superior, decidi ampliar o meu corpus de análise e incluir as outras duas instituições públicas de ensino superior federais e a única instituição pública estadual de ensino superior do estado de Goiás. Apesar de constar nos dados do INEP (INEP, 2018) a existência de quatro instituições públicas de ensino superior municipais, o espaço de divulgação e atuação dessas IES não se assemelha as outras escolhidas para análise. As IES públicas municipais possuem caráter local e não regional, como não possuem a mesma perspectiva de atuação que as outras IES públicas do estado, elas não foram incluídas no corpus de análise da pesquisa. Desse momento em diante a pesquisa passou a ter como tema a Percepção dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás sobre comunicação pública.

Durante a banca de qualificação dessa pesquisa, a professora e doutora Elen Cristina Geraldês, alertou para a compreensão que a percepção é apenas um aspecto da relação entre a atuação profissional e os princípios da comunicação pública. Geraldês colaborou com a pesquisa ao sugerir que a análise envolvesse quatro dimensões: o conhecimento dos princípios da comunicação pública, a motivação profissional, os impedimentos por parte das instituições para atuação segundo esses princípios e os exemplos práticos de aplicação ou não dos princípios.

Além de ter sido uma contribuição da banca de qualificação, durante a observação direta das equipes de comunicação nas reitorias das quatro IES públicas selecionadas, constatei a complexidade de mensurar a percepção desses profissionais pela ampla dimensão subjetiva dessa análise. Assim, percebi que, para obter resultados que contribuíssem de forma mais objetiva com o estudo da comunicação nas IES públicas, era preciso investigar a atuação dos setores de comunicação dessas instituições pela perspectiva da aplicação dos princípios da comunicação pública analisados na dimensão do conhecimento desses princípios, da motivação

profissional para aplicá-los, das condições legais, gestoras e estruturais para essa aplicação e do levantamento de exemplos práticos de aplicação ou não desses princípios.

Após esse percurso, chegamos ao cerne dessa pesquisa: A aplicação dos princípios da comunicação pública e a sua relação com a cidadania nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás. Pela complexidade envolvida na análise das dimensões de aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES, percebi que era necessário triangular diversas técnicas e instrumentos de coleta de pesquisa.

Dessa percepção, juntamente com as contribuições metodológicas sugeridas pela banca de qualificação, definimos para o levantamento dos dados da pesquisa realizar a análise documental das políticas gerais e específicas de comunicação das instituições, aplicar um questionário via e-mail aos profissionais, fazer a observação direta da atuação dos servidores nas reitorias, entrevistar os gestores e analisar os produtos de comunicação das IES.

5.1 Análise documental

Apesar de não ser tradicionalmente usada pelos estudiosos do campo da comunicação no Brasil, utilizou-se nessa pesquisa a análise documental como técnica de coleta de dados com objetivo de levantar determinações oficiais que norteiam e regularizam as atividades e ações de comunicação das quatro instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás. Além de verificar quais são os documentos existentes que regulamentam os serviços dos setores de comunicação do IF Goiano, IFG, UEG e UFG buscou-se também analisar a relação existente entre as diretrizes listadas nesses documentos com os princípios da comunicação pública.

Conforme Moreira (2009, p. 271), “a análise documental compreende a identificação, verificação e a apreciação de documentos para determinado fim”. Moreira (2009, p. 276), afirma que a “análise documental, muito mais que localizar, identificar, organizar e avaliar textos, som e imagem, funciona como expediente eficaz para contextualizar fatos, situações, momentos”. Assim, a análise dos documentos oficiais que norteiam as ações de comunicação das IES é necessária para a contextualização e compreensão da atuação dos profissionais de comunicação nessas instituições.

Embora seja utilizada mais para a análise de documentos históricos, Cellard (2008, p. 295) defende que o documento escrito também é uma fonte preciosa para o “testemunho de atividades particulares ocorridas num passado recente”. O autor (CELLARD, 2008, p. 295) afirma que uma das vantagens da análise documental é que ela “elimina em parte a dimensão da influência, dificilmente mensurável, do pesquisador sobre o sujeito”. Uma desvantagem do

método é que a informação do documento “circula em sentido único; pois, embora tagarela, o documento permanece surdo, e o pesquisador não pode dele exigir precisões suplementares” (CELLARD, 2008, p. 295).

De acordo com Cellard (2008, p. 299), é fundamental “usar de prudência e avaliar adequadamente, com um olhar crítico, a documentação que se pretende analisar”. No entendimento de Cellard, a análise crítica de um documento envolve cinco dimensões, sendo o contexto a primeira delas. Para o autor (2008, p. 300), pela análise do contexto o pesquisador se coloca em condições para compreender as particularidades da forma e da organização do documento.

A segunda dimensão da análise crítica de um documento é a identificação do autor ou autores. Para Cellard (2008, p. 300), “não se pode pensar em interpretar um texto, sem ter previamente uma boa ideia da identidade da pessoa que se expressa, de seus interesses e dos motivos que a levaram a escrever”. O autor destaca que é importante verificar se o indivíduo fala em nome próprio, ou em nome de um grupo social, ou de uma instituição.

A terceira dimensão de análise do documento é a autenticidade e a confiabilidade do texto que está diretamente relacionada com a quarta dimensão, a natureza do texto. Os documentos analisados nessa pesquisa são de natureza pública, documentos e textos públicos levantados dos sites oficiais das instituições pesquisadas, o que garante a autenticidade e a confiabilidade deles. Por serem documentos oficiais e internos das instituições públicas, são considerados fontes primárias de análise de acordo com a classificação de Moreira (2009, p. 273). A quinta e última dimensão são os conceitos-chaves e a lógica interna do texto.

Em relação a lógica do texto, foram analisados dois tipos de documentos, os que se referem a atuação e funcionamento da instituição como um todo, e os que se relacionam diretamente com as ações e atividades dos setores de comunicação das IES.

O Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017 – que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino – estabelece no artigo 20 os documentos necessários para que ocorra o credenciamento institucional junto ao Ministério da Educação, dentre eles encontra-se o Regimento Interno ou Estatuto e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI¹⁵). Assim, o Estatuto, o Regimento Interno e Plano de

¹⁵ O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um instrumento de planejamento da instituição, espaço em que se definem os objetivos estratégicos e as metas de desenvolvimento para longo prazo, bem como as ações necessárias à concretização do planejamento estratégico e das políticas institucionais.

Desenvolvimento Institucional (PDI) são considerados os principais documentos oficiais de uma instituição de ensino superior.

Além dos principais documentos institucionais de cada IES – Estatuto, Regimento e PDI – foram analisados os manuais e orientações elaborados pelos setores de comunicação que direcionam as ações de comunicação das IES. De acordo com Duarte e Monteiro (2009, p. 349), uma das estratégias para transformar a comunicação em uma prática institucionalizada, ou seja, uma atividade orgânica que ocorre em todos os níveis e ambientes da instituição é o estabelecimento de orientações institucionalizadas. As orientações institucionalizadas são as recomendações, indicações e normas sobre as práticas comunicacionais e incluem políticas de comunicação, diretrizes, normas, manuais e procedimentos.

Duarte (2009, p. 69), defende que as políticas globais e específicas de comunicação são fundamentais para a operacionalização da comunicação pública, e dentre elas destaca o estabelecimento das políticas específicas:

Fundamental para a operacionalização da comunicação pública são as políticas formais, aqui definidas como o conjunto integrado, explícito e duradouro de definições, parâmetros e orientações, organizadas em um corpo coerente de princípios norteadores de atuação aplicáveis aos processos de comunicação. Políticas globais formais, apesar de fundamentais, infelizmente, ainda costumam conduzir a becos sem saída pela dificuldade com a amplitude e de articular interesses divergentes, enquanto as políticas específicas carregam traços de agilidade, efetividade e viabilidade. Políticas específicas como de atendimento ao cidadão, de Internet, de publicidade, comunicação interna, qualificação da comunicação, relacionamento com a imprensa, por exemplo, articuladas a uma política global de comunicação, constituem não apenas um indicador de responsabilidade, mas também um avanço enorme no aprimoramento das práticas cotidianas, principalmente quando elaboradas participativamente e complementadas por planejamento, avaliação, capacitação, manuais, regras, legislação e normas. (DUARTE, 2009, p. 69).

Para os autores (DUARTE, MONTEIRO, 2009, p. 349), as orientações institucionalizadas são “o primeiro grande passo que se pode dar para fortalecer a comunicação”.

5.2 Questionários

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 201), o questionário “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. As autoras (MARCONI, LAKATOS, 2003, p. 201) listaram 11 vantagens da utilização do questionário como técnica de coleta de dados de

pesquisa: (1) economizar tempo e viagens e obter um grande número de dados; (2) atingir um maior número de pessoas simultaneamente; (3) abranger uma área geográfica mais ampla; (4) economizar pessoal; (5) obter respostas mais rápidas e precisas; (6) obter uma liberdade maior nas respostas em razão do anonimato; (7) possibilidade de maior segurança pelo fato das respostas não serem identificadas; (8) risco menor de distorção, pela não influência do pesquisador; (9) mais tempo para responder e em hora mais favorável; (10) uniformidade maior na avaliação pela natureza impessoal do instrumento; e (11) obter respostas que materialmente seriam inacessíveis.

As vantagens de atingir um maior número de pessoas em uma área geográfica mais ampla com a economia de tempo e viagem foram as que mais motivaram a escolha do questionário como instrumento de coleta de dados dessa pesquisa. Como a observação direta restringiu-se às equipes que trabalham nas reitorias do IF Goiano, IFG, UEG e UFG, o questionário foi a técnica de coleta de dados utilizada para alcançar os profissionais de comunicação dessas instituições que atuam nos câmpus e regionais.

A liberdade maior nas respostas em razão do anonimato e a obtenção de respostas mais rápidas e precisas foram outras duas vantagens percebidas na utilização do questionário para buscar compreender o entendimento dos profissionais de comunicação das quatro IES públicas do estado de Goiás sobre o conceito acadêmico de comunicação pública e a atuação segundo os seus princípios.

O questionário foi elaborado no aplicativo Formulários Google¹⁶ para facilitar o envio e o preenchimento online. O convite para preenchimento do questionário foi enviado via e-mail juntamente com o link de acesso ao Formulário Google personalizado com as perguntas do questionário denominado *A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás*. As perguntas desse questionário estão no Apêndice B dessa pesquisa.

De acordo com Novelli (2010, p. 169), o questionário deve ser apresentado ao entrevistado com um texto introdutório, “A introdução é importante, pois esclarece ao entrevistado quais são os propósitos da pesquisa e busca sua cooperação nas respostas”. Com esse objetivo, de esclarecer a pesquisa e motivar a participação, o texto introdutório foi colocado no corpo de texto do e-mail convite. Além de informações sobre a pesquisa, colocou-se no texto introdutório a apresentação da pesquisadora e o tempo estimado para preenchimento

¹⁶ O Formulários Google é um serviço gratuito para criar formulários online. Nele, o usuário pode produzir pesquisas de múltipla escolha, fazer questões discursivas, solicitar avaliações em escala numérica, entre outras opções. Informação disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/dicas-e-tutoriais/2018/07/google-forms-o-que-e-e-como-usar-o-app-de-formularios-online.ghml>>. Acesso em 11 fev. 2019.

do formulário. O Apêndice C desse trabalho contém o e-mail convite que foi enviado para 107 profissionais de comunicação das quatro IES do estado de Goiás.

Apesar do levantamento do perfil dos profissionais de comunicação das IES – que será apresentado no capítulo sete desse trabalho (7.2 Os profissionais) – ter contabilizado 134 profissionais, a listagem com os e-mails dos profissionais enviada pelos gestores somou somente 107 servidores. Constatou-se que alguns estagiários e os profissionais de comunicação das regionais da UFG não foram colocados na listagem, na listagem da UEG também foram omitidos alguns temporários e servidores efetivos que estavam de licença e que foram emprestados para outros órgãos no período.

Os e-mails com o convite para colaboração e link do formulário foram enviados em três disparos. O primeiro, ocorreu no dia 23 de agosto de 2018 com a informação que o questionário estaria disponível até o dia 06 de setembro de 2018. Nesse primeiro disparo, 28 profissionais responderam ao questionário. No dia 05 de setembro de 2018 foi realizado um segundo disparo com a informação que o questionário ficaria aberto até o dia 10 de setembro. Nesse segundo momento, oito profissionais preencheram o formulário.

Como as observações diretas tiveram que ser interrompidas por orientações médicas feitas à pesquisadora devido ao envolvimento em um acidente automobilístico¹⁷, optou-se por emitir um terceiro disparo do e-mail convite para participação na pesquisa. No dia 17 de setembro de 2018, reabriu-se o questionário e um terceiro e-mail com o link do formulário foi enviado para os profissionais. Como somente duas pessoas responderam ao questionário após o envio do terceiro disparo, optou-se por fechar novamente o formulário no dia 21 de setembro de 2018, conforme data informada no último e-mail, e não emitir mais disparos de e-mails com o convite.

Da amostra de 107 profissionais que integram as equipes de comunicação do IFG, IF Goiano, UEG e UFG – para os quais o link do questionário foi enviado via e-mail –, 38 responderam ao questionário entre os dias 23 de agosto a 20 de setembro de 2018, o que representa 35,51% da amostra total. De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 201), “em média, os questionários expedidos pelo pesquisador alcançam 25% de devolução”. Assim, pela

¹⁷ A pesquisa de campo iniciou no dia 10 de setembro de 2018. Porém, no segundo dia de observação direta nas reitorias das IES, no dia 11 de setembro de 2018, às 6h40, a pesquisadora foi atingida por um motorista que não parou na sinalização de PARE. Com a colisão, o veículo da pesquisadora foi arremessado em direção ao muro de uma casa que desmoronou em cima do veículo da pesquisadora. O impacto da batida ocasionou uma distensão traumática da coluna cervical e a pesquisadora teve que usar colar cervical por 10 dias e ficar de repouso total por 15 dias. Somente no mês de outubro a pesquisadora conseguiu retomar a observação direta em campo.

porcentagem de respostas alcançadas pode-se afirmar que a amostra de dados levantada com o questionário é expressiva, o que permite uma confiabilidade maior dos resultados gerados.

O questionário *A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás* continha 27 perguntas e foi dividido em três seções. Para Novelli (2010, p. 170), “as categorias das perguntas e cada questão específica devem ser definidas considerando sua função na análise do questionário”. A autora (2010, p. 169) destaca ainda a importância das perguntas do questionário seguirem uma sequência lógica de encadeamento de raciocínio. As seções do questionário foram elaboradas e ordenadas seguindo essas orientações.

A primeira seção foi destinada a leitura do Termo de Consentimento. Nessa seção o participante tinha a opção de marcar sim e optar por ler o termo ou marcar não, pular a leitura e ir direto para as perguntas. Caso optasse pela leitura, poderia decidir concordar e continuar com o questionário, ou recusar e encerrar a participação. Do total de participantes, 52,6% optaram pela leitura do Termo e 100% desses responderam que sim, concordaram em participar da pesquisa.

A segunda seção com 11 perguntas relacionava-se a características pessoais e profissionais do entrevistado, como sexo, idade, formação, área e tempo de formação, experiência profissional, cursos extracurriculares e vínculo profissional com a IES que atua. A terceira seção do formulário, com 17 perguntas, trazia questões relacionadas às características da comunicação pública e aos princípios da C.P., com temas que abordavam os espaços de manifestação dos cidadãos, as classificações de informações quanto ao atendimento ou não do interesse público, opiniões sobre atividades que integram ou não a função social de um profissional de comunicação, entre outras.

Para Jorge Souza (2003, p. 650), três coisas devem ser consideradas na hora de elaborar um questionário: a extensão do questionário, as características gerais das perguntas e a ordem das questões: “Quanto maior for o questionário, provavelmente menos pessoas aceitarão responder ao inquérito. O número de perguntas deve, assim, ser o estritamente necessário ao estudo”. Um questionário pode ser elaborado com perguntas de vários tipos. De acordo com Jorge Souza (2003, p. 650), as principais categorias de perguntas são:

- **Perguntas abertas** - As perguntas abertas permitem toda a liberdade quanto à forma e extensão da resposta. [...] A principal vantagem das perguntas abertas é a reduzida influência sobre o entrevistado. O principal inconveniente reside na interpretação das respostas, já que estas tendem para a diversidade, subjectividade e complexidade.
- **Perguntas fechadas** - Nestas perguntas, o entrevistado pode escolher entre um leque restrito de respostas (escolha múltipla). [...] As principais vantagens

deste tipo de perguntas são, do ponto de vista dos inquiridos, a simplicidade de resposta, e do ponto de vista dos inquiridores, a simplicidade de tratamento das respostas. O principal inconveniente reside na dificuldade de se fazerem estudos de comportamentos complexos e de atitudes com base nas respostas. Um questionário organizado unicamente em torno de perguntas fechadas, em inquéritos ou fora deles, denomina-se questionário estruturado. Os questionários organizados em torno de perguntas fechadas e abertas denominam-se questionários semi-estruturados.

- **Perguntas pré-formatadas** - Estas perguntas implicam uma escolha limitada de respostas com a possibilidade de no final se expressar mais detalhadamente outra resposta. [...] Este tipo de questões tem a vantagem de facilitar o tratamento e interpretação das respostas e de ser simples para o entrevistado. O principal inconveniente reside na possibilidade de se sugerirem ao entrevistado respostas em que não tenha pensado.

- **Escala de atitudes ou Escalas de Likert** - As respostas a estas perguntas são dadas pela escolha de um determinado valor numa escala. A escolha desse valor depende do grau de acordo, de satisfação, etc., do inquirido em relação a uma determinada afirmação contida na questão que lhe é colocada [...] A principal vantagem destas questões reside na facilidade de tratamento dos dados e na possibilidade de graduar a opinião dos inquiridos. Os principais inconvenientes residem na dificuldade que alguns entrevistados denotam em graduar a sua opinião e na dificuldade de se transformarem opiniões qualitativas em escalas quantitativas.

- **Diferencial semântico** - A técnica do diferencial semântico é um procedimento que se utiliza para medir o significado que um assunto tem para cada indivíduo. Usa-se uma escala de cinco ou sete pontos cujos topos são dois adjectivos opostos. [...]

- **Perguntas de eleição forçada** - Estas perguntas implicam uma escolha forçada entre duas possibilidades emparelhadas, [...] Quando se usam estas perguntas, geralmente encontram-se perguntas similares colocadas de forma diferente ao longo de todo o questionário, o que permite avaliar se o entrevistado está a faltar à verdade. A desvantagem destas questões reside nas queixas dos entrevistados de que nenhuma das alternativas reflecte, exactamente, os seus pontos de vista, mas a vantagem é que a análise conjunta das respostas pode fornecer ao pesquisador pistas preciosas sobre percepções, opiniões, atitudes e comportamentos dos inquiridos.

- **Preenchimento de espaços em branco** - As perguntas que consistem no preenchimento de espaços em branco são por vezes usadas no campo das Ciências da Comunicação. Podem ser usadas, por exemplo, para aferir a capacidade de memorização ou para testar se um inquirido está a responder com verdade a um inquérito. (SOUZA J.P., 2003, p. 652-655).

O questionário enviado aos profissionais de comunicação do IFG, IF Goiano, UEG e UFG foram questionários mistos com perguntas abertas, fechadas, de eleição forçada (Sim ou Não) e com escala de Likert. Apesar de ser misto, 70% do questionário enviado aos profissionais de comunicação era formado por questão fechadas, sendo 19 do total de 27 perguntas. Dentre as perguntas fechadas, quatro foram de eleição forçada, com três opções, sim, não e uma terceira alternativa que variava dependendo da questão: prefiro não responder, não sei opinar, em alguns casos, em partes.

De acordo com Novelli (2010, p. 173), uma característica negativa das perguntas fechadas é “o fato de que a lista de respostas apresentada ao entrevistado pode não corresponder à totalidade das alternativas possíveis; assim o entrevistado não tem como expressar sua opinião”. Para Novelli, as perguntas fechadas forçam o entrevistado a escolher a alternativa mais próxima da sua opinião, “uma forma de minimizar tal efeito é apresentar, no final da lista de respostas, a alternativas ‘outros’ seguida de um campo para anotação da resposta indicada” (NOVELLI, 2010, p. 173). Apesar da autora (2010, p. 173), ressaltar que se deve evitar colocar essa opção em todas as perguntas porque ela “praticamente torna a questão aberta”, das 19 perguntas fechadas do questionário, 12 continham a opção outros, pois para a abordagem dessa pesquisa, conhecer verdadeiramente a opinião desses profissionais é mais importante que dimensionar em números os resultados gerais. As perguntas fechadas que não receberam a opção outros não estavam relacionadas a opinião, eram de eleição forçada e de variação de tempo.

Para Novelli (2010, p. 172), as questões abertas são mais vantajosas, pois possibilitam conhecer de forma mais profunda e espontânea a opinião do entrevistado e permitem uma variedade maior de respostas. Apesar dos benefícios, a autora resalta que esse tipo de pergunta deve ser usada com cautela, porque é comum encontrar respostas irrelevantes ou repetidas, “pois sua eficácia depende muito da capacidade comunicativa do entrevistado, que pode não saber expressar exatamente qual sua opinião sobre o tema” (NOVELLI, 2010, p. 172).

Das 27 perguntas do questionário enviado aos profissionais de comunicação, cinco eram abertas, sendo que apenas quatro foram analisadas – os dados da pergunta 8, que também era aberta, foram excluídos para não comprometer o sigilo¹⁸ dos entrevistados. As quatro perguntas abertas analisadas foram as de número 02, 07, 14 e 27. A pergunta de número 02 perguntava a idade do entrevistado, por isso optou-se por colocá-la aberta. As perguntas de número 07 e 14 são continuidade dos temas abordados nas questões imediatamente anteriores a elas. A pergunta 27 pedia a opinião dos entrevistados sobre a eficiência da comunicação praticada pelo setor.

¹⁸ A pergunta de número 8 questionava se o profissional possuía currículo na Plataforma Lattes e no caso de resposta afirmativa pedia o link na resposta aberta. Em um primeiro momento, a coluna com os dados dessa pergunta, localizada na tabela gerada pelo aplicativo com as respostas gerais do questionário, foi extraída para uma planilha à parte para não comprometer o sigilo das respostas. Porém, após ouvir de alguns profissionais durante a observação direta que não responderam o questionário por acreditarem que o sigilo não seria respeitado pela presença dessa pergunta, optou-se por excluir esses dados – que seriam utilizados para complementar o perfil dos profissionais que não haviam sido identificados pelos portais de transparência públicos do governo – para não comprometer o sigilo e nem a ética da pesquisa.

Apesar de todas as questões do questionário serem marcadas como obrigatórias – o participante só pode prosseguir o questionário se responder à questão –, o aplicativo entende caracteres como o texto de uma resposta. Assim, a colocação de caracteres isolados (*, &, @, a) são uma forma do entrevistado não responder à pergunta aberta. Na questão 7, cinco entrevistados não responderam; na questão 14 somente um entrevistado marcou um caractere isolado.

Mesmo tendo solicitado que o participante justificasse a sua resposta nas questões 14 e 27, na questão 14, 11 entrevistados responderam somente respostas curtas como: sim, não, em parte, acredito que sim, creio que sim e considero suficiente. Na questão 27, apenas dois entrevistados não justificaram e colocaram somente a resposta curta “acredito que sim”. Esses dados revelam que colocar perguntas abertas no questionário não garante que o entrevistado utilizará esse espaço para expressar sua opinião. Consciente dessa possibilidade, optou-se por colocar perguntas utilizando nas opções de resposta a escala de Likert com o objetivo de tentar compreender uma percepção mais subjetiva desses profissionais.

De acordo com Malhotra (2006, p. 265), a escala de Likert é uma escala itemizada. Na escala itemizada, os entrevistados recebem uma escala que contém um número e/ou uma breve descrição associada a uma dada categoria, essas categorias são ordenadas em termos de sua posição na escala e os entrevistados devem selecionar a categoria que melhor descreve o objeto que está sendo avaliado (MALHOTRA, 2006, p. 265). Malhotra (2006, p. 266), afirma que as escalas itemizadas mais comumente usadas na pesquisa são: a escala Likert, a escala de diferencial semântico e a escala Stapel.

Batizada em homenagem ao seu criador, Rensis Likert, a escala Likert é uma escala amplamente utilizada que exige que os entrevistados indiquem um grau de concordância ou discordância com cada uma de uma série de afirmações sobre objetos de estímulo. Tipicamente, cada item da escala tem cinco categorias de resposta, que vão de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. [...] A principal desvantagem da escala Likert é que exige mais tempo para ser completada do que outras escalas itemizadas, porque os respondentes têm de ler cada afirmação. (MALHOTRA, 2006, p. 266-267).

O questionário *A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás* continha três perguntas com escala de Likert como opções de respostas. A primeira, a questão de número 16, possuía 10 itens para serem analisados e perguntava: *Em seu entendimento, quais informações atendem ao interesse público ao serem divulgadas*. A escala variava de 1 a 5, sendo 1 *não atende ao interesse público* e 5 *atende integralmente ao interesse público*.

A segunda pergunta que utilizou a escala Likert foi a pergunta de número 18 com o seguinte questionamento: *Em seu entendimento, em que nível as ações abaixo integram a função social de um profissional de comunicação de uma IES pública.* A escala também variava de 1 a 5, sendo 1 *não integra a função social do profissional de comunicação* e 5 *integra totalmente a função social do profissional de comunicação*. A questão seguinte, de número 19, é a terceira e última que utilizou a escala Likert. Com a pergunta – *Em que nível você avalia que as características abaixo são importantes em uma comunicação para ela ser considerada pública* – utilizou a mesma variação de 1 a 5, sendo 1 *não é essencial* e 5 *totalmente essencial*.

5.3 Entrevistas

De acordo com Duarte (2008, p. 62), a entrevista individual em profundidade é uma técnica qualitativa clássica, “com larga adoção em áreas como sociologia, comunicação, antropologia” e que explora o assunto “a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada”. Poupart (2008, p. 215) defende que, apesar dos riscos existentes na entrevista (como o pesquisador confundir as interpretações do ator com a própria realidade), a entrevista é o melhor método para compreender a experiência do outro:

O uso dos métodos qualitativos e da entrevista, em particular foi e ainda hoje é tido como um meio de dar conta do ponto de vista dos atores sociais e de considerá-lo para compreender e interpretar as suas realidades. As condutas sociais não poderiam ser compreendidas, nem explicadas, fora da perspectiva dos atores sociais. A entrevista seria assim, indispensável, não somente como método para apreender a experiência dos outros, mas, igualmente, como instrumento que permite elucidar suas condutas, na medida em que estas só podem ser interpretadas, considerando-se a própria perspectiva dos atores, ou seja, o sentido que eles mesmos conferem às suas ações.
(POUPART, 2008, p. 216-217)

Como a conduta dos gestores de comunicação interfere diretamente nas decisões, ações e práticas comunicacionais dos profissionais e dos setores de comunicação, percebeu-se a necessidade de conhecê-las melhor para compreender a aplicação dos princípios da comunicação pública nas IES públicas do estado de Goiás.

Inicialmente, a pesquisa tinha como objetivo realizar entrevistas em profundidade também com os profissionais de comunicação da reitoria e dos câmpus e/ou regionais das IES. Porém, pelo tempo limitado da pesquisa, detectou-se que era necessário optar pela análise

documental e pela análise do conteúdo postado e analisar a perspectiva dos profissionais pelas respostas dos questionários e pelas entrevistas informais realizadas durante a observação.

Foram realizadas oito entrevistas no total, duas com cada gestor. As primeiras quatro entrevistas foram exploratórias e realizadas em março de 2018, durante o período de aproximação e conhecimento do objetivo de pesquisa. As outras quatro entrevistas ocorreram no período das observações, em outubro e novembro de 2018. A diferença de sete a oito meses entre as duas entrevistas possibilitou verificar algumas mudanças e melhorias nos setores de comunicação das IES. Dentre as sete entrevistas, apenas uma não ocorreu no local de trabalho do gestor, ou seja, na reitoria da instituição. Devido à dificuldade para conseguir um horário com o gestor, a entrevista aconteceu na casa do gestor após o horário do expediente.

Apesar de terem ocorrido nos mesmos meses da observação direta, apenas uma entrevista aconteceu no mesmo dia que o pesquisador estava realizando a pesquisa de campo. Devido a imprevistos na agenda, os outros gestores desmarcaram as entrevistas que inicialmente estavam programadas para ocorrer no mesmo período da observação. O pesquisador precisou retornar à instituição para realizar a entrevista. Com um gestor, o pesquisador retornou mais duas vezes na IES e somente na segunda tentativa a entrevista aconteceu. Com outro gestor, após algumas tentativas, a entrevista foi realizada na residência dele, em horário após expediente, como já mencionado.

As entrevistas duraram em torno de 1h30 a 2h, todas as entrevistas foram gravadas. As transcrições das entrevistas não foram colocadas nos apêndices dessa pesquisa para preservação do sigilo. Para dar continuidade a análise das entrevistas iniciada no relatório de qualificação, optou-se em manter a codificação dos gestores com a utilização das letras do alfabeto: A, B, C e D. Assim como nas outras codificações dessa pesquisa, essa também ocorreu de forma aleatória, mediante sorteio.

Duarte (2008, p. 66) explica que a lista de questões das entrevistas semiabertas “tem origem no problema de pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta da forma mais aberta possível”. As entrevistas dessa pesquisa foram do tipo semiabertas em profundidade com questões semiestruturadas explicitadas em um roteiro (Apêndice E) que foi elaborado com base nos princípios da comunicação pública, abordados no quarto capítulo desse trabalho.

Flick (2009a, p. 24), alerta para a flexibilidade que o pesquisador precisa ter na aplicação do roteiro da entrevista:

Como em toda pesquisa, o nível metodológico puro deve estar separado do nível de aplicação. O campo concreto, por suas obstruções e demandas, muitas vezes dificulta a aplicação ideal de certas técnicas de entrevista. Os problemas intensificam-se nos métodos qualitativos devido ao âmbito de sua aplicação e à necessidade de flexibilidade, o que influencia as decisões tomadas caso a caso. No caso bem-sucedido, essa flexibilidade abre caminho ao ponto de vista subjetivo do entrevistado. Em caso de falha, isso irá dificultar a orientação durante a aplicação, e o resultado provável será a utilização burocrática do guia de entrevista. (FLICK, 2009a, p. 24).

Para não interromper a condução da entrevista e a subjetividade do entrevistado, o roteiro foi flexibilizado e as perguntas não foram aplicadas da mesma forma para todos os gestores. Utilizou-se a recomendação de Duarte (2008, p. 67) e relacionou-se as questões do roteiro a tópicos relevantes, ou seja, aos princípios da comunicação pública. Assim, as entrevistas foram conduzidas em torno dos princípios e não das questões especificamente.

5.4 Observação direta

Para Jaccoud e Mayer (2008, p. 254), “a observação dos fenômenos, qualquer que seja a sua natureza, constitui o núcleo de todo procedimento científico”. Já a observação direta é uma técnica de coleta de dados que, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 190), utiliza os sentidos para conseguir informações: “Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar”. Peruzzo (2009, p. 134), afirma que a observação tem “origem nos estudos sobre comunidades desenvolvidos por antropólogos que se tornaram conhecidos como investigação etnográfica”.

Apesar da origem na Antropologia, a observação passou a ser utilizada também na sociologia (FERREIRA; TORRECILHA; MACHADO, 2012, p. 3). De acordo com Jaccoud e Mayer, a observação tem uma “sólida e rica tradição nas ciências sociais” (2008, p. 284). Os autores (JACCOUD, MAYER, 2008, p. 259) afirmam que o recurso da observação se expandiu ainda mais na década de 1970; por razões, como a “não-adequação entre os discursos e as condutas reais dos indivíduos”, a observação do comportamento concreto constituiu-se como um modo de abordagem útil e necessário.

Para Marconi e Lakatos (2003, p. 191), a observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre os quais “os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento”. Ferreira, Torrecilha e Machado (2012, p. 2), afirmam que a técnica da observação é a “mais adequada a uma análise de comportamentos espontâneos e à percepção de atitudes não verbais”. Jaccoud e Mayer (2008, p. 285), ressaltam que para a

observação direta, “poder ser realizável”, ela não pode ser aplicada aos estudos de grupos limitados, pois ela “se refere apenas a uma faceta de um meio de vida: as práticas e as interações sociais”. Por possibilitar a análise do comportamento e das práticas dos profissionais de comunicação durante a atuação nos setores de comunicação das quatro IES públicas do estado de Goiás, a observação direta foi escolhida como uma das técnicas de coleta de dados dessa pesquisa.

De acordo com Peruzzo (2009, p. 143), o tempo necessário da observação “depende do tipo de objeto, de quão rápida ou demoradamente ele se revela ao investigador, das condições em que os mecanismos internos do ‘objeto’ se dão a conhecer ao pesquisador e da capacidade deste em captar suas manifestações explícitas e implícitas”. Inicialmente, foi proposto o período de observação de quatro dias úteis no setor de comunicação localizado na reitoria de cada instituição. Porém, ocupações nos prédios das reitorias, eventos institucionais e feriados¹⁹ impossibilitaram o cumprimento desse período em todas as instituições. Em duas instituições os movimentos de ocupação prejudicaram o período de observação. Na UFG, no dia 10 de outubro²⁰, estudantes da regional Catalão ocuparam o prédio da reitoria para reivindicar a liberação do recurso financeiro para a construção da moradia estudantil, a ocupação durou dois dias. Na UEG, no dia 05 de novembro²¹, os vigilantes – servidores terceirizados da instituição – ocuparam a entrada do prédio da reitoria devido a suspensão do contrato de serviço e cancelamento dos empenhos de pagamento, a ocupação durou um dia. Duas instituições desmarcaram o período de observação combinado e solicitaram o reagendamento devido a grandes eventos institucionais que ocorreriam na semana inicialmente planejada. Houve ainda uma instituição em que, mesmo após ter concordado com o período de observação, o gestor de comunicação procurou a pesquisadora e pediu para que a observação se limitasse a apenas um dia e não mais os quatro como havia sido acordado previamente.

Mesmo diante de tantos empecilhos, a observação ocorreu em um período de 10 dias, sendo quatro dias na instituição III, três dias na instituição II, dois dias na instituição I e apenas um dia na instituição IV. Para preservar o sigilo dos profissionais de comunicação, garantido a eles durante o período da observação, percebeu-se que apenas a codificação dos profissionais não seria suficiente, era preciso realizar também a codificação das instituições. Assim, foi

¹⁹ Como a pesquisadora teve que adiar o período da observação por recomendações médicas, elas ocorreram em meses com mais de um feriado, os meses de outubro e novembro.

²⁰ Nota sobre a ocupação na UFG. Disponível em: <<https://www.ufg.br/n/110761-nota-sobre-a-ocupacao-do-predio-da-reitoria>>. Acesso em: 20 out. 2018.

²¹ Nota sobre a ocupação dos vigilantes da UEG. Disponível em: <http://www.ueg.br/noticia/47739_ueg_emite_not_a_respeito_da_paralisacao_dos_vigilantes>. Acesso em: 10 nov. 2018.

realizada de forma aleatória – por sorteio e não ordem cronológica dos acontecimentos – a codificação das instituições com a utilização de algarismos romanos. Para a codificação dos profissionais, foi utilizado os algarismos arábicos, também de forma aleatória, sem relacionar a sequência dos números com uma instituição. A codificação dos profissionais também foi realizada por meio do sorteio.

As observações aconteceram nos meses de outubro e novembro de 2018. Buscou-se com os gestores o período em que houvesse a maior quantidade de profissionais presentes, porém, mesmo com essa combinação prévia, em todas as instituições haviam profissionais gozando de período de férias ou de licença.

De acordo com Travancas (2009, p. 101), a etapa da “entrada no campo” é o processo que começa antes da chegada do investigador no local da observação e envolve as negociações com os órgãos envolvidos para a realização da pesquisa de campo. Nessa pesquisa, a negociação ocorreu em duas etapas. A primeira foi durante as entrevistas exploratórias realizadas com os gestores nas reitorias das IES em março de 2018. Nesse primeiro contato pessoal com os gestores, a pesquisadora explicou os objetivos da pesquisa, a metodologia de coleta de dados e perguntou sobre a possibilidade da realização da observação. Todos os gestores foram receptivos e afirmaram que seria possível a pesquisadora realizar a observação direta nos setores de comunicação nas reitorias das IES. Em seguida, a pesquisadora solicitou via e-mail a assinatura do Termo de Anuência para aprovação da pesquisa no comitê de ética da UFG. Dois gestores prontamente assinaram o documento. Um dos gestores pediu para esperar a autorização do reitor antes e enviou depois o documento assinado tanto por ele como pelo reitor autorizando a observação. Outro gestor, pediu para que o período da observação fosse reduzido de quatro dias para um apenas e que essa informação constasse no documento para então autorizar a observação.

Uma das ferramentas mais utilizadas e conhecidas da observação é o diário de campo. Travancas (2009, p. 101), afirma que o diário de campo funciona como um registro descritivo em que o pesquisador “tem que registrar tudo que ele vir e presenciar”. Apesar do diário de campo ter sido utilizado, percebeu-se que seu uso constante durante o período da observação não era benéfico e constrangia os profissionais. O profissional 50 afirmou um pouco desconfiado: “Você só observando e anotando né”. O profissional 27 mostrou-se incomodado com as anotações: “Estou com medo dessa caneta frenética sua”. Por essas e outras falas, compreendeu-se que o melhor era realizar as anotações fora do local da observação.

Para Travancas (2009, p. 101), além do diário de campo, o gravador também deve ser utilizado para registrar conversas e eventos e, assim, liberar “o olhar do pesquisador para o que

está acontecendo ao redor”. Durante o período de observação o gravador foi utilizado pela pesquisadora em entrevistas informais com os profissionais. Para preservar o sigilo, e também pela extensão dos materiais (os diários de campo e as transcrições das entrevistas somam no total 582 páginas), optou-se por não colocar os diários de campo e nem as transcrições das gravações nos anexos desse trabalho.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 191), “do ponto de vista científico, a observação oferece uma série de vantagens e limitações, como as outras técnicas de pesquisa, havendo, por isso, necessidade de se aplicar mais de uma técnica ao mesmo tempo”:

Consequentemente, o próprio uso do termo observação participante (ou de observação direta) tende a desaparecer em proveito do de “pesquisa de campo” ou “abordagem etnográfica”, afim, diga-se, de melhor dar conta da realidade de uma prática de pesquisa que implica, afinal, recorrer a uma gama de técnicas que vão da coleta de fontes documentais às entrevistas formais e informais, passando evidentemente, pela observação propriamente dita. (JACCOUD; MAYER, 2008, p. 285).

Para complementar os dados levantados com a observação, realizou-se previamente a análise das fontes documentais, durante a observação foram feitas entrevistas informais com os profissionais de comunicação e entrevistas em profundidade com os gestores, e após a observação, fez-se o levantamento e a análise das postagens realizadas durante o período da observação nos sites institucionais e no perfil oficial das instituições no *Instagram*.

Jaccoud e Mayer (2008, p. 263), afirmam que na observação “o acesso aos dados não é uma questão tão simples como se poderia crer à primeira vista, e não pode ser reduzida a considerações físicas, materiais ou práticas”. Essa pesquisa corrobora com esse entendimento e considera que uma das maiores dificuldades na coleta dos dados durante a observação consiste na aceitação e no relacionamento entre o pesquisador e os profissionais observados.

5.4.1 O papel do pesquisador na observação

De acordo com Travancas (2009, p. 99), a Escola de Chicago mudou a perspectiva da antropologia do estudo apenas de culturas “distintas e primitivas” para incluir também os grandes centros urbanos, com pesquisas sobre comunidades e profissões. Como o trabalho de campo nestas pesquisas não exige mais viajar longas distâncias e nem aprender uma nova língua para se comunicar com os habitantes, a pesquisa de campo passou a exigir do pesquisador outros atributos:

A segunda transformação parece corresponder ao momento presente, quando a disciplina se volta para a nossa própria sociedade, num movimento semelhante a um auto-exorcismo, pois já não se trata mais de depositar no selvagem africano ou melanésico o mundo de práticas primitivas que se deseja objetificar e inventariar, mas de descobri-las em nós, nas nossas instituições, na nossa prática política e religiosa. O problema é, então, o de tirar a capa de membro de uma classe e de um grupo social específico para poder – como etnólogo – estranhar alguma regra social familiar e assim descobrir (ou recolocar, como fazem as crianças quando perguntam os "porquês") o exótico no que está petrificado dentro de nós pela reificação e pelos mecanismos de legitimação. (DA MATTA, 1978, p. 05).

Da Matta (1978, p. 05) defende que para utilizar a técnica da observação na própria cultura é preciso que o pesquisador faça o deslocamento necessário para olhá-la “com olhos de um estrangeiro em busca de significados”. De acordo com Jaccoud e Mayer (2008, p. 263), “o debate mais amplamente documentado na literatura científica” é aquele que se refere ao papel e à posição do pesquisador no campo de pesquisa. Os autores (JACCOUD, MAYER, 2008, p. 263) afirmam que esse debate é central “porque ele toca diretamente na questão da produção dos dados”. Peruzzo (2009, p. 144), defende que, da relação entre o pesquisador e o grupo estudado, depende a captação dos dados.

Assim, mais uma vez, peço a licença para a utilização da primeira pessoa verbal com o intuito de elucidar de forma mais clara e transparente a relação entre a pesquisadora e os profissionais de comunicação no campo. Para auxiliar no distanciamento necessário que o pesquisador precisa ter, conforme orienta Da Matta (1978), solicitei em minha instituição a licença para qualificação profissional um ano antes de iniciar as observações. Em minha opinião, esse tempo prévio foi necessário para me desligar das atividades rotineiras e automáticas da minha atuação profissional e transpor o meu olhar da prática para a teoria.

Como as observações aconteceram nos setores de comunicação das reitorias das IES e a minha atuação é em um câmpus, um certo distanciamento e olhar curioso já existiam, pois o dia a dia nesses locais e as ações realizadas ali se diferenciam das que ocorrem nos câmpus. Além disso, duas instituições eram completamente novas para mim, não tive nenhum contato profissional ou acadêmico com elas anteriormente.

Apesar do distanciamento da minha prática profissional ter sido fundamental para retirar o meu olhar do hábito e do conhecido, ao contrário do que eu esperava, o fato de ser “uma deles” fez com que eu encontrasse uma maior abertura para o diálogo e para o relacionamento com os profissionais. Inicialmente, acreditei que, por ter o mesmo cargo que muitos dos profissionais que estaria observando, o meu local de fala seria prejudicial e poderia trazer um

certo constrangimento durante a observação. Porém, as curiosidades dos profissionais em querer conhecer melhor a minha realidade profissional permitiu que eu me aproximasse deles e conseguisse colher alguns dados. De certa forma, eu não estava tão errada em meu receio inicial, pois a instituição em que encontrei mais resistência e dificuldade de aproximação foi justamente a que atuo. Nesse local, precisei usar como tática de aproximação um outro local de fala, a minha posição como acadêmica e mestranda me deu abertura para aproximar e dialogar com os profissionais de comunicação que já haviam concluído ou que estavam fazendo uma pós-graduação *stricto sensu*.

Em sua pesquisa de campo, Moreira (2019, p. 96), classificou a aproximação durante a observação em três diferentes estágios: a visita indesejada, a visita formal e a companhia agradável. De acordo com a autora (MOREIRA, 2019, p. 100), na visita indesejada as pessoas possuem resistência com o pesquisador e demonstram desejar que ele rapidamente colha os dados e deixe o local para que eles possam voltar a rotina normal. Na visita formal, as pessoas são educadas, mostram preocupação com a receptividade do pesquisador, porém, possuem reservas para tratar de alguns assuntos. No estágio da companhia agradável, o pesquisador é tratado com familiaridade e os observados não possuem restrições nas falas e ações.

Em relação as observações nas IES, em apenas uma me senti uma visita indesejada. Nesse local, o gestor de comunicação não me apresentou à equipe e também não me deu oportunidade para me apresentar e explicar a pesquisa. Após duas horas no local, quando tive abertura para me aproximar, perguntei se ele gostaria que eu explicasse a pesquisa para a equipe, já que o único contato que tive antes da observação foi com o próprio gestor, ele respondeu: “tanto faz, você quem sabe”. Nesse local, em vários momentos me senti como uma intrusa, “como um objeto atrapalhando a passagem”. Em muitas ocasiões tentei aproximar, conversar e “puxar conversa”, mas quando recebia respostas, eram monossilábicas. Com o tempo percebi que o tratamento distante não era apenas comigo:

A servidora terceirizada, que presta serviços de limpeza, aproveita a porta aberta após a saída do entregador – ninguém levantou para fechar novamente – e entra para limpar o banheiro. A servidora terceirizada cumprimenta com um olhar tímido e cabisbaixo e fala em um tom baixo que irá fazer a limpeza do banheiro.

Nenhum profissional de comunicação do setor responde ao cumprimento da servidora terceirizada, apenas eu respondo com o olhar e com um oi em tom baixo, sem graça pela ausência de interação dos outros profissionais.
(Diário de Campo).

No segundo dia de observação, percebo que, para alguns profissionais, deixo de ser uma visita indesejada e passo a ser considerada uma visita formal, mostram-se mais abertos ao

diálogo e começam a interagir mais comigo, porém ainda com resistências na fala como demonstrou o profissional 42 enquanto conversavam sobre o período eleitoral: “Vamos mudar o assunto porque temos uma espiã hoje e não sabemos em quem ela vota”.

Verifico que a presença de um servidor que não estava no dia anterior mudou um pouco o “clima” do setor, esse servidor é mais aberto e receptivo ao diálogo. Porém, no dia seguinte, quando chego a instituição, esse servidor estava conversando em um tom muito baixo com o gestor no canto da sala. No final da manhã, após o gestor ir embora, esse servidor me procura e pergunta: “Aquele conversa que tivemos ontem foi extraoficial né. Você não vai usar aquilo não né”. Respondo que algumas coisas poderiam ser usadas para contextualização se fosse necessário, o profissional responde com o semblante fechado: “Eu só conversei com você daquele jeito e só te falei aquelas coisas porque achei que não era oficial, se eu soubesse não teria falado”.

Apesar do tempo de convívio ter alterado a receptividade de visita indesejada para visita formal para alguns, percebo que nas equipes de comunicação das IES essa aproximação está relacionada mais ao perfil do profissional do que com o tempo de convívio. Na instituição seguinte, que inicialmente também fui recepcionada como visita indesejada, logo alguns profissionais começaram a me tratar como visita formal e alguns até como companhia agradável, enquanto outros até o final da observação mantiveram-se distantes e fechados. Percebi que o fato de ter compartilhado o momento da refeição no horário do almoço com alguns deles fez com que o estágio de aproximação fosse alterado mais rápido.

Na terceira instituição, fui recebida como visita formal, mas em pouco tempo de interação se mostraram abertos e receptivos e me trataram como companhia agradável. Na quarta instituição, fui desde o início recebida como companhia agradável, todos os servidores foram muito receptivos, sem restrições nas falas ou nas ações, mantiveram a rotina normal e não se mostraram incomodados nem com a minha presença e nem com os meus questionamentos.

Na segunda instituição, o gestor não estava presente, mas pediu para um servidor me apresentar para a equipe, explicar a minha pesquisa e pedir a colaboração deles. Na terceira e na quarta instituição, os próprios gestores me apresentaram para a equipe e solicitaram para que os profissionais fossem receptivos comigo e com a pesquisa. Constatei que a postura do gestor com a pesquisa foi fator determinante para a abertura e receptividade da equipe.

Em duas instituições a equipe fica toda reunida em um único ambiente, nas outras duas IES, as equipes são divididas em salas, sendo duas salas em uma instituição e quatro salas na outra. Como nas IES que a equipe está reunida em uma sala apenas, os gestores também ficam

no mesmo local, percebeu-se que os profissionais eram mais abertos e receptivos quando o gestor não estava na sala. Contudo, na instituição que a equipe é dividida em duas salas, a ausência do gestor não interferiu na receptividade dos profissionais de comunicação que ficam na mesma sala que o gestor.

Na instituição em que o gestor pediu para a observação ocorrer em apenas um dia, ao contrário do que eu esperava, os servidores foram bem receptivos e abertos à pesquisa, trataram-me como uma companhia agradável e me convidaram para voltar no dia seguinte, como o convite partiu dos profissionais e não do gestor, senti-me constrangida em aceitá-lo e não retornei.

5.5 Triangulação

A complexidade da contemporaneidade com mudanças sociais aceleradas e uma “pluralização de estilos de vida e de padrões de interpretação na sociedade” (FLICK, 2009a, p. 21) fez com que os pesquisadores sociais enfrentassem novos contextos e perspectivas sociais. De acordo com Flick (2009a, p. 23) a pesquisa passou a utilizar mais estratégias indutivas e a abordagem qualitativa foi a maneira encontrada pelos pesquisadores para resolver os temas incomuns e os objetos complexos da atualidade.

Como esta pesquisa se propôs a investigar a aplicação dos princípios da comunicação pública nas IES públicas do estado de Goiás, compreendeu-se que esta análise não poderia ser realizada com a utilização de dados numéricos e estáticos, porém, envolvia dimensões de análise subjetivas, relacionais e complexas. Assim, optou-se pelo uso da abordagem qualitativa para alcançar os objetivos da pesquisa. Apesar de ser conhecida no senso comum como “o oposto da pesquisa quantitativa”, Flick (2009b, p. 8) elucida sobre “uma identidade própria (ou talvez, várias identidades)” que a abordagem qualitativa desenvolveu:

Essas abordagens têm em comum o fato de buscarem esmiuçar a forma como as pessoas constroem o mundo à sua volta, o que estão fazendo ou o que está lhes acontecendo em termos que tenham sentido e que ofereçam uma visão rica. As interações e os documentos são considerados como formas de constituir, de forma conjunta (ou conflituosa), processos e artefatos sociais. Todas essas abordagens representam formas de sentido, as quais podem ser reconstruídas e analisadas como diferentes métodos qualitativos que permitam ao pesquisador desenvolver modelos, tipologias, teorias (mais ou menos generalizáveis) como forma de escrever e explicar as questões sociais (e psicológicas). (FLICK, 2009b, p. 8-9).

De acordo com Goldenberg (2000, p. 14), na pesquisa qualitativa o pesquisador não está preocupado com a representatividade numérica do grupo pesquisado, “mas com o aprofundamento da compreensão de um grupo social”. Para Flick (2009b, p. 9), os pesquisadores qualitativos “estão interessados em ter acesso a experiências, interações e documentos em seu contexto natural, e de uma forma que dê espaço às suas particularidades e aos materiais nos quais são estudados”. No entendimento do autor (FLICK, 2009a, p. 23), os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento; e na variedade de abordagens e métodos.

Flick (2009a, p. 23) afirma que uma consequência da complexidade dos fenômenos atuais é que a maior parte deles não podem ser explicados de forma isolada, assim, é importante que se tenha na pesquisa uma variedade de abordagens e métodos. Essa pesquisa corrobora com esse entendimento e compreende que, diante da complexidade da comunicação realizada em órgãos e instituições públicas, a escolha de apenas um método de pesquisa não seria suficiente para entender o objeto pesquisado. Assim, para uma melhor análise da aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás, optou-se por utilizar a abordagem da triangulação múltipla, que no caso dessa pesquisa envolveu a triangulação de métodos e a triangulação de dados.

Para Flick (2009b, p. 62), fazer triangulação na pesquisa “implica que os pesquisadores assumam diferentes perspectivas sobre uma questão em estudo ou, de forma mais geral, ao responder a perguntas de pesquisas”. De acordo com Tuzzo e Braga (2016, p. 141), “uma pesquisa firmada na triangulação prevê os diversos ângulos de análise, as diversas necessidades de recortes e ângulos para que a visão não seja limitada e o resultado não seja restrito a uma perspectiva”.

Além da complexidade da problematização da pesquisa, a triangulação também foi escolhida pela necessidade de construir um distanciamento entre a pesquisadora e o objeto de pesquisa, pois – apesar de estar afastada do exercício funcional para dedicação exclusiva à pesquisa – a pesquisadora é servidora efetiva e atua no setor de comunicação de um campus de uma das IES pesquisadas. Compreende-se que por meio da triangulação o objeto é analisado por perspectivas diferentes das quais o pesquisador está habituado a olhar, o que permite o distanciamento necessário para a análise do pesquisador.

Flick (2009b, p. 70) explica que as diferentes perspectivas na pesquisa qualitativa devem ser trianguladas para complementar os pontos fortes e mostrar as limitações de cada uma. O

autor (2009b, p. 62) ressalta ainda que as diferentes perspectivas “devem ser tratadas e aplicadas, ao máximo possível, em pé de igualdade e de forma igualmente consequente”. Para Flick (2009b, p. 62), os diferentes ângulos na pesquisa são alcançadas por meio da utilização de “vários métodos e/ou em várias abordagens teóricas” e também na “combinação de diferentes tipos de dados no contexto das perspectivas teóricas”. O autor esclarece que as abordagens devem estar ligadas e que o uso de diferentes métodos e dados contribuem com a qualidade da pesquisa:

Ao mesmo tempo, a triangulação (de diferentes métodos e tipos de dados) deve possibilitar um excedente principal de conhecimento. Por exemplo, a triangulação deve produzir conhecimento em diferentes níveis, o que significa que eles vão além daquele possibilitado por uma abordagem e, assim, contribuem para promover a qualidade na pesquisa. (FLICK, 2009b, p. 62).

Para Flick (2009b, p. 58), apesar do termo triangulação ter começado a ser conceituado e utilizado na década de 1970 com Denzin, as práticas da triangulação já haviam sido utilizadas em pesquisas no início do século XX com Marie Jahoda, Paul Lazarsfeld e Hans Zeisel (1933), com Gregory Bateson e Margaret Mead em 1942 e na década de 1960 com Barney Glaser e Anselm Strauss.

De forma geral, as discussões sobre triangulação tiveram início na década de 1970, quando Norman Denzin (1970) apresentou uma conceituação mais sistemática da triangulação. Se recuarmos um pouco mais na história da pesquisa qualitativa, veremos que muito dos estudos considerados clássicos na pesquisa qualitativa não usaram o conceito explicitamente, e sim foram realizados segundo os princípios e práticas do que agora se discute como triangulação. Também podemos confirmar que essas práticas de triangulação podem ser consideradas como uma característica da pesquisa qualitativa (incluindo, também, o uso de quantitativa), como podem demonstrar alguns exemplos. (FLICK, 2009b, p. 58).

Goldenberg (2000, p. 62), defende que na triangulação ocorra a integração da pesquisa quantitativa e qualitativa pois essa integração “permite que o pesquisador faça um cruzamento de suas conclusões de modo a ter maior confiança que seus dados não são produto de um procedimento específico ou de alguma situação particular”. De acordo com a autora (GOLDENBERG, 2000, p. 62), o conjunto de diferentes pontos de vista – e diferentes maneiras de coletar e analisar os dados, qualitativa e quantitativamente – permite “uma ideia mais ampla e inteligível da complexidade de um problema”. Para Goldenberg (2000, p. 63), os limites de um método podem ser contrabalançados pelo alcance de outro: “Os métodos qualitativos e

quantitativos, nesta perspectiva, deixam de ser percebidos como opostos para serem vistos como complementares”.

Ainda mais instrutiva será a triangulação metodológica se oferecer resultados complementares, ou seja, uma imagem mais ampla, mais abrangente e até mais completa da questão em estudo. Especialmente desafiadores são os resultados divergentes oriundos de diferentes métodos que demandem mais explicação teórica ou empírica. Dessa forma, a triangulação metodológica dá diferentes contribuições à promoção de qualidade. Ela pode oferecer um quadro mais completo de uma questão (o que as pessoas pensam de alguma coisa e como agem em relação a ela?), permite comparar os resultados de diferentes abordagens (as pessoas agem como dizem que agem ou como acham que se deveria agir?) e pode ampliar os níveis em que uma questão é estudada (conhecimento, prática, quadro institucional). Todas essas contribuições podem ser dadas se são combinadas a abordagens metodológicas explicitamente diferentes, vindas da pesquisa qualitativa em um método ou ligando vários métodos. (FLICK, 2009b, p. 98-99).

De acordo com Flick (2009a, p. 24), “o objeto em estudo é o fator determinante para a escolha de um método, e não o contrário”. Com o objetivo de responder à questão problema dessa pesquisa – **Os profissionais de comunicação aplicam os princípios da Comunicação Públicas nas instituições públicas de ensino superior em que atuam?** – foram selecionados os seguintes métodos, técnicas e instrumentos de coleta de dados: análise documental, aplicação de questionários, observação direta, entrevistas semiestruturada em profundidade e análise do conteúdo dos produtos de comunicação.

Ainda que a abordagem qualitativa tenha sido escolhida, por ser a única capaz de responder a complexidade da problematização da pesquisa, utilizou-se como um dos instrumentos de coleta de dados a aplicação de um questionário – instrumento típico da pesquisa quantitativa. Assim, pode-se afirmar que a triangulação também ocorreu na combinação de abordagens, pois realizou-se o levantamento de dados quantitativos por meio do questionário que foram analisados pela abordagem qualitativa.

5.6 Categorias de análise

Considerou-se que a aplicação dos princípios da comunicação pública envolve quatro dimensões ou condições necessárias para que o profissional de comunicação consiga colocá-los em prática. A primeira dimensão é o conhecimento, para aplicar os princípios é preciso que os profissionais conheçam e compreendam o que é comunicação pública, quais são os seus

princípios e características. Em seguida, a segunda dimensão refere-se à motivação, os profissionais são interessados e motivados a aplicar esses princípios, eles recebem algum estímulo para aplicar esses princípios. A terceira dimensão relaciona-se com as condições para aplicar, a estrutura, os recursos, os impedimentos que os profissionais de comunicação encontram para a aplicação desses princípios. A quarta dimensão refere-se a exemplos práticos de aplicação ou não desses princípios pelos profissionais. Baseado nesse entendimento, estabeleceu-se quatro categorias de análise para verificar se os princípios da comunicação pública são aplicados pelos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás.

Tabela 6 – Categorias de Análise

<p>1. É preciso conhecer os princípios para aplicá-los.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Os profissionais de comunicação conhecem os princípios legais e teóricos da comunicação pública? 2. Os profissionais de comunicação aprenderam sobre comunicação pública durante a formação profissional? 3. Os profissionais de comunicação já fizeram cursos específicos sobre comunicação pública? 4. A instituição oferta cursos de capacitação que abordem os princípios e características da comunicação pública?
<p>2. É preciso que o profissional tenha interesse em aplicá-los.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual é a motivação dos profissionais de comunicação pública em sua atuação profissional? 2. Os servidores compreendem a função social que possuem como profissionais de comunicação em uma IES pública? 3. Os profissionais de comunicação preocupam em priorizar o interesse público em suas ações? 4. Há por parte da gestão ações que mostrem os objetivos das ações e dos produtos de comunicação da IES? 5. Os profissionais de comunicação são motivados e/ou engajados pela gestão para aplicar os princípios da comunicação pública? 6. Os profissionais de comunicação recebem feedback da comunidade e da sociedade sobre os serviços prestados?
<p>3. É preciso que o profissional tenha condições de aplicá-los.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quais limitações o profissional de comunicação tem na estrutura física do local em que trabalha? 2. O profissional de comunicação tem limitações legais, normativas ou burocráticas para aplicar os princípios da comunicação pública? 3. A gestão da instituição limita ou impede a aplicação de algum princípio da comunicação pública? 4. Há limitações relacionadas aos recursos financeiros e materiais que limitem ou até mesmo impeçam a aplicação dos princípios da comunicação pública? 5. O profissional de comunicação tem liberdade de atuação e para tomar decisões em relação às ações e produtos de comunicação?
<p>4. É preciso que o profissional tenha ações práticas de aplicação desses princípios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. O profissional de comunicação é totalmente transparente com as informações que publiciza? 2. Como o profissional de comunicação faz a divulgação dos atos praticados pela gestão? 3. O profissional de comunicação se preocupa em estimular o cidadão a fiscalizar e a opinar na gestão da instituição?

4. O profissional de comunicação escreve com uma linguagem clara e de fácil interpretação para o cidadão?
5. Como o profissional de comunicação se relaciona com a comunidade interna?
6. Como o profissional de comunicação utiliza os sites de redes sociais para interagir com o cidadão?
7. Quem o profissional de comunicação prioriza atender, ao reitor ou o gestor do setor, aos servidores da instituição, à imprensa ou ao cidadão comum?
8. Como é o relacionamento do profissional de comunicação com a imprensa?
9. Para o profissional de comunicação, qual é a importância do cumprimento dos requisitos da LAI?
10. O profissional de comunicação se relaciona com a ouvidoria da instituição?
11. Como o profissional de comunicação pauta as campanhas e ações de comunicação?
12. Como o profissional de comunicação pauta o que será matéria e notícia nos produtos de comunicação?

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

6 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO

Apesar do objeto de estudo dessa pesquisa ser a atuação dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás, é importante conhecer a origem, a estrutura, os canais de comunicação e os desafios da instituição às quais pertencem esses profissionais para contextualizar e compreender os desafios específicos desses setores de comunicação.

6.1 UFG

A Universidade Federal de Goiás (UFG) foi a primeira instituição de ensino superior público do estado. A UFG foi criada em 14 de dezembro de 1960²² da aglutinação de cinco escolas superiores já existentes em Goiânia na época: a Faculdade de Direito, a Faculdade de Farmácia e Odontologia, a Escola de Engenharia, o Conservatório de Música e a Faculdade de Medicina. A criação da UFG foi um marco na história do Estado e representou uma importante conquista para os alunos e professores que iniciaram em 1959 uma mobilização para que essa criação acontecesse. Na época, foi instituída a *Comissão Permanente para a Criação da Universidade do Brasil Central* constituída por docentes das cinco escolas que constituíram a UFG em sua fundação. O diretor da Faculdade de Direito de Goiânia, professor Colemar Natal e Silva, era o presidente dessa comissão que tinha como objetivo formular um projeto de criação da universidade e entregá-lo ao Congresso Nacional. Em paralelo a mobilização dos professores, os estudantes goianos criaram, em abril de 1959, a *Frente Universitária Pró-Ensino Federal*, que promoveu reuniões, audiências, passeatas e comícios reivindicatórios pela criação de uma universidade pública a ser mantida pelo governo federal. O projeto dos professores, acrescido de colaborações dos parlamentares goianos, transformou-se em lei no Congresso Nacional e no dia 18 de dezembro foi assinado pelo presidente Juscelino Kubitschek em uma cerimônia realizada na Praça Cívica que reuniu milhares de pessoas. A aula inaugural da UFG ocorreu no ano seguinte, no dia 07 de março de 1961, no Teatro Goiânia.

Entre 2008 e 2012, em virtude do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI²³), a UFG passou por um período de grande expansão e,

²² Dados obtidos no site da UFG. Disponível em <<https://www.ufg.br/p/6405-historia>>. Acesso em: 06 mar. 2018.

²³ O REUNI é o Programa do Governo Federal de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras, parte integrante de um conjunto de ações do Governo Federal no Plano de Desenvolvimento de Educação do MEC. Foi instituído pelo Decreto Presidencial 6.096, de 24 de abril de 2007, com o objetivo de

atualmente, conta com quatro regionais²⁴: Regional Catalão, Regional Jataí, Regional Goiás e Regional Goiânia. A regional de Goiânia possui três diferentes câmpus: Câmpus Colemar Natal e Silva, Câmpus Samambaia e Câmpus Aparecida de Goiânia.

Figura 1– Expansão UFG

Quantidade	2005	2017	Δ%
Matrículas presenciais na graduação	12.912	25.788	100
Matrículas a distância na graduação	0	283	-
Vagas nos processos seletivos	3.055	6.775	122
Cursos de graduação presenciais	73	168	104
Cursos de mestrado	28	70	242
Cursos de doutorado	10	38	230
Professores	1.182	2.486	102
Técnicos-administrativos	2.203	2.445	12
Docentes mestres	418	492	45
Docentes doutores	623	1.918	190
Matrículas no mestrado	847	2.501	219
Matrículas no doutorado	172	1.186	646
Projetos de pesquisa cadastrados	965	2.896	166

Fonte: PDI 2018-2022 (UFG, 2017, p. 12)

Nota: Δ% = variação percentual. *Dados referentes a junho de 2017.

A UFG possui mais de 28 mil estudantes de graduação distribuídos em 156²⁵ cursos presenciais de bacharelado e licenciatura em todas as áreas de conhecimento. É a instituição de ensino superior que mais oferece vagas em cursos de graduação em Goiás. Em 2017²⁶, foram ofertadas 7.205 vagas em 149 cursos/habilitações, sendo que dessas vagas, 6.775 foram ofertadas na modalidade presencial e 430 na modalidade à distância. São oferecidos nove cursos de graduação à distância, além de 14 de extensão, 15 de especialização, cinco de

dar às instituições condições de expandir o acesso e garantir condições de permanência no Ensino Superior. Disponível em: < <http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>>. Acesso em 21 mar. 2018.

²⁴ No dia 20 de março, foram sancionadas a Lei 13.634/2018 que criou a Universidade Federal de Catalão e a Lei 13.635/2018 que criou a Universidade Federal de Jataí, ambas por desmembramento da Universidade Federal de Goiás. Porém, durante o período de realização dessa pesquisa, a UFG permaneceu como universidade tutora das novas instituições e continuou a relacionar-se em suas ações e produtos de comunicação com as duas IES como se ainda fossem regionais da universidade. Assim, a pesquisa optou por adotar o mesmo posicionamento da UFG e continuar a considerar as duas novas IES como regionais durante o período de desmembramento e tutela da UFG. De acordo com o Extrato do Termo de Colaboração entre a UFG e as novas universidades, o período de tutela se encerra em dezembro de 2019, podendo ainda ser prorrogado. Disponível em: <<https://diagnosticoufj.jatai.ufg.br/n/113933-ufg-e-oficialmente-a-tutora-da-ufj-no-processo-de-transicao>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

²⁵ Dados obtidos no site da UFG. Disponível em < <https://www.ufg.br/p/27153-regionais>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

²⁶ Dados obtidos no Livro Gestão 2014-2017 disponibilizado no site da SECOM/UFG. Disponível em <<https://www.ascom.ufg.br/n/102785-livro-gestao-2014-2017>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

aperfeiçoamento e dois mestrados profissionais. Presencialmente são ofertados 65 mestrados acadêmicos e 34 doutorados. No ano de 2017, a UFG possuía 4.145 alunos na Pós-Graduação *lato sensu* (especialização) e 1.459 discentes na Pós-Graduação *stricto sensu*. Apesar de ter estudantes de todos os estados brasileiros, 76,7% dos alunos da UFG são goianos.

A UFG garante a reserva de 50% de suas vagas nos cursos de graduação a estudantes provenientes de escolas públicas, de acordo com a Lei nº12.711/2012. Dentro desse percentual são reservadas também vagas para candidatos pretos, pardos, indígenas e para pessoas com deficiência, de acordo com a Lei nº13.409/2016. Outros avanços conquistados na UFG nos últimos anos relacionados à inclusão e à acessibilidade na instituição são: a implementação dos Núcleos de Acessibilidade; a criação do Laboratório de Acessibilidade Informacional; a disponibilização de equipamentos de tecnologia assistiva para as bibliotecas; a contratação de intérpretes de Libras nas quatro regionais; a aprovação da Resolução do Conselho Universitário nº 14/2014 que dispõe sobre o uso do nome social na Universidade; e a inauguração da sede do Núcleo Intercultural de Educação Indígena Takinahaky.

A UFG possui atualmente 5.524 servidores efetivos²⁷ – entre docentes e técnicos administrativos. Dos docentes, 77% são doutores²⁸. A capacitação dos técnicos administrativos também tem sido incentivada pela instituição que em 2015 aprovou o Programa Qualificar, que permite que os programas de pós-graduação ofereçam vagas especiais para os técnico-administrativos.

De acordo com Lima (2011, p. 25), desde a fundação da UFG houve a preocupação com a comunicação institucional. Uma das primeiras nomeações do reitor Colemar Natal e Silva foi justamente a de um assessor para o Departamento de Relações Públicas:

Nos dois anos seguintes, foram criados a Imprensa Universitária, o jornal 40 Poder e a Rádio Universitária. De lá para cá, sempre houve na UFG quem ocupasse as funções de jornalista e de relações públicas, a fim de atender demandas relacionadas à comunicação, tanto da comunidade interna, sobretudo da administração superior, quanto da comunicação externa, especialmente a imprensa. (LIMA, 2011, p. 17).

A Rádio Universitária da UFG, inaugurada em 1964, foi a primeira do ramo educativo no Brasil. Já a TV UFG, foi inaugurada somente em dezembro de 2009. Em sua pesquisa, Lima (2011, p. 26) afirma que na década de 1980, a “Assessoria de Comunicação, estava mais voltada

²⁷ Dados obtidos no site do Portal da Transparência do Governo Federal. Disponível em <<http://www.portaldatransparencia.gov.br/servidores>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

²⁸ Dados obtidos no Livro Gestão 2014-2017 disponibilizado no site da SECOM/UFG. Disponível em <<https://www.ascom.ufg.br/n/102785-livro-gestao-2014-2017>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

ao Gabinete do reitor, dedicada mais aos feitos da Reitoria, atuando na realização de solenidades, no atendimento à imprensa, em coberturas solenes, no registro fotográfico de fatos e eventos”. Na época havia também a Imprensa Universitária que deveria produzir materiais de divulgação voltados para a sociedade, para “cuidar das relações da instituição com a comunidade ou das duas ordens específicas de vinculação: a do estudante à Universidade e a Universidade ao povo” (LIMA, 2011, p. 26).

Durante a gestão do reitor Joel Pimentel Ulhôa (1986 – 1989), primeira após o período da ditadura militar, criou-se o Jornal Mural (quinzenal, circulou apenas alguns meses em 1986) e o Boletim Informativo com o objetivo de atingir o público interno. Em 1988, foi criado o Jornal da Universidade (circulou apenas um ano) – jornal mensal editado em parceria com a Universidade de Brasília (UnB) – “Iniciava-se aí, de forma mais objetiva, a preocupação com a divulgação científica da UFG e a valorização da interação das IFES na comunicação” (LIMA, 2011, p. 28). Com um encarte do Caderno de Ciência, o Jornal da Universidade tinha a preocupação em divulgar a produção científica e intelectual da UFG para a sociedade.

A partir de 2006, a Ascom da UFG passou por expansões e reestruturações e buscou atuar por meio da comunicação integrada. Para isso, ela foi subdividida em três áreas ou coordenações: Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade Institucional.

No ano seguinte, a Ascom buscou também atuar de forma mais estratégica e em parceria com a TV UFG, a Rádio Universitária e a Faculdade de Informação e Comunicação. Dessa aproximação com outros setores ligados diretamente à comunicação, surgiu em 2007 o projeto de criação do Centro de Comunicação (Cecom) com o objetivo de integrar a Assessoria de Comunicação; o Centro Editorial e Gráfico; o Centro de Informação, Documentação e Arquivo; a Rádio Universitária e a TV UFG²⁹. O projeto não seguiu adiante e, somente em 2014, foi retomado. Porém, com a posse em 2018 do novo reitor da UFG, esse projeto foi um pouco modificado, ao invés de avançar para um Cecom, a Ascom da UFG foi transformada em Secom – Secretaria de Comunicação. Lima (2011) afirma que as mudanças de gestão na UFG dificultavam a continuidade dos projetos de comunicação:

No percurso da comunicação na UFG percebeu-se o peso da efemeridade nas ações da assessoria, marcadas pela descontinuidade dos projetos e processos, distanciando-a do caráter estratégico que a comunicação prescinde. A cada gestão da Reitoria é como se houvesse sempre um recomeço. Ao menos, um fato importante é constatado ao longo desse período, que é o de haver a preocupação em manter no cargo de assessor de comunicação um profissional

²⁹ Informações disponíveis no site: <www.politicaedecomunicacao.ufg.br>. Acesso em: 08 mar. 2018.

da área, tendo sido ocupado prioritariamente por jornalistas, radialistas e relações públicas, em sua maioria professores. (LIMA, 2011, p.31).

De acordo com o atual gestor³⁰ de comunicação da UFG, denominado secretário de comunicação, a mudança para Secom representa um avanço em relação aos trabalhos realizados desde 2006 pela Ascom, quando iniciou a comunicação integrada e a divisão em três coordenações nas áreas de Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade Institucional, “essa nova gestão repensou essa estrutura e percebeu que ela deve ser mais ampla do que apenas essas três áreas”. Com a mudança de Ascom para Secom, a divisão em três áreas ou coordenações (Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade Institucional) foi desfeita e foram estabelecidos oito Núcleos de trabalhos: Cerimonial e Eventos; Comunicação Interna; Redes Sociais; Fotografia e Audiovisual; Divulgação Científica e Visibilidade; Gestão de Crise Midiática; Publicidade Institucional; e Produção de Conteúdo Jornalístico e Multimídia. Alguns profissionais fazem parte de mais de um núcleo e alguns grupos são formados por profissionais de áreas distintas, como o de Redes Sociais que possui um publicitário, um relações públicas e um jornalista.

Durante o período de observação in loco da pesquisadora, alguns profissionais declararam considerar a mudança positiva, pois “apesar das tarefas terem ficado mais divididas, o planejamento das ações ficou mais integrado”. Para outros profissionais, um aspecto ruim da mudança é que a gestão do setor passou a ser centralizada na figura do secretário e do secretário adjunto, e não mais em áreas, por isso, em alguns momentos, certos núcleos ficam desamparados de supervisão. Para esses profissionais, o ideal era manter os coordenadores de área, mesmo com a gestão centralizada, o que na opinião deles não ocorre por falta de recursos financeiros para estabelecer três funções de coordenação e duas de direção no setor de comunicação.

Segundo o secretário, outra mudança prevista com a alteração de Ascom para Secom é a integração com as Ascom's das regionais, a Ascom do Hospital das Clínicas, a Rádio Universitária, a TV UFG e a criação de uma Ascom no Câmpus Câmpus Colemar Natal e Silva e outra no Câmpus Aparecida de Goiânia. Segundo o gestor, o objetivo é articular todos os setores que envolvem a comunicação na UFG para dinamizar os fluxos e otimizar os recursos. O secretário afirmou também que entre as propostas da nova gestão estão também a criação de um Comitê Gestor de Comunicação Integrada, um Colégio de Agentes de Comunicação e um

³⁰ Informação oral obtida em entrevista exploratória realizada com o secretário da Secom pela autora da pesquisa no dia 19 de março de 2018 na Reitoria da UFG.

Conselho de Comunicação. A criação das assessorias de comunicação nos dois outros câmpus da região metropolitana de Goiânia e a criação do comitê, do colégio e do conselho de comunicação previstos ainda não haviam sido planejadas até o encerramento do levantamento dos dados dessa pesquisa, no primeiro bimestre de 2019.

Atualmente, os veículos de comunicação mantidos sob a responsabilidade da Secretaria de Comunicação da UFG são o Portal (www.ufg.br), o Boletim Informativo (enviado como e-mail marketing todas as segundas, terças e quintas-feiras, sendo o de quinta específico para divulgação dos eventos da semana seguinte) e o Jornal UFG (<https://www.jornalufgonline.ufg.br>). Segundo Lima (2011), até o ano de 2007 o Portal UFG era de responsabilidade exclusiva (técnica e de conteúdo) da equipe do Centro de Recursos Computacionais (Cercomp), só depois que ele passou a ser alimentado pelo setor de comunicação. O Portal UFG (www.ufg.br) tem uma média de quatro mil usuários diariamente³¹. No final de 2013, o Portal recebeu um novo layout e nos anos de 2016 e 2017 passou por alguns ajustes na barra do menu. Em dezembro de 2018, o novo Portal da UFG foi colocado no ar. Com layout intuitivo, o novo Portal disponibilizou novas funcionalidades, como o acesso a programação ao vivo da Rádio Universitária e da TV UFG, e um espaço específico para os discentes (Já sou UFG) e para os futuros ingressantes (Quero ser UFG). No menu lateral foram disponibilizadas as seções: Notícias, Jornal UFG, Ser UFG, Eventos, UFG nas Redes e Serviços, sendo essa última seção criada “para facilitar o diálogo com a comunidade externa”³².

Até a edição 99^o, publicada em outubro de 2018, o Jornal UFG era mensal e distribuído de forma impressa (via malote e pessoalmente nas unidades da UFG pelos profissionais de comunicação³³) e também disponível em versão online. Em novembro de 2018, a gestão da Secom optou por permanecer com o jornal apenas na versão online. Juntamente com o lançamento do novo Portal da UFG, foi lançado também o novo site do Jornal UFG. No novo site, as matérias e notícias são direcionadas por áreas no menu superior (Saúde, Ciências Naturais, Tecnologia, Humanidades, Arte e Cultura, Institucional) e por característica no menu lateral (Notícias, Especial, Multimídias, Opinião, Serviços).

³¹ Dados obtidos no Livro Gestão 2014-2017 disponibilizado no site da SECOM/UFG. Disponível em <<https://www.ascom.ufg.br/n/102785-livro-gestao-2014-2017>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

³² Informação disponibilizada no vídeo institucional de lançamento e apresentação do novo site. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=o3Ui4zOjNI8>>. Acesso em 10 mar. 2019.

³³ Em uma visita exploratória ao setor de comunicação, em março de 2018, a pesquisadora presenciou os jornalistas da Secom dobrando, empacotando e organizando os jornais para distribuição nas unidades da UFG. Durante o período de observação da pesquisadora in loco, os profissionais informaram que a distribuição era feita via malote dos Correios para os assinantes, normalmente egressos e moradores da região, e pelos profissionais nas unidades da UFG no Câmpus Samambaia e no Câmpus Colemar Natal e Silva.

Quando a gente opta pelo digital e prioriza o digital, a gente tá pesando as duas coisas. Porque o impresso, ele tem duas grandes vantagens, ele tem a vantagem de atingir um público específico, por exemplo os aposentados, que têm dificuldade de acessar a internet e que têm limitações tecnológicas. Então a gente tem essa desvantagem, a gente não consegue atingir muito bem os aposentados. Outra é que o impresso, ele mantém laços afetivos com seu público, né? A gente, quando for ler o jornal impresso, né, a gente folheia, a gente passa as páginas, a gente sente a presença física, né? Ou seja, a gente tem um laço de afetividade com o jornal impresso, essas duas grandes vantagens, elas são muito importantes, mas se a gente só pesar o outro lado a gente vai ver que o outro lado, ele tem mais vantagens que justifiquem essa migração. Eu sei que com o fim do impresso a gente perde, mas em compensação a gente ganha muita coisa com o digital. (Informação Oral, 23 de nov. de 2018).

De acordo com o secretário³⁴ de comunicação da UFG, a opção de permanecer com o jornal somente na versão online foi tomada levando em consideração a economicidade, a sustentabilidade, o alcance ilimitado, a possibilidade de convergência de mídias, a facilidade para construir uma memória digital e divulgar mais as pesquisas, “pois a periodicidade do portal é diária e do jornal era mensal”.

Em relação a presença nos sites de redes sociais, a UFG foi a primeira IES pública do estado de Goiás a criar perfis nesses espaços virtuais. Em 2010, a UFG passou a ter perfis no *Twitter* e no *Facebook*. Em 2014, iniciou um perfil também no *Instagram* e, recentemente, começou a gerenciar uma página na rede *Linkedin*. Os perfis oficiais da UFG no *Facebook*, no *Twitter* e no *Instagram* somam atualmente mais de 320 mil seguidores. Em 2018, os sites de redes sociais da UFG comemoraram o 1º lugar entre as universidades brasileiras mais seguidas no *Twitter* e o 5º lugar entre as universidades federais mais seguidas no *Instagram* de acordo com o Top 200 Mundial Unirank³⁵.

A equipe da Secom é composta³⁶ por 41 profissionais de comunicação, sendo que 36 deles estão lotados na Reitoria, e cinco nas três regionais da universidade, sendo pelo menos

³⁴ Informação oral obtida em entrevista com o secretário da Secom pela autora da pesquisa no dia 23 de novembro de 2018 na Reitoria da UFG.

³⁵ Informação disponível em: < <https://www.instagram.com/p/Boe7kp9n5vT>>. Acesso em 10 mar. 2019.

³⁶ Para identificar os profissionais de comunicação das IES, levantou-se dados dos sites institucionais do IFG, IF Goiano, UEG e UFG sobre as equipes de comunicação. Após esse levantamento, verificou-se com os gestores de comunicação de cada uma dessas instituições se a listagem das equipes de comunicação disponibilizadas nos sites estava atualizada e qual era o quadro atual desses servidores. Para conhecer melhor o perfil desses profissionais, pesquisou-se dados sobre eles no Portal de Transparência Federal, no Portal Goiás Transparente e na Plataforma Lattes. Dos 134 comunicadores que fazem parte da equipe de comunicação dessas instituições, 47 não possuíam currículo na Plataforma lattes, assim, os dados sobre a formação dos comunicadores não contemplam toda a amostra de profissionais. Esses dados foram levantados no primeiro semestre de 2018.

Durante o período de observação da pesquisadora in loco nas IES, no segundo semestre de 2018, constatou-se algumas mudanças nesses dados, com o encerramento de algumas bolsas, contratos temporários e estágios na UFG e na UEG, posse de dois servidores aprovados em concursos na UFG e um servidor no IF Goiano, e remoção de um servidor no IFG e também no IF Goiano.

um servidor em cada assessoria de comunicação das três regionais localizadas no interior do estado: Catalão, Goiás e Jataí. Mais da metade dos profissionais da equipe de comunicação não possui vínculo efetivo com a instituição, 46% são servidores efetivos, 32% são bolsistas e 22% são estagiários. Na instituição existem dois tipos de bolsas, as bolsas profissionais e as bolsas para alunos. As bolsas profissionais funcionam como contratos temporários³⁷ e são disponibilizadas para profissionais já graduados. As bolsas para os alunos estão relacionadas ao desenvolvimento de um projeto de pesquisa dentro da Secretaria de Comunicação com a supervisão de um professor/pesquisador. Na UFG existem também dois diferentes vínculos de estágio³⁸, o estágio obrigatório (relacionado a uma disciplina da graduação, que não é remunerado e possui carga horária menor) e o estágio remunerado (com entrada por meio de um processo seletivo simplificado feito pela instituição).

Em relação ao cargo dos 19 servidores efetivos da Secom, 58% ocupam cargo de nível E (nível superior), cinco ocupam cargo de nível D (nível médio) e apenas um profissional de comunicação possui cargo de nível C (nível fundamental). Cabe ressaltar que 5% dos servidores efetivos possuem cargo de docência e são os atuais gestores de comunicação da Secom. Devido a grande quantidade de bolsistas e estagiários presentes na equipe da Secom, 46% dos profissionais da equipe ainda não concluíram a graduação. Apenas 22 profissionais de comunicação são formados, 18 estão com a graduação em andamento e um servidor efetivo possui apenas o Ensino Médio, o servidor que ocupa o nível C. Dentre os 22 formados, 11 já concluíram ou estão com cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* em andamento, ou seja, 50% possuem mestrado, mestrado em andamento, doutorado ou doutorado em andamento.

Entre os 22 profissionais de comunicação formados, a grande maioria é da área da Comunicação. Apenas quatro são de áreas distintas (História, Administração, Direito, Artes Visuais) e desses, apenas o formado em Artes (área correlata) atua na Reitoria, os outros três atuam nas regionais. Em relação ao tempo de formado dos profissionais de comunicação já

³⁷ O contrato de trabalho temporário foi instituído pela Lei 6.019/1974, regulamentada pelo Decreto 73.841/1974, que dispõe sobre as condições e possibilidades da celebração do contrato. De acordo com a Lei 6.019/2974, o cargo temporário é "aquele prestado por pessoa física a uma empresa, para atender à necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou à acréscimo extraordinário de serviços". O contrato deve ter duração de até três meses, podendo ser prorrogado por mais seis meses em caso de substituição de pessoal efetivo ou até três meses em casos de acréscimo extraordinário. Após este período, o contrato passa a ser considerado como prazo indeterminado. O empregado temporário deve ser contratado para executar as mesmas funções e receber remuneração equivalente a dos funcionários efetivos da empresa contratante; o profissional temporário pode atuar na atividade-meio ou na atividade-fim da empresa contratante e fica subordinado à empresa utilizadora do serviço contratado. O empregado temporário não precisa ser especializado, basta estar apto para realizar funções requisitadas para a vaga. Disponível em: <<https://economia.ig.com.br/2017-03-09/trabalho-temporario-terceirizacao.html>>. Acesso em 08 fev. 2019.

³⁸ Estágio é o período que se permanece em uma empresa para aprendizagem e aprimoramento do cargo que se pretende ocupar definitivamente.

graduados, 54,5% possuem mais de 10 anos de formados e apenas um formou há menos de três anos. Mais da metade dos 19 servidores efetivos da Secom, 52,6%, possui menos de cinco anos de instituição, sendo que desses servidores, nove ainda não completaram três anos de permanência na instituição e por isso ainda não concluíram o estágio probatório, ou seja, 47,4% dos servidores efetivos da Secom ainda não alcançaram a estabilidade³⁹.

Como a maioria dos membros da equipe de comunicação da Secom são estagiários e bolsistas que possuem um tempo de contrato determinado e a maior parte dos servidores efetivos possui menos de cinco anos de vínculo com a instituição, constata-se que a equipe de comunicação da Secom é nova, apesar da atividade de assessoria de comunicação existir há mais de 50 anos na UFG. Cabe ressaltar que no período de observação *in loco* da pesquisadora na Secom, constatou-se que haviam saído da instituição 14 profissionais de comunicação que constavam nessa listagem, entre eles bolsistas profissionais, bolsistas alunos e estagiários. Contudo, 11 novos bolsistas alunos e estagiários foram contratados e dois servidores efetivos tomaram posse.

6.2 UEG

A UEG foi criada pela Lei Estadual n.º 13.456 de 16 de abril de 1999, que transformou a Universidade Estadual de Anápolis (UNIANA), em UEG e incorporou a ela, mais 28 faculdades isoladas já existentes em várias regiões do estado. De acordo com Carvalho (2013, p. 79), destas 28 instituições, somente 13 estavam em funcionamento, “as demais faculdades já haviam sido criadas, porém somente no papel, pois não funcionavam”.

Tabela 7 – Faculdades que foram agregadas para formação da UEG em 1999

Instituição	Cidade	Ano de criação
1. Faculdade de Ciências Econômicas de Anápolis	Anápolis	1961
2. Escola Superior de Educação Física de Goiás	Goiânia	1962
3. Faculdade de Filosofia Cora Coralina	Goiás	1985
4. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Porangatu	Porangatu	1985
5. Faculdade Estadual Celso Inocêncio de Oliveira	Pires do Rio	1985
6. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Itapuranga	Itapuranga	1985
7. Fac. de Educação, Ciências e Letras de Sta. Helena de Goiás	Santa Helena	1987

³⁹ A estabilidade é um direito constitucional para quem possui cargo público efetivo (art. 41 da CRFB 1988) e é adquirida após três anos de efetivo exercício e aprovação no estágio probatório que é realizado durante os três primeiros anos do servidor.

8. Fac. de Educação Ciências e Letras de S L. de Montes Belos	São Luís de Montes Belos	1985
9. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Goianésia	Goianésia	1987
10. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Quirinópolis	Quirinópolis	1987
11. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Iporá	Iporá	1985
12. Fac. de Educação. Ciências e Letras Ilmosa Saad Fayad	Formosa	1987
13. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Morrinhos	Morrinhos	1985
14. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Jussara	Jussara	1987
15. Faculdade de Zootecnia e Enfermagem de Inhumas	Inhumas	1992
16. Faculdade Estadual Rio das Pedras	Itaberaí	1993
17. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Uruaçu	Uruaçu	1993
18. Faculdade de Ciências Agrárias do Vale do São Patrício	Ceres	1993
19. Faculdade Estadual de Ciências Agrárias de Ipameri	Ipameri	1994
20. Fac. de Educ. Agronomia e Vet. de S. Miguel do Araguaia	São Miguel do Araguaia	1994
21. Faculdade Estadual de Direito de Itapaci	Itapaci	1994
22. Fac. Estadual de Agronomia e Zootecnia de Sanclerlândia	Sanclerlândia	1994
23. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Posse	Posse	1994
24. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Crixás	Crixás	1994
25. Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Luziânia	Luziânia	1994
26. Faculdade Dom Alano Maria Du Noday	Campos Belos	1993
27. Fac. de Ciências Agrárias, Biológicas e Letras de Silvânia	Silvânia	1996
28. Faculdade Est. de Ciências Humanas e Exatas de Jaraguá	Jaraguá	1996

Fonte: Elaborado pela autora com dados obtidos em Goiás (1999) e Abreu (2017)

A criação da UEG em 1999 foi uma das principais estratégias de marketing da campanha política do governador do estado na época, Marconi Ferreira Perillo Júnior. Apesar disso, desde sua constituição a UEG sofre com problemas de infraestrutura em suas unidades universitárias, poucos investimentos, carência de quadro docente e de servidores técnicos administrativos concursados e qualificados para o exercício das suas atribuições:

[...] a UEG vivencia vários desafios para ser e se fazer universidade desde sua concepção, que herdou inúmeros problemas das IES isoladas que deram origem a ela e, também, em virtude do desordenado processo de expansão que a instituição vivenciou nos primeiros anos de sua fundação. Expansão esta, que na maioria das vezes tinha como motivação compromissos políticos e eleitoreiros assumidos pelo poder público estadual que foi sustentado por práticas clientelistas e ilegais, como por exemplo, a insistente permanência na manutenção de contratos “temporários” de docentes e servidores técnico administrativos em virtude da ausência de concursos públicos e da negligência e omissão do poder público para com a UEG. (CARVALHO, 2013, p. 136).

Das 28 unidades universitárias existentes na fundação da UEG, a instituição avançou para os atuais 41 câmpus. Dessas 13 unidades universitárias que foram implantadas, 11 foram

criadas em 2006 – ano de eleições para governador do estado de Goiás. Esse dado revela que a expansão dos cursos e dos câmpus da UEG não foram norteadas por pesquisas com a comunidade, ao contrário, foram decisões do governo, muitas vezes sem a participação da comunidade acadêmica, de forma improvisada e em ano de campanha eleitoral:

Necessário destacar que os órgãos colegiados sempre foram consultados, por vezes *ad referendum*, quando das grandes decisões institucionais, porém, dada sua composição por servidores temporários e/ou sem titulação acadêmica, os colegiados reiteravam as decisões muitas vezes de caráter improvisado ou populista. Em um exemplo emblemático, em 2006, em uma única Resolução, houve a criação de 38 cursos de graduação, sem nem mesmo ser apresentado ao Conselho Universitário, a matriz de disciplinas, o que dirá o quadro docente, proposta pedagógica, a fonte dos recursos financeiros ou estudo de demandas locais. Na verdade, os conselheiros aprovaram apenas o rótulo dos cursos e das cidades a receberem-nos. (ABREU JÚNIOR, 2017, p. 153).

Abreu Júnior (2017, p. 198) afirma que o clientelismo prospera em uma instituição em que há predominância de contratos temporários, pois os docentes e técnicos administrativos indicados por grupos de influência no poder não irão oferecer resistência aos interesses desses grupos. Segundo Abreu Júnior (2017, p. 191), outra prática clientelista ainda existente na UEG é a ocupação do cargo de chefia de gabinete, porque desde que a instituição foi criada esse cargo é ocupado por alguém de proximidade política com o governador, mesmo sem pertencer ao quadro de servidores da instituição.

Em 2008, por intermédio da Lei 16.272, o governo do estado de Goiás transformou a Fundação Universidade Estadual de Goiás em uma autarquia do Poder Executivo (art. 3º, XII), com a denominação de Universidade Estadual de Goiás (Art. 18). Apesar da mudança, Carvalho (2013, p. 93) afirma que muitos dos problemas da UEG persistem, pois, a instituição não possui autonomia para solucioná-los, como a realização de concurso público, a definição do plano de cargos e salários e o repasse de verbas para novos investimentos. Além dos problemas estruturais herdados desde a fundação, de ter que conviver com práticas clientelistas que atrapalham o desenvolvimento da instituição, a UEG ainda sofreu com problemas de repasses financeiros e com denúncias de irregularidades e corrupção. Em 2011, a UEG enfrentou um processo de intervenção, o Ministério Público Estadual (MP-GO) solicitou o afastamento do reitor da instituição em face de indícios de irregularidades na gestão⁴⁰.

⁴⁰ Matéria de 15 de fevereiro de 2012 do site G1 Goiás: *Reitor da UEG deixa cargo após denúncia; interino fala em mudanças*. Disponível em: <<http://g1.globo.com/goias/noticia/2012/02/reitor-da-ueg-deixa-cargo-apos-denuncia-interino-fala-em-mudancas.html>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

Mesmo com tantas dificuldades e problemas a serem solucionados, a UEG possui relevância na oferta de educação superior pública em Goiás, principalmente, por ter possibilitado uma grande interiorização do ensino universitário público em diversas regiões do Estado. Atualmente, a UEG possui 41 câmpus e 15 polos EAD (Educação à distância), totalizando a presença da instituição em 47 municípios goianos, sendo que, em 15 desses municípios que a UEG se faz presente, a população é de 30 mil habitantes ou menos (ABREU JÚNIOR, 2017, p. 160).

Com mais de 24 mil alunos⁴¹, a instituição oferta 159 cursos de graduação – sendo 153 presenciais e 5 à distância. Por ter uma variedade muito grande de câmpus, muitos dos cursos ofertados na UEG são da mesma área, só mudam o local ofertado, são 15 licenciaturas em Letras, nove bacharelados em Administração e três cursos de tecnologia em Rede de Computadores. Em 2018, a UEG abriu 16 novos cursos presenciais, entre eles o de Medicina no Câmpus Itumbiara e o de Direito no Câmpus Iporá, e um curso à distância.

Além das graduações, a UEG oferta também 92 cursos de pós-graduação *lato sensu* (especialização) com 2.895 alunos matriculados; e 13 cursos de pós-graduação *stricto sensu*, sendo 11 mestrados acadêmicos e 2 doutorados, com 482 mestrandos e 20 doutorandos (UEG, 2017). A UEG encerrou o ano de 2018 com 1.495 projetos de pesquisa cadastrados, com 746 alunos participantes dos projetos de iniciação científica e 92 discentes participantes dos projetos de iniciação tecnológica. Em 2018, a instituição promoveu 1.082 ações de extensão, sendo 585 projetos, 215 cursos, 101 eventos, 172 cursos de formação profissional, 29 ações culturais e 9 ações de esporte e lazer.

Cabe ressaltar que em relação ao primeiro levantamento dos dados da UEG realizado no início de 2018, com o livreto de dados de 2017⁴², a instituição registrou um crescimento expressivo. Foram abertos 17 novos cursos de graduação, 30 novos cursos de pós-graduação *lato sensu*, mais de 200 novos projetos de pesquisas foram cadastrados e o número de alunos participantes de projetos de iniciação tecnológica dobrou, de 45 para 92 discentes. Em relação as ações de extensão, também houve crescimento de mais de 150 novas ações, sendo a maior parte delas relacionadas aos cursos de formação profissional (Mediotec e Pronatec), que dos 59 ofertados em 2017 saltaram para 172 em 2018. O único dado que apresentou queda foi do total

⁴¹ Informações disponíveis no relatório UEG em dados 2018. Disponível em: <<http://www.ueg.br/exec/revista/?funcao=visualizar&variavel=37>>. Acesso em 10 mar. 2019.

⁴² Informações disponíveis no relatório UEG em dados 2017. Disponível em: <<http://www.ueg.br/exec/revista/?funcao=visualizar&variavel=35>>. Acesso em 20 mar. 2018.

de discentes atendidos com auxílios e bolsas, de 2.388 em 2017 para 2.097 em 2018, o valor gasto com as bolsas também caiu de 17,7 milhões para 14 milhões.

Em relação aos servidores, houve um aumento de 193 técnicos-administrativos e uma diminuição de 26 docentes. A UEG possui atualmente 3.930 servidores, sendo que 47,2% desses servidores são temporários⁴³. A situação do quadro de pessoal da UEG já foi alvo de vários questionamentos feitos pelo Ministério Público Estadual que contesta a irregularidade dos contratos temporários por ultrapassarem os limites legais de duração e por protelarem a realização de concurso público. Em 2015, o MP-GO ordenou a suspensão de processos seletivos para a contratação de temporários que estavam em desacordo com a decisão liminar proferida em 2012 que requeria a não realização de outras contratações temporárias ou renovação das existentes e a realização de concurso para prover o quadro de professores e servidores administrativos⁴⁴.

O primeiro concurso público para docentes na UEG ocorreu apenas em 2004 – cinco anos após a criação da instituição – e foi resultado de um acordo que pôs fim a uma greve que reivindicava a realização desse concurso⁴⁵. Abreu Júnior (2017, p. 185) ressalta que, nas poucas vezes em que foram realizados concursos para docentes e técnicos administrativos na UEG, eles foram suscitados por greves e paralisações de alunos, como ocorreu no segundo concurso em 2010 e depois em 2014.

Do quadro de docentes da UEG, apenas 29,3% são doutores e 34,9% mestres. Em relação aos dados de 2017, houve um aumento de 12% no número de professores doutores, de 339 para 549. Além disso, a quantidade de docentes em licença para qualificação também aumentou de 98 para 120. Apesar da melhora gradativa, o número de docentes doutores ainda é baixo na IES o que reflete diretamente na abertura de Programas de Pós-Graduação e na quantidade de projetos de pesquisa da instituição:

Como os principais problemas que a UEG enfrenta, aqui são destacados: a) a ausência de corpo docente qualificado com titulação acadêmica de mestres e doutores atuando em um regime de trabalho na maioria dos campi; b) baixa autonomia decisória no âmbito dos campi, impelindo certo distanciamento da localidade em que os campi estão inseridos; c) o número disfuncional de campus, gerando um hiper compartilhamento dos recursos financeiros para

⁴³ Dados obtidos no Portal Goiás Transparente. Disponível em:

<<http://www.transparencia.go.gov.br/portaldatransparencia/>>. Acesso em 20 mar. 2018.

⁴⁴ Matéria de 24 de novembro de 2015 do site do MP-GO: *MP cobra cumprimento de decisão e UEG é ordenada a suspender processos seletivos para temporários*. Disponível em: <<http://www.mpggo.mp.br/portal/noticia/mp-cobra-cumprimento-de-decisao-e-ueg-e-ordenada-a-suspender-processos-seletivos-para-temporarios#.WrbksK35TKo>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

⁴⁵ Informação disponível em: <<http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2003/09/23/547409/ueg-retorna-da-greve-com-falta-estrutura.html>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

custeio e investimentos dos campi; d) forte tendência de centralização do processo decisório com pouca ou nenhuma resistência dos colegiados superiores; e) vulnerabilidade da UEG ante os projetos políticos partidários dos grupos instalados no poder. (ABREU, 2017, p. 251).

Práticas clientelistas, gestão com irregularidades, greves e falta de estrutura nos câmpus geraram por muito anos uma grande quantidade de mídia negativa para a UEG. Em novembro de 2013, Marcelo Costa, publicitário e professor do curso de Cinema e Audiovisual da UEG assumiu a assessoria de comunicação da universidade com o desafio de mudar a imagem institucional. Nos últimos quatro anos, Costa fez um projeto de reposicionamento e fortalecimento da identidade da instituição. A diretoria de comunicação foi subdividida em quatro coordenações – Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade Institucional e Radioteledifusão – e transformou-se em Centro de Comunicação Institucional (CeCom) com regimento aprovado pelo Conselho Universitário da UEG e regulamentado na Resolução nº32 de 03 de dezembro de 2015.

Entre os desafios do CeCom para o fortalecimento da imagem e identidade institucional foram estabelecidos o redesign da Marca da UEG; o estabelecimento de Manuais, como Manual de atividades jornalísticas, Manual de Eventos e Manual da Marca; e o início das atividades da UEG TV e da Rádio UEG. Em janeiro de 2017, a UEG apresentou a sua nova marca institucional. Um ano após o lançamento da nova marca, o CeCom lançou também o novo portal⁴⁶. No mesmo mês do lançamento do portal, o CeCom passou por uma mudança na gestão, o então diretor, Marcelo Costa, deixou a direção para gerenciar exclusivamente os projetos da Rádio e da TV UEG.

Atualmente os principais produtos e serviços da UEG são o Portal, o Boletim Online (enviado por e-mail para a comunidade acadêmica), o Jornal UEG e a Revista UEG. O Jornal UEG foi lançado em 2013⁴⁷ com o objetivo de divulgar as ações, atividades e projetos desenvolvidos na universidade. O Jornal UEG é impresso e produzido bimestralmente. Em 2015, ele passou a ser disponibilizado também online.

No ano de 2018, o jornal teve apenas duas edições, uma no primeiro semestre e uma no segundo. Além disso, o jornal só foi disponibilizado na forma online. De acordo com os profissionais de comunicação⁴⁸ e a gestora do CeCom, como o contrato com a empresa

⁴⁶ O novo portal foi lançado em 09 de março de 2018 após dois anos de trabalho. Disponível em: <http://www.ueg.br/noticia/44855_ueg_lanca_seu_novo_portal_institucional>. Acesso em: 18 mar. 2018.

⁴⁷ Informações obtidas no Manual de Atividades Jornalísticas da UEG (2016) – documento interno disponibilizado pela gestora do CeCom em visita exploratória realizada no dia 20 de março de 2018 na Reitoria da UEG.

⁴⁸ Informações obtidas durante o período de observação in loco da pesquisadora na UEG.

responsável pela impressão não foi renovado, eles não haviam conseguido imprimir em 2018, porém, estavam tentando retomar a licitação para voltar a ofertar o jornal no formato impresso também em 2019.

A Revista UEG foi lançada em 2014, juntamente com a comemoração dos 15 anos da universidade. Criada com o objetivo de divulgar as pesquisas da UEG e fortalecer a imagem da instituição, a revista possui apenas três edições publicadas, todas disponibilizadas impressas e online. Por dificuldades de produção devido ao quantitativo reduzido de profissionais de comunicação, a Revista não foi produzida em 2016 e nem em 2018.

A UEG também está presente nos sites de redes sociais, com perfis no *Facebook*, *Flickr* e *Instagram* com mais de 37 mil seguidores no total e também com canal no *Youtube*. A UEG possuía perfil no *Twitter*, mas de acordo com os profissionais de comunicação, como o perfil ficou inativo durante o período eleitoral no segundo semestre de 2018, eles perderam a conta e ainda não haviam recuperado.

A equipe de comunicação do CeCom⁴⁹ possui 18 profissionais. Diferentemente das outras IES pesquisadas, todos os profissionais de comunicação da UEG estão localizados na Reitoria. De acordo com a gestora do CeCom⁵⁰, existem servidores que atualizam os sites e as *fanpages* institucionais dos 41 câmpus da instituição, porém, esses servidores não estão vinculados ao CeCom e nem existe uma listagem atualizada de quem eles são.

Em 2017, a equipe de comunicação do CeCom tinha 32 profissionais, 14 a mais do que os 18 atuais. A diretora do CeCom afirmou que a diminuição de 43,7% dos profissionais de comunicação deve-se a proibição da renovação de contratos temporários imposta pelo Ministério Público do estado de Goiás (MP-GO) à UEG. Mesmo com o corte de 14 profissionais que tinham o vínculo de contrato temporário com a universidade, os profissionais temporários ainda representam 33% dos servidores do CeCom e os servidores efetivos 67% dos profissionais. Todos os profissionais de comunicação que atualmente estão no CeCom são graduados e ocupam cargos de nível superior. O único docente que compõe o quadro dos servidores de comunicação na UEG é o antigo diretor do CeCom.

⁴⁹ Dentre as instituições de ensino superior públicas de Goiás, a UEG foi a que mais encontrou-se empecilhos no levantamento da equipe de comunicação. O portal não possui a listagem da equipe de comunicação e só foi possível conseguir o nome e as informações da equipe de comunicação do CeCom da UEG pessoalmente com a diretora do CeCom no dia 20 de março de 2018. Como os servidores da UEG são servidores estaduais, encontrou-se dificuldade também em obter informações mais precisas sobre o vínculo dos profissionais com a instituição, pois o Portal Goiás Transparente não disponibiliza detalhes funcionais dos servidores como o Portal de Transparência Federal, ele informa apenas a remuneração. Além de não ter informações mais precisas sobre a equipe de comunicação do CeCom no portal da UEG e no portal de transparência estadual, constatou-se que 61% dos profissionais de comunicação presentes na listagem disponibilizada não possuem currículo na Plataforma Lattes.

⁵⁰ Informação oral obtida em entrevista realizada pela pesquisadora com a diretora de comunicação da UEG em visita exploratória realizada no dia 20 de março de 2018 na Reitoria da UEG.

A maioria dos profissionais são graduados em habilitações da área da Comunicação, apenas seis servidores possuem formação em outras áreas, sendo que três delas são afins a Comunicação e todas foram exigidas para o cargo que possuem. O servidor que possui a formação em Administração, apesar de trabalhar no setor, atua como secretário administrativo, não exercendo atividades da comunicação diretamente. Esses dados comprovam que a UEG é a única entre as quatro IES públicas do estado de Goiás que não possui profissional de comunicação em desvio de função⁵¹. Quanto ao tempo de formado e continuação da formação acadêmica, encontrou-se dados de apenas seis servidores. Entre esses, três possuem entre cinco e dez anos de formados, dois entre dez e quinze anos e um menos de três anos. Levantou-se a informação de apenas um servidor doutor, um com o título de mestre e três especialistas.

6.3 INSTITUTOS FEDERAIS DE GOIÁS

O Instituto Federal de Goiás e o Instituto Federal Goiano são dois dos 38 Institutos Federais presentes em todos os estados do país e que constituem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica do Brasil⁵². A origem da Rede Federal de Educação data da assinatura do Decreto nº 7.566 de 23 de setembro de 1909, pelo então presidente Nilo Peçanha, que criou 19 Escolas de Aprendizes e Artífices no país, sendo uma em cada estado brasileiro, conforme a divisão geopolítica da época. A exceção foi o estado do Rio Grande do Sul, onde já funcionava o Instituto Técnico Profissional da Escola de Engenharia de Porto Alegre, criado em 1906, e considerado o pioneiro na Educação Profissional no país (ORTIGARA, 2012, p. 185).

As Escolas de Aprendizes e Artífices foram criadas com a justificativa “de prover as classes proletárias de meios que garantissem a sua sobrevivência” (ORTIGARA, 2012, p. 185). Com esse objetivo, em 1927, o Congresso Nacional sancionou o Projeto Fidélis Reis que previa o oferecimento obrigatório do ensino profissional no país. Em 1930, foi criado o Ministério da Educação e Saúde Pública e as Escolas de Aprendizes Artífices – que anteriormente eram subordinadas ao Ministério dos Negócios da Agricultura, Indústria e Comércio – passaram a ser supervisionadas pelo novo ministério.

⁵¹ Desvio de função é quando se solicita de um servidor a realização de atividades que não estão de acordo com o rol de atividades atribuídas a ele quando a sua contratação foi estabelecida. Quando um técnico administrativo, técnico de tecnologia da informação e técnico em assuntos educacionais, entre outros exemplos, atua como assessor de comunicação, ele está em desvio da função original do seu cargo.

⁵² Informações obtidas no site da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Disponível em: <<http://redefederal.mec.gov.br/expansao-da-rede-federal>>. Acesso em: 08 mar. 2018.

Em 1937, após a promulgação da Constituição Brasileira – que pela primeira vez abordou o ensino técnico –, foi assinada a Lei 378 que transformou as Escolas de Aprendizes Artífices em Liceus Industriais. Cinco anos depois, com o Decreto 4.127 de 25 de fevereiro de 1942, as escolas são novamente renomeadas e passam a ser chamadas de Escolas Industriais e Técnicas. No ano de 1959, as Escolas Industriais e Técnicas são transformadas em autarquias federais, adquirem personalidade jurídica própria e autonomia didática, administrativa e financeira e recebem a denominação de Escolas Técnicas Federais.

Em 1961, com a promulgação da Lei 4.024 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – o ensino profissional é equiparado ao ensino acadêmico. Em 1967, o Decreto 60.731 transferiu as Fazendas Modelos do Ministério da Agricultura, que funcionavam desde 1950, para o Ministério da Educação e Cultura e essas fazendas foram denominadas Escolas Agrícolas, e depois, viraram Escolas Agrotécnicas.

Em 1978, a Lei 6.545 transformou as Escolas Técnicas Federais do Paraná, Minas Gerais e Rio de Janeiro em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET). Esta mudança ampliou as atribuições dessas instituições que passaram a ofertar também cursos superiores de Engenharias e Tecnólogos. Durante a década de 1980 e 1990, várias Escolas Técnicas e Agrotécnicas Federais tornaram-se também CEFET's, culminando na promulgação da Lei 8.948 de 8 de dezembro de 1994 que instituiu o Sistema Nacional de Educação Tecnológica e que gradativamente transformou as Escolas Técnicas e as Escolas Agrícolas Federais em CEFET's.

No ano de 1996, a Lei 9.394 fixou novamente a LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) e o artigo 36 da lei foi destinado exclusivamente a Educação Profissional Técnica de Nível Médio. No ano seguinte, o Decreto nº 2.208/1997 regulamentou a educação profissional e criou o Programa de Expansão da Educação Profissional (PROEP) e o Plano Nacional de Qualificação do Trabalhador (PLANFOR). A reforma proposta pelo decreto teve cunho neoliberal e visou a diminuição do papel do Estado na educação profissional e incentivou a constituição de um mercado privado de qualificação profissional, o que dificultou o crescimento e o avanço das CEFET's (REIS, 2015, p. 39).

Após as determinações normativas do decreto, as vagas das Escolas Técnicas, Agrotécnicas e CEFET's reduziram 50% entre 1995 e 2002. Com tantas mudanças sofridas pelas legislações, após quase 100 anos, das 19 Escolas de Aprendizes e Artífices criadas em 1909, a Rede Federal cresceu para apenas 140 escolas em 2002.

No primeiro mandato do presidente, Luiz Inácio Lula da Silva (2003 – 2007), a expansão da Rede Federal foi integrada à agenda pública e o Estado passou a ser considerado

como elemento de consolidação de políticas educacionais no âmbito da escolarização e profissionalização, “a educação assumiu o ideário de direito e afirmação do projeto societário para inclusão social e emancipação” (VICENTE, 2016, p. 21). Partindo desse ideário, o governo decidiu ampliar o número de Escolas Federais de Educação Profissional e Tecnológica, dando início ao processo de expansão da Rede.

Antes da promulgação da lei que instituiu a expansão, em 2004, o governo assinou o Decreto 5.154 que permitiu a integração do ensino técnico de nível médio ao ensino médio. Em 2005, a Lei 11.195 instituiu a expansão da oferta da educação profissional e lançou oficialmente a primeira fase do Plano de Expansão da Rede Federal com a construção de 60 novas unidades.

Em 2006, foi instituído o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação de Jovens e Adultos e lançado o Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia. No ano seguinte, lançou-se também o Catálogo Nacional dos Cursos Técnicos. Em 2007, iniciou-se a segunda fase do Plano de Expansão da Rede Federal. O programa de expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica iniciado em 2005 aumentou o número de escolas técnicas de 140, no início do programa, para 644 câmpus em funcionamento em 2016. O Ministério da Educação concretizou a construção de mais de 500 novas unidades em menos de 10 anos.

A expansão de Rede Federal foi norteada por diretrizes governamentais que estabeleceram três dimensões para a escolha dos municípios e para a oferta dos cursos: a dimensão social, a dimensão geográfica e a dimensão do desenvolvimento local:

A dimensão social visava à universalização de atendimento aos territórios. Uma característica importante desse processo de expansão foi a opção pelo viés da interiorização visando alcançar a democratização do acesso à Educação Profissional. Nesse sentido, a dimensão geográfica objetivava a “capilaridade” da oferta pública de EPT e o atendimento aos municípios não atendidos por instituições federais de ensino. Observa-se que foi considerado o princípio de distribuição geográfica assim como aconteceu no ato de criação das primeiras Escolas de Aprendizes Artífices, quando procurou-se atender a todos os estados da federação. A dimensão de desenvolvimento visava atender municípios que possuíam arranjos produtivos já identificados, fomentando o desenvolvimento local/regional. (REIS, 2015, p. 42).

Dos 119 municípios atendidos pelas 140 escolas técnicas existentes antes da expansão, ampliou-se para 568 municípios brasileiros com câmpus da Rede Federal de Educação no ano de 2016. Com a expansão da Rede em andamento, articulou-se a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Assim, em 29 de dezembro de 2008, foi promulgada a Lei nº 11.892 que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e a

criação dos IF's. Com a criação dos Institutos Federais de Educação (IF's), as finalidades e objetivos dessas instituições, em sua grande maioria centenárias, foram ampliados possibilitando a oferta de educação profissional desde o nível básico, com a oferta de cursos de formação inicial e continuada e cursos técnicos de nível médio, até cursos de nível superior e de pós-graduação.

Segundo Ortigara (2012, p. 170), os CEFET's tinham como objetivo constituírem-se em Universidades Tecnológicas, “percurso que já havia sido percorrido pelo CEFET do Paraná dando origem, em 2005, à Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)”. Ortigara (2012, p. 170) destaca que o modelo de Universidade Tecnológica, diferentemente do modelo de instituto, encontra sustentação no parágrafo único do artigo 52 da LDB: “É facultada a criação de universidades especializadas por campo de saber” (BRASIL, 1996, p. 24). No momento em que foi proposta a criação dos Institutos, os CEFET's eram legalmente instituições de educação tecnológica com autonomia financeira de natureza pluricurriculares que ofertavam educação tecnológica em todos os níveis, “a transformação em universidade tecnológica mostrava-se o caminho lógico, considerando-se que esta possibilidade estava prevista na LDB e já havia um caso consolidado no País” (ORTIGARA, 2012, p. 170). Porém, na avaliação de Ortigara (2012), era “impraticável administrativamente” transformar as CEFET's, as Escolas Técnicas e as Agrotécnicas em universidades tecnológicas, pois seriam 354 autarquias diretamente vinculadas ao MEC. Assim, a reorganização das unidades em institutos permitiu um melhor relacionamento e atendimento das demandas dessas unidades com os institutos e dos IF's com a Rede Federal.

A Lei 11.892/2008 instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, composta inicialmente por 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia; 02 Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET-RJ e CEFET-MG); 24 Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais; e 01 Universidade Tecnológica Federal (UTFPR):

Art. 2º Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei.

§ 1º Para efeito da incidência das disposições que regem a regulação, avaliação e supervisão das instituições e dos cursos de educação superior, os Institutos Federais são equiparados às universidades federais.

§ 2º No âmbito de sua atuação, os Institutos Federais exercerão o papel de instituições acreditadoras e certificadoras de competências profissionais.

§ 3º Os Institutos Federais terão autonomia para criar e extinguir cursos, nos limites de sua área de atuação territorial, bem como para registrar diplomas dos cursos por eles oferecidos, mediante autorização do seu Conselho Superior, aplicando-se, no caso da oferta de cursos a distância, a legislação específica. (BRASIL, 2008, p. 01)

Por ofertarem ensino superior e serem também uma autarquia federal detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, os Institutos Federais foram equiparados às universidades federais. Ainda que possuam todos os direitos e deveres de uma universidade, o papel social dos institutos federais é diferente. De acordo com a Lei 11.892/2008, os Institutos Federais devem garantir o percentual mínimo de 50% (cinquenta por cento) de vagas para atender a Educação Profissional Técnica de Nível Médio, priorizando a forma de oferta integrada ao Ensino Médio, para os concluintes do Ensino Fundamental e para o público da Educação de Jovens e Adultos. A lei prioriza a forma integrada, mas não a torna exclusiva, respeitando as características históricas, culturais e regionais das instituições em que já existiam os cursos técnicos subsequentes.

A legislação estabelece ainda que os Institutos Federais também devem garantir o mínimo de 20% (vinte por cento) de vagas para cursos de licenciatura e programas especiais de formação pedagógica com vistas à formação de professores para a Educação Básica, com ênfase nas áreas de Ciências, Matemática e Educação Profissional. O restante, 30% (trinta por cento) das vagas dos cursos superiores, deve ser destinado à oferta de cursos de tecnologia e cursos de bacharelado e engenharia: “visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento”.

Os IF's devem ofertar também cursos de pós-graduação *lato sensu* de aperfeiçoamento e especialização e cursos de pós-graduação *stricto sensu* de mestrado e doutorado, “que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica”. A Lei 11.892/2008 registra a possibilidade de ampliação da oferta em nível superior, desde que as demandas da região assim justifiquem, entretanto, não autoriza a redução do percentual de oferta mínima em Educação Profissional Técnica de Nível Médio e exige que as alterações sejam aprovadas pelo Conselho Superior da instituição e também pelo Ministério da Educação.

O artigo 5º da Lei 11.892/2008 – que estabeleceu quais institutos foram criados – estipulou nos incisos X e XI a criação de dois Institutos Federais no estado de Goiás: “X - Instituto Federal de Goiás, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de Goiás; XI - Instituto Federal Goiano, mediante integração dos Centros Federais de Educação Tecnológica de Rio Verde e de Urutaí, e da Escola Agrotécnica Federal de Ceres”.

Conforme estipulado na Lei 11.892/2008, o estado de Goiás ficou com duas novas instituições: o Instituto Federal de Goiás (IFG), formado pelo CEFET Goiás, e o Instituto Federal Goiano (IF Goiano), formado pela fusão dos CEFET's de Rio Verde e de Urutaí – com a respectiva Unidade de Ensino Descentralizada de Morrinhos – mais a Escola Agrotécnica Federal de Ceres (EAFCE), todos os três provenientes de antigas escolas agrícolas.

O caminho percorrido de Escola de Aprendizes Artífices até Institutos Federais, acarretou em diversas mudanças na nomenclatura dessas instituições, o que dificultou o reconhecimento e a formação da identidade institucional delas. Não bastasse esse desafio, os IF's de Goiás ainda precisam conviver com a peculiaridade da existência de dois institutos com nomes muito parecidos – IFG e IF Goiano.

A história do IFG começa com a criação da Escola de Aprendizes Artífices em 1909 na antiga capital do Estado, Vila Boa, atualmente cidade de Goiás⁵³. Em 1942, com a construção de Goiânia, a escola foi transferida para a nova capital. A instituição recebeu então o nome de Escola Técnica de Goiânia, com a criação de cursos técnicos na área industrial, integrados ao ensino médio, por meio do Decreto-lei nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942.

No final dos anos 80, mais precisamente em 1988, a Escola Técnica Federal de Goiás ampliou sua presença no Estado com a criação da Unidade de Ensino Descentralizada (UNED) de Jataí, hoje denominada Câmpus Jataí. No ano de 1999, a Escola Técnica Federal de Goiás foi transformada em Centro Federal de Educação Tecnológica de Goiás (CEFET-GO), a partir daí a Instituição recebeu autorização para ofertar cursos superiores e tornou-se uma instituição de ensino superior pública e gratuita, especializada na oferta de educação tecnológica nos diferentes níveis e modalidades de ensino, com prioridade na área tecnológica.

Em 2006, por meio do Programa de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, é criada a Unidade de Ensino Descentralizada de Inhumas, hoje Câmpus Inhumas. A continuidade desse projeto resultou na implantação de mais oito câmpus, dois em 2008 (Itumbiara e Uruaçu), três em 2010 (Anápolis, Formosa e Luziânia) e mais dois câmpus em 2012 (Aparecida de Goiânia e Cidade de Goiás). Em 2014, última fase da expansão, foram implantados mais quatro câmpus, a segunda unidade do IFG em Goiânia – Câmpus Goiânia Oeste – e nas cidades de Águas Lindas, Senador Canedo e Valparaíso.

Atualmente, o IFG atende mais de 11 mil alunos nos seus 14 câmpus localizados em 13 diferentes municípios goianos: (1) Águas Lindas, (2) Anápolis, (3) Aparecida de Goiânia, (4)

⁵³ Informações obtidas no Portal do IFG. Disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/apresentacao-a-instituicao?showall=&limitstart=>>. Acesso em: 08 mar. 2018.

Cidade de Goiás, (5) Formosa, (6) Goiânia, (7) Goiânia Oeste, (8) Inhumas, (9) Itumbiara, (10) Jataí, (11) Luziânia, (12) Senador Canedo, (13) Uruaçu e (14) Valparaíso.

O Instituto Federal de Goiás oferta cursos de nível médio, a exemplo dos cursos de Ensino Médio de forma concomitante ao Ensino Técnico, denominado de Técnico Integrado, e o EJA, este pertencente ao Programa de Educação de Jovens e Adultos, além de cursos Técnicos Subsequentes. No ensino superior atua na oferta de cursos de Licenciatura, Bacharelado e Tecnólogos. Já na modalidade de Educação à Distância oferta cursos de Formação Inicial e Continuada, por meio do programa Profucionário, e cursos Técnicos Subsequentes, através da Rede E-Tec Brasil.

O IFG oferta 66 cursos técnicos, sendo 42 cursos técnicos integrados ao Ensino Médio; 19 integrados ao Ensino Médio na modalidade Educação de Jovens e Adultos (EJA); e cinco cursos técnicos subsequentes. Na modalidade de ensino superior, são ofertados 46 cursos superiores, sendo 23 bacharelados, 19 licenciaturas e quatro cursos superiores em Tecnologias. Na pós-graduação, o IFG possui quatro especializações (Pós Graduação *lato sensu*) e três mestrados profissionais (Pós Graduação *stricto sensu*). O IFG possui 2.177 servidores entre docentes e técnicos-administrativos.

Antes de virar IFG, o CEFET-GO já possuía uma Assessoria de Comunicação Social (ACS). Essa assessoria era dirigida por uma professora de música da instituição. Segundo Araújo (2011, p. 41), o trabalho desenvolvido pela ACS resumia-se à divulgação de informações do Diário Oficial da União que eram replicadas no site institucional, “pouco efetivo em termos de comunicação”:

Além das publicações oficiais, o setor também se resumia a divulgar comunicados rotineiros, de interesse do público interno, além da lista nos murais dos servidores aniversariantes do mês. Enfim, era uma área sem identidade, sem a importância devida, sem reconhecimento do público interno, sem espaço, um setor onde atuavam servidores que, muitas vezes, por não se adequarem a nenhum outro departamento eram lotados na ACS e não possuíam funções determinadas e relacionadas profissionalmente com a área de comunicação. (ARAÚJO, 2011, p. 41).

Em fevereiro de 2008, tomou posse a primeira jornalista – contratada via concurso público – no ainda CEFET-GO. Com a entrada de Maria José Braga, jornalista formada pela UFG em 1987 e que na época tinha experiência de mais de 20 anos como repórter e editora do Jornal *O Popular*, a Assessoria de Comunicação Social começou a ter ações efetivas de comunicação, “um novo modelo de comunicação começa a ser construído, ainda sem um estudo

prévio, sem pesquisa ou um planejamento efetivo, mas com a marca do início de investimentos na profissionalização da comunicação no IFG” (ARAÚJO, 2011, p. 41).

De acordo com a atual gestora⁵⁴ de comunicação da IFG, a primeiro profissional de comunicação teve um importante papel no desenho institucional que a instituição tem atualmente da comunicação:

Todos os câmpus têm os cargos, chamam quem quer. Mas é obrigatório que um dos cargos de nível E seja de um jornalista, então o Paulo (Paulo César Pereira, reitor do IFG entre 2008 – 2013) criou o desenho de um jornalista para cada câmpus, convencido pelos argumentos técnicos da Maria José. Então esse desenho de ser ter um jornalista em cada câmpus é um mérito da Maria José e do gestor que compreendeu, aceitou e impôs, então isso é regra no IFG, virou regra. E era o jornalista, por quê? Porque antes de fazer a arte nos precisamos fazer o básico que é comunicar. (Informação Oral, 24 de nov. de 2017).

Esse desenho institucional é um diferencial do IFG e, de acordo com a gestora de comunicação, o instituto é o único na Rede Federal que conta com um jornalista em cada câmpus. Apesar do setor de comunicação do IFG ser denominado Diretoria de Comunicação (DICOM), não existe integração e nem relação de subordinação entre as Coordenações de Comunicação Social – setor de lotação dos jornalistas nos câmpus – com a Diretoria de Comunicação, localizada na reitoria da instituição. No organograma do IFG, os jornalistas dos câmpus estão subordinados ao diretor do câmpus.

Atualmente, os produtos e serviços de comunicação do IFG se restringem ao Boletim Informativo (enviado semanalmente via e-mail para a comunidade interna), ao Portal institucional e aos perfis nos sites de redes sociais, *Facebook*, *Instagram* e *Twitter*, com mais de 50 mil seguidores no total, além dos inscritos no canal do *Youtube*. O IFG não possui nenhum produto de comunicação impresso.

O Instituto Federal de Goiás possui 36 profissionais de comunicação nas equipes de comunicação dos 14 câmpus e na Reitoria. Dentre eles, 10 estão lotados na Reitoria do IFG e os outros 26 estão lotados nos câmpus, sendo pelo menos um profissional de comunicação com cargo de jornalista em cada câmpus. Todos os profissionais são servidores efetivos da instituição, a maioria, 20 servidores, possui entre cinco e dez anos de vínculo com a instituição. Nenhum servidor da equipe de comunicação do IFG possui mais que 15 anos de vínculo com a instituição, o que comprova que o setor ainda é novo em uma instituição centenária.

⁵⁴ Informação oral obtida em entrevista exploratória realizada pela autora da pesquisa com a diretora de comunicação do IFG no dia 24 de novembro de 2017 na Reitoria do IFG.

Apenas um profissional ocupa cargo de nível C (Nível Fundamental), seis ocupam cargo de nível D (Nível Médio), e a grande maioria, 29 profissionais de comunicação, ocupam cargo de nível E (Nível Superior). Em relação a formação, 26 servidores são graduados em Comunicação Social, sendo que 17 desses possuem formação com habilitação em Jornalismo. As outras áreas de formação são: Letras, Design Gráfico, História, Direito e Música. A maior parte dos profissionais, 13 deles, possui entre cinco e dez anos de formado. Todos os profissionais de comunicação do IFG possuem pelo menos a formação em nível superior, sendo que 53% deles já concluíram ou estão com uma Pós-Graduação *stricto sensu* em andamento.

O outro Instituto Federal do estado – o IF Goiano – é voltado predominantemente para o ensino agrícola e foi formado pela integração das antigas escolas agrícolas existentes no estado: CEFET Rio Verde, CEFET Urutaí – com a Unidade de Ensino Descentralizada de Morrinhos – e a Escola Agrotécnica Federal de Ceres (EAFCE)⁵⁵.

A 'vocação' do IF Goiano de oferecer cursos, em sua maior parte, na área das ciências agrárias, deve-se à própria natureza do estado de Goiás que, devido à sua origem agrícola, apresenta traços de uma herança agropastoril, em especial no interior, onde estas escolas estão localizadas. (FARIA, 2015, p. 37).

O Câmpus Urutaí é o mais antigo de todos os câmpus do IF Goiano e é considerado a primeira escola agrícola do estado de Goiás. A unidade foi criada pela Lei nº 1.923 de 28 de julho de 1953 e inicialmente oferecia os Cursos de Iniciação Agrícola e de Mestría Agrícola, com a denominação de Escola Agrícola de Urutaí-GO. A escola funcionava nas instalações da antiga Fazenda Modelo, propriedade que funcionou como Centro de Criação de Raças Bovinas de alto padrão. Na época, a escola era subordinada a Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário (SEAV) do Ministério da Agricultura. Com o Decreto 60.731 de 1967, a Escola Agrícola de Urutaí-GO passou a ser supervisionada pelo Ministério da Educação e Cultura.

Em 1977, a instituição foi autorizada a funcionar com o Curso Técnico em Agropecuária, em nível de 2º Grau, já com a denominação de Escola Agrotécnica Federal de Urutaí. Em 1999, começou a ofertar o primeiro curso superior, curso de Tecnologia em Irrigação e Drenagem. Mas somente em 2004, com a publicação do Decreto nº 5.225, o CEFET Urutaí passou a ser considerado uma instituição de ensino superior.

Apesar da tradição de ofertar cursos na área agrícola, desde que se tornou Instituto Federal, o IF Goiano iniciou a oferta de cursos não diretamente ligados às atividades agrícolas

⁵⁵ Informações obtidas no Portal do IF Goiano. Disponível em: <<https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/historico.html>>. Acesso em: 08 mar. 2018.

como cursos técnicos em Secretariado, em Administração, em Comércio, em Contabilidade e em Informática; além dos cursos superiores em Engenharia Civil, Medicina Veterinária, Pedagogia e Tecnologia em análise e desenvolvimento de sistemas.

O IF Goiano se fundamenta na transversalidade do ensino e possui organização pedagógica verticalizada, o que permitiu ao docente atuar nos diferentes níveis de ensino, além de oportunizar ao estudante a construção do seu itinerário formativo, isto é, sua formação até a pós-graduação *stricto sensu*. Tendo em vista a formação verticalizada do estudante, atualmente a instituição oferece cursos em todos os níveis da educação profissional e tecnológica, ou seja, cursos de formação inicial e continuada; cursos de ensino médio integrado à educação profissional técnica de nível médio; ensino técnico em geral; modalidade à distância; Educação de Jovens e Adultos; graduações tecnológicas (cursos superiores), licenciaturas e bacharelados e cursos de pós-graduação nos níveis *Lato* e *Stricto sensu* – respectivamente mestrado e doutorado (FARIA, 2015, p. 38 - 39).

Atualmente, o IF Goiano oferta 58 cursos técnicos, sendo 29 cursos técnicos integrados ao ensino médio, 25 cursos técnicos concomitantes ou subsequentes e quatro cursos técnicos na modalidade Educação de Jovens e Adultos. Em relação aos cursos superiores, o IF Goiano possui 37 cursos, sendo 18 bacharelados, 10 licenciaturas e nove cursos superiores tecnológicos. A instituição oferta ainda 16 especializações (Pós-graduação *lato sensu*) e 14 opções de Pós-graduação *stricto sensu*, sendo oito mestrados profissionais, quatro mestrados acadêmicos e dois doutorados. Destaca-se que o IF Goiano foi o primeiro Instituto Federal a ofertar doutorado no país. Desde 2012, o IF Goiano aderiu a Escola Técnica Aberta do Brasil (e-Tec) e passou a ofertar Cursos Técnicos também na modalidade semipresencial.

O IF Goiano atende atualmente mais de seis mil alunos nas 12 unidades que possui, que estão organizadas em nove câmpus e em três câmpus avançados. Os câmpus da instituição são: Morrinhos; Ceres; Cristalina, Iporá; Campos Belos; Posse; Trindade; Rio Verde e Urutaí. Os câmpus avançados – unidades que possuem a mesma estrutura dos câmpus, mas que financeiramente ainda estão vinculados à Reitoria do IF Goiano – são Catalão; Ipameri e Hidrolândia. Apesar de não possuir nenhum câmpus na capital goiana, em obediência ao que foi estabelecido na Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, a Reitoria do IF Goiano está localizada em Goiânia. O IF Goiano possui atualmente 1.423 servidores lotados nas 12 unidades e na Reitoria.

De acordo com Faria (2015), a unificação das antigas escolas agrícolas a uma única instituição foi um dos maiores desafios da comunicação no IF Goiano, pois cada câmpus que foi vinculado tinha uma forma de comunicar própria. As escolas agrícolas que foram reunidas

para formar o IF Goiano existiam a mais de uma década: Urutaí (1953); Rio Verde (1967); Ceres (1994) e Morrinhos (1997).

Em relação aos novos câmpus, a maioria possui pouco mais de quatro anos de implantação: Iporá (2010); Campos Belos (2014); Posse (2014); Catalão (2014); Cristalina (2014); Ipameri (2014); Hidrolândia (2014) e Trindade (2015). Em sua pesquisa, Faria (2015, p. 197) afirma que duas instituições coexistem dentro do IF Goiano, uma antiga que se auto organiza e uma nova instituição: “Essas duas instituições estão andando juntas, concomitantemente, e ainda não se fundiram, até porque ainda não houve tempo suficiente para isso”. Assim, uma das prioridades da Assessoria de comunicação do IF Goiano foi a formação de uma identidade comum.

A Assessoria-Geral de Comunicação Social e Eventos do IF Goiano (Ascom) – localizada na Reitoria da instituição em Goiânia – foi constituída juntamente com a criação dos Institutos Federais, em dezembro de 2008. A primeira servidora da Ascom do IF Goiano foi a jornalista Juliana Luiza Oliveira Canêdo. Juliana Canêdo pertencia ao quadro de servidores da antiga Unidade Descentralizada de Morrinhos e foi convidada pelo reitor do IF Goiano da época, José Donizete Borges, para ser a assessora de comunicação da instituição assim que o IF Goiano foi criado. Com a criação da Ascom, Juliana Canêdo tornou-se responsável por atualizar as informações do site, promover a comunicação interna, realizar assessoria de imprensa e auxiliar na organização de eventos (FARIA, 2015, p. 77):

A assessora de comunicação afirmou que, após a unificação das escolas, ela descobriu que havia outros profissionais trabalhando com a comunicação nessas unidades, cada qual à sua maneira. A partir desta descoberta, ela mencionou ter contatado esses profissionais e sugeriu uma reunião com o intuito de se conhecerem e começarem a conversar sobre uma possível unificação da Comunicação. “Até porque já era sabido que também teríamos o IF Goiás no estado e que a confusão entre os dois seria inevitável. Essa reunião foi o gérmen de uma Ascom para o IF Goiano”, disse a jornalista na entrevista. (FARIA, 2015, p. 78).

Apesar desse contato inicial realizado pela Ascom da reitoria, assim como ocorre no IFG, no IF Goiano os profissionais de comunicação dos câmpus não estão vinculados diretamente à Assessoria-Geral de Comunicação, porém, são subordinados ao diretor do câmpus. Diferentemente do IFG, não foi feito um desenho no IF Goiano para estabelecer pelo menos um jornalista em cada câmpus. Os profissionais de comunicação dos câmpus são escolhidos pelos diretores da unidade e não há obrigatoriedade para que eles tenham formação em comunicação.

O ideal de um processo de comunicação estratégico voltado para os objetivos gerais do IF Goiano seria as Ascoms dos câmpus do interior estarem vinculadas oficialmente à Ascom da reitoria. Assim, poder-se-ia otimizar o uso da mesma identidade visual e haveria padronização/modelagem de um discurso interno; bem como surgiriam menos ruídos na comunicação entre os servidores e haveria maior coesão entre os comunicadores, tornando o setor mais forte institucionalmente. (FARIA, 2015, p. 80).

Apesar de não estarem subordinados à Ascom da Reitoria, alguns processos comunicacionais são centralizados na Assessoria-Geral de Comunicação do IF Goiano (Ascom) como a criação de artes de divulgação e produção de materiais impressos, “devido à administração de uma quantia elevada de recursos financeiros, bem como a preocupação com a aplicação da marca do IF Goiano e da sua identidade institucional” (FARIA, 2015, p. 61).

De acordo com Faria (2015), desde que a Ascom na reitoria foi criada, houve o objetivo de trabalhar com a comunicação integrada e estratégica, assim, à medida que a equipe foi crescendo criou-se as coordenadorias de jornalismo, relações públicas e publicidade. Atualmente, não existe a coordenadoria de relações públicas porque a única servidora com essa formação é a atual coordenadora-geral de comunicação do IF Goiano. Assim como o IFG, o IF Goiano também não possui produtos de comunicação impresso, apenas o Portal institucional e os perfis nos sites de redes sociais – *Facebook*, *Instagram*, *Flickr* – com mais de 50 mil seguidores e o canal no *Youtube*. O IF Goiano não possui perfil no *Twitter*.

O Instituto Federal Goiano possui 23 profissionais de comunicação nas 12 unidades e na Reitoria. Dentre eles, nove estão lotados na Reitoria do IF Goiano e os outros 14 estão lotados nos câmpus, sendo pelo menos um em cada câmpus. Assim como no IFG, todos os profissionais de comunicação do IF Goiano são servidores efetivos da instituição e a maioria, nove servidores, possui entre cinco e dez anos de vínculo com a instituição. Nenhum servidor da equipe de comunicação do IF Goiano possui mais que 15 anos de vínculo com a instituição e apenas dois servidores estão no IF Goiano a menos de um ano.

Apesar de mais da metade dos profissionais de comunicação possuírem cargo de nível E (nível superior), 12 servidores, o número de servidores de cargo de nível C (nível fundamental) e cargo de nível D (nível médio) levantado no IF Goiano foi mais expressivo que o encontrado no IFG, sendo três servidores de nível C e seis servidores de nível D. Outra diferença em relação ao IFG é que o IF Goiano possui na equipe dois docentes que atuam nas assessorias de comunicação dos câmpus. Ressalta-se que, de acordo com as informações obtidas em entrevista exploratória com a coordenadora-geral da Ascom do IF Goiano, esses docentes não atuam exclusivamente no setor de comunicação, sendo que um deles, além de

conciliar o cargo de docente com a função de assessor de comunicação, possui também a função de gerente de ensino do câmpus no qual está lotado.

Em relação a formação, encontrou-se uma diversidade maior de habilitações entre os profissionais de comunicação do IF Goiano. Foram levantados nove diferentes cursos superiores, sendo que três desses cursos são da área das Ciências Exatas, ou seja, 17,4 % dos profissionais de comunicação do IF Goiano possuem graduação em áreas que não são correlatas a área da Comunicação, como por exemplo Física, Sistema da Informação, Ciências Econômicas e Análise e desenvolvimento de sistemas.

Todos os servidores do IF Goiano possuem pelo menos a formação em nível superior. Assim como no IFG, no IF Goiano, a maior parte dos profissionais de comunicação (47,8%) possui entre cinco e dez anos de formados. Em relação a continuação dessa formação, apesar do percentual de servidores que concluíram ou que estão cursando a Pós-graduação *stricto sensu* ser inferior ao encontrado no IFG, ainda é expressivo, representa 39%. Ressalta-se que o único profissional de comunicação que concluiu o doutorado é um docente e o doutorado não é na área da Comunicação.

7 A COMUNICAÇÃO NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR EM GOIÁS

Além da estrutura dos setores de comunicação das IES, é preciso conhecer também os documentos oficiais que regem esses setores e, conseqüentemente, a atuação dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás para compreensão e contextualização da pesquisa. Assim, foram analisados dois tipos de documentos de cada instituição, os que se referem a atuação e funcionamento da instituição como um todo, e os que se relacionam diretamente com as ações e atividades dos setores de comunicação do IF Goiano, IFG, UEG e UFG.

A análise da aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás relaciona-se também com o conhecimento de quem são esses profissionais, a formação que possuem, a experiência profissional e o tempo de vínculo com a instituição. Essas informações influenciam diretamente na percepção que esses profissionais detêm da comunicação pública e, conseqüentemente, na aplicação dos princípios.

Como a percepção que os profissionais possuem e a prática profissional diária envolvem aspectos subjetivos, que são difíceis de ser mensuráveis, buscou-se analisar os produtos de comunicação das IES pesquisadas para verificar as contradições entre o discurso e a prática dos profissionais e, assim, compreender a comunicação praticada nos setores de comunicação dessas instituições.

7.1 A Legislação das IES

O Estatuto, o Regimento Interno e o Plano de Desenvolvimento Institucional são os três principais documentos que legislam as instituições de ensino superior no país. Usualmente, o Estatuto é um documento que rege os princípios, finalidades, estruturas administrativas e acadêmicas da instituição. O Regimento costuma disciplinar a organização e o funcionamento da instituição. Já o PDI é o documento que orienta o planejamento da instituição em um período de abrangência específico, identificando as ações e atividades a serem desenvolvidas tanto no plano acadêmico quanto no administrativo. Além dos documentos oficiais que regem a atuação das IES, foram analisadas também as políticas gerais e específicas dos setores de comunicação do IF Goiano, IFG, UEG e UFG.

7.1.1 IF Goiano

Dentre as quatro instituições, o IF Goiano é a que tem a maior quantidade de políticas específicas publicadas⁵⁶: Manual de Divulgação e Publicação; Manual da Marca IF Goiano; Manual de Veículos; Orientação Normativa de Publicidade; Regulamento para Cerimônias de Colação de Grau dos cursos de graduação e de Registro de Conclusão de pós-graduação; Regulamento para Cerimônias de Formatura dos cursos técnicos; e Regimento interno do Comitê de Eventos.

Além de estar disponível online no site da instituição, o Manual de Divulgação e Publicação também foi produzido em formato de livro e distribuído⁵⁷ para todos os servidores que atuam nas assessorias de comunicação do IF Goiano e também para todos os gestores da instituição. No expediente do documento consta que ele foi elaborado no ano de 2017 pela Coordenação Geral de Comunicação Social e Eventos com a colaboração dos profissionais de comunicação dos campi da instituição. Com cinco capítulos e 44 páginas, o manual aborda os princípios adotados pela comunicação no IF Goiano, os critérios de noticiabilidade, os cuidados necessários com os direitos autorais e as autorizações de uso de imagens, além de definir os canais oficiais de comunicação interna e comunicação externa e detalhar as especificidades de cada canal, com informações como objetivo, público alvo, linha editorial, periodicidade, linguagem e conteúdo.

Ao afirmar na apresentação do documento que a finalidade do Manual de Divulgação e Publicação é a padronização e adequação das informações disseminadas nos canais oficiais de comunicação do IF Goiano para consolidar a imagem da instituição e facilitar o diálogo com o público-alvo, a Ascom mostra que o objetivo do documento não está relacionado apenas com o zelo pela imagem da instituição, mas também com o diálogo com a comunidade, aproximando-se assim do princípio do diálogo igualitário.

Ainda na apresentação do Manual, encontra-se também a informação que o documento “visa dar transparência aos critérios definidos pela equipe de comunicação da reitoria e dos campi para publicizar os fatos ocorridos na Instituição” (FARIA, 2017, p. 7). A preocupação

⁵⁶ A UEG é a IES que mais elaborou políticas específicas – oito no total – porém duas não estão disponibilizadas na seção do CeCom no site, sendo que uma delas não se encontra disponível ao público, somente para acesso interno.

⁵⁷ Informação oral obtida em entrevista exploratória realizada com a coordenadora-geral de comunicação do IF Goiano pela autora da pesquisa no dia 13 de março de 2018 na Reitoria da IF Goiano. No dia da realização da entrevista, a pesquisadora recebeu um exemplar do manual.

com a transparência, aparece também na listagem dos princípios adotados pela comunicação no IF Goiano:

A transparência é um princípio imprescindível para a comunicação, sobretudo no serviço público, onde se deve pautar por uma comunicação pública de qualidade. Para o seu cumprimento é necessário apresentar os fatos tais como ocorreram, sem distorções maliciosas, nem acobertamentos de informações importantes para o interesse público. Essa prática, aliada à abertura de canais de comunicação que permitam interlocução direta com os cidadãos, como ocorre com as mídias sociais, cria uma percepção de Instituição confiável e constrói uma imagem positiva. (FARIA, 2017, p. 10).

No trecho citado acima, o manual traz a primeira e única menção do termo comunicação pública e, ao esclarecer sobre como observar o princípio da transparência na IES, a orientação relaciona-se com os princípios da transparência, fiscalização e prestação de contas e também com o princípio do diálogo igualitário. Apesar da relação com os princípios da comunicação pública, o Manual ressalta que o objetivo da observância ao princípio da transparência é atender ao interesse institucional e não ao interesse público, pois a preocupação finalística é a construção de uma imagem positiva da instituição.

Além da transparência, os princípios da impessoalidade, objetividade e criatividade foram listados como os adotados pela comunicação no IF Goiano. O Manual elucida de forma clara e didática como esses princípios devem ser observados na prática profissional. Após a explicação de cada princípio, há o exemplo de uma situação em que o princípio é aplicado:

A assessoria de comunicação recebe uma sugestão de pauta para noticiar que um pesquisador do IF Goiano participou de evento apresentando resultados de sua pesquisa. Neste caso, é mais adequado destacar a pesquisa desenvolvida do que a participação no evento em si. Como a assessoria de comunicação trabalha com a imagem da Instituição, é uma oportunidade de mostrar a importância do IF Goiano para a produção de conhecimento e, portanto, para a sociedade. Dessa forma, a valorização do pesquisador aparece mais naturalmente ao longo de uma reportagem que fale dos objetivos, relevância e resultados de determinada pesquisa. Pode-se mencionar que o trabalho foi apresentado no evento, mas este não é o foco principal. (FARIA, 2017, p. 09).

Em relação a objetividade, o Manual destaca para a não utilização de subjetividades, adjetivos, opiniões pessoais e “elucubrações diversas”. Apesar de afirmar que a credibilidade não se relaciona somente às informações, o Manual ressalva a importância da checagem prévia das informações disponibilizadas nas matérias.

No capítulo seguinte, o Manual de Divulgação e Publicação destaca duas características que devem ser observadas para uma notícia ser publicada: a atualidade e o interesse público.

Além dessas duas características, o manual lista seis critérios de noticiabilidade para “facilitar o processo de produção noticiosa e definir o que pode ser de interesse público” (FARIA, 2017, p. 14): proeminência, impacto, conhecimento/cultura, desdobramentos, material visual e disponibilidade. Esses critérios relacionam-se diretamente com o princípio do interesse público como foco e prioridade, embora aspectos operacionais como a disponibilidade e o material visual também tenha sido considerados pela Ascom do IF Goiano na definição desses critérios.

O próximo capítulo do Manual apresenta e explica os canais oficiais de comunicação interna e externa do IF Goiano. Os canais de comunicação interna explicitados são: mural, e-mail institucional, banner Suap e wallpaper. Já os canais de comunicação externa são: Portal IF Goiano, sistema de seleção, sistema de eventos, informativos internos das unidades, informativos online e mídias sociais. O Manual esclarece individualmente o objetivo, o público, periodicidade, a linha editorial, a linguagem, o conteúdo e outras informações que variam de acordo com o canal.

As especificações do público, da linguagem e da interatividade do mural relacionam-se com os princípios da informação decifrada e difundida amplamente e também do princípio do estímulo à participação. Quanto ao público, o Manual afirma que o mural se destina especialmente aqueles que não têm acesso à internet. Quanto à linguagem, a orientação é para que ela seja a mais didática possível:

Os redatores do Mural devem considerar que o público deste canal não tem muito tempo para lê-lo e, ainda, que ele costuma ser fixado em local de ampla circulação. Ainda devem levar em conta que alguns podem ter dificuldades de leitura. Para facilitar a compreensão e atrair os leitores, os textos devem ser concisos, com frases em ordem direta, com ideias organizadas em blocos de informação, sempre da maneira mais didática possível. (FARIA, 2017, p. 22).

Em relação a interatividade, sugere-se que ela seja estimulada nos conteúdos dos murais e que sejam utilizadas bolsas de sugestões. Outro importante canal de comunicação interna descrito pelo Manual é o e-mail institucional, que no documento é apresentado com duas diferentes linhas editoriais: o e-mail informativo e o e-mail marketing. A principal diferença entre elas está “na carga conotativa e persuasiva da linguagem essencialmente publicitária” do e-mail marketing, pois ambos são para uma comunicação interna ágil com os servidores da instituição. O banner Suap⁵⁸ e Wallpaper dos computadores institucionais possuem

⁵⁸ O Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) foi criado pela equipe de desenvolvimento da Coordenação de Sistemas de Informação (COSINF) da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DIGTI) do IFRN para a gestão dos processos administrativos e acadêmicos de Institutos Federais. Disponível em: <<https://portal.ifrn.edu.br/ifrn/tec-da-informacao/lateral/servicos/sobre-o-suap>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

especificações semelhantes, são voltados para os servidores da instituição com objetivo de comunicar com agilidade, eles utilizam linguagem essencialmente publicitária e em geral relacionam-se a campanhas institucionais.

De acordo com o Manual, o Portal IF Goiano é o canal de comunicação prioritário da instituição, é “o ‘portão’ de entrada do Instituto, pois divulga não apenas suas ações, mas também apresenta a Instituição para o público externo” (FARIA, 2017, p. 26). Dentre os objetivos do Portal, a importância de demonstrar “o comprometimento e transparência com a comunidade civil e acadêmica” relaciona-se com os princípios da comunicação pública. As orientações para a utilização de uma linguagem atraente e objetiva, inserção de hiperlinks relacionados a matéria postada e acréscimo da informação que a notícia foi republicada com correção também se relacionam com os princípios da comunicação pública. Outra especificidade do Portal do IF Goiano detalhada no Manual, que também se aproxima dos princípios da comunicação pública, é o recebimento de sugestões de pautas de toda a comunidade.

O sistema de seleção e o sistema de eventos são ferramentas utilizadas para a construção de páginas temporárias para inscrições online, de processos seletivos, o primeiro sistema; e de eventos, o segundo. Ambos possuem a orientação de elaborar textos curtos, objetivos e atraentes e colocarem informações de contato para sanar as dúvidas dos interessados, essa orientação relaciona-se com o princípio da informação decifrada e difundida amplamente.

Em relação aos informativos internos das unidades, o Manual destaca a importância de definir bem o público o qual se quer atingir pois “um mesmo veículo dificilmente atende bem os servidores e a comunidade ao mesmo tempo” (FARIA, 2017, p. 29). No Manual, a Ascom estimula a elaboração dos informativos internos em versão eletrônica, por considerar essa versão mais adequada para os tempos atuais em que “qualquer pessoa com acesso à internet e alguma habilidade com computadores e câmeras fotográficas e de vídeo consegue divulgar um fato, com rapidez, a um grande número de pessoas” (FARIA, 2017, p. 30). A sugestão para informativos digitalizados ocorre também para evitar fazer a divulgação de conteúdos que já foram transmitidos por outros meios. Outras vantagens destacadas pelo Manual para a produção dos informativos internos em versão eletrônica são: o custo de produção e manutenção menor do que um veículo impresso e a sustentabilidade desse investimento.

Apesar do estímulo para a elaboração dos informativos eletrônicos, o Manual afirma que “informativos mensais impressos podem conquistar os leitores, desde que possuam um texto mais interpretativo, aprofundado, que trate os fatos abordando antecedentes, consequências, experiências anteriores, algo menos factual” (FARIA, 2017, p. 31). Contudo, o

Manual não recomenda que veículos bimestrais ou trimestrais sejam produzidos. Quanto ao informativo eletrônico, a Ascom sugere ainda que os profissionais de comunicação considerem “a expectativa dos leitores por informação atualizada, útil e complementar ao que já foi dito por outros meios”. As orientações para atender a expectativa da sociedade e fornecer informações mais completas e detalhadas relacionam-se com o princípio do interesse público como foco e prioridade e o princípio da informação decifrada e difundida amplamente.

A instrução para uma abordagem analítica e humana que destaca o porquê e as consequências das ações nos informativos online também se aproxima dos princípios da comunicação pública: “O jornalista é aquele que se coloca no lugar do leitor e pergunta o que ele gostaria de saber sobre aquele assunto. Mais ainda: o jornalista empresarial é aquele que leva a sua fonte – chefe, gerente, diretor, técnico – a se fazer a mesma pergunta e respondê-la” (FARIA, 2017, p. 31). O estímulo para colocar no conteúdo do informativo informações locais com as quais o leitor se identifica com o objetivo de atraí-lo para os produtos de comunicação também se relaciona com os princípios da comunicação pública, assim como a interatividade sugerida pelo Manual para esses informativos.

De acordo com o Manual de Divulgação e Publicação, as mídias sociais institucionais são locais de interação instantânea e por isso necessitam ser atualizadas e monitoradas diariamente. O manual especifica e orienta o uso do *Facebook*, do *Instagram*, do *Youtube* e do *Flickr*. A primeira orientação para a mídia social “mais utilizada institucionalmente pelo IF Goiano, o *Facebook*” é para que as unidades tenham *fanpages* e não perfis pessoais, pois a recomendação do próprio *Facebook* é que perfis pessoais sejam para uso individual apenas. O Manual recomenda que as postagens do *Facebook* reforcem as notícias publicadas nos sites institucionais, mas que não se limitem a essas notícias e que postem também “fatos corriqueiros, do dia a dia da instituição, que não geram notícia para o site, mas cuja divulgação resulta em interação e engajamento dos usuários com a página de maneira mais instantânea” (FARIA, 2017, p. 32).

Outra orientação do Manual é para não fazer uma postagem com texto apenas. A Ascom também recomenda que se a unidade não tiver à disposição um profissional de comunicação para alimentar a *fanpage* que é melhor não criá-la, pois a “a presença institucional no *Facebook* não é obrigatória” e “um *Facebook* sem movimentação contribui para gerar uma imagem negativa da instituição” (FARIA, 2017, p. 32). Apesar da preocupação com a imagem da instituição nas orientações, as possibilidades de interação com a comunidade e a sociedade aproximam essas instruções do princípio do diálogo igualitário.

Com orientações parecidas com as estabelecidas para o *Facebook*, o Manual acrescenta que o *Instagram* possui o diferencial de não permitir a inclusão de links na postagem, assim, recomenda-se que “as imagens relacionadas às notícias contenham indicativos de que, para saber mais, é necessário que o usuário acesse o portal, que deve estar divulgado no perfil institucional da unidade no Instagram” (FARIA, 2017, p. 33). O Manual ainda alerta para que os profissionais de comunicação verifiquem e respeitem as especificidades de cada mídia social:

Apesar de apresentar a opção de vincular a conta do Instagram ao Facebook, para que a mesma postagem seja feita em ambas as mídias de maneira instantânea, a Coordenação Geral de Comunicação Social e Eventos orienta que esse vínculo não seja feito, pois, por se tratarem de mídias diferentes, os assuntos e a forma de divulgá-los nem sempre são exatamente os mesmos, devendo se respeitar as especificidades de cada uma. (FARIA, 2017, p. 33).

Em relação ao *Youtube*, o Manual traz somente a orientação para que a linguagem de descrição dos vídeos seja objetiva, curta e direta. Para o *Flickr*, a recomendação é que seja utilizado para divulgação de eventos que gerem grande quantidade de imagens para serem disponibilizados para visualização e download. Em relação as mídias sociais, o Manual traz ainda explicações e direcionamentos quanto às *hashtags*, aos *memes* e ao humor. A Ascom recomenda que sejam criadas *hashtags* específicas para a instituição “como forma de fortalecer sua imagem e também para serem utilizadas em campanhas institucionais específicas” (FARIA, 2017, p. 34). O Manual orienta também a evitar o uso de *hashtags* longas e utilizadas em excesso. Tanto em relação aos *memes* como ao humor, o uso não é proibido, porém o Manual recomenda que se tenha cuidado para “não errar a mão na piada”:

Da mesma forma que os memes, o humor pode ser utilizado para dar um toque descontraído a um anúncio ou a um conteúdo. No entanto, é preciso redobrar a atenção, pois existem temas e abordagens que podem ofender as pessoas. A interação é instantânea, e, no caso da veiculação de um conteúdo ofensivo, ele poderá ser compartilhado milhares de vezes em poucos minutos, afetando intensamente a imagem institucional. (FARIA, 2017, p. 34).

Entre as recomendações e dicas para as mídias sociais, o Manual alerta para os profissionais não esquecerem de seguir os princípios gerais de conduta de agentes públicos: a boa-fé, a honestidade, a cortesia, a transparência, a moralidade e a legalidade. Outra dica, que está diretamente relacionada com os princípios da comunicação pública, é não deixar as pessoas sem resposta: “Se ainda precisar apurar a questão, indique que está fazendo isso. E dê o retorno

o mais breve possível” (FARIA, 2017, p. 35). Por último, o Manual recorda ao profissional de comunicação que no momento da interação com o público nas mídias sociais ele se lembre que a fala é em nome da instituição, por isso, ele deve ficar atento e não emitir opiniões pessoais.

O último capítulo do Manual traz as especificações técnicas e os usos recomendados para materiais gráficos como cartazes, folders, panfletos/*flyers*, faixas, banners, marcador de livro e adesivos; e também de peças como canetas, *squeezes* e sacolas. Como esses materiais são utilizados para a divulgação institucional, não se relacionam diretamente com os princípios da comunicação pública.

Os outros manuais estabelecidos pela Ascom Geral (ou Ascom Reitoria) do IF Goiano – o Manual da Marca e o Manual de Veículos – não se aproximam dos princípios da comunicação pública por possuírem como objetivo o zelo pela identidade visual e imagem da instituição. A Orientação Normativa de Publicidade também possui essa mesma finalidade, apesar de também regulamentar as solicitações dos serviços de publicidade, o documento tem como foco o zelo com a imagem institucional conforme a instrução do artigo 19: “É vedada a veiculação de publicações eletrônicas ou impressas que contenham a marca do IF Goiano, sem prévio conhecimento da Ascom, salvo comunicações de caráter administrativo [...] que compoñham a rotina administrativa do Instituto” (IF GOIANO, 2018a, p. 5).

Outro documento elaborado pela Ascom Geral do IF Goiano é o Regimento Interno do Comitê de Eventos. Esse regimento estabelece a composição e as competências do comitê que terá, entre outras designações, que elaborar o Manual de Eventos do IF Goiano e “zelar pelo cumprimento das regras neles previstas” (IF GOIANO, 2012, p. 3).

Os Regulamentos para as Cerimônias de Colação de Grau dos cursos superiores e de Formatura dos cursos técnicos são documentos que estabelecem as normas e procedimentos para a realização dessas sessões solenes. Por normatizarem cerimônias públicas com o objetivo de disponibilizar tratamento igualitário para todos os cursos e alunos, esses documentos relacionam-se com o princípio do interesse público como foco e prioridade.

Tabela 8 – Documentos norteadores comunicação IF Goiano

Documentos norteadores do setor de comunicação do IF Goiano			
Documento	Natureza	Conteúdo	Relação com os Princípios da Comunicação Pública
Manual de Divulgação e Publicação	Oficial/ Manual	O manual tem o objetivo de padronizar os canais oficiais de comunicação do IF Goiano por meio da definição e esclarecimento dos princípios adotados pela comunicação, do	Relaciona-se com os princípios do interesse público como foco e prioridade, do diálogo igualitário, da informação decifrada e difundida amplamente e da

		estabelecimento dos critérios de noticiabilidade e da descrição e especificação dos canais de comunicação interna e externa.	transparência, fiscalização e prestação de contas.
Manual da Marca IF Goiano	Oficial/ Manual	Manual derivado da versão nacional da marca dos institutos federais com as especificações permitidas para o uso e derivações da marca.	Não, o foco prioritário é o zelo pela identidade visual e imagem da instituição.
Manual de Veículo	Oficial/ Manual	Manual com as especificações da identidade visual dos veículos oficiais da instituição.	Não, o foco prioritário é o zelo pela identidade visual e imagem da instituição.
Orientação Normativa de Publicidade	Oficial/ Orientação Normativa	Orientações estabelecidas em nome do reitor do IF Goiano para disciplinar o uso da marca em ações de publicidade e em parcerias; e também para regulamentar as solicitações de programação visual, produtos gráficos e produtos de mídias digitais por meio de chamado via Suap.	Não, o foco prioritário é o zelo pela identidade visual e imagem da instituição.
Regulamento para Cerimônias de Colação de Grau dos cursos de graduação e de Registro de Conclusão de pós-graduação	Oficial/ Regulamento	Estabelece as normas e procedimentos para as sessões solenes de Colação de Grau dos cursos de Graduação e registro da conclusão dos cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> do IF Goiano.	Por normatizar uma cerimônia pública e gratuita com o objetivo de oferecer tratamento igual a todos os cursos, o documento relaciona-se com o princípio do interesse público como foco e prioridade.
Regulamento para Cerimônias de Formatura dos cursos técnicos	Oficial/ Regulamento	Estabelece as normas e procedimentos para as sessões solenes de Formatura dos Cursos Técnicos do IF Goiano.	Por normatizar uma cerimônia pública e gratuita com o objetivo de oferecer tratamento igual a todos os cursos, o documento relaciona-se com o princípio do interesse público como foco e prioridade.
Regimento interno do Comitê de Eventos	Oficial/ Regulamento	Dispõe sobre a composição e a competência do Comitê de Eventos do IF Goiano. O comitê é formado por um representante da reitoria e um representante de cada câmpus.	O Comitê de Eventos do IF Goiano foi constituído com a finalidade de assessorar na organização e sistematização dos eventos, apesar de envolver a comunidade e de alguns eventos serem de promoção das pesquisas científicas, essa ação não está diretamente relacionada aos princípios da comunicação pública.

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Na entrevista exploratória realizada com a coordenadora-geral de comunicação do IF Goiano, ela afirmou que os manuais, a orientação e os regulamentos foram estabelecidos para sanar as dificuldades e orientar o trabalho dos profissionais de comunicação, principalmente nos câmpus. A gestora declarou considerar a publicação desses documentos norteadores da comunicação como uma importante conquista, “pois todos passaram pelo conselho superior, são aprovados pela instituição”. Além disso, a gestora acredita que a publicação desses

documentos é uma alternativa a ausência da política de comunicação na instituição. Confirmando o defendido por Duarte, a gestora acredita que a elaboração da política de comunicação é mais complexa e que percebe “uma resistência da gestão ou da cultura da instituição que ainda não está tão propícia para entrar em uma discussão de uma política de comunicação”⁵⁹.

Dentre as políticas específicas estabelecidas pela Coordenação Geral de Comunicação e Eventos (Ascom IF Goiano), a primeira a ser publicada foi o Regimento Interno do Comitê de Eventos no ano de 2012. Em 2014, foram publicados o Manual de Veículos, os Regulamentos para as cerimônias de Colação de Grau dos cursos superiores e para as cerimônias de Formatura dos cursos técnicos. No ano seguinte, publicou-se o Manual da Marca do IF Goiano. Em 2017, foi publicado e distribuído o Manual de Divulgação e Publicação e no ano seguinte, 2018, a Orientação Normativa de Publicidade.

Em relação aos documentos que se referem a atuação e funcionamento da instituição como um todo, o primeiro analisado foi o Estatuto do IF Goiano, aprovado em 2010 e atualizado em 2018, com a alteração de algumas denominações e o acréscimo dos novos câmpus. No organograma presente no Estatuto não aparece o setor de comunicação e nem a ouvidoria da instituição. O documento não traz nenhuma normatização ou orientação específica para o setor de comunicação, porém, dentre os princípios norteadores da instituição estão presentes princípios e características da comunicação pública. O inciso I, do artigo 3º estabelece como princípios norteadores: “compromisso e prática com a justiça social, equidade, cidadania, ética, preservação do meio ambiente, transparência, gestão democrática, respeito à diversidade, ao pluralismo de ideias e direitos humanos” (IFG GOIANO, 2010, p. 02). A composição do Conselho Superior (Consup) estabelecida no artigo 8º do Estatuto do IF Goiano também se relaciona com o princípio do diálogo igualitário da comunicação pública pois estabelece representantes dos docentes; dos discentes; dos técnicos-administrativos; dos alunos egressos; representantes das entidades patronais; das entidades dos trabalhadores; representantes do setor público e/ou empresas estatais; do MEC e os diretores-gerais do câmpus.

No Regimento Geral do IF Goiano, aprovado e publicado em 2015, o setor de comunicação aparece no organograma. A Assessoria Geral de Comunicação Social e Eventos está ligada diretamente ao reitor, sem intermediários, e possui a mesma posição estratégica do Gabinete do Reitor, da Procuradoria Federal, da Assessoria de Assuntos Internacionais e da

⁵⁹ Informação oral obtida em entrevista exploratória realizada com a coordenadora-geral de comunicação do IF Goiano pela autora da pesquisa no dia 13 de março de 2018 na Reitoria da IF Goiano.

Unidade de Auditoria Interna. Os artigos 19, 20 e 21 abordam as competências da Ascom do IF Goiano.

A Ascom é caracterizada como um órgão de assessoramento que atua de forma integrada com os câmpus para planejar, coordenar, fomentar, acompanhar e avaliar as atividades de comunicação do IF Goiano. O artigo 20 especifica que a função do coordenador-geral do setor será exercida por um assessor designado pelo Reitor, ou seja, é um cargo de confiança escolhido pelo reitor.

O artigo 21 lista 13 competências do setor. Os incisos V, VI, VII, X, XI, XII, trazem competências que foram cumpridas de acordo com o verificado na análise das políticas específicas de comunicação: criar e difundir, para a comunidade interna, manuais relacionados aos padrões e normativas para a comunicação do IF Goiano; supervisionar o uso da marca do IF Goiano, bem como a criação de logotipos e/ou slogans de eventos, projetos, setores e afins que envolvam o desenvolvimento de alguma identificação visual para qualquer âmbito da Instituição; gerenciar e planejar a linha editorial dos canais de comunicação oficiais do IF Goiano; planejar, coordenar e executar os cerimoniais de eventos institucionais, bem como coordenar o cerimonial e protocolo das colações de grau do IF Goiano; supervisionar a produção da publicidade e propaganda nos meios de comunicação eletrônico e impresso; expedir orientações e instruções, no âmbito de suas atribuições, esclarecendo pontos pertinentes constantes na legislação e em outros documentos normativos aprovados pelo Conselho Superior.

No inciso IV está a competência de estimular a cultura de comunicação na Instituição, “conscientizando e sensibilizando todos os segmentos sobre a importância da comunicação para o desenvolvimento institucional”; e no inciso IX a designação de assistir o Reitor em sua representação política, social e administrativa. Enquanto a competência do inciso IV relaciona-se com a finalidade da comunicação e com os princípios da comunicação pública, a designação do inciso IX refere-se a uma atividade de assessoria pessoal, de interesse pessoal, e não se relaciona com os princípios da comunicação pública. O Regimento Geral do IF Goiano não normatiza e nem qualifica as atividades de comunicação das assessorias de comunicação dos câmpus da instituição. Cabe ressaltar ainda que o regimento não traz, nem nas competências do Ascom, nem nas competências da Ouvidoria, alguma atividade de integração ou aproximação entre esses dois setores.

Quase similar aos princípios norteadores da atuação da instituição estabelecidos no Estatuto do IF Goiano, o PDI 2019 a 2023, aprovado e publicado em 2018, lista sete valores “que personificam as crenças de todos os que trabalham no IF Goiano e dão sustentação ao

desenvolvimento da instituição”: ética; respeito à diversidade e ao meio ambiente; comprometimento; gestão democrática; transparência; integração; e, excelência na atuação. Baseado nesses valores, e na função social de democratizar o saber e contribuir para a construção de uma sociedade ética e solidária, o PDI do IF Goiano estabeleceu os objetivos e o mapa estratégicos para os próximos cinco anos da instituição. Dentre os objetivos estabelecidos, nenhum relaciona-se diretamente ou menciona a Ascom do IF Goiano. Somente nos indicadores gerais aparece duas atividades associadas ao setor: (1) intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa, (2) índice de publicações institucionais.

Dentre as metas institucionais, o PDI traz o item Política de Comunicação Institucional (PCI). O item propõe, a partir de 2019, a criação e implementação de uma Política de Comunicação Institucional (PCI), a ser coordenada pela Ascom/Reitoria juntamente com as Ascons dos câmpus. O item não traz informações específicas do conteúdo da política de comunicação do IF Goiano, apenas orientações gerais. O PDI afirma que a criação da política de comunicação visa “ao atendimento dos seguintes objetivos estratégicos em Eficiência na Gestão: a) Intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa; e b) Fortalecer a integração entre as unidades institucionais” (IF Goiano, 2018b, p. 55). O documento assegura que, além de atender a esses objetivos estratégicos, a implementação da Política de Comunicação colocará em prática e dará visibilidade aos valores institucionais da gestão democrática, da transparência e da integração. No PDI também ficou estabelecido que a política de comunicação determinará os “valores, objetivos, diretrizes, normas e estruturas, com a finalidade de orientar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação”.

No PDI a Coordenação de Comunicação Social e Eventos, ainda nomeada usualmente como Assessoria-Geral de Comunicação Social e Eventos, recebeu uma nova denominação, Diretoria de Comunicação Social e Eventos. Além da nova denominação, o setor também recebeu cinco novas competências que não haviam sido estabelecidas no Regimento da instituição em 2015 e que substituíram as relacionadas às elaborações das políticas específicas de comunicação já realizadas. As competências acrescentadas foram: orientar, juntamente com as áreas de Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade, o trabalho do setor de Comunicação nos câmpus; relacionar-se com os setores de comunicação dos Institutos Federais e outros órgãos do Governo Federal para detectar riscos, oportunidades e assegurar padrões de excelência na comunicação; identificar, junto aos setores da reitoria e às assessorias de comunicação dos câmpus, as demandas comuns e específicas, propondo aquisições conjuntas para a Instituição, com vistas à economicidade; acompanhar a execução dos contratos dos serviços de comunicação gerenciados pela reitoria; propor, coordenar e articular a atuação

conjunta das assessorias de comunicação dos câmpus, promovendo reuniões de trabalho, treinamentos e capacitações para os profissionais, com vistas à integração das equipes de comunicação do IF Goiano.

7.1.2 IFG

Assim como o IF Goiano, o IFG também estabeleceu no PDI 2019-2023, aprovado e publicado em 2018, a criação de uma política de comunicação. Diferente do que foi estabelecido no PDI do IF Goiano, o PDI do IFG no anexo V – Diretrizes relacionadas à construção da Política de Comunicação – não determina que a elaboração dessa política deva se iniciar no ano seguinte, apenas informa que ela será construída, de forma participativa, e implantada no período de vigência do PDI, de 2019 a 2023. Embora haja a ausência dessa informação, o anexo V do PDI do IFG é mais específico do que o do IF Goiano e detalha princípios e diretrizes da política de comunicação da instituição que deverão ser observados na sua implantação:

A Política de Comunicação é um instrumento estratégico, no qual se fundamentam planos, projetos e ações de comunicação. Nela também estão dispostos os princípios, diretrizes e posturas que devem nortear a comunicação institucional, sendo assim responsável por orientar todos os agentes envolvidos no processo de comunicação no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás nas diversas instâncias, buscando garantir condutas uniformes, uma vez que estas refletem valores e estabelecem conceitos compartilhados em toda a instituição. (IFG, 2018b, p. 97).

O anexo V traz a informação que a implantação da política de comunicação deve observar os princípios éticos da impessoalidade, responsabilidade social, transparência, participação democrática “e, sobretudo, pela comunicação afeita ao interesse público” (IFG, 2018b, p. 97). O documento estabelece que, de acordo com o que estará na política de comunicação do IFG, as ações de comunicação devem priorizar o fortalecimento da imagem institucional e que a comunicação institucional pressupõe “o desenvolvimento de uma cultura comunicacional, na qual todos se sintam responsáveis pelas informações e demais mensagens que circulam” (IFG, 2018b, p. 97).

Ainda sobre as diretrizes da política de comunicação, o documento (IFG, 2018b, p. 97) informa que o seu desenvolvimento “deve ter em pauta o fortalecimento e a defesa da marca e da identidade visual do IFG, a unicidade e a integração do discurso, a qualificação e a clareza da informação, a livre circulação de ideias e responsabilidades”, além de garantir também a

segurança da informação. Ao ressaltar que a política de comunicação não pode desconsiderar as potencialidades das novas tecnologias, o anexo V orienta a busca pela diversificação da linguagem e dos canais de comunicação para estreitar o relacionamento com o público interno e externo. Essa diversificação também deverá estar presente na política de comunicação ao “atender às questões de diversidade étnico-racial, de gênero e sexualidade, assim como da inclusão e acessibilidade em todos os produtos realizados no âmbito do IFG, sejam eles manuais textuais, gráficos e imagéticos, utilizando tecnologias adequadas” (IFG, 2018b, p. 98).

Para que a política de comunicação seja implantada, o documento lista algumas ações imprescindíveis: a profissionalização das equipes de comunicação, com capacitação periódica, o respeito à autonomia e as especificidades dos setores de comunicação dos câmpus e da reitoria, e a garantia dos recursos físicos e materiais necessários.

Apesar da preocupação constante com o fortalecimento da imagem da instituição, as diretrizes e orientações em relação à construção e à implantação da política de comunicação do IFG relacionam-se com os princípios da comunicação pública ao preocupar em observar os princípios da administração pública e em fazer uma comunicação alinhada com o interesse público. Também se alinham aos princípios da C.P. ao preocupar em diversificar a linguagem e os canais de diálogo para estreitar o relacionamento com o público e também ao pautar a inclusão, a acessibilidade e o respeito à diversidade nos produtos de comunicação.

Além das diretrizes relacionadas à construção da política de Comunicação do IFG, o PDI 2019-2023 lista, nas ações relacionados a organização administrativa da instituição, outras metas para a comunicação, entre elas a garantia da melhoria do fluxo de comunicação, o tempo de resposta às demandas institucionais e a elaboração de um Plano Anual de Divulgação “com objetivo de difundir informações acerca da área de atuação, cursos ofertados, processos seletivos, projetos em andamento, dentre outras ações de comunicação” (IFG, 2018b, p. 66). Cabe ressaltar que, apesar da comunicação científica ser uma ação dos setores de comunicação, a meta de divulgar pesquisas é destinada no PDI ao campo da Pesquisa, da Pós-graduação e da Inovação: “Divulgar os resultados das pesquisas para a comunidade por meio do fortalecimento da articulação com veículos locais de comunicação social e por meio de Ações de Extensão” (IFG, 2018b, p. 35).

O PDI 2019-2023 do IFG traz também uma nova ferramenta de transparência e de estímulo à comunidade para acompanhamento da gestão da instituição, prática que está alinhada com a comunicação pública. O documento estabelece a criação de um sistema de gestão que deverá publicar anualmente, e obrigatoriamente, um relatório com a descrição dos objetivos e

metas previstos no PDI, os que foram alcançados e as justificativas para o eventual não cumprimento dos que não foram.

Assim como o Estatuto do IF Goiano, o Estatuto do IFG também não menciona o setor ou as ações de comunicação. Outra semelhança com o IF Goiano, é que, apesar de não mencionar as atividades da comunicação, alguns princípios da comunicação pública aparecem nos princípios norteadores do IFG listados no Estatuto: compromisso com a transparência de todos os atos e com a gestão democrática; pluralismo de pensamento; e compromisso permanente com o respeito ao direito de liberdade de manifestação, expressão.

A composição do Conselho Superior do IFG presente no Estatuto, à semelhança do documento do IF Goiano, relaciona-se com o princípio do diálogo igualitário da comunicação pública, pois estabelece representantes dos docentes; dos discentes; dos técnicos-administrativos; dos alunos egressos; representantes das entidades patronais; das entidades dos trabalhadores; representantes do setor público e/ou empresas estatais; do MEC; dos diretores-gerais do câmpus e também representantes da entidade máxima de representação estudantil. Ao contrário do IF Goiano, no organograma do estatuto do IFG aparece a Ouvidoria, diretamente vinculada ao reitor.

No Regimento Geral do IFG, a Diretoria de Comunicação Social (DICOM) aparece no organograma ligada à Diretoria Executiva e não diretamente ao Reitor. Diferentemente do organograma do IF Goiano, a DICOM não possui a mesma posição estratégica do Gabinete do Reitor, da Procuradoria Federal, da Assessoria de Assuntos Internacionais, da Auditoria Interna e da Ouvidoria, a DICOM está uma posição abaixo desses setores e não possui vínculo direto com o reitor na organização administrativa do IFG. Cabe ressaltar que no mesmo regimento, as Coordenações de Comunicação Social (CCS) dos câmpus estão ligadas diretamente à direção geral do câmpus, ou seja, possuem uma posição estratégica superior à da DICOM no paralelo do organograma da reitoria com o organograma dos câmpus.

Os artigos 33 e 34 do Regimento do IFG abordam as responsabilidades e competências da DICOM. Entre as 25 competências listadas no regimento, 12 a mais do que as estabelecidas pelo IF Goiano, a do inciso II aborda a elaboração, execução e supervisão da Política de Comunicação, que foi detalhada no PDI. O inciso XVI designa também como competência da DICOM a elaboração das políticas específicas: “Propor, elaborar, executar, supervisionar e difundir os manuais de procedimentos, as orientações e as instruções normativas de comunicação social, buscando a padronização de procedimentos e serviços de comunicação realizados pela instituição (IFG, 2018c, p. 16).

O inciso III estabelece a competência de orientar, coordenar e supervisionar as ações de comunicação integrada envolvendo as áreas de jornalismo, publicidade e propaganda e relações públicas no âmbito da reitoria apenas, não fala de supervisionar no contexto geral da instituição, ou seja, incluindo os câmpus. Os incisos VI, VII e IX estão relacionados com o atendimento aos profissionais da imprensa no âmbito da reitoria e, também, orientando as coordenações na realização desse atendimento no âmbito dos câmpus.

O inciso II caracteriza a comunicação feita pelo setor como comunicação social institucional: “Propor, planejar, coordenar e orientar a execução das atividades de comunicação social institucional, apoiando e assessorando todas as instâncias do IFG” (IFG, 2018c, p. 15). O inciso IV mostra a priorização do setor em “Empreender esforços, estratégias e ações de comunicação, com o objetivo de fortalecer o nome e a imagem da Instituição junto aos públicos interno e externo” (IFG, 2018c, p. 15) e o inciso XIX designa à DICOM a competência de “Atuar para o fortalecimento da imagem institucional entre os públicos interno e externo”.

Na competência de gerenciar os conteúdos encaminhados pelas CCS para a DICOM, o inciso X aborda a adoção dos critérios de noticiabilidade em consonância com os princípios do Jornalismo e com a Política de Comunicação do IFG para realizar essa seleção. O inciso XX também aborda a adoção de critérios técnicos para a DICOM definir, gerenciar, planejar e supervisionar a linha editorial dos meios de comunicação institucionais, da reitoria e dos câmpus. Apesar de serem competências presentes em um documento de caráter geral, que engloba toda a instituição, infere-se, pelo detalhamento das funções específicas do setor, que essas competências tenham sido elaboradas com a participação dos profissionais de comunicação.

Nenhuma das 25 competências listadas para a DICOM relaciona-se a ações de diálogo com o cidadão. Nem entre as cinco competências da Ouvidoria listadas no artigo 41 encontram-se ações que estimulem e ampliem o diálogo com o cidadão:

Art. 41. Compete à Ouvidoria avaliar a procedência de sugestões, reclamações e denúncias, encaminhando-as às autoridades competentes, visando:

- I. a melhoria do desempenho institucional;
- II. o aprimoramento dos serviços prestados;
- III. a correção de erros, omissões, desvios ou abusos na prestação dos serviços;
- IV. a prevenção e correção de atos e procedimentos incompatíveis com o direito a informação e qualidade na prestação dos serviços, na forma da lei;
- V. a proteção dos direitos dos usuários (IFG, 2018c, p. 18)

Além disso, não há entre as competências da Ouvidoria e nem entre as competências da DICOM alguma atividade de integração ou de aproximação entre esses dois setores.

Diferentemente do IF Goiano, o Regimento do IFG traz no artigo 176 as competências das Coordenações de Comunicação Social nos câmpus. As 20 competências listadas no artigo se aproximam das 25 competências designadas para a DICOM no artigo 34. Uma diferença encontrada consiste na denominação da comunicação no inciso I, que aparece aqui como comunicação social apenas e não como comunicação social institucional como está caracterizada na competência da DICOM. Outra diferença ocorre no inciso XVIII: “Executar e supervisionar o cumprimento dos manuais de procedimentos, orientações e instruções normativas das atividades de comunicação social, sob a orientação da Diretoria de Comunicação Social do IFG” (IFG, 2018c, p. 64). Não é delegada às CCS a competência de propor e elaborar as políticas específicas de comunicação da instituição.

Cabe ressaltar que todos os documentos oficiais que se referem a atuação e funcionamento do IFG como um todo foram aprovados e publicados apenas em dezembro de 2018, 10 anos após a mudança⁶⁰ da instituição para Instituto Federal.

Em relação às políticas específicas de atuação do setor de comunicação do IFG, a DICOM produziu o Manual de Uso da Marca do IFG e o Regulamento das Sessões de Colação de Grau. Como documento publicado, existe também a Orientação DICOM nº01/2014, um documento aprovado somente pelo setor de comunicação com instruções para a produção dos cartões de visita institucionais. Dentro da seção da Diretoria de Comunicação Social no site institucional do IFG existem duas orientações que se assemelham a políticas específicas: os Critérios de noticiabilidade e as Orientações Gerais Uso dos Murais.

O texto publicado na aba Orientações Gerais Uso dos Murais – localizado no site do IFG na seção da DICOM – explica a função dos murais como canais de comunicação interna e estabelece regras para o seu uso, dentre elas o uso somente para divulgação institucional e a necessidade de autorização da DICOM ou das CCS para todo material a ser afixado nos murais. A aba com os Critérios de noticiabilidade explica no primeiro momento como funciona o Portal do IFG e a diferença entre comunicados e notícias, em seguida, apresenta os dois principais critérios de noticiabilidade: o interesse público e a atualidade do fato.

Nem tudo que ocorre na instituição transforma-se em notícia para o Portal ou para as páginas dos câmpus. Na produção jornalística, os jornalistas valem-se dos valores das notícias. O profissional, que domina a técnica de produção jornalística, assume o papel de selecionador, em que avalia se um determinado fato é notícia ou não. O jornalista está sempre atento aos critérios de noticiabilidade, que é o conjunto de requisitos observados na avaliação de um fato para que se torne uma notícia, ou seja, para que seja relatado ao público

⁶⁰ A Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.

e, assim, adquira dimensão pública. O principal critério de noticiabilidade é o interesse público. Quanto maior o interesse público relacionado ao tema, mais importante ele é para a cobertura jornalística da Dicom. O interesse público diz respeito às questões que afetam a vida da sociedade, sendo que quanto mais pessoas forem afetadas pelo fato, maior é o interesse público (Texto extraído do site do IFG. Disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/comunicacao?showall=&start=1>>. Acesso em 08 mar. 2019).

A orientação em relação aos Critérios de noticiabilidade alerta que matérias com fatos já acontecidos não terão espaço no Portal, pois uma das características do jornalismo *on-line* é a notícia em “tempo real”. Outra característica da redação jornalística, mencionada nessa aba do site, é a obediência aos princípios éticos do jornalismo, entre eles o que afirma que os jornalistas do IFG devem ser pautados pela veracidade dos fatos e pelo interesse público: “Por obrigação ética, são defensores da liberdade de imprensa e da prestação de informações pelas organizações públicas como uma obrigação social”. Ao ressaltarem na página da DICOM a obrigação dos jornalistas da instituição de observarem o Código de Ética da profissão, essa instrução aproxima-se dos princípios da comunicação pública ao priorizar o interesse público ao invés do interesse institucional.

7.1.3 UEG

O primeiro Estatuto da UEG (Decreto nº 5.130, de 03 de novembro de 1999) foi publicado no mesmo ano da criação da universidade. No ano seguinte, em 2000, foi aprovado e publicado o primeiro regimento da IES. Porém, em 2008 ocorreu uma reforma administrativa na instituição e comissões foram criadas para reformular⁶¹ o Estatuto e o Regimento da UEG. Em 2011, o primeiro estatuto foi totalmente revogado e foi publicado o Decreto nº 7.441, de 08 de setembro de 2011 com a aprovação do novo Estatuto da UEG. Apesar de ter sofrido algumas alterações em 2013 e em 2015, esse estatuto permanece em vigor. Já o novo Regimento Geral da UEG foi aprovado somente em dezembro de 2014. Embora tenha sofrido algumas alterações em 2016, também permanece em vigor.

Os princípios norteadores da atuação da UEG presentes no Estatuto, assim como nas outras IES, também se relacionam com os princípios da comunicação pública: respeito à liberdade de pensamento e de expressão, sem discriminação de qualquer natureza; igualdade de

⁶¹ Informação disponibilizada dentro das ações em andamento no PDI UEG 2010 – 2019 (UEG, 2010, p. 26).

oportunidade no acesso, na participação e na permanência nas atividades de ensino, pesquisa e extensão; pluralidade ideológica e acadêmica; democracia e transparência na gestão; democratização da educação, da cultura, da pesquisa científica e tecnológica e da socialização dos seus benefícios; obediência à legislação vigente, bem como aos princípios que norteiam a Administração Pública.

Entre os objetivos da UEG, presentes no artigo 5º do Estatuto, dois se destacam pela preocupação com o interesse público e em relacionar-se com a sociedade: “interagir com a sociedade pela participação de seus professores, alunos, gestores e pessoal técnico-administrativo em atividades comprometidas com a busca de soluções para problemas regionais e nacionais; e prestar serviços especializados à comunidade, estabelecendo com ela, relação de reciprocidade”. A representatividade também é respeitada na formação do Conselho Universitário (instância máxima de deliberação da instituição, como são os Conselhos Superiores nos IF’s) com a participação dos docentes, discentes e técnicos-administrativos. Contudo, o Estatuto não garante a representatividade de egressos e nem de membros da sociedade civil no Conselho Universitário.

No organograma do Estatuto não consta o setor de Comunicação e nem a Ouvidoria, a ausência desses dois setores foi constatada também na estrutura organizacional detalhada presente no Regimento da UEG. O regimento também não traz nenhuma normatização em relação às ações e atividades do setor de comunicação da instituição.

O PDI da UEG contém uma significativa diferença em relação as outras IES públicas do estado de Goiás. O documento da universidade estadual determina a validade do PDI por um período de 10 anos, de 2010 a 2019, e não cinco como o PDI das outras IES analisadas. Apesar da legislação que normatiza o PDI ser de 2017 (Decreto nº 9.235), desde 2009⁶² o MEC orienta que o Plano de Desenvolvimento Institucional abranja um período de cinco anos. Embora o documento afirme que o PDI tem vigência de 10 anos, há a orientação para que uma avaliação seja realizada após cinco anos de vigência do plano com o objetivo de reformulá-lo ou adequá-lo de acordo com a necessidade da instituição. Porém, nada consta no site da UEG, nenhum documento ou notícia, que comprove a ocorrência dessa reunião de avaliação.

Assim como ocorre no Estatuto da UEG, o interesse em atender às expectativas da sociedade também aparece no PDI:

Este Plano é para uma universidade que está em pleno processo de desenvolvimento e construção e preocupada em ofertar ensino superior de

⁶² O próprio PDI da UEG traz a citação da orientação do MEC de 2009 sobre a elaboração do PDI. A orientação informa que o período de abrangência do plano é de cinco anos (UEG, 2010, p. 14).

qualidade e que atende às expectativas da população. Cada passo que a UEG dá, especialmente em conjunto com a sociedade, fortalece os propósitos de se tornar uma instituição cada vez mais forte, comprometida com os anseios da população, e democrática em sua gestão. (UEG, 2010, p. 15).

No PDI 2010-2019, a UEG estabelece como missão “formar profissionais de qualidade e produzir, transmitir e disseminar conhecimentos científicos”, baseado nos princípios éticos e humanistas com o objetivo de “estimular a justiça social e o pleno exercício da cidadania, comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária” (UEG, 2010, p. 19).

Dentre os objetivos da UEG relacionados à comunicação, que foram estabelecidos no PDI, encontram-se a meta de potencializar a política de comunicação e a divulgação da produção acadêmica e científica da universidade; e a ação de implantar a “política de comunicação e marketing institucional, visando dar visibilidade às ações da UEG” (UEG, 2010, p. 54). O PDI 2010-2019 da UEG apresentou também a proposta orçamentária 2008-2011 da instituição. Cabe ressaltar que o orçamento destinado para a macroação denominada *Comunicação: a rede da informação para o conhecimento* foi o menor dentre os seis projetos de macroação estabelecidos no plano, sendo um quarto do valor do projeto de maior orçamento, um terço de alguns projetos e metade do valor destinado aos outros projetos.

Em relação a Ouvidoria, o PDI da UEG afirma que a Ouvidoria seria “reativada em 2010” e que ela seria um órgão de natureza mediadora, “sem caráter administrativo deliberativo, executivo ou judicativo” para funcionar como “elo de comunicação entre a instituição e a comunidade externa e interna” com atendimento pessoal, telefônico, eletrônico ou por correio convencional (UEG, 2010, p. 113-114). Atualmente, a Ouvidoria da UEG atua com o atendimento pessoal, telefônico e eletrônico. Assim como as outras IES, não há nenhuma competência ou ação que relacione a Ouvidoria e o setor de comunicação nos documentos gerais institucionais da UEG.

Quanto aos documentos norteadores da comunicação na instituição, o site da UEG na seção do Centro de Comunicação Institucional (CeCom) disponibiliza três relacionados à marca. O primeiro é a Resolução CSU nº18 de 2014 que regulamenta a utilização e aplicação da marca. O segundo é a Resolução CSU nº789 de 2016 que aprovou a nova marca institucional da UEG. O terceiro e último é o Manual da Marca, que diferentemente dos manuais do IF Goiano e do IFG, traz, além das regras de aplicação, a explicação da marca e do símbolo e a visão, missão e valores da instituição representados pela marca. A nova marca da UEG foi

escolhida pela comunidade acadêmica em votação aberta⁶³ disponibilizada pelo site da UEG. O voto da comunidade correspondeu a 50% do peso decisório, sendo os outros 50% correspondentes a votação do Conselho Universitário (CSU). O processo de escolha da marca, com abertura para a comunidade votar, relaciona-se com o princípio do estímulo a participação da comunicação pública.

O site da UEG, na seção do CeCom, disponibiliza também os documentos que estabelecem as diretrizes para as Colações de Grau. A Resolução CSU nº6 de 2014 regulamenta as Cerimônias de Colação de Grau da Universidade Estadual de Goiás. Já a Instrução Normativa nº4 de 2015 define os processos de realização e execução das Colações de Grau Gratuitas e Unificadas. A instrução normativa é um documento no formato de manual que apresenta de forma didática e ilustrativa as diretrizes estabelecidas na resolução e detalha itens que não foram especificados no primeiro documento. Para melhor compreensão das diretrizes relacionadas à realização das cerimônias solenes, a instrução utiliza exemplos ilustrados que explicam a colocação das bandeiras no palco, a composição das mesas, entre outras ações. A forma didática e pedagógica que o conteúdo da Instrução Normativa nº4 de 2015 é apresentado está alinhada com o princípio da comunicação pública da informação decifrada e difundida amplamente.

O último documento disponibilizado na seção do CeCom no site da UEG é a Instrução Normativa nº57 de 2016, que aprova o Regulamento de Solicitação de Serviços da Gráfica UEG. A Gráfica UEG é supervisionada pela Coordenação de Publicidade Institucional do CeCom e é responsável por imprimir projetos e campanhas da instituição (UEG, 2016a, p. 5). A instrução normativa orienta os setores da instituição a solicitarem os materiais gráficos via Central de Pedidos⁶⁴ disponibilizada no site institucional. O documento traz ainda os materiais que podem ser solicitados, a quantidade mínima e o prazo para entrega, além de informar que a “Gráfica UEG atende prioritariamente trabalhos solicitados pela Reitoria” (UEG, 2016a, p. 9).

Outro importante documento do Centro de Comunicação da UEG, apesar de não estar disponibilizado na seção do CeCom no site institucional⁶⁵, é a Resolução nº32 de 2015. Essa

⁶³ Informação disponível em: <<https://dainovacao.wordpress.com/2016/08/05/concurso-para-escolha-da-nova-marca-institucional-da-ueg/>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

⁶⁴ A central de pedido é uma seção do CeCom dentro do site institucional onde são disponibilizados links por áreas e temas em que a pessoa clica e aparece um Formulário do Google para a pessoa preencher e enviar o pedido de assessoria de eventos, de roteiro de eventos, de dados da colação, de sugestão de pautas, de divulgação de editais, de divulgação de projetos, de notas de falecimento etc. Disponível em: <<http://www.ueg.br/exec/servico/comunicacao/central-de-pedidos#painel-s3>>. Acesso em 9 mar. 2019.

⁶⁵ É possível encontrar a resolução na seção legislação do site institucional e realizar a busca pelo número da resolução. A pesquisadora, porém, teve acesso ao documento impresso disponibilizado pela diretora do CeCom em visita exploratória realizada no dia 20 de março de 2018 na Reitoria da UEG.

resolução criou o Centro de Comunicação Institucional (CeCom) e aprovou o seu regimento interno. O artigo 1º do regimento do CeCom afirma que ele é o setor responsável pela proposição, implantação e gestão da política de comunicação da UEG e por isso tem como competências:

Art. 2º O Centro de Comunicação Institucional possui as seguintes competências:

I – propor as diretrizes da política global de comunicação da UEG, que deverá ser aprovada pelo Conselho Universitário da UEG;

II – implementar a política de comunicação institucional;

III – dar visibilidade à produção intelectual e científica do ensino, da pesquisa e da extensão da Universidade;

IV – estabelecer diálogos com a comunidade externa, de forma direta ou indireta, valendo-se das modernas ferramentas de comunicação;

V – fortalecer a imagem e identidade institucional;

VI – gerir projetos e serviços ligados à sua área de atuação.

(UEG, 2015b, p. 02)

Apesar de ter sido estabelecida como competência do CeCom a proposição e implementação da política de comunicação da UEG, a instituição ainda não possui uma política de comunicação, nem mesmo uma comissão ou projeto em andamento.

O regimento do CeCom presente na Resolução nº32 estabelece ainda que o centro deve ser dirigido por um diretor designado pelo reitor, porém, traz a ressalva que esse diretor necessita possuir, no mínimo, a formação em umas das seguintes áreas: jornalismo, relações públicas, publicidade e propaganda, e audiovisual. O documento estabelece também as atribuições e competências de cada coordenação do CeCom (Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas) e os 11 objetivos do setor.

Dentre os objetivos do CeCom destacam-se: divulgar a UEG, promovendo sua imagem e fortalecendo sua inserção na sociedade; primar pela aplicação dos conceitos de comunicação institucional, comunicação integrada e comunicação humanizada nas ações de sua competência; reforçar a importância da instituição para a cidadania e o desenvolvimento regional; garantir o direito à informação e à socialização do conhecimento produzido pela Universidade; estabelecer um fluxo transparente e contínuo de informações; estreitar as relações entre a Universidade e seus públicos de interesse; promover situações favoráveis para que haja a aproximação entre o cidadão e o pesquisador da Academia, para que ambos construam as novas éticas do século XXI (UEG, 2015, p. 3). Pela relação dos objetivos do CeCom compreende-se que o setor prioriza o relacionamento com a comunidade e a sociedade e alinha-se com os princípios da comunicação pública.

Outro documento norteador das ações de comunicação da UEG é o Manual de atividades jornalísticas⁶⁶, produzido em 2016, ele não está publicado no site institucional e foi disponibilizado para essa pesquisa em visita à universidade. O Manual é um documento interno do CeCom que apresenta o histórico da equipe de jornalismo, detalha as atribuições da equipe, descreve os produtos de comunicação – Site Institucional, Jornal UEG e Revista UEG – com a dinâmica de produção e linha editorial de cada um, e ainda traz orientações sobre assessoria de imprensa e redação de notas oficiais.

Entre as atividades diárias da equipe de jornalismo estabelecidas no Manual estão: produção de conteúdo jornalístico para o site, para o jornal e para a revista; produção de releases, de boletim online e de e-mails marketing; revisão e produção de textos para as equipes de relações públicas, publicidade e audiovisual que envolvam cartazes, textos de campanhas, vídeos institucionais; e postagens nas redes sociais.

Dentre as orientações de assessoria de imprensa há um tópico específico para o assessoramento do reitor no qual recomenda-se que o assessor prepare dados e materiais gerais sobre a universidade e sobre câmpus específicos, além de fazer contato com o diretor e funcionários dos câmpus e de postar o material no site e nas redes sociais. O Manual traz ainda um organograma do setor com os cargos e descrição das atividades de cada cargo: coordenador, jornalista, jornalista e assessor do reitor, revisor e fotógrafo. No histórico da equipe de jornalismo, apresentado no Manual, constata-se a grande rotatividade dos profissionais e é informado que somente em 2016 um servidor efetivo passou a integrar a equipe de jornalismo.

O Manual apresenta o Jornal UEG, lançado em 2013, como um produto com o objetivo de promover os trabalhos desenvolvidos na UEG e mostrar para a sociedade a qualidade da instituição tendo como principal característica a humanização: “é importante dar voz a esses docentes, bem como aos estudantes que participam desses projetos. Entrevistas com egressos também são utilizadas como recurso de comprovação da qualidade da Universidade, por meio dos depoimentos que envolvem o aprendizado durante a vida acadêmica” (UEG, 2016b, p.17).

O Manual alerta para que a linguagem do jornal seja mais “leve e compreensível, sem, contudo, ser precária e superficial”. Essa orientação ocorre, para que o novo jornal – com reestruturação editorial realizada em 2015 – afaste-se da linguagem das primeiras edições quando, de acordo com o manual, o jornal “apresentava uma linguagem mais carregada, com textos grandes e que, muitas vezes, se aproximavam do academicismo”:

⁶⁶ O Manual de Atividades Jornalísticas da UEG (2016) é um documento interno que foi disponibilizado pela diretora do CeCom em visita exploratória realizada no dia 20 de março de 2018 na Reitoria da UEG.

O público da UEG é majoritariamente formado por estudantes de baixa renda, moradores do interior de Goiás (que encontram na UEG a opção de ter acesso ao ensino superior sem sair de suas cidades natal), egressos de escola pública. Somado a isso, temos o fato de que lidamos com novas gerações, acostumadas com leituras dinâmicas de internet. Por isso houve a necessidade de reestruturação da linguagem e do tamanho dos textos veiculados no Jornal UEG. Além desses fatores, após a realização de pesquisas de opinião e o contato cada vez maior com o público interno, notou-se a necessidade de transformar a forma de abordagem dos textos. O que se busca é trabalhar com a leitura fácil, com textos menores e linguagem mais direta. (UEG, 2016b, p.18).

Além das mudanças na linguagem do texto, o Manual recomenda também mudanças na diagramação do Jornal UEG, com a utilização de boxes, gráficos e fotos. O Manual afirma que o jornal é composto por doze páginas e que, como é produzido bimestralmente, as pautas são frias. O Manual traz ainda o passo a passo da produção do jornal que leva 39 dias para ficar pronto, desde a reunião de pauta até a entrega para os motoristas dos câmpus.

A Revista UEG Viva foi lançada em 2014, porém, o Manual traz a informação que ela só havia tido duas edições, a de 2014 e a de 2015, “devido ao déficit de profissionais, não foi possível produzir a terceira edição no ano de 2016” (UEG, 2016b, p. 21). De acordo com o Manual, a revista de 60 páginas possui “a linha de trabalho de comunicação humanizada que é traçada pelos veículos da UEG”, uma comunicação que tem o objetivo de “dar voz à comunidade acadêmica e divulgar as produções relevantes da Universidade”.

Pelo detalhamento e especificidades encontrados no capítulo da Dinâmica de produção diária da Equipe de Jornalismo do Manual, percebe-se a preocupação da equipe em dar continuidade ao trabalho realizado até ali e infere-se que essa preocupação seja motivada pela grande rotatividade de profissionais no setor:

Este documento é um guia oficial que compila as práticas adotadas pela equipe de Jornalismo da UEG nas publicações do site. Seu intuito é orientar novos colaboradores quanto à redação e revisão das postagens. Segue abaixo uma espécie de check-list. Muitos detalhes descritos aqui são princípios do jornalismo que já fazem parte da produção diária dos profissionais da área. Contudo, enfatizam alguns elementos para orientar profissionais em formação (estagiários). (UEG, 2016b, p. 29).

O Manual traz ainda modelos de resposta de e-mails para serem enviados para as pessoas que entram em contato pela Central de Pedidos, “é importante explicar os motivos pelos quais o material não será publicado”, ou ainda quando os pedidos não podem “ser atendidos devido ao déficit de profissionais” e também nos casos que há a possibilidade de “outro tipo de abordagem para uma matéria mais completa” (UEG, 2016b, p. 26).

O Manual explica que devido a grande quantidade de pedidos de divulgação que chegavam aos e-mails, “foi criada a Central de Pedidos, um formulário do drive do Google, que é preenchido pela comunidade acadêmica com as sugestões de publicação” (UEG, 2016b, p. 28). A instrução do Manual é que a Central de Pedidos passe por constantes adequações para “facilitar a vida de quem preenche o pedido e criar tabelas que facilitam o gerenciamento das informações recebidas pela equipe”. Outra orientação do Manual é deixar claro que as sugestões “são de fato sugestões”, que a publicação ou não das pautas depende da filtragem da equipe de jornalismo.

O Manual de atividades jornalísticas da UEG traz ainda orientações para a busca de fontes para a imprensa e instrui o profissional de comunicação a encorajar o professor da instituição a falar sobre o tema, explicando que a abordagem da imprensa normalmente não é aprofundada e que ele tem o conhecimento necessário para conceder a entrevista: “É sempre bom enfatizar que para a Universidade é essencial que os professores concedam entrevistas, a fim de que a comunidade saiba que a UEG realiza pesquisas. Nem sempre os professores entendem dessa forma, por isso é interessante explicar a eles” (UEG, 2016b, p. 33). Essa preocupação em orientar e estimular os professores a participarem da divulgação das pesquisas científicas da IES está alinhada com os princípios da comunicação pública pois ela é necessária para a aproximação da instituição com a comunidade e para a democratização do conhecimento.

Kunsch (1992, p. 58) afirma que a sociedade não dá muito valor à universidade porque desconhece toda a sua atuação, “principalmente no que tange à sua produção científica, já que no ensino e nos serviços de extensão há um contato social direto entre a universidade e aqueles que a procuram”. Por esse motivo, Kunsch (1992, p. 106) defende que o assessor de imprensa da universidade deve ser “um intermediário entre o mundo científico e o mundo da divulgação, em benefício da população”. O assessor de imprensa precisa acompanhar as pesquisas, se possível ir nos laboratórios, conviver com os termos técnicos e saber decodificá-los, além de elaborar roteiros e orientar o cientista e o repórter antes do momento da entrevista (KUNSCH, 1992, p. 106).

Por fim, o Manual de atividades jornalísticas da UEG instrui sobre as notas e respostas oficiais, informa quais são os setores responsáveis por cada possível problema que devem ser procurados para mais informações, contudo, alerta que as respostas são em nome da instituição, embora esses outros setores possam ser citados. O Manual orienta também a enviar as respostas oficiais via e-mail e não responder por telefone, somente avisar que o e-mail com a nota oficial foi enviado, para “evitar complicações” (UEG, 2016b, p. 34).

7.1.4 UFG

Em virtude da expansão da UFG durante o período do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), entre 2006 e 2012, a instituição precisou reformular sua estrutura administrativa para melhor representar a nova configuração da universidade, que passou a estar presente em mais regiões do estado de Goiás. A IES pública mais antiga do estado de Goiás, criada em 1960, teve então seu Estatuto alterado e reformulado em 2013, sendo aprovado e publicado pelo Ministério da Educação (MEC) no início de 2014.

Assim como as outras IES, os princípios norteadores da UFG estabelecidos no novo Estatuto relacionam-se com os princípios da comunicação pública, dentre eles, os princípios da universalidade do conhecimento; da defesa da qualidade de ensino, com orientação humanística e preparação para o exercício pleno da cidadania; da defesa da democratização da educação – no que concerne à qualidade, à gestão, à igualdade de oportunidade de acesso e condição para a permanência – e com a socialização de seus benefícios; e da defesa da democracia, estímulo à cultura, à arte e ao desenvolvimento científico, tecnológico, socioeconômico e político do País. O Estatuto traz ainda nas finalidades da instituição o compromisso com a justiça social e os valores democráticos e afirma que para a consecução dessas finalidades “manterá ampla e diversificada interação com a sociedade” (UFG, 2014, p. 5).

Assim como na UEG, o Conselho Universitário não tem representantes dos egressos e o representante da sociedade civil é um membro escolhido do Conselho de Integração Universidade-Sociedade⁶⁷. Esse conselho é um órgão consultivo da administração superior da universidade e é presidido pelo reitor da UFG. Outra semelhança com a UEG, e diferente dos IF's, é que o Estatuto da UFG não traz nenhuma normatização ou menção ao setor de comunicação e a ouvidoria da universidade.

Com a aprovação do novo Estatuto em 2014, a UFG redefiniu também o regimento da instituição. O novo Regimento da UFG foi aprovado e publicado em 2015. No organograma da UFG estabelecido no regimento, a Secretaria de Comunicação (Secom) não aparece de forma direta, porém, aparece inserida dentro do conjunto de Coordenadorias e Assessorias Especiais. As Coordenadorias e Assessorias Especiais da Reitoria da UFG estão ligadas diretamente ao

⁶⁷ O Conselho de Integração Universidade-Sociedade é um órgão consultivo da Administração Superior da UFG. Seu objetivo é conhecer o plano de gestão da Universidade, suas políticas, estratégias gerenciais, projetos e programas, discutir a política científica, cultural, artística e tecnológica da universidade e examinar as demandas existentes na sociedade, propondo novos empreendimentos, parcerias e atividades a serem desenvolvidas com diversos setores do poder público e da sociedade civil. Disponível em: <www.sic.ufg.br/p/27718-competencias-dos-principias-orgaos>. Acesso em 18 fev. 2019.

reitor e possuem a mesma posição estratégica do gabinete do reitor, das pró-reitorias, dos órgãos suplementares e dos órgãos administrativos no organograma da UFG.

O Regimento da UFG, assim como na UEG, também não regulamenta a Ouvidoria. Porém, na organização acadêmica e administrativa da UFG estabelecida no PDI 2018-2022, tanto a Ouvidoria como a Secom (no documento denominada de Ascom, pois o PDI foi publicado antes da mudança de nome do setor) são classificadas como Assessorias Especiais ligadas diretamente ao Reitor: “As Coordenadorias e Assessorias Especiais da Reitoria compreendem: Coordenadoria de Assuntos Internacionais; Coordenadoria de Ações Afirmativas; Auditoria; Ouvidoria, Assessoria de Comunicação e Secretaria dos Órgãos Colegiados” (UFG, 2017, p. 39).

Apesar de mencionar a ação de aprimorar o funcionamento da ouvidoria nas ações de planejamento da instituição, o PDI 2018-2022 da UFG não estabelece as competências da ouvidoria e nem aborda alguma ação ou atividade que relacione a Ouvidoria e o setor de comunicação da UFG. Em relação a Ouvidoria da UFG, a Resolução nº 27 de 2018 estabeleceu as suas competências, porém, alterou o recebimento das denúncias, reclamações, elogios e sugestões. Em janeiro de 2019, com a alteração da resolução, a Ouvidoria da UFG deixou de receber as manifestações presenciais, as manifestações encaminhadas pelo formulário eletrônico do Fale Conosco (disponível no site institucional) e também as enviadas por e-mail. Todos encaminhamentos feitos à Ouvidoria da UFG passaram a ser realizados somente via o Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-OUV). Em relação a aplicação dos princípios da comunicação pública essa mudança é prejudicial, pois a alteração diminuiu e restringiu os canais de manifestação do cidadão, inclusive, ofertando somente o canal online que não é acessível a toda a população.

Dentre as 14 políticas estabelecidas no PDI para a UFG está a Política de Comunicação. O documento designa que os profissionais da área deverão ter como prioridade elaborar a política de comunicação da instituição que definirá os princípios para a atuação nas áreas de assessoria, audiovisual, radiodifusão e internet. A Política de Comunicação do PDI 2018-2022 da UFG estabelece que o “eixo norteador da área é a execução de uma comunicação efetivamente atuante, dialógica e transparente que zele pela marca e contribua para a manutenção de sua identidade e imagem institucionais” (UFG, 2017, p. 35).

De acordo com a Política de Comunicação do PDI 2018-2022 da UFG, a área de comunicação “fundamenta-se no preceito da comunicação pública, que tem o cidadão como foco e orienta-se por ações democráticas para contribuir com o cumprimento da missão da Universidade” (UFG, 2017, p. 34). Assim, o setor de comunicação tem como meta consolidar

os veículos de comunicação, aprimorar a atuação das Assessorias de Comunicação e reforçar a comunicação interna da UFG, atuando de forma integrada, planejada e autônoma por meio do relacionamento com a comunidade universitária e a sociedade.

Outra política que também se relaciona com as funções e atividades do setor de comunicação é a Política de Planejamento, Avaliação e Informação, pois estabelece que:

A informação de valor acadêmico, administrativo ou histórico da UFG deve ser gerenciada pelos setores que têm a informação como objeto de trabalho, atendendo a legislação específica de cada área. As ações deverão garantir a autenticidade das informações e dos documentos convencionais e digitais no âmbito da UFG, de forma a assegurar a defesa dos interesses da universidade e dos direitos da comunidade acadêmica. As ações também deverão prever a gestão, a preservação e o acesso às informações, garantindo a constituição, a proteção e a disseminação do patrimônio documental e a transparência das ações da universidade e o direito à informação pelo cidadão. (UFG, 2017, p. 33)

A partir das 14 políticas institucionais definidas no PDI 2018-2022 da UFG, o plano delimitou as ações de planejamento institucional da universidade divididas em nove eixos estruturantes, sendo a comunicação um desses eixos. Para o eixo Comunicação, o PDI 2018-2022 da UFG estabeleceu quatro metas: estruturar uma Política de Comunicação que integre os trabalhos das assessorias, veículos de comunicação, unidades acadêmicas e órgãos da UFG; aprimorar a atuação das Assessorias de Comunicação; aprimorar a estrutura dos veículos de comunicação da UFG e aperfeiçoar a comunicação interna.

Dentre as ações da meta de estruturar a política de comunicação se destacam a criação de uma comissão permanente para elaboração do documento de Política de Comunicação, estruturar o Centro de Comunicação (Cecom) e criar um portal multimídia de divulgação científica. Em relação a comissão para elaboração da Política de Comunicação, no período de elaboração e publicação do PDI (2017), já havia uma comissão instituída para esse fim. De acordo com o site⁶⁸ da Política de Comunicação da UFG, a comissão responsável por elaborar a proposta da política de comunicação da universidade foi instituída pela Portaria nº 4506, de 19 de agosto de 2016.

Quanto a ação de estruturar o Cecom, no início de 2018, o setor de comunicação deixou de ser Assessoria e passou a ser denominado Secretaria. Apesar das mudanças ocorridas na transição de Ascom para Secom explicitadas no capítulo anterior (6.1 UFG), a Secom ainda

⁶⁸ Todas as informações sobre o processo de elaboração da Política de Comunicação da UFG estão disponíveis no site: < <https://www.politicadecomunicacao.ufg.br>>. Acesso em 04 mar. 2019.

não conseguiu englobar as assessorias das regionais e os veículos de comunicação da UFG e se estruturar efetivamente como um Centro de Comunicação.

Em relação a criação de um portal multimídia de divulgação científica, em dezembro de 2018, o novo portal da UFG foi lançado e na interface principal do novo site institucional foi destinado um espaço maior para o Jornal UFG. De acordo com os profissionais de comunicação⁶⁹ da UFG, esse novo espaço do portal foi criado para dar mais destaque à divulgação científica da instituição, para que o Jornal UFG passe a atuar como uma Agência de Notícias dentro da universidade.

Dentre as ações da segunda meta, a de aprimorar a atuação das Assessorias de Comunicação, destaca-se a de implementar as assessorias de comunicação integradas nas regionais com profissionais da área e produzir relatórios semestrais de auditoria de imagem da UFG na mídia. As ações da terceira meta – aprimorar a estrutura dos veículos de comunicação da UFG – revelam um interesse da IES em utilizar esses veículos de comunicação para aproximar mais da comunidade acadêmica e da sociedade: “examinar a possibilidade de se estabelecer uma estrutura de televisão e de produção radiofônica na universidade; criar núcleos de produção audiovisual e radiofônica nas regionais; melhorar as formas de interação dos perfis oficiais de redes sociais online e ampliar a participação do cidadão e da sociedade civil organizada nos veículos de comunicação”.

A ação de “veicular a programação dos veículos de comunicação em espaços de convivência e no sistema de telefonia da UFG” da meta quatro (aperfeiçoar a comunicação interna) relaciona-se diretamente com a meta três e revelam como os veículos de comunicação da universidade, Rádio Universitária e TV UFG, podem atuar de forma integrada com a Secom e alcançar objetivos em conjunto.

Dentre as quatro IES pesquisadas, a UFG é a única instituição que já realizou o processo de elaboração e discussão da Política de Comunicação. A comissão, instituída pela Portaria nº4506 de 19 de agosto de 2016, responsável por criar a proposta da política de comunicação da universidade, entregou em junho de 2017 o texto elaborado. No segundo semestre de 2017 o texto ficou disponível para consulta pública online, a comissão foi a reuniões de conselhos nos câmpus, nas regionais e nas unidades acadêmicas e uma audiência pública foi realizada para discutir a Política de Comunicação da UFG. Após várias colaborações, a versão final da Política de Comunicação da UFG foi elaborada no final de 2017. Porém, como ela ainda não passou pela aprovação do Conselho Universitário (CONSUNI), ela

⁶⁹ Informação oral obtida durante o período de observação na instituição.

ainda não é considerada um documento oficial. Contudo, pela importância da ação e da mobilização para elaboração da Política de Comunicação da UFG, destinou-se um tópico específico para explicitar melhor o processo e as diretrizes da Política de Comunicação da UFG.

Em relação às políticas específicas de comunicação disponibilizadas no site da Secom, a UFG possui o Manual de cerimonial e protocolo para eventos, o Manual de planejamento e organização de eventos e o Manual da Marca.

Em 2006, quando a marca da UFG completou 40 anos, a instituição promoveu um concurso público para redesign da marca⁷⁰. Dentre as 417 propostas inscritas por profissionais de todo o país, a comissão julgadora escolheu como vencedora a marca criada pela designer pernambucana Ana Paula Mattos. As propostas foram julgadas por uma comissão composta por professores e profissionais das áreas de publicidade, artes plásticas e artes gráficas. Em 2009, a Pró-reitoria de Extensão e Cultura publicou o Manual da Marca com as normas técnicas de uso e aplicação. O manual afirma que casos de aplicação não previstos no documento devem ser analisados pela Pró-reitoria de Extensão e Cultura. O manual traz ainda a história do primeiro concurso realizado para publicação da marca em 1961 e como, somente no ano de 1966, foi aprovada a primeira marca oficial da UFG com a colmeia, as iniciais da universidade e na cor azul. De acordo com o Manual, o concurso para o redesign da marca surgiu de uma necessidade da reitoria ao verificar que cinco marcas diferentes estavam sendo utilizadas pela instituição.

Publicados em 2012, pela Ascom, com elaboração e organização das servidoras efetivas ocupantes do cargo de relações públicas, o Manual de cerimonial e protocolo para eventos e o Manual de planejamento e organização de eventos são documentos que se alinham com os princípios da comunicação pública pela preocupação em oferecer um conteúdo didático e explicativo. O Manual de cerimonial e protocolo para eventos classifica quais eventos são considerados oficiais, explica o que é o serviço de cerimonial, orienta a organização de uma mesa diretiva e de uma tribuna de honra, instrui sobre como colocar as bandeiras e executar o hino nacional, orienta em relação ao tempo e aos tipos de apresentações culturais recomendadas para os eventos, aborda o registro de presença das autoridades e o pronunciamento das mesmas, e explica como elaborar o roteiro do cerimonial.

O Manual de planejamento e organização de eventos orienta de forma detalhada como definir os coordenadores-gerais do evento e o comitê técnico-científico, como definir data, horário, local do evento, o detalhamento da programação e a definição dos recursos. O Manual

⁷⁰ Informações disponíveis em: < <https://www.ufg.br/n/60527-marca-historia>>. Acesso em 17 mar. 2019.

explica ainda os tipos de eventos, traz modelos de convites e disponibiliza um check-list para os organizadores do evento.

Além dos Manuais, no site da Secom há também uma seção com as Normas de uso dos Murais Institucionais da UFG, as normas são sucintas e afirmam que estudantes, docentes e técnicos administrativos podem usar livremente os murais, porém, que não são permitidos materiais com conteúdo calunioso, difamatório, racista, homofóbico, de incitação à violência “ou a qualquer ilegalidade, que desrespeite a privacidade alheia ou que faça apologia a assuntos de ordem religiosa, militar, partidária e de promoção pessoal”. De acordo com as normas no site da Secom, os murais deverão ter um espaço reservado para as campanhas institucionais e editais da UFG.

Em novembro de 2018, a Secom publicou um documento norteador dos produtos e serviços de comunicação da UFG denominado Carta de Serviços. O documento com 12 páginas lista e detalha todos os produtos e serviços de comunicação ofertados pela Secretaria de Comunicação, pela TV UFG e pela Rádio Universitária que são disponibilizados à comunidade universitária. Além de explicar o objetivo e como funciona cada produto e/ou serviço, o documento traz instruções de como solicitar e o contato da equipe responsável. A Carta de Serviços da UFG é uma importante conquista em relação aos documentos específicos de comunicação e está alinhada com os princípios da comunicação pública por conter informações detalhadas e apresentadas didaticamente e, principalmente, por estimular a participação da comunidade com as informações disponibilizadas.

Confira abaixo no quadro resumo as diretrizes para os setores de comunicação localizadas nos documentos gerais das IES e os documentos específicos das atividades de comunicação que as instituições possuem. Embora os documentos norteadores das ações de comunicação das IES aparentem estar alinhados com alguns princípios da comunicação pública, é perceptível uma preocupação maior nesses documentos com a imagem da instituição. Os documentos das IES determinam como ação prioritária dos profissionais de comunicação cuidar da imagem da instituição perante os seus públicos e perante a imprensa. Assim, compreende-se da análise dos documentos oficiais das IES que, pela frequência e pelo tratamento, o interesse institucional prevalece sobre o interesse público.

Tabela 9 – Levantamento dos documentos oficiais das IES públicas do estado de Goiás

IES	Estatuto	Regimento	PDI	Política de Comunicação	Políticas Específicas	
IF GOIANO	Aprovado em 2010 e atualizado em 2018	Aprovado e publicado em 2015	Aprovado e publicado em 2018	Apesar de estar estabelecido no PDI a sua criação em 2019, ainda não há nenhuma comissão ou projeto de discussão funcionando ou aprovado institucionalmente para realizar a elaboração da política.	Manual de Divulgação e Publicação	
	Nenhuma normatização específica referente ao setor de comunicação	Assessoria Geral de Comunicação Social e Eventos aparece no organograma e está ligada diretamente ao reitor	Propõe a partir de 2019 a criação e implementação de uma Política de Comunicação Institucional (PCI)		Manual da Marca IF Goiano	
	Princípios norteadores da instituição relacionam-se com os princípios da comunicação pública	Artigos 19, 20 e 21 abordam as normatizações e competências da Ascom do IF Goiano	Estabelece orientações gerais para a criação da política de comunicação como atendimento aos objetivos estratégicos de intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa; e fortalecer a integração entre as unidades institucionais, além de dar visibilidade aos valores institucionais da gestão democrática, da transparência e da integração.		Manual de Veículos	
	Conselho Superior assegura a representatividade da comunidade acadêmica e da sociedade, com a participação de alunos egressos; representantes das entidades patronais; das entidades dos trabalhadores e do setor público e/ou empresas estatais.	Não normatiza os setores de comunicação dos câmpus	Não relaciona as competências da Ascom com as da Ouvidoria		Metas relacionadas ao setor: Intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa e o Índice de Publicações Institucionais	Orientação Normativa de Publicidade
						Regulamento para Cerimônias de Colação de Grau
			Ascom passou de Coordenação para Diretoria e recebeu 5 novas competências		Regulamento para Cerimônias de Formatura dos cursos técnicos	
			Regimento interno do Comitê de Eventos			
IFG	Aprovado e publicado em 2018	Aprovado e publicado em 2018	Aprovado e publicado em 2018	Embora esteja estabelecido no PDI a sua criação no quinquênio do plano, ainda não há nenhuma comissão ou projeto de discussão funcionando ou aprovado institucionalmente para realizar a elaboração da política.	Manual de Uso da Marca	
	Nenhuma menção ou normatização específica referente ao setor de comunicação, porém Ouvidoria aparece no organograma	Diretoria de Comunicação Social (DICOM) aparece no organograma ligada à Diretoria Executiva e não diretamente ao Reitor	Propõe a criação e implementação de uma Política de Comunicação, mas não determina data, somente que deverá ser durante o quinquênio		Regulamento das Sessões de Colação de Grau	
	Princípios norteadores da instituição relacionam-se com os princípios da comunicação pública	Coordenações de Comunicação Social (CCS) dos câmpus estão ligadas diretamente à direção geral do câmpus	Estabelece que a implantação da política de comunicação deve observar os princípios éticos da impessoalidade, responsabilidade social, transparência, participação		Orientação DICOM para a produção dos cartões de visita institucionais	

	Conselho Superior com maior representatividade entre as IES, além da comunidade acadêmica, assegura a participação de alunos egressos; representantes das entidades patronais; das entidades dos trabalhadores, do setor público e/ou empresas estatais e das representações estudantis	Artigos 33 e 34 listam as responsabilidades e competências da DICOM.	democrática e a “comunicação afeita ao interesse público”		
		Artigos 176 especifica as competências da CCS dos câmpus	Metas para o setor: melhoria do fluxo de comunicação e tempo de resposta às demandas institucionais e elaboração de um Plano Anual de Divulgação para difundir informações sobre as áreas de atuação, os cursos ofertados, os processos seletivos, e projetos em andamento		Critérios de noticiabilidade
		Não relaciona as competências da DICOM e nem das CCS com as da Ouvidoria			Orientações Gerais Uso dos Murais
UEG	Novo estatuto publicado em 2011 com pequenas alterações em 2013 e em 2015	Novo regimento publicado em 2014 com pequenas alterações em 2016	Aprovado e publicado em 2010 Plano com vigência de 10 anos e não 5 anos como as outras IES	Ainda que o PDI, com encerramento previsto para 2019, tenha designado a criação de uma política de comunicação, ainda não há nenhuma comissão ou projeto de discussão funcionando ou aprovado institucionalmente para realizar a elaboração dessa política.	Manual da Marca
	Nenhuma normatização específica referente ao setor de comunicação	Nenhuma normatização específica referente ao setor de comunicação	Estabelece como meta para o setor de comunicação a ação de implantar a “política de comunicação e marketing institucional, visando dar visibilidade às ações da UEG”		Resolução CSU nº18 de 2014 (regulamenta a utilização e aplicação da marca) Resolução CSU nº789 de 2016 (aprova a nova marca institucional)
	Princípios norteadores da instituição relacionam-se com os princípios da comunicação pública		Outras metas do setor: potencializar a política de comunicação e a divulgação da produção acadêmica e científica da universidade		Resolução CSU nº6 de 2014 (regulamenta as Cerimônias de Colação de Grau) Instrução Normativa nº4 de 2015 (estabelece orientações para a realização e execução das Colações de Grau)
	Conselho Universitário com menor representatividade, não garante a participação de egressos e nem de membros da sociedade civil		Lista as competências da Ouvidoria, mas não relaciona com o setor de comunicação		Regulamento de Solicitação de Serviços da Gráfica Regimento da CeCom – Única IES que o setor de comunicação possui regimento próprio Manual de atividades jornalísticas

UFG	Novo estatuto aprovado em 2013 e publicado em 2014	Novo regimento aprovado e publicado em 2015	Aprovado e publicado em 2017	Grupo de trabalho constituído em 2015	Manual da Marca
	Nenhuma normatização específica referente ao setor de comunicação e nem a ouvidoria	Nenhuma normatização específica referente ao setor de comunicação	Estabeleceu 4 metas para o eixo comunicação: (1) Estruturar uma Política de Comunicação que integre os trabalhos das assessorias, veículos de comunicação, unidades acadêmicas e órgãos da UFG (2) Aprimorar a atuação das Assessorias de Comunicação (3) Aprimorar a estrutura dos veículos de comunicação da UFG (4) Aperfeiçoar a comunicação interna.	Em 2016 o GT foi instituído como comissão. Em 2017, a primeira versão da Política foi aprovada nos conselhos das faculdades e regionais e também em audiência pública pela comunidade.	Manual de cerimonial e protocolo para eventos
	Princípios norteadores da instituição relacionam-se com os princípios da comunicação pública	Por serem classificadas como Coordenadorias e Assessorias Especiais, tanto a Secom como a Ouvidoria estão diretamente ligadas ao reitor no organograma da instituição	Documento estabelece que o eixo norteador da Secom é a execução de uma comunicação efetivamente atuante, dialógica e transparente que zele pela marca e contribua para a manutenção de sua identidade e imagem institucionais	Em dezembro de 2017, foi aprovada pela comunidade a versão final da Política de Comunicação	Manual planejamento e organização de eventos
	Conselho Universitário não garante a participação de egressos e participação de membros da sociedade civil é por meio de um representante do Conselho de Integração Universidade-Sociedade			Em 2018, a versão aprovada foi transformada em resolução e aguarda ser aprovada no CONSUNI	Norma de uso dos Murais Institucionais Carta de serviços

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

De acordo com Cellard (2008, p. 299), o pesquisador não pode “prescindir de conhecer satisfatoriamente a conjuntura política, econômica, social, cultural, que propiciou a produção de um documento determinado”. Assim, é importante avaliar o contexto político e econômico em que os documentos analisados foram elaborados e publicados. Todos os documentos levantados foram publicados de 2010 em diante. O ano de 2010 foi o último ano do segundo mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003 a 2011). Durante os dois mandatos do ex-presidente, o governo federal adotou políticas para a ampliação do acesso ao nível superior de ensino, tanto no setor público como no setor privado.

Muitos documentos também foram alterados ou reelaborados nos anos de 2014 e 2015. O ano de 2014 foi marcado pelo início da grave crise econômica que ainda nos dias atuais afeta o Brasil, e 2015 foi o primeiro ano do segundo mandato da presidenta Dilma Rousseff, os dois anos foram de instabilidade econômica e política no país. Os outros documentos foram

aprovados e publicados no final do ano passado, em 2018, em um contexto de dúvidas e incertezas em relação a gestão do governo do presidente Jair Bolsonaro que assumiria o Brasil no início de 2019. A introdução do PDI do IFG constata essa preocupação das IES em aprovar e estabelecer documentos oficiais para resguardar as instituições públicas em um contexto de insegurança e incertezas:

O novo contexto político, social e econômico vivenciado pela sociedade brasileira desde 2016, marcado pela assunção de concepções e de práticas sociais conservadoras, tem redundado em grandes ameaças à educação pública, gratuita, de qualidade, laica e democrática. Dentre as ameaças, podem-se destacar cortes orçamentários, ações de desagregação da educação integrada, ameaça à liberdade de cátedra e ataque à autonomia Institucional. Em contrapartida, tem despertado a necessidade de uma articulação política ampla com vista à defesa da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, por meio de divulgação dos resultados que esta tem alcançado nos terrenos do ensino, da pesquisa e da extensão e de maior sintonia e interação entre câmpus e seus contextos. (IFG, 2018b, p. 11).

Outro aspecto importante para análise dos documentos levantados nesse capítulo é o acesso a eles, pois a disponibilidade desses documentos relaciona-se com os princípios da comunicação pública e revela a transparência e abertura das instituições para a participação da sociedade. Em relação ao acesso, os documentos gerais institucionais foram encontrados rapidamente nos sites oficiais do IFG e da UFG, somente dois cliques (A instituição/Documentos Institucionais; A UFG/Documentos e Normas) foram necessários para localizar o Estatuto, o Regimento Geral e o PDI das duas IES.

O PDI do IF Goiano também foi localizado com dois cliques (Institucional/PDI 2019-2023), porém, para encontrar o Estatuto e o Regimento, foi preciso clicar na aba superior Documentos que direcionou para outro site (o Suap) no qual havia a opção de digitar e buscar o documento que se desejava. Somente a opção de pesquisar do site institucional não localizou esses documentos, eles só foram encontrados na pesquisa da plataforma Suap.

Quanto aos documentos gerais institucionais da UEG, com dois cliques (Institucional/Legislação) encontrou-se o Regimento e o Estatuto da universidade, localizados em uma página do portal antigo da UEG, que ainda não foi migrada para o novo portal (lançado em março de 2018). Para localizar o PDI da UEG, foi preciso utilizar um site de busca, pois a pesquisa no site da instituição não localizou o documento.

Já os documentos com as políticas específicas do setor foram localizados com um clique no site do IFG (Comunicação/aba superior) e com dois cliques no site do IF Goiano (Institucional/Comunicação). Porém, dentro da seção Comunicação os documentos do IF

Goiano estão com o acesso mais fácil, pois todos estão reunidos em uma seção apenas (Documentos de comunicação), enquanto no site do IFG eles estão distribuídos entre as 13 abas da seção Comunicação.

Para localizar as políticas específicas de comunicação da UEG é preciso ir no menu Comunicação no rodapé da página, na opção CeCom. Dentro da opção CeCom no site tem a seção Marca UEG – onde encontra-se o Manual da Marca – e a seção Legislação com duas subseções: Colação de Grau e Normativa da Gráfica UEG. As políticas específicas da UEG não estão facilmente acessíveis dentro do site, é preciso pelo menos quatro cliques para localizá-las. O próprio regimento do CeCom só é localizado no site na realização da busca pelo ano e número da resolução que o aprovou, ou seja, somente quem detém o conhecimento prévio do documento consegue encontrá-lo. Além disso, o Manual de atividade jornalísticas, uma importante política específica do setor, não é disponibilizado pelo site e apenas os profissionais de comunicação da instituição possuem acesso a ele.

Já as políticas específicas de comunicação da UFG encontram-se disponíveis na página da Secom, na barra Menu, na seção Normas e Manuais, ou seja, localizadas com dois cliques. Porém, o site da Secom da UFG ainda não foi migrado para o novo portal da UFG, lançado em dezembro de 2018. Como não há nenhuma referência ao site da Secom⁷¹ no novo portal, somente por meio da pesquisa em um site de busca foi possível localizar o site da Secom e as políticas específicas de comunicação da UFG.

Embora a Política de Comunicação da UFG ainda não tenha sido aprovado no CONSUNI, ela é a primeira experiência de uma política de comunicação entre as IES do Centro-Oeste. Pela relevância do documento elaborado entendeu-se como necessário conhecer o processo de discussão dessa política.

A primeira ação de debate de uma Política de Comunicação da UFG ocorreu em 2007, quando foi elaborado o projeto do Centro de Comunicação (Cecom) com o objetivo de integrar a Assessoria de Comunicação; o Centro Editorial e Gráfico; o Centro de Informação, Documentação e Arquivo; a Rádio Universitária e a TV UFG⁷². Porém, o projeto não seguiu adiante. No ano de 2014, quando uma nova gestão assumiu, o projeto Cecom foi retomado.

⁷¹ Em uma nova busca pelo portal da UFG, encontrou-se na seção da reitoria a apresentação da Secretaria de Comunicação, nessa apresentação, ao clicar sobre o nome da secretaria há um link que direciona para o site da Secom. Disponível em: <<https://www.ufg.br/p/26912-reitoria>>. Acesso em 11 mar. 2019.

⁷² Informações disponíveis no site: <www.politicadecomunicacao.ufg.br>. Acesso em: 08 mar. 2018.

Nessa mesma época, a Ascom da UFG começou a pesquisar sobre políticas de comunicação já elaboradas e aprovadas em IES brasileiras.

No ano de 2015, representantes da Ascom, da Rádio Universitária e da TV UFG se aproximaram do setor de comunicação do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) para conhecer a experiência de construção e implantação da política de comunicação dessa IES. Em seguida, esses representantes formaram um grupo de trabalho com reuniões frequentes para a discussão da política de comunicação da UFG. No mesmo ano, a Ascom realizou o primeiro *Seminário Comunicação Pública e Cidadania* e criou o site www.politicadecomunicacao.ufg.br com o objetivo de detalhar todas as etapas de elaboração da política de comunicação da instituição para a comunidade acompanhar. Em 2016, o grupo trabalhou ativamente na construção do documento, foram realizados 11 encontros temáticos para a elaboração dos primeiros textos da política de comunicação.

Com a Portaria nº4506 de 19 de agosto de 2016, o grupo de trabalho foi oficializado como comissão constituída por 24 servidores da UFG, sendo seis representantes da Ascom da Reitoria, um representante da Ascom de cada regional (Catalão, Goiás e Jataí), um representante da Ascom do Hospital das Clínicas, quatro representantes da Rádio Universitária, dois representantes da TV UFG, dois representantes da Faculdade de Informação e Comunicação (FIC), um representante da Ouvidoria, um do Sistema de Bibliotecas e mais quatro de cada um dos Centros da UFG – Centro de Informação e Documentação Arquivística, Centro Integrado de Aprendizagem em Rede, Centro Editorial e Gráfico e Centro de Recursos Computacionais. Além da elaboração dos textos da política de comunicação, a comissão definiu os encaminhamentos que foram debatidos no *II Seminário Comunicação Pública e Cidadania* realizado em novembro de 2016.

Em 2017, a comissão – grupo de trabalho da Política de Comunicação da UFG – realizou pesquisas com os gestores e com a comunidade acadêmica como um todo para conhecer a opinião da comunidade interna (discentes, docentes, técnicos administrativos e terceirizados) sobre os produtos e serviços de comunicação ofertados na UFG. Após a avaliação dos dados da pesquisa, a comissão começou a escrever os capítulos da política de comunicação da UFG. Em 27 de junho de 2017, a comissão entregou o documento elaborado e iniciou a fase de apresentação da primeira versão da política de comunicação para os gestores. Após a aprovação dessa primeira versão nos conselhos diretores das faculdades da UFG, o documento da proposta da política de comunicação ficou disponível para consulta pública. No dia 05 de setembro de 2017, foi realizada uma audiência pública na Biblioteca Central da UFG – localizada no Câmpus Samambaia – com transmissão ao vivo para os outros câmpus e

regionais, para ouvir a opinião da comunidade sobre a proposta da política de comunicação da universidade. Nos dias 09 e 10 de novembro, aconteceu o *III Seminário Comunicação Pública e Cidadania*. Após várias colaborações, em dezembro de 2017, a comissão redigiu o documento final da Política de Comunicação da UFG.

Em 2018, a Política de Comunicação aprovada pela comunidade acadêmica passou a ser reescrita em versão de resolução para ser encaminhada para aprovação final no Conselho Universitário (CONSUNI)⁷³. Foram realizados seis encontros no primeiro semestre de 2018 para reescrita da Política de Comunicação. Alguns profissionais de comunicação da Secom consideraram a mudança do documento como um retrocesso, pois afirmaram que para colocar no novo formato o documento precisou ser mais generalizado e menos específico:

Foi uns quatro anos de discussão. O documento era grandão, aí esse ano reduziu ainda mais, porque na verdade não vai ser um “documentão”, vai ser feita em forma de resolução, vai ser ainda mais geral. Assim, burocraticamente precisa ser em resolução. Agora, o que eu não sei é se isso, por exemplo, inviabiliza um “documentão” mesmo, assim, tipo um livro: Políticas de comunicação.

Em junho o grupo de trabalho encerrou as atividades e finalizou a resolução da Política de Comunicação da UFG. Desde então a Política de Comunicação está aguardando a aprovação do CONSUNI. Em entrevista realizada com o gestor da Secom em 23 novembro de 2018 questionou-se por que a Política de Comunicação da UFG ainda não havia sido aprovada no CONSUNI:

A nossa expectativa era que fosse votado esse ano, mas a pauta desse ano foi muito complicada e a reitoria achou melhor então ver um outro momento e provavelmente a gente só vai apreciar essa política no CONSUNI provavelmente só no ano que vem, provavelmente janeiro ou fevereiro. Então, até lá nós temos, tá pronta a nossa proposta de resolução, mas na verdade falta institucionalizar.

Embora a proposta de resolução não esteja disponível para acesso público, o site da Política de Comunicação da UFG traz uma apresentação da política de comunicação, os objetivos, princípios e condições administrativas necessárias para a sua implantação. A apresentação no site começa abordando a complexidade das ações de comunicação em uma

⁷³ O Conselho Universitário (CONSUNI) é a instância máxima de função normativa, deliberativa, de planejamento e de recurso da Universidade e se reúne ordinariamente uma vez a cada três meses e, ainda, em sessões extraordinárias, quando necessário. Informação disponível em: <<https://soc.ufg.br/p/506-consuni>>. Acesso em: 08 mar. 2018.

IES: “Os processos comunicacionais e de informação da UFG se configuram como desafios institucionais de complexa solução, uma vez que a Instituição possui uma comunidade universitária extensa e diversificada, formada por pessoas de lugares e origens diferentes”. Para superar esses desafios, é preciso a criação de uma Política de Comunicação que para a UFG é definida como:

[...] um conjunto articulado de valores, princípios, diretrizes e posturas, com o objetivo de nortear o planejamento, a execução e a avaliação de estratégias, ações, produtos e serviços que promovam uma cultura de comunicação baseada no diálogo permanente com os públicos, fundamentada na comunicação pública e cidadã. (Texto extraído do site: <www.politicadecomunicacao.ufg.br>. Acesso em: 04 mar. 2019).

A apresentação do site destaca ainda que a comunicação é uma responsabilidade de todos e que, como retorno dos investimentos públicos, toda comunidade acadêmica deve auxiliar a UFG a prestar informações de interesse público e a “divulgar conhecimentos e saberes que impactam a vida das pessoas e das comunidades, contribuindo, assim, para o cumprimento da missão institucional da UFG”.

Os objetivos estabelecidos no site em relação à política de comunicação são: fortalecer a identidade e imagem institucional; fortalecer a identidade da área de comunicação da Instituição; aprimorar os fluxos de comunicação interna e externa; promover o diálogo permanente com os públicos; promover a comunicação como responsabilidade e compromisso de toda a comunidade universitária; promover uma cultura de comunicação em toda a comunidade universitária; promover a articulação das áreas de formação em comunicação e informação da UFG (jornalismo, relações públicas, publicidade e propaganda, biblioteconomia e gestão da informação) nas ações de comunicação interna e veículos de comunicação da Instituição.

Os princípios definidos no site da Política de Comunicação da UFG para nortear os produtos e serviços da instituição alinham-se aos princípios da comunicação pública estabelecidos nesse trabalho: comprometimento com a promoção da cidadania e a inclusão; diálogo ético e profissional com os públicos internos e a sociedade; compromisso com a visibilidade da produção acadêmica, científica e cultural; responsabilidade de toda a comunidade universitária; respeito à diversidade; transparência e o zelo pela imagem institucional.

O site da Política de Comunicação da UFG traz ainda como ressalva a importância do respaldo institucional para que a política cumpra o seu papel e as condições administrativas

necessárias para a sua implantação, dentre elas, destacam-se criação de um centro de comunicação que coordene e integre as áreas de comunicação da UFG; valorização da comunicação como instrumento estratégico de gestão; existência de estrutura física e técnica adequada; recursos humanos qualificados na área da comunicação e afins; recursos financeiros; capacitação dos profissionais e agentes de comunicação; atuação integrada entre as áreas da comunicação e informação; planejamento estratégico das ações de comunicação da Universidade; conhecimento detalhado dos públicos de interesse; compromisso dos gestores com a área de comunicação; compromisso de atualização periódica do documento da política de comunicação.

O site disponibiliza também os conceitos de comunicação pública, comunicação institucional, comunicação interna e a categorização dos públicos. De acordo com o site, a política de comunicação da UFG está pautada no conceito de comunicação pública “que prioriza o interesse público, da coletividade e da sociedade em detrimento dos interesses individuais e corporativos.

Apesar de ainda não ter sido aprovada no CONSUNI⁷⁴ – o que garante a legalidade do documento –, todo o trabalho realizado nos últimos na UFG para a construção da Política de Comunicação é um importante passo para a comunicação na instituição, visto que em nenhuma das outras IES analisadas nessa pesquisa houve avanço semelhante e em nenhuma IES pública do Centro-Oeste existe uma Política de Comunicação aprovada.

7.2 Os profissionais

De acordo com Chauí (2008, p. 135), a percepção é uma experiência dotada de significação, o percebido por si só tem um sentido, mas esse sentido pode variar de acordo com a história de vida da pessoa que o percebe, “na percepção, o mundo possui forma e sentido e ambos são inseparáveis do sujeito da percepção” (CHAUI, 2008, p. 135). Para a autora (2008, p. 135), a percepção é uma relação do sujeito com o mundo exterior, pois o mundo percebido “é qualitativo, significativo, estruturado e estamos nele como sujeitos ativos, isto é, damos às coisas percebidas novos sentidos e novos valores, pois as coisas fazem parte de nossa vida e nós interagimos com o mundo”. Segundo Chauí (2008, p. 136), a percepção envolve a personalidade da pessoa, a história pessoal, os desejos e paixões.

⁷⁴ Até a escrita desse trabalho, março de 2019, a Política de Comunicação da UFG ainda não havia sido apreciada no CONSUNI.

Baseado nesse entendimento, buscou-se na segunda seção do questionário enviado aos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás conhecer um pouco da formação e da história profissional desses entrevistados. Todos os gráficos com as respostas ao questionário, elaborados pelo aplicativo Formulários Google, estão no Apêndice D desse trabalho. Optou-se por colocar nesse capítulo apenas os dados obtidos com as respostas e os gráficos que não foram elaborados pelo aplicativo Formulários Google, ou que se mostraram indispensáveis para contextualização dos dados.

As duas primeiras questões dessa seção do questionário foram mais pessoais e perguntaram sobre o sexo e idade dos profissionais. Em relação ao sexo, 63,2% dos entrevistados declararam ser do sexo feminino e 36,8% do sexo masculino, a opção prefiro não responder não foi marcada por nenhum profissional. A idade dos profissionais variou entre 23 anos – duas pessoas – e 54 anos – uma pessoa. Dez entrevistados afirmaram ter entre 20 e 30 anos, 22 declararam ter entre 31 e 40 anos, cinco entre 41 e 50 anos, e apenas um entrevistado disse ter mais de 50 anos. A maioria dos profissionais, 57,9% dos entrevistados, possuem entre 31 e 40 anos.

As setes perguntas seguintes indagaram a respeito da formação e da capacitação profissional dos entrevistados. Em relação a formação profissional, mais da metade dos profissionais, 55,3% possuem mestrado ou estão cursando o mestrado. Nenhum entrevistado afirmou possuir doutorado ou estar fazendo o doutorado. Um profissional apenas disse não ter concluído a graduação ainda.

Em relação a área de formação, 50% dos entrevistados, 19 profissionais, afirmaram ser graduados em Jornalismo ou Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo. A segunda formação mais selecionada pelos entrevistados foi Relações Públicas ou Comunicação Social com Habilitação em Relações Públicas, marcada por seis profissionais. Logo em seguida, respondida por quatro pessoas, veio a formação em Design Gráfico. Em quarto lugar, marcada por três profissionais, a formação em Publicidade e Propaganda ou Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda. Dois profissionais afirmaram ter formação em Letras e outros dois em Rádio e Tv ou Comunicação Social com Habilitação em Rádio e Tv. Na opção outros, um profissional afirmou ter formação em Fotografia e um em Licenciatura, porém não informou qual licenciatura.

A formação em Comunicação Social com habilitações distintas representou 78,9% do total de entrevistados – 50% Jornalismo; 15,8% Relações Públicas; 7,9% Publicidade e Propaganda; 5,2% Rádio e TV. A porcentagem maior de profissionais com formação em Design Gráfico ao invés de Publicidade e Propaganda encontra justificativa nas vagas liberadas para

provimento de servidores em concursos, que nos últimos anos foram em sua maioria para designers⁷⁵.

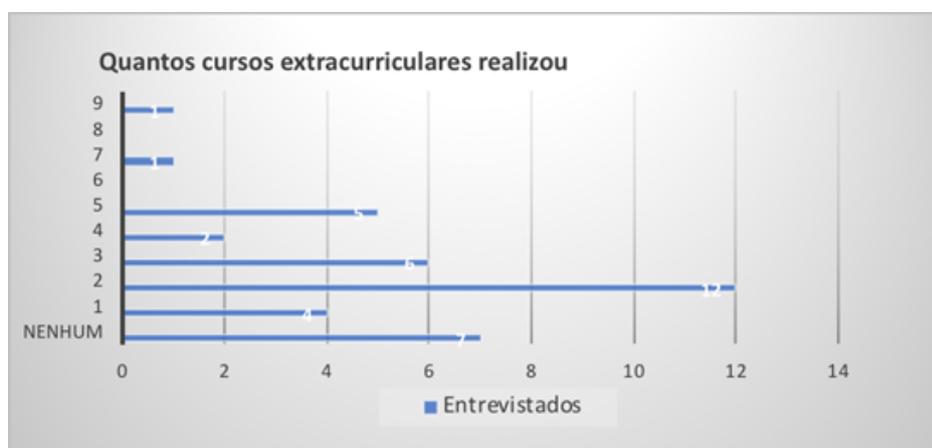
Em relação ao tempo de formação, que é uma das características que se relacionam à experiência profissional dos entrevistados, ninguém afirmou ter menos de um ano de formado e apenas um assinalou não ter concluído a graduação ainda. Os intervalos entre 6 e 10 anos e entre 11 e 15 anos tiveram o mesmo percentual de marcações, 13 entrevistados declararam possuir entre 6 e 10 anos de formado e também 13 profissionais disseram ter entre 11 e 15 anos de conclusão da graduação. Cinco profissionais disseram ter entre 1 e 5 anos de formado, quatro entrevistados responderam ter entre 16 e 20 anos e apenas dois assinalaram ter mais de 20 anos de formado.

A questão de número 6, que perguntava a respeito da capacitação profissional por meio da realização de cursos extracurriculares, permitia que os entrevistados assinalassem mais de uma opção. Dentre as opções, o curso de Língua Portuguesa foi selecionado por 19 profissionais, 50% dos entrevistados. Em seguida, o segundo mais marcado foi o curso de Assessoria de Comunicação, realizado por 15 profissionais, e em terceiro lugar, assinalado por 12 entrevistados, o curso de Comunicação Pública. Os cursos de Mídias Sociais e de Comunicação Institucional também foram selecionados com frequência, 11 pessoas marcaram o primeiro e nove profissionais o segundo.

Na opção outros foram mencionados os cursos de Comunicação Organizacional, Planejamento em Assessoria de Imprensa, Redação Jornalística, Cerimonial Público e Eventos, Fotografia, Capacitação em Programação Visual, Tecnologias na Aprendizagem, Educação Profissional, Informática e Gestão de eventos. Apesar de não ser um curso extracurricular, um entrevistado colocou como resposta na opção outros Graduação em Ciências Sociais.

Em relação a quantidade de cursos, a maioria dos entrevistados, 12 profissionais (31,5%), disseram ter feito dois diferentes cursos de capacitação. Um entrevistado listou ter feito sete cursos e outro respondeu ter feito nove diferentes cursos de capacitação. O entrevistado que respondeu ter feito sete cursos de capacitação extracurricular é formado em Relações Públicas, tem entre 16 e 20 anos de formado, é mestre, tem 42 anos e é do sexo feminino. Já o profissional que afirmou ter realizado nove cursos tem 36 anos, é formado em Jornalismo, tem entre 11 e 15 anos de formado, é mestre e também é do sexo feminino.

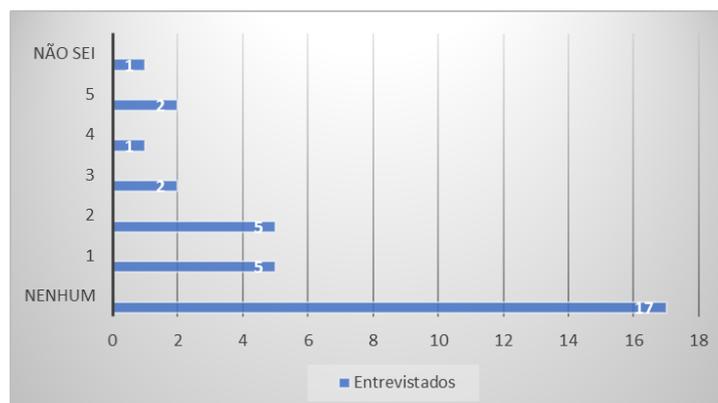
⁷⁵ No último concurso da UFG, realizado em 2018, foi ofertada duas vagas para técnico em artes gráficas (nível médio) e nenhuma para publicitário (nível superior). Disponível em: <https://centrodeselecao.ufg.br/2018/concurso_ta_ufg/>. Acesso em 13 fev. 2019.

Gráfico 1 – Quantidade de cursos extracurriculares

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Sete entrevistados responderam que não fizeram nenhum curso de capacitação profissional. Em relação ao perfil desses sete, o primeiro não concluiu a graduação e tem 23 anos; o segundo e o terceiro possuem entre 1 e 5 anos de formado, sendo o segundo com também 23 anos e que possui graduação em Jornalismo; e o terceiro com 26 anos e graduação em Design Gráfico. O quarto profissional, que também não fez nenhum curso de capacitação extracurricular, tem 36 anos, é graduado em Fotografia e tem Especialização. O quinto profissional, possui 30 anos, está com a Especialização em andamento, é graduado em Design Gráfico e tem entre 6 e 10 anos de formado. O sexto e o sétimo entrevistados, que afirmaram não ter realizado nenhum curso de capacitação, possuem entre 11 e 15 anos de formado, sendo o sexto com 32 anos e especialização e o sétimo com 36 anos e mestrado. O sexto é formado em Design Gráfico e o sétimo em Publicidade. Dos sete entrevistados que disseram não ter realizado nenhum curso extracurricular de formação profissional, quatro são homens.

A questão seguinte, de número 7, era uma pergunta aberta que pedia para o entrevistado informar quantos dos cursos de capacitação extracurricular que ele afirmou ter realizado foram ofertados pela instituição em que trabalha. Cinco entrevistados não responderam à pergunta, sendo que quatro desses marcaram não ter feito nenhum curso na questão anterior e apenas um deles afirmou ter realizado dois cursos na questão de número 6.

Gráfico 2 – Quantidade de cursos extracurriculares ofertados pela instituição

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Um entrevistado, que realizou cinco cursos de capacitação extracurricular, declarou que: “3 cursos foram ofertados pela instituição e outros foram viabilizados por meio do Procap⁷⁶, que é o programa de incentivo a capacitação”. Outro profissional, que afirmou que a instituição ofertou cinco cursos, também mencionou a utilização de recursos do Procap para a realização desses cursos extracurriculares: “5 (Pela instituição e/ou financiado por ela – como Procap)”. Esse profissional é o que informou ter feito nove cursos extracurriculares na questão de número 6, ou seja, o que declarou ter feito mais cursos entre todos os entrevistados. Dois entrevistados disseram que “Todos” os cursos haviam sido ofertados pela instituição em que trabalha, sendo que um realizou dois cursos e o outro cinco cursos.

Dentre os 17 profissionais que responderam que “zero” ou “nenhum” curso havia sido oferecido pela instituição que trabalham, um deles afirmou que não são ofertados cursos da área da comunicação pela instituição e que os únicos cursos com essa temática são os cursos que os próprios profissionais de comunicação realizam para outros funcionários da instituição. Desses 17 profissionais, apenas um informou não ter realizado cursos extracurriculares, todos os outros realizaram cursos, apesar da instituição não ter ofertado nenhum deles. Inclusive, um dos entrevistados, que declarou que nenhum curso foi ofertado pela instituição, informou ter realizado cinco cursos de capacitação extracurriculares.

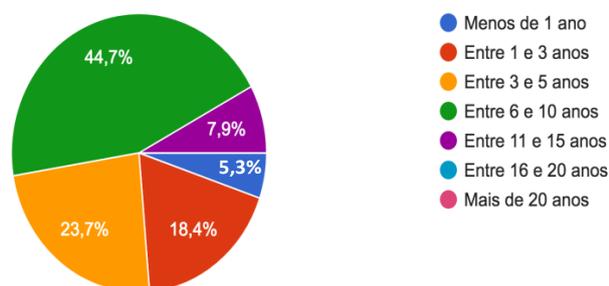
⁷⁶ Programa de Apoio à Capacitação de Curta Duração dos Servidores do Instituto Federal de Goiás (Procap). O Procap tornou-se um programa permanente do IFG por meio da Resolução nº 013/setembro de 2015. Segundo a resolução do Procap, os servidores podem solicitar recursos para realizar cursos com carga horária inferior a 180 horas, que não promovam elevação de escolaridade e que estejam relacionados diretamente com as atividades desenvolvidas em seu ambiente organizacional de exercício, com as atividades acadêmicas desenvolvidas ou com as atividades em comissões das quais seja membro. Informação disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/ultimas-noticias-campus-goiania/1160-servidores-podem-solicitar-auxilio-financeiro-para-cursos-de-curta-duracao>>. Acesso em 13 fev. 2019.

De acordo com os dados levantados nas respostas da questão de número 7, compreende-se que o incentivo da instituição para o profissional de comunicação se capacitar é determinante, pois, a maioria dos entrevistados declararam que a quantidade de cursos realizados foi a mesma ou próxima da quantidade de cursos ofertados e/ou financiados pela instituição. Apesar dessa constatação e do reconhecimento da importância de existir nessas instituições programas de capacitação como o Procap, mencionado pelos entrevistados, percebe-se também que a motivação e proatividade do profissional influenciam na decisão de se capacitar, pois, entrevistados que afirmaram receber nenhum ou pouco incentivo – oferta de apenas um curso, por exemplo – informaram ter realizado de cinco a sete cursos de capacitação extracurricular.

Outro aspecto relevante para compreender a percepção desses profissionais é o vínculo deles com a instituição em que atuam. Com esse objetivo, as questões de número 10 e 11 perguntavam sobre o vínculo empregatício do entrevistado com a instituição e o tempo desse vínculo. Em relação ao vínculo, 86,8%, 33 profissionais, afirmaram serem servidores efetivos das IES públicas do estado de Goiás. Dois informaram terem contratos temporários e dois disseram ser bolsistas, sendo que um afirmou ser bolsista profissional e o outro apenas bolsista. O único que declarou ser estagiário é também o único entrevistado que disse na questão de número 5 ainda não ter concluído a graduação.

Em relação ao tempo do vínculo profissional dos entrevistados com a IES em que trabalham, 44,7% dos entrevistados, 17 pessoas, disseram ter entre 6 e 10 anos de vínculo. A alternativa entre 1 e 3 anos foi inserida para levar em consideração o período de estágio probatório dos profissionais que são servidores efetivos das IES. Os dois entrevistados que informaram ter menos de 1 ano de vínculo são servidores efetivos dessas instituições. O primeiro deles com 33 anos de idade, entre 6 e 10 anos de graduação e com título de mestre. O segundo, com 42 anos, tem entre 16 e 20 anos de formado e especialização em andamento. Apesar do pouco tempo de vínculo com a IES, pelo tempo de graduação e pela formação, infere-se que sejam profissionais experientes.

Entre os sete entrevistados que declararam ter entre 1 e 3 anos de vínculo com a IES, o primeiro e o segundo disseram ter entre 1 e 5 anos de formado; o terceiro, o quarto e o quinto afirmaram ter concluído a graduação entre 6 e 10 anos e o sexto e o sétimo informaram possuir entre 11 e 15 anos de graduação. O primeiro e o segundo, que declararam ter entre 1 e 5 anos de formado, são bolsistas e possuem apenas a graduação. Os outros cinco entrevistados, que possuem entre 1 e 3 anos de vínculo com a IES, são servidores efetivos. Entre esses servidores, um tem especialização em andamento, três possuem especializações concluídas e o último, mestrado em andamento.

Gráfico 3 – Tempo de Vínculo com a IES

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Nove entrevistados (23,7%) afirmaram ter entre 3 e 5 anos de vínculo com a instituição em que atuam. Desses nove, um é o estagiário que ainda não concluiu a graduação. Pelo tempo de vínculo com a instituição e por ainda não ter concluído a graduação, deduz-se que esse profissional tenha entrado na instituição logo no início da sua formação. Outro dado que se diferencia dos demais é que um entre os nove profissionais afirmou ter entre 1 e 5 anos de formado, possuir apenas a graduação e ter vínculo por meio de contrato temporário. Depreende-se dessa informação que esse entrevistado pode ter iniciado o vínculo com a instituição sem ter concluído a graduação ou recém-formado. Outro profissional que também pode ter entrado na instituição nessa mesma situação é o entrevistado que afirmou ser servidor efetivo, ter entre 3 e 5 anos de vínculo e ter entre 1 e 5 anos de formado.

Os outros seis profissionais que declararam ter entre 3 e 5 anos de vínculo com a instituição também são servidores efetivos, ou seja, todos adquiriram a estabilidade⁷⁷ funcional. Entre esses seis entrevistados, o primeiro e o segundo possuem entre 6 e 10 anos de graduação, o terceiro e o quarto entre 11 e 15 anos, o quinto entre 16 e 20 anos de formado e o sexto, mais de 20 anos de graduação. Dentre eles, dois possuem especialização, dois mestrados em andamento e os outros dois, mestrado concluído.

A maioria dos entrevistados, 17 profissionais, afirmaram ter entre 6 e 10 anos de vínculo com a IES. Dentre esses 17, um entrevistado declarou ter entre 1 e 5 anos de graduação. Pode-se deduzir, pelos dados informados, que esse profissional, que tem apenas a graduação e vínculo de contrato temporário com a IES, iniciou a graduação somente após ter entrado na instituição.

⁷⁷ A estabilidade é um direito constitucional para quem possui cargo público efetivo (art. 41 da CRFB 1988) e é adquirida após três anos de efetivo exercício e aprovação no estágio probatório que é realizado durante os três primeiros anos do servidor.

Os outros 16 entrevistados, que declararam ter entre 6 e 10 anos de vínculo com a IES, são todos servidores efetivos. Sete deles possuem entre 6 e 10 anos de graduação, dado que sugere a hipótese que esses profissionais entraram no serviço público recém-formados e, por isso, com pouca experiência profissional anterior. Outros sete entrevistados afirmaram ter entre 11 e 15 anos de formados, um afirmou ter entre 16 e 20 anos e o outro, mais de 20 anos.

Desses 16 profissionais, quatro possuem especialização, dois estão fazendo mestrado e dez já possuem o título de mestre. Pela análise dos dados, compreende-se que os profissionais que possuem vínculo efetivo com a instituição são mais engajados na continuação da formação profissional e quanto maior o tempo de vínculo, maior é a qualificação do servidor.

Apenas três entrevistados afirmaram ter entre 11 e 15 anos de vínculo com a instituição. Desses três, todos são servidores efetivos, um tem mestrado em andamento e os outros dois, mestrado já concluído. Dois possuem entre 11 e 15 anos de formado e apenas um entre 16 e 20 anos, dado que sugere que os dois primeiros tenham entrado no serviço público recém-formados e que também podem ter tido pouca experiência profissional anterior. Outra informação relevante é que de acordo com os dados, todos os profissionais com mais de 10 anos de vínculo com a IES são servidores efetivos.

Como a experiência de vida também afeta a percepção, a questão 9 buscou conhecer os locais que o entrevistado trabalhou, sua experiência profissional. Assim como na pergunta de número 6, essa questão também permitia que os entrevistados assinalassem mais de uma opção. Em relação às experiências profissionais, 50% dos entrevistados – 19 profissionais – afirmaram ter trabalhado em outras assessorias de comunicação de órgãos e entidades públicas e 26,3% informaram que atuaram em assessorias de comunicação privada. Quanto aos canais de mídia tradicionais, o jornal impresso foi o mais citado, 14 profissionais (36,8%) trabalharam em jornais, 12 em rádio, oito em sites de notícias, sete em televisão e sete em revistas. Cinco profissionais afirmaram ter experiência em agências de publicidade. As produtoras culturais também foram mencionadas cinco vezes. Na opção outros, os entrevistados informaram terem atuado também em entidade patronal, agência de comunicação, campanha eleitoral e assessoria parlamentar, produtor cultural em grupo artístico, desenvolvedor web autônomo e docência na área de comunicação.

Nove profissionais afirmaram ter tido a experiência em apenas um local além da atuação na instituição. Sete profissionais informaram ter trabalhado em dois locais diferentes da IES, quatro declararam ter tido a experiência em três lugares, cinco entrevistados disseram ter trabalhado em quatro locais, quatro profissionais afirmaram ter atuado em cinco ambientes diferentes, um em seis lugares e os outros dois em sete locais diferentes da instituição.

Seis entrevistados (15,8%) afirmaram não ter tido nenhuma experiência profissional anterior a entrada na IES. Confirmando a hipótese levantada na relação entre o tempo de vínculo com a instituição, o tempo de formação e a pouca experiência profissional anterior, quatro dos seis entrevistados que informaram não ter tido nenhuma experiência profissional antes do ingresso na IES possuíam o tempo de vínculo com a instituição igual ao tempo de formação. O primeiro deles declarou ter entre 3 e 5 anos de vínculo e entre 1 e 5 anos de formado, o segundo e o terceiro disseram ter entre 6 e 10 anos de vínculo com a instituição e possuírem também entre 6 e 10 anos de graduação, e o quarto afirmou ter entre 11 e 15 anos de vínculo e igualmente 11 e 15 anos de formação.

O quinto entrevistado que declarou não ter tido nenhuma experiência profissional antes do ingresso na IES é o mesmo profissional que afirmou na questão 11 possuir entre 6 e 10 anos de vínculo com a instituição e ao mesmo tempo ter entre 1 e 5 anos de graduação, que possui vínculo de contrato temporário com a IES e que, provavelmente, iniciou a graduação somente após ter entrado na instituição. O sexto entrevistado que declarou não ter tido nenhuma experiência profissional anterior ao ingresso na instituição foi o único que informou ter o tempo de graduação maior que o tempo de vínculo, entre 6 e 10 anos de formado e entre 3 e 5 anos de vínculo.

Seis profissionais que declararam ter atuado em mais de cinco locais além da instituição possuíam mais de 10 anos de graduação, sendo que três disseram ter entre 11 e 15 anos de formado, dois entre 16 e 20 anos e apenas um, mais de 20 anos de graduação. Apesar da relação existente entre o tempo de formação e a experiência profissional, essa constatação não é regra. Um exemplo é o estagiário que ainda não concluiu a graduação, ele informou já ter atuado em quatro diferentes lugares: rádio, jornal, site de notícias e entidade patronal. Outra exceção é o entrevistado que afirmou ter atuado em sete diferentes locais antes de ter ingressado na IES, o profissional, que é servidor efetivo, também possui o tempo de vínculo com a instituição igual ao tempo de formação, entre 6 e 10 anos.

Apesar da relação entre experiência profissional e quantidade de locais de atuação feita acima, não podemos afirmar que essa relação é fidedigna, pois, compreende-se que a análise da experiência profissional de um entrevistado envolve aspectos subjetivos que não podem ser mensurados com um questionário. Outro aspecto que é importante ressaltar na análise desses dados, como algumas instituições possuem carga horária de cinco ou seis horas diária e permitem que o profissional trabalhe também em outros locais, alguns profissionais podem ter assinalado locais que atuam concomitantemente à atuação na instituição, assim, a experiência anterior a entrada na IES não é precisa.

Contudo, os dados levantados na seção dois desse questionário possibilitaram a delimitação do perfil dos profissionais de comunicação das quatro instituições de ensino superior públicas do estado de Goiás. A maioria são servidores efetivos (86,8%) das instituições, são mulheres (63,2%), estão na faixa etária entre 31 e 40 anos (57,9%), possuem entre 6 e 15 anos de vínculo (52,6%) com a instituição, possuem entre 6 e 15 anos de formado (68,4%), são graduados em Comunicação Social (78,9%), com mestrado em andamento ou concluído (55,3%), realizaram entre um e três cursos extracurriculares de capacitação (57,9%), sendo que 12 desses profissionais (31,6%) fizeram cursos com a temática Comunicação Pública, e a maioria teve experiência profissional anterior em assessorias de comunicação de outro órgão ou instituição pública (50%).

Em comparação ao levantamento do perfil dos 134 profissionais de comunicação das quatro IES públicas do estado de Goiás, especificado na apresentação de cada uma das instituições no capítulo anterior, 79% dos profissionais são servidores efetivos das instituições, 14% são temporários (bolsistas ou contrato temporário) e 7% são estagiários. A maioria dos profissionais de comunicação das IES, 41%, possuem entre cinco e dez anos de vínculo com a instituição em que estão atuando, 20% entre três e cinco anos e 18% entre um e três anos.

Desses 134 profissionais, 14,2% não concluíram ainda a graduação, 16,4% possuem apenas a graduação, 20,1% são especialistas e 32,8% possuem Pós-graduação *stricto sensu* em andamento ou concluída. Dos 115 profissionais de comunicação das IES que já concluíram a graduação, 31 estão formados a mais de cinco e menos de 10 anos, e 87% deles são formados em cursos da área das Ciências Sociais Aplicadas, sendo que 69,6% são graduados em Comunicação Social com habilitações distintas; 9% possuem formação em cursos da área de Linguística, Letras e Artes e 4% são formados em cursos das Ciências Exatas e da Terra.

Além dos dados apresentados no questionário, o perfil dos profissionais de comunicação das IES apresentados no capítulo anterior (capítulo seis) também revela que 72% dos profissionais são ocupantes de cargo de nível superior, 17% são ocupantes de cargo de nível médio, 6% de nível fundamental e 5% são docentes que integram as equipes de comunicação concomitantemente com as atividades da docência.

Tabela 10 – Perfil dos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás

Dados questionário	Dados Portal de Transparência e Lattes
<ul style="list-style-type: none"> • Servidores efetivos 86,8% • Entre 6 e 15 anos de vínculo 52,6% • Entre 6 e 15 anos de formado 68,4% • Graduados em Comunicação Social 78,9% • Mestrado em andamento ou concluído 55,3% • Faixa etária entre 31 e 40 anos 57,9% • Mulheres 63,2% • Entre um e três cursos extracurriculares de capacitação 57,9% • Cursos com a temática Comunicação Pública 31,6% • Experiência profissional anterior em assessorias de comunicação de outro órgão ou instituição pública 50% 	<ul style="list-style-type: none"> • Servidores efetivos 79% • Entre 5 e 10 anos de vínculo 41% • Entre 5 e 10 anos de formado 40,8% • Graduados em Comunicação Social 69,6% • Mestrado em andamento ou concluído 32,8% • Ocupantes de cargo de nível superior 72%

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Depreende-se que – pelo nível elevado da formação, pelas experiências profissionais anteriores, pelos cursos de capacitação, pelo tempo de vínculo com a instituição e por serem quase que exclusivamente servidores efetivos – esses profissionais de comunicação possuem uma percepção correta dos princípios e características da comunicação pública.

7.2.1 Percepção dos princípios da comunicação pública

A terceira seção do formulário, com 17 perguntas, trazia questões relacionadas às características e aos princípios da comunicação pública. A primeira pergunta dessa seção, a questão de número 12, relacionava-se com o princípio da gestão compartilhada e indagou a opinião do entrevistado em relação a consulta à sociedade nas decisões de gestão da instituição. Apesar do sétimo princípio de ação de Zémor (2009, p. 242) afirmar que a comunicação pública deve permitir a manifestação de cada interessado, em qualquer momento de um processo decisório (ZÉMOR, 2009, p. 242), apenas dois entrevistados disseram que sim, que a sociedade

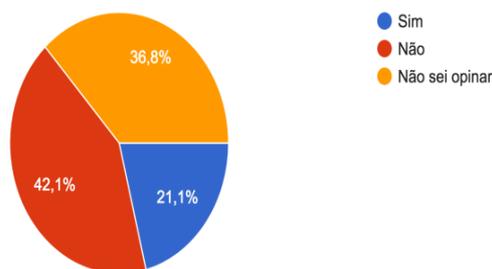
deve ser sempre consultada nas decisões de gestão da instituição. A maioria dos entrevistados (65,8%), 25 profissionais, assinalaram a opção: “Às vezes, porque é inviável levar todas as decisões para consulta da sociedade”. Sete entrevistados responderam que: “Nem sempre, alguns assuntos são sigilosos e não devem ser levados à consulta”.

Dois profissionais assinalaram a opção que dizia “não tem necessidade de abrir para consulta da sociedade, apenas informar com clareza as decisões da gestão”. Pode-se inferir dessa afirmação que esse profissional considere que seja função da comunicação apenas informar e não estimular a participação na gestão da instituição. De acordo com o sexto princípio de ação de Zémor, “a comunicação pública deve intervir, sempre que possível e em ocasiões propícias para a elaboração e a tomada de decisões” (ZÉMOR, 2009, p. 242).

Um profissional respondeu que a sociedade só deve ser consultada nas decisões de ensino e o entrevistado 19 colocou na opção outros: “De qual nível de decisão você trata? A Instituição tem instâncias de deliberação e na maior delas, o Conselho Superior, há representação da sociedade.”. Depreende-se da declaração desse entrevistado que ele considera as instâncias deliberativas da instituição como o espaço destinado para a participação do cidadão em uma gestão compartilhada. Pela resposta dos profissionais, compreende-se que eles não conhecem e nem atuam segundo o princípio da gestão compartilhada.

A questão de número 13 indagava sobre quais são os espaços que o cidadão tem para se manifestar dentro da instituição. Essa questão permitia que os profissionais assinalassem mais de uma opção devido ao entendimento que apenas um espaço não é suficiente para alcançar todos os segmentos da sociedade. A criação, manutenção e fortalecimento desses espaços relaciona-se com dois princípios da comunicação pública, o do diálogo igualitário e o do estímulo à participação. Todos os entrevistados assinalaram que os sites de mídias sociais são um espaço para manifestação do cidadão. Por ter sido marcado por todos e por ser um ambiente caracterizado pela interatividade, compreende-se que os perfis oficiais das instituições nos sites de mídias sociais são o principal espaço de manifestação do cidadão.

O segundo espaço mais mencionado pelos profissionais foram as ouvidorias, 33 entrevistados (86,8%) marcaram a ouvidoria como um espaço de manifestação do cidadão. Apesar de ter sido o segundo espaço mais assinalado pelos entrevistados, compreende-se que ele não é um espaço valorizado pelos profissionais de comunicação. A questão de número 21, que indagou sobre a realização de atividades planejadas e integradas entre os setores de comunicação e as ouvidorias das instituições, constata a desvalorização desse espaço. Dos 38 entrevistados, 16 afirmaram não existir atividades entre o setor de comunicação e a ouvidoria, 14 disseram não saber opinar e apenas oito confirmaram a existência dessas atividades.

Gráfico 4 – Existência de atividades planejadas e integradas entre a comunicação e a ouvidoria

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

O terceiro espaço mais assinalado entre os profissionais na questão de número 13, que indagava quais são os espaços que o cidadão tem para se manifestar dentro da instituição, foram os sites institucionais. Porém, mesmo tendo sido mencionado por 25 profissionais como um dos espaços de manifestação do cidadão, o entrevistado 33 afirmou: “O site não permite comentários, mas possui os demais canais que possibilitam manifestações, Conselhos Universitários, Mídias Sociais, Ouvidoria, Produtos de comunicação (Vídeos, Jornais, Revistas), E-mail”. Ainda que 65,8% dos profissionais tenham considerado o site institucional como um espaço de manifestação, constatou-se que a informação do entrevistado 34 é verdadeira, não há nenhum espaço dentro dos sites institucionais das quatro IES públicas do estado de Goiás para o cidadão emitir diretamente a sua opinião, a voz do cidadão aparece somente indiretamente e de forma esporádica como fonte de algumas notícias.

Em quarto lugar, com 55,3%, 21 entrevistados assinalaram o item conselhos universitários. Como um profissional colocou na opção outros conselhos institucionais – que no organograma institucional se assemelham aos conselhos universitários nos IF’s – pode-se afirmar que 22 entrevistados (57,9%) consideraram os conselhos como espaço de manifestação dos cidadãos. Apesar de 11 entrevistados, 28,9% dos profissionais, terem informado que o cidadão tem espaço para se manifestar dentro dos produtos de comunicação do setor – como vídeos, jornais e revistas – assim como ocorre no site institucional, esse espaço se restringe ao uso das falas do cidadão como fontes em algumas notícias, fala essa que é intermediada, filtrada e editada pelos profissionais de comunicação.

Na opção outros, dois entrevistados apontaram o telefone e o e-mail como espaços de manifestação utilizados pelo cidadão dentro da instituição. Outro espaço que também foi

indicado por um entrevistado foi o SIC⁷⁸ – Serviço de Informação ao Cidadão. Dois outros profissionais mencionaram espaços de manifestações do cidadão que são disponibilizados em ocasiões específicas, o entrevistado 28 citou “Consultas por meio de questionários, realizadas em eventos de relevância regional” e o entrevistado 4 mencionou “Reuniões entre a instituição e a comunidade vizinha/associação do bairro e outras”. Nenhum entrevistado assinalou não conhecer quais são os espaços de manifestação dos cidadãos na IES.

Na questão seguinte, pergunta de número 14, indagou-se aos profissionais se eles consideravam esses espaços suficientes. A resposta dessa pergunta era aberta e, como aconteceu na questão de número 7, um profissional marcou um caractere isolado ao invés de responder à pergunta. Mesmo tendo solicitado que o participante justificasse a sua resposta, 12 entrevistados responderam somente com afirmações curtas como: sim, não, em partes, acredito que sim, creio que sim, considero suficiente e ainda são insuficientes.

Dentro os 37 entrevistados que responderam à questão aberta, 21 afirmaram considerar os espaços ofertados pela instituição para manifestação do cidadão como suficientes. Na opinião de 13 profissionais esses espaços não são suficientes e três entrevistados responderam que em partes eles são suficientes. Dos 21 profissionais que consideraram os espaços suficientes, seis responderam sim, porém com ressalvas. Entre as justificativas dos entrevistados foram localizados contradições e complementos. O profissional 36, que respondeu sim com ressalvas, afirmou: “Sim, mas são utilizados basicamente por alunos”. Já o entrevistado 11, que declarou não considerar os espaços suficientes, também abordou a necessidade de atrair públicos além dos discentes: “Não. Precisa ampliar a participação dos servidores, criando novos canais de aproximação”. Para o entrevistado 28, que disse que os espaços são suficientes, porém com ressalvas, o público externo é o que mais precisa ser atraído:

Considero que são suficientes, uma vez que grande parte das demandas (dúvidas, questionamentos e sugestões) nos chegam hoje por meio de redes sociais, especialmente o Facebook, que é bem popular a todos. Entretanto, talvez falte comunicação direcionada ao público externo para incentivá-los a participar, conhecer e debater os assuntos internos.

O profissional 13, que marcou como espaços de manifestação do cidadão as mídias sociais, a ouvidoria e o site institucional, declarou não serem suficientes esses espaços,

⁷⁸ O Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC) permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, acompanhe o prazo e receba a resposta da solicitação realizada para órgãos e entidades do Executivo Federal. Disponível em: <<https://esic.gu.gov.br/sistema/site/index.aspx>>. Acesso em 13 fev. 2019.

“acredito que, em geral, temos hoje poucos canais de comunicação”. Para o entrevistado 6, os espaços são suficientes porque “são bem amplos”. Já o entrevistado 21 defendeu que novos espaços devem ser criados: “Não acho suficiente, acredito que deveriam existir outros espaços, inclusive para a comunidade acadêmica. Além disso, deveriam existir conselhos deliberativos com a participação da sociedade”.

De acordo com os regimentos das quatro instituições públicas do estado de Goiás, os conselhos universitários/superiores, que são a instância máxima de deliberação dessas IES, possuem representantes da sociedade civil. Esses representantes são indicados pelas entidades e órgãos que representam. No IF Goiano e no IFG, dentre os representantes da sociedade civil estão também alunos egressos. Na UFG, no conselho universitário o representante da sociedade civil é um membro escolhido do Conselho de Integração Universidade-Sociedade. Na UEG, a sociedade civil é representada por um membro da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Inovação. Como a UEG está subordinada a essa secretaria, esse representante não pode ser considerado um membro da sociedade civil, e sim, um membro de gestão, assim, a UEG é a única IES que efetivamente não possui representante da sociedade civil. Infere-se que o entrevistado 21 pode não ter conhecimento dessas informações e do regimento da instituição ou que ele esteja questionando a verdadeira representatividade da sociedade nesses conselhos.

Wanderley (1991, p. 67), afirma que o peso significativo da representatividade das categorias continua sendo um dos problemas mais polêmicos nos órgãos deliberativos. De acordo com Wanderley (1991, p. 69), outra questão problemática dos órgãos superiores são os casos de desinteresse de muitos professores e estudantes, “por apatia e comodismo, sem presença efetiva no acompanhamento das atividades dos órgãos, e que comparecem apenas em momentos de discussão de temas políticos ou de assuntos ligados a interesses pessoais e da categoria”. Para o autor (1991, p. 69), esse segundo ponto é solucionado com o amadurecimento intelectual e político da comunidade, e em relação as proporções de participação, essas “deveriam ser testadas e ajustadas a experiências concretas”.

O entrevistado 37, corrobora com o entrevistado 13 e 21 e defende a criação de atendimentos mais específicos para o cidadão:

Não. Falta disponibilizar atendimento telefônico e pessoalmente específicos para atendimento do cidadão. Nem sempre uma informação escrita é suficientemente clara, há casos que fogem às regras e dúvidas. Nessas circunstâncias, o cidadão precisa ter um espaço específico de atendimento. Também poderia haver pesquisas, estimulando a expressão e favorecendo conhecer a opinião do cidadão.

Apesar de dois profissionais terem mencionado o telefone como espaço de manifestação do cidadão na IES e um entrevistado ter afirmado que existem consultas por meio de questionários em eventos específicos, o entrevistado 37 defende o uso de mais atendimentos pessoais e telefônicos e da importância da pesquisa para conhecer a opinião do cidadão. Para o entrevistado 27, os espaços são suficientes em partes, “pois compreende as formas nas quais a instituição consegue atender o cidadão”. Contudo, 27 afirma que “o ideal seria abrir mais espaços, porém falta servidores e ferramentas específicos para moderar esses ambientes”.

Já o entrevistado 29 acredita que além dos espaços não serem suficientes, “ainda por cima são mal divulgados”. O profissional 34, que respondeu sim com ressalvas em relação a suficiência desses espaços, também mencionou a necessidade de uma maior divulgação: “Sim. Contudo considero que a divulgação de tais canais deixa a desejar. As ferramentas existem e cumprem bem seu papel, mas são subutilizadas por falta de divulgação”. Para o entrevistado 3, os espaços são suficientes, mas a divulgação e o acesso são as ressalvas: “Sim, embora seja necessário que esses espaços aprimorem as formas de acesso do cidadão com maior divulgação e ferramentas mais funcionais e intuitivas”.

Dois outros profissionais, que consideram os espaços suficientes, discordam do entrevistado 3 e julgam ser acessíveis os espaços, 32 afirmou que “Sim, de maneira geral o acesso aos veículos de comunicação são fáceis” e 17 declarou que “Sim, pois são meios acessíveis”. Já o entrevistado 10, que considerou insuficientes os espaços de manifestação do cidadão, questionou essa acessibilidade: “Nem sempre, tem alguns segmentos sociais que não têm acesso às ferramentas disponibilizadas pela instituição”.

Para o entrevistado 16, os espaços são suficientes pois “Até o presente momento não houve reclamações quanto à falta de atendimento ou retorno para as dúvidas e solicitações enviadas através dos canais existentes”. Cabe ressaltar que se alguns segmentos sociais não têm acesso aos canais disponibilizados pela instituição, conforme declarou o entrevistado 10, então as reclamações dessas pessoas não chegam à instituição.

O entrevistado 1 afirmou que os espaços só são suficientes se forem “bem aproveitados, em especial a ouvidoria”. Apesar do entrevistado 1 ter dado destaque a ouvidoria, na questão 21 ele respondeu não saber opinar sobre a realização de atividades planejadas e integradas entre os setores de comunicação e as ouvidorias das instituições. Infere-se que embora considere a ouvidoria um espaço importante de manifestação, o entrevistado 1 não acredita ser responsabilidade dele aproveitar bem esse espaço, já que desconhece as atividades integradas da ouvidoria e da comunicação.

Para o entrevistado 19, o problema não está na quantidade de espaços, no acesso a esses canais, na divulgação ou na falta de servidores para atuarem como mediadores e aproveitarem o potencial desses espaços, o problema está na falta de interesse dos cidadãos: “Sim. Para o cidadão ou cidadã interessado, os canais de manifestação estão abertos e geralmente são eficientes no acolhimento das manifestações e nos encaminhamentos, quando necessários”. Já o profissional 31 considera que cabe aos profissionais de comunicação despertar esse interesse: “Os espaços seriam suficientes se houvesse uma estratégia de mobilização que conseguisse despertar o interesse dos cidadãos em participar, sua conscientização sobre a importância de participar”.

O descrédito da sociedade com os políticos e governos diante da exposição de tantos casos de negligência e corrupção muitas vezes levam a apatia e desinteresse, porém, de acordo com Duarte (2011), a falta de informação e a ausência de oportunidades de participação também são responsáveis por manter o cidadão afastado da gestão dos órgãos e das instituições públicas:

O cidadão parece considerar os governos como algo não relacionado à sua vida e torna-se um tanto cético e até cínico em relação à política e à capacidade dos dirigentes de alcançar o interesse coletivo. Mais do que simples desinteresse do indivíduo em ser sujeito da ação, muitas vezes a apatia e a falta de formação política são resultado do cruzamento entre desinformação, falta de oportunidade de participação e descrédito com a gestão pública. (DUARTE, 2011, p. 124 – 125).

Apesar do descrédito e da apatia do cidadão, Duarte (2011, p. 131) afirma que: “É obrigação dos agentes públicos, em particular dos profissionais de comunicação, encontrar maneiras de gerar interação em bases adequadas ao usuário e fazer a informação circular e chegar aos interessados”. Para o autor (DUARTE, 2009, p. 61), cabe aos profissionais de comunicação estimular “à participação ativa, racional e corresponsável” do cidadão.

Na opinião do entrevistado 9, “Os espaços são suficientes, a existência desses espaços e a possibilidade de interação não”. O entrevistado 5 concorda e considera os canais insuficientes pela falta da interação, “Não. É necessário uma maior interação”. Já o entrevistado 24, entende que essa interação é possível e que os espaços são suficientes “pois são canais diretos”. O entrevistado 7 se opõe a essa afirmação e acredita que a insuficiência desses espaços ocorre justamente pela presença dos mediadores:

Não. Especialmente porque eles necessitam, para que ocorra o compartilhamento de ideias e informações, de um certo distanciamento entre o indivíduo e a instituição. Não há, e não é possível que se tenha (pela própria natureza desses espaços) uma comunicação direta, não mediada ou ancorada,

entre a pessoa e a universidade. Isso não é possível, nem mesmo em conselhos ou reuniões, visto que o assunto debatido tem uma angulação, geralmente proposta por quem os organiza. Sendo assim, os atuais canais de informação me parecem insuficientes, no sentido de permitir que as pessoas falem o que pretendem falar, quando pretenderem e como. Entretanto, quanto ao alcance de seus propósitos e objetivos (idealizados pelos "mediadores"), esses espaços me parecem eficazes.

O entrevistado 2 concorda que a existência desses espaços não representa a liberdade para o cidadão se manifestar neles: “Não, o público ainda não se sente à vontade em se manifestar publicamente”. Para o entrevistado 25, a ressalva para esses espaços serem considerados suficientes está na eficiência da comunicação: “Em número sim, talvez o que precise melhorar é a eficiência da comunicação com a sociedade”. O entrevistado 15 concorda que somente a existência desses espaços não garante a manifestação e o exercício da cidadania:

Em parte, sim. Pois são canais diversos e que podem atender à comunidade. Porém, penso que não é apenas a oferta dos espaços para manifestação que garante o exercício da cidadania. É preciso qualificar esses espaços e, se hoje é dado o direito à fala, é preciso pensar em quais circunstâncias isso ocorre, como é o ambiente e as regras nesses espaços. Além disso, é preciso informar constantemente à comunidade sobre esses espaços, sobre as aberturas dadas aos participantes e as lacunas a serem preenchidas pela participação, que muitas vezes está abaixo do que se espera, justamente por não se ter clareza das finalidades destes espaços. Em outras palavras, é preciso qualificar esses espaços.

Dentro do princípio do estímulo à participação está o eixo acesso defendido por Duarte (2011, p. 132) que é caracterizado como a atitude de incentivar a sociedade a buscar as informações, a emitir opiniões e a participar da gestão do que é público. No princípio do diálogo igualitário, além da defesa do direito à comunicação e a liberdade de expressão, está também o pré-requisito da interação estabelecido por Duarte (2011). De acordo com Duarte (2011, p. 132), a interação relaciona-se com a criação, a manutenção e o fortalecimento de instrumentos de comunicação que viabilizem o diálogo equilibrado e simétrico em que todos os envolvidos tenham igual direito e oportunidade de falar e ser ouvidos. Assim, a criação de novos espaços para alcançar a sociedade como um todo, o fortalecimento dos espaços já existentes com a divulgação e o uso proveitoso deles e a defesa para que esses espaços sejam verdadeiramente locais em que o cidadão tenha liberdade de se manifestar são características da atuação profissional segundo os princípios da comunicação pública.

As questões de número 15, 22 e 23 relacionam-se com o princípio da transparência, fiscalização e prestação de contas. A questão de número 15 solicitava aos entrevistados que

assinallassem os princípios da Administração Pública que no entendimento deles estavam relacionados com as funções do setor de comunicação. Assim como na questão de número 13, o profissional poderia marcar mais de uma opção.

A maioria dos profissionais (97,4%) assinalaram a transparência como o princípio que mais se relaciona com o setor de comunicação. Porém, a transparência não é um princípio expresso da Administração Pública, pode-se afirmar que ela é uma característica necessária para o cumprimento dos outros princípios, principalmente, o da publicidade, que foi o segundo mais assinalado pelos entrevistados, 94,7% afirmaram que o princípio da publicidade está diretamente relacionado com as funções do setor de comunicação.

O princípio da publicidade refere-se a ampla divulgação dos atos praticados pela Administração Pública. O inciso LX do artigo 5º da CRFB 1988 determina que a lei só pode restringir a publicidade dos atos processuais quando a defesa da intimidade ou o interesse social exigirem, ou seja, apenas se for atingir a segurança pública ou ofender a intimidade de uma determinada pessoa. Assim, a regra para observar o princípio da publicidade é a máxima transparência dos atos públicos.

O terceiro item mais assinalado pelos entrevistados também não é um princípio expresso, 33 profissionais consideraram a ética como um dos princípios que está diretamente relacionado com as funções da comunicação. Apesar de não ser um princípio expresso, assim como a transparência, a ética é uma característica necessária para o cumprimento do princípio da moralidade. O princípio da moralidade administrativa é aquele que se refere a ética e boa-fé do servidor. Apesar de 86,8% dos entrevistados terem marcado a ética, apenas 44,7% assinalaram a moralidade. De acordo com esses dados, infere-se que esses profissionais não compreendem o que significa o princípio da moralidade.

Outro princípio que, pelos dados, percebe-se que também não é compreendido pelos profissionais de comunicação é o da proporcionalidade. Somente dez entrevistados consideraram que esse princípio se relaciona com as funções do setor de comunicação. O princípio da razoabilidade ou proporcionalidade exige do agente público que, ao realizar atos discricionários, utilize prudência, sensatez e bom senso (Moreira, 2011). De acordo com Moreira (2011), o princípio da proporcionalidade possui três elementos ou subprincípios: (1) a adequação – o ato administrativo deve ser efetivamente capaz de atingir os objetivos pretendidos; (2) a necessidade – o ato administrativo utilizado deve ser, de todos os meios existentes, o menos restritivo aos direitos individuais; e (3) a proporcionalidade em sentido estrito – deve haver uma proporção adequada entre os meios utilizados e os fins desejados.

Moreira (2011) explica que a proporcionalidade também é utilizada como uma forma de ponderação entre dois ou mais princípios constitucionais que estejam em conflito, determinando, em cada caso, qual deve prevalecer sobre o outro, sendo comum o seu uso para resolver conflitos entre o interesse público e os direitos individuais. Em muitos momentos, o profissional de comunicação tem a discricionariedade para agir, na criação de uma arte gráfica, na elaboração de um texto, na escolha de uma pauta, na produção de um produto etc. Assim, guardar o princípio da proporcionalidade é de grande importância para o servidor conseguir zelar pelo interesse público e atuar com ética.

Outro princípio bastante assinalado pelos entrevistados foi o da eficiência, 76,3% dos profissionais consideraram esse princípio diretamente relacionado com as funções do setor de comunicação. Em relação ao interesse público, 55,3% dos entrevistados assinalaram o princípio da supremacia do interesse público como diretamente relacionado as funções dos setores de comunicação. O princípio da supremacia do interesse público muitas vezes é interpretado de forma negativa, pois, para assegurar a satisfação dos interesses coletivos ele estabelece privilégios à Administração Pública. Porém, o princípio da supremacia do interesse público está ligado a outro princípio, o da indisponibilidade do interesse público, ou seja, ele refere-se também às obrigações da Administração Pública e não somente aos privilégios.

O princípio da finalidade pública, também conhecido como princípio da impessoalidade, foi assinalado por 68,4% dos profissionais de comunicação como princípio que se relaciona diretamente com as atividades do setor. Como um entrevistado colocou na opção outros o princípio da impessoalidade e da isonomia, pode-se afirmar que na realidade 71% dos entrevistados marcaram o princípio da finalidade pública ou impessoalidade. Optou-se por colocar no questionário o nome mais utilizado no meio acadêmico do que o que está explicitamente mencionado na constituição com o objetivo de analisar melhor o conhecimento dos profissionais a respeito desses princípios. É importante explicitar que o princípio da isonomia, mencionado pelo entrevistado, é um princípio constitucional estabelecido no artigo 5º da CRFB que garante a igualdade de todos os cidadãos perante a lei, porém não é um princípio expresso da Administração Pública, embora seja necessária à sua observância para o cumprimento do princípio da impessoalidade.

Ao atuar segundo o princípio da impessoalidade, o profissional de comunicação deve zelar para que a promoção pessoal não ocorra nas ações e produtos de comunicação. Para analisar como os profissionais de comunicação aplicam o princípio da impessoalidade, a questão de número 24 indagou aos entrevistados quais critérios eles elegem para evitar a promoção pessoal nas matérias e produtos de comunicação da instituição que são da

responsabilidade deles. Assim como nas questões 13 e 15, essa questão também permitia que os entrevistados marcassem mais de uma opção. Para 76,3% dos entrevistados, a seleção da pauta é o principal critério para evitar a promoção pessoal. Em seguida, os profissionais de comunicação consideraram a escolha das fotos, marcada por 63,2% dos entrevistados. Para 55,3% dos profissionais, a escolha das falas também é eleita como critério para evitar a promoção pessoal de agentes públicos. Três entrevistados selecionaram todas as opções da questão e um marcou quase todas, só a quantidade de fontes que não. Dentre esses três que marcaram todas as opções, o entrevistado 6 acrescentou: “Promover as ações de forma institucional, e não pessoal”. O entrevistado 27, que marcou cinco itens – seleção das pautas, espaço de divulgação, escolha das fontes, das fotos, e das falas – também destacou a importância de institucionalizar as matérias:

Buscamos institucionalizar o fato quando, por exemplo, um professor quer divulgar um artigo no site do Instituto. Após avaliação do conteúdo, se é de interesse para comunidade interna e/ou externa, fazemos uma matéria dizendo que o IF Goiano desenvolveu tal pesquisa, com tais objetivos e o citamos apenas quando é necessário explicar algo específico do projeto.

O entrevistado 15, que selecionou os mesmos cinco itens que o entrevistado 27, também concordou sobre colocar o foco na ação e não no autor da ação: “Foco na ação e sua relevância social. Procuro deixar em segundo plano a questão de quem propôs a ação”. Para o entrevistado 30, que selecionou três itens como critérios para evitar a promoção pessoal dos agentes públicos nos produtos de comunicação das IES – seleção das pautas e escolha das fotos e falas – o “enquadramento da notícia em sintonia com o interesse público” também deve ser observado. Dois profissionais elegeram apenas um critério para evitar a promoção pessoal, um marcou a escolha das fotos e o outro, o espaço de divulgação. O entrevistado 14 não marcou nenhum item e colocou na opção outros: “depende de cada situação”.

As questões de número 22 e 23 também se referem ao princípio da transparência, fiscalização e prestação de contas pois abordam a Lei de Acesso a Informação (LAI). Na questão 22, perguntou-se aos profissionais a opinião deles sobre a LAI. Nessa questão só um item poderia ser marcado e as opções eram: uma importante conquista; necessária; inaplicável na prática; exagerada; burocrática. A maioria dos entrevistados, 55,3% afirmou considerar a LAI necessária. Para 44,7% dos profissionais, a LAI é uma importante conquista. Dois profissionais, 5,3%, disseram que a LAI é inaplicável na prática. Nenhum entrevistado considerou a LAI exagerada ou burocrática.

A pergunta de número 23 indagou aos profissionais se o setor de comunicação da IES realiza algum tratamento das informações que segundo a LAI devem constar obrigatoriamente nos sites institucionais. A questão permitia marcar apenas um item e disponibilizava quatro opções de respostas, duas afirmativas e duas negativas. Todas as quatro opções foram selecionadas pelos entrevistados. A maioria dos profissionais, 57,9%, afirmaram que sim, que algum tratamento das informações é realizado, 16 entrevistados (42,1%) declararam que as informações são colocadas em forma de textos e notícias, e seis profissionais (15,8%) assinalaram a opção “Sim, busca-se a melhor opção entre textos, gráficos, infográficos e ilustrações para esclarecer as informações obrigatórias para a sociedade”.

Já 42,1% dos entrevistados disseram que não é realizado nenhum tratamento das informações que são obrigatórias pela LAI no site institucional. Dos profissionais que afirmaram não haver tratamento, 13 marcaram a opção “Não, apenas replica as informações ou direciona para os links onde essas informações estão disponíveis”; e três responderam que as informações não são tratadas “pois essa não é a função do setor”.

De acordo com o artigo 8º da Lei de Acesso a informações (LAI), os requisitos mínimos de informações que devem ser disponibilizadas nos sites das instituições públicas são: registro das competências e estrutura organizacional, endereços e telefones das respectivas unidades e horários de atendimento ao público; registros de quaisquer repasses ou transferências de recursos financeiros; registros das despesas; informações concernentes a procedimentos licitatórios; dados gerais para o acompanhamento de programas, ações, projetos e obras de órgãos e entidades; e respostas a perguntas mais frequentes da sociedade (BRASIL, Lei nº12.527, de 18 de novembro de 2011, p. 03).

Apesar de três profissionais afirmarem que não é função do setor o tratamento das informações que obrigatoriamente devem ser disponibilizadas na LAI, um dos pré-requisitos da comunicação pública, segundo Duarte (2011, p. 132), é tratar a informação para que ela atraia o cidadão e para que seja compreendida por ele. Assim, quando o profissional de comunicação apenas inseri os dados ou direciona para links onde esses dados estão, ele não informa o cidadão, apenas cumpre uma exigência legal da LAI, e não a sua função como comunicador social. Nesses casos, o princípio da informação decifrada e difundida amplamente não é aplicado.

A questão de número 18, buscou verificar a compreensão dos profissionais de comunicação das quatro IES públicas do estado de Goiás sobre a função social que possuem no cargo em que atuam com a pergunta: *Em seu entendimento, em que nível as ações abaixo integram a função social de um profissional de comunicação de uma IES pública.* A questão

continha 14 itens, do item “a” até o item “n”, para serem avaliados pelos entrevistados por meio da escala Likert que variava de 1 a 5, sendo 1 *não integra a função social do profissional de comunicação* e 5 *integra totalmente a função social do profissional de comunicação*. Para uma melhor avaliação das respostas dos entrevistados, será considerado na análise: (1) não integra, (2) integra um pouco, (3) integra em partes, (4) integra muito e (5) integra totalmente.

O item “a” questionava sobre a ação: Abrir e manter canais de diálogo e participação da sociedade. Para 29 profissionais, 76,3% dos entrevistados, essa atividade integra totalmente a função social do cargo deles. Cinco consideraram que a atividade integra muito, dois avaliaram como integra em partes, um entrevistado julgou como integra pouco e um julgou como não integra a função social do profissional de comunicação abrir e manter canais de diálogo e participação da sociedade.

O item “b” perguntou sobre a ação: Ajudar a sociedade a encontrar as informações que deseja sobre a instituição. Esse foi um dos itens que os entrevistados mais consideraram como integrante da função social do profissional de comunicação, 33 entrevistados, 86,8%, avaliaram como integra totalmente, três profissionais consideraram integra muito e dois entrevistados declaram que não integra.

O item “c” e o item “d” abordaram as atividades do profissional como assessor do reitor e dos gestores da instituição. O item “c” perguntou: Assessorar o reitor e gestores da instituição para se comunicarem com a comunidade. Para 21 profissionais, 71,1% dos entrevistados, essa atividade integra totalmente a função social do profissional de comunicação, seis profissionais consideraram integra muito e cinco profissionais integra em partes. Nenhum profissional avaliou como integra pouco e ou não integra. Já o item “d” questionava sobre a ação: Assessorar o reitor e gestores da instituição em eventos institucionais. Em relação a essa atividade, 20 profissionais, 52,6% dos entrevistados, afirmaram integrar totalmente a função social do profissional de comunicação, nove entrevistados consideraram integra muito, sete profissionais julgaram como integra em partes e dois entrevistados avaliaram como integra pouco.

Assim como o item c, nenhum entrevistado considerou que a atividade de assessorar o reitor e gestores da instituição em eventos institucionais não integra a função social do profissional de comunicação. Porém, no entendimento desta pesquisa, essa atividade não integra a função social de um profissional de comunicação que atua segundo os princípios da comunicação pública, que tem como foco o interesse público e não a imagem de gestores públicos. Apesar disso, compreende-se que a atividade de assessorar o reitor e gestores da instituição para se comunicarem com a comunidade está alinhada com os princípios da

comunicação pública quando essa atividade tem como foco a aproximação entre a gestão e a comunidade.

O item “e” indagou sobre a ação: Buscar conhecer por meio de pesquisas o que a comunidade deseja. Somente 50% dos entrevistados, 19 profissionais consideraram que essa atividade integra totalmente a função social de um profissional de comunicação, 11 entrevistados avaliaram que integra muito, cinco que integra em partes, um que integra pouco e dois profissionais julgaram como não integra. Dentro do princípio do interesse público como foco e prioridade está o pré-requisito da ouvidoria social defendido por Duarte (2011, p. 133). De acordo com o autor esse princípio não está relacionado somente com o setor de ouvidoria, mas com o interesse da comunicação em conhecer e entender a opinião pública para atender às expectativas da sociedade e ser norteador pelo interesse público em suas ações.

A questão 25 do questionário também buscou analisar a compreensão dos profissionais da importância de buscar conhecer as demandas da sociedade para uma atuação segundo os princípios da comunicação pública. A questão continha sete alternativas para resposta, sendo cinco opções para respostas negativas e duas opções para respostas positivas, além da opção outros. Nessa questão, os entrevistados só podiam marcar uma alternativa dentre as disponibilizadas.

A maioria dos entrevistados, 76,3% afirmaram não serem realizadas pesquisas pelo setor de comunicação para conhecer as demandas e satisfação da comunidade e da sociedade. Dentre as alternativas das respostas negativas, dez entrevistados disseram que as pesquisas não ocorrem porque não há recursos disponíveis, outros dez profissionais declararam que a ausência de servidores suficientes é o motivo. Dentro da opção outros, o entrevistado 34 também concordou que a falta de recursos é a justificativa para não realizarem as pesquisas: “Não, pois a gestão não respalda o gasto com esse tipo de pesquisas, ainda que já tenhamos solicitado anteriormente”.

Para quatro entrevistados, as pesquisas não são realizadas porque existem muitas demandas no setor e esse não é um serviço prioritário. Dois profissionais disseram que as pesquisas não ocorrem porque nunca houve interesse ou percebeu-se a necessidade. O entrevistado 13, também corroborou que a falta de interesse é a razão para que as pesquisas não ocorram na IES: “Não, porque nunca houve interesse embora sabe-se que esta é uma necessidade”. Pelas declarações do entrevistado 34 e 13, percebe-se que há uma compreensão dos profissionais da importância da realização dessas pesquisas, porém, há um impedimento – de interesse ou de recurso – para que elas ocorram.

O entrevistado 1 afirmou na opção outros não ter conhecimento se pesquisas haviam sido realizadas na instituição. Apesar de dois entrevistados terem considerado que o item “e” da questão 18 – Buscar conhecer por meio de pesquisas o que a comunidade deseja – não integra a função social de um profissional de comunicação, na questão de número 25 ninguém marcou a opção: Não, porque não é função do setor.

Apenas 23,7% dos entrevistados afirmaram que as pesquisas são realizadas pelo setor de comunicação para conhecer as demandas e satisfação da comunidade. Dois profissionais disseram que o setor faz pesquisas com a comunidade e com a sociedade, e cinco entrevistados afirmaram que as pesquisas ocorrem somente com a comunidade interna. O entrevistado 33 declarou que “Já houve alguns poucos episódios de pesquisa com a comunidade interna” e o entrevistado 15 disse que as pesquisas realizadas são para a análise da eficiência dos produtos de comunicação na divulgação dos processos seletivos: “buscamos o número de inscritos nos processos e a estratégia de comunicação usada, comparando os resultados dos processos. Já pensamos em fazer pesquisas de satisfação com a comunidade interna, mas ainda não tivemos tempo para elaborar a metodologia”.

Retomando a análise da questão 18, que perguntava sobre as atividades que integram ou não a função social de um profissional de comunicação de uma IES pública, o item “f” indagou sobre a ação: Divulgar as ações da instituição para que ela se torne conhecida. Para 33 profissionais, 86,8% dos entrevistados, essa atividade integra totalmente a função social do profissional de comunicação. Quatro profissionais consideraram que ela integra muito e um profissional que ela integra em partes. Nenhum profissional avaliou como integra pouco e ou não integra a função social do profissional.

O item “g” perguntava sobre a ação Divulgar eventos da instituição, 29 entrevistados, 76,3% dos profissionais, consideraram que a atividade integra totalmente a função social do profissional de comunicação de uma IES. Oito entrevistados avaliaram como integra muito e um profissional como integra em partes. Assim como o item anterior, nenhum profissional avaliou como integra pouco ou não integra.

O item “h” questionou sobre a ação Divulgar leis e normas da instituição. Para 11 entrevistados, 28,9% dos profissionais, essa atividade integra totalmente a função social do profissional, 13 entrevistados consideram que integra muito, 11 entrevistados avaliaram que integra em partes, dois julgaram que integra pouco e um que não integra. Cabe destacar que essa foi a atividade de menor percentual na variação 5 da escala Likert (integra totalmente) dentre todas as 14 listadas na questão de número 18, marcada por apenas 28,9% dos profissionais.

O item “i” foi o último dentro das quatro ações de divulgar avaliadas na questão: Divulgar pesquisas científicas. Para 25 entrevistados, 65,8% dos profissionais, essa atividade integra totalmente a função social do profissional de comunicação da IES, dez entrevistados consideraram que a atividade integra muito e três que integra em partes. Nenhum profissional avaliou como integra pouco ou que não integra a função social do profissional.

Ao comparar as quatro atividades que envolviam a ação divulgar, percebe-se que o interesse da instituição prevalece diante do interesse público, pois as atividades relacionadas com a imagem da instituição – eventos e ações para que se torne conhecida – foram marcadas como integra totalmente a função pela maioria dos entrevistados. Em relação as ações que revelam para a comunidade mais do dia a dia da instituição, as pesquisas científicas e as leis e normas, a primeira foi avaliada como integra totalmente pela maioria, mas com um percentual muito menor que as outras ações; e a segunda foi considerada como integra totalmente pela minoria e ainda teve o menor percentual da escala 5 dentre os itens da questão. Um entrevistado chegou a considerar a ação de divulgar as leis e normas como não integrante da função social do seu cargo. Para que o cidadão compreenda o funcionamento da instituição é importante que ele conheça e entenda as leis e normas que regem essa instituição, por meio desse conhecimento esse cidadão se empodera para se envolver e participar da gestão da instituição. E essa compreensão dos profissionais de comunicação das IES como não responsáveis em envolver e estimular a sociedade a participar da gestão da instituição confirma-se também nas respostas do item “j”.

Apesar do item “h” ter tido o menor percentual de marcações na variação 5 da escala Likert, o item “j” foi considerado pelos entrevistados como o que menos integra a função social do profissional de comunicação. Para 42,2% dos profissionais a ação do item “j” – Estimular a sociedade a participar da gestão da instituição – integra em partes, integra pouco ou não integra a função social do cargo que possuem. Na opinião de dois entrevistados a ação não integra a função social de um profissional de comunicação, cinco consideraram que integra pouco e nove que integra em partes. Apesar dessa expressiva quantidade de entrevistados que consideram a atividade como não muito integrante da função social do profissional, 15 entrevistados avaliaram como integra totalmente e sete entrevistados como integra muito a função social do profissional de comunicação.

Dentre todos os itens da questão 18, o item k foi o que teve o maior percentual de marcações na variação 5 da escala Likert. A ação – Informar sobre os editais de processos seletivos e concursos – foi considerado como integra totalmente a função social do profissional de comunicação por 34 entrevistados, 89,5%. Para dois entrevistados a atividade integra muito

e outros dois avaliaram como integra em partes. Nenhum profissional avaliou como integra pouco e ou não integra a função social do profissional de comunicação informar sobre os editais.

A ação do item “l” – Interpretar e preparar de forma pedagógica a divulgação das leis, normas e editais – foi considerada por 17 profissionais, 44,7% dos entrevistados como integra totalmente a função social do profissional, apesar de apenas 28,9% terem avaliado a ação Divulgar leis e normas da instituição no item “h” como integrante totalmente da função social do profissional. Para 11 entrevistados a atividade do item “l” foi julgada como integra muito, sete profissionais consideraram como integra em partes e um como integra pouco. Embora a informação decifrada e difundida amplamente seja uma das características que sintetiza os princípios da comunicação pública, dois entrevistados afirmaram que não integra a função social do profissional de comunicação da IES a atividade de Interpretar e preparar de forma pedagógica a divulgação das leis, normas e editais.

O penúltimo item, o tópico “m”, perguntou sobre a ação Ouvir a comunidade. Apesar do diálogo ser parte essencial na comunicação, somente 20 entrevistados, 52,6% dos profissionais consideraram a atividade ouvir a comunidade como totalmente integrante da função social do profissional de comunicação. Para dez entrevistados a atividade integra muito e oito entrevistados consideraram que ela integra em partes. Nenhum profissional avaliou como integra pouco e não integra a função social do profissional de comunicação ouvir a comunidade.

O item “n” – Promover a instituição na mídia para o fortalecimento da imagem e identidade institucional – foi considerado por 86,8% dos entrevistados, 33 profissionais, como integra totalmente a função social do profissional de comunicação de uma IES. Quatro entrevistados avaliaram como integra muito e um profissional como integra em partes. Assim como no item anterior, nenhum entrevistado avaliou como integra pouco e não integra a função social do profissional de comunicação essa ação. Apesar do alto percentual de entrevistados que consideraram que a atividade do item “n” integra muito a função social de um profissional de comunicação, essa atividade está mais alinhada com os objetivos e características da comunicação institucional do que com os princípios da comunicação pública.

Para compreender o entendimento dos profissionais de comunicação das quatro IES públicas do estado de Goiás sobre a relação entre a comunicação pública e as outras classificações de comunicações existentes, perguntou-se na questão de número 20: *Em sua análise, qual tipo de comunicação deve ser priorizada nos setores de comunicação das IES.* A questão permitia que mais de um item fosse marcado, porém, colocou-se o pedido para que os profissionais assinalassem somente as três que consideravam mais importantes.

A maioria dos profissionais, 84,2% dos entrevistados, assinalaram a comunicação pública, o que era esperado por essa ser a temática do questionário. Em seguida veio a comunicação institucional, marcada por 76,3% dos entrevistados. A comunicação institucional é uma das dimensões da comunicação organizacional integrada (KUNSCH, 1997). A comunicação institucional tem como objetivo zelar pela imagem da instituição por meio do marketing social, da assessoria de imprensa e da publicidade institucional, entre outras áreas de atuação. De acordo com Kunsch (1997), a comunicação organizacional integrada engloba a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa.

A alternativa comunicação organizacional foi assinalada por apenas seis profissionais, 15,8% dos entrevistados. Como a questão pedia que os entrevistados assinalassem os três principais tipos de comunicação, compreende-se que esses profissionais não tenham pleno conhecimento do que significa e das comunicações envolvidas na comunicação organizacional, supõe-se que, caso os profissionais tivessem esse entendimento, teriam assinalado mais essa comunicação que engloba muitas outras que também foram disponibilizadas como resposta na questão. Inclusive, a terceira comunicação mais citada, a comunicação interna, também está inserida dentro da comunicação organizacional e foi marcada por 20 profissionais, 52,6% dos entrevistados.

Na sequência, assinalada por 19 entrevistados, veio a comunicação científica. Para Kunsch (1992, p. 9), apesar das IES saberem que é necessário divulgar os frutos do trabalho científico, tecnológico, cultural e artístico de seus pesquisadores, elas ainda não possuem a consciência de que para que essa divulgação ocorra é necessário um sistema planejado de comunicação apto a difundir de forma eficaz a produção científica. A autora afirma que o setor de comunicação de uma IES “tem um papel de suma relevância a cumprir na transmissão dos conhecimentos gerados pela universidade, socializando-os e democratizando-os efetivamente” (KUNSCH, 1992, p. 9):

No mundo em que vivemos hoje, a universidade tem não só o dever mas também a responsabilidade social de reproduzir sua pesquisa, de forma aberta, a toda a sociedade. Não se justifica mais uma produção científica enclausurada em arquivos e prateleiras, com restrito acesso de uma minoria privilegiada. É preciso democratizar a universidade. Um serviço de comunicação é o melhor caminho para a abertura de novos canais de diálogo e democracia, dentro e fora da universidade. (KUNSCH, 1992, p. 27).

Apesar de ter sido marcada por 50% dos entrevistados, a comunicação científica não tem sido prioridade nas IES, um dado que confirma o desprestígio dessa comunicação foi levantado na questão 18 no item “h”, somente 65,8% dos entrevistados consideraram que divulgar as pesquisas científicas integravam totalmente a função social do profissional de comunicação.

Outra comunicação que também foi assinalada por 14 profissionais de comunicação das IES, foi a comunicação externa. Os itens com a comunicação mercadológica, a política e a governamental não foram assinalados por nenhum profissional. Apesar de terem no entendimento do senso comum um caráter pejorativo, autores como Matos (2011, p. 45) e Monteiro (2009, p. 41) afirmam que a comunicação pública contém funções da comunicação política e governamental.

Com o objetivo de analisar a compreensão dos profissionais de comunicação pública das IES sobre as características da comunicação pública, a questão de número 19 perguntou: *Em que nível você avalia que as características abaixo são importantes em uma comunicação para ela ser considerada pública.* A questão também usou a escala Likert e utilizou a mesma variação de 1 a 5, sendo 1 *não é essencial* e 5 *totalmente essencial*. Para uma melhor avaliação das respostas dos entrevistados, será considerado na análise: (1) não é essencial, (2) um pouco essencial, (3) essencial em partes, (4) muito essencial e (5) totalmente essencial. A questão continha 12 itens para serem avaliados pelos entrevistados, do item “a” até o item “l”.

O item “a” indagou sobre a característica Definição e divulgação da missão, da visão e dos valores da instituição. Para 20 profissionais, 52,6% dos entrevistados, essa característica é totalmente essencial para a comunicação ser considerada pública. Nove entrevistados consideraram muito essencial, sete julgaram essencial em partes, um avaliou como um pouco essencial e um considerou não ser uma característica essencial. Apesar da maioria dos entrevistados ter considerado essa característica como essencial para uma comunicação ser considerada pública, ela na verdade alinha-se com o planejamento estratégico e as características da comunicação institucional.

O item “b” questionou a característica Diálogo e interação com a sociedade. Para 84,2% dos entrevistados, 32 profissionais, essa característica é totalmente essencial. Quatro entrevistados avaliaram como muito essencial e dois profissionais como essencial em partes. Nenhum profissional avaliou essa característica como pouco essencial e não é essencial. Cabe ressaltar, que apesar de 84,2% dos entrevistados terem considerado a característica do diálogo e da interação como totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública, no item “m” da questão 18 somente 52,6% dos profissionais consideraram a atividade ouvir a

comunidade como totalmente integrante da função social do profissional de comunicação. Porém, para dialogar e interagir com a sociedade é preciso ouvi-la.

O item “c” também se relaciona com o diálogo e com a ação de ouvir a comunidade. A característica questionada no item é o Interesse em conhecer e compreender a opinião da sociedade. Para 68,4% dos entrevistados, 26 profissionais, essa característica é totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública, dez entrevistados consideraram a característica como muito essencial, um como essencial em partes e um como pouco essencial. Nenhum profissional avaliou essa característica como não essencial.

No item “d” a característica questionada é o Planejamento estratégico da instituição. Esse item foi o que teve o menor percentual na variação 5 da escala Likert. Somente 47,4% dos entrevistados, 18 profissionais, consideraram o planejamento estratégico como uma característica totalmente essencial na comunicação para ela ser considerada pública. Para nove entrevistados, essa característica é muito essencial, sete avaliaram como essencial em partes, dois julgaram como pouco essencial e dois como não essencial. Apesar do planejamento estratégico da comunicação ser de extrema importância em uma instituição, ele não é essencial para a atuação segundo os princípios da comunicação pública.

O item “e”, Política de Comunicação, foi considerado por 65,8% dos entrevistados, 25 profissionais, como totalmente essencial na comunicação para ela ser considerada pública. Para 11 profissionais, essa característica é muito essencial, um entrevistado avaliou como essencial em partes e um como não essencial. Nenhum profissional avaliou essa característica como pouco essencial.

O item “f” indagou sobre a Priorização do interesse público. Na opinião de 32 profissionais, 84,2% dos entrevistados, essa característica é totalmente essencial na comunicação para ela ser considerada pública. Quatro entrevistados consideraram como muito essencial, um profissional como essencial em partes e um como pouco essencial. Nenhum entrevistado julgou essa característica como não essencial. Compreende-se que os profissionais conheçam o conceito de comunicação pública pois as duas principais características da C.P. foram assinaladas pela maioria dos entrevistados: priorização do interesse público e diálogo e interação com a sociedade.

O item “g” perguntou sobre a Publicidade institucional. Para 60,5% dos entrevistados, 23 profissionais, essa característica é totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública, 12 entrevistados consideraram como muito essencial e três como essencial em partes. Apesar de ser uma característica da comunicação organizacional, nenhum profissional avaliou essa característica como pouco essencial e não é essencial. Cabe ressaltar

que a publicidade institucional é diferente da publicidade legal, princípio da administração pública que está diretamente relacionado com os princípios da comunicação pública.

O item “h” questionou sobre a Promoção da cidadania, característica que sintetiza o objetivo da comunicação pública. Na opinião de 78,9% dos entrevistados, 30 profissionais, essa característica é totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública. Seis profissionais avaliaram como muito essencial e dois julgaram como essencial em partes. Assim como no item anterior, nenhum entrevistado considerou essa característica como pouco essencial e não é essencial.

O item “i”, Responsabilidade social, teve os mesmos percentuais de avaliação do item anterior, 78,9% dos entrevistados consideraram a característica totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública, seis avaliaram como muito essencial, dois como essencial em partes e nenhum profissional como pouco essencial e não é essencial. O fato dos dois itens, Promoção da cidadania e Responsabilidade social, terem recebido o mesmo percentual de avaliação nas variações da escala revela que os entrevistados misturam e confundem as características da comunicação pública com as características da comunicação organizacional, pois a responsabilidade social está relacionada com o marketing social que integra a comunicação organizacional.

O item “j” – Tratamento da informação para que seja clara, acessível e atrativa – foi o que obteve o percentual mais elevado na variação 5 da escala Likert. Para 92,1% dos entrevistados, 35 profissionais, essa característica é totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública. Dois profissionais consideraram como muito essencial e um entrevistado como essencial em partes. Nenhum profissional avaliou essa característica como pouco essencial e não é essencial. Apesar de 42,1% dos entrevistados terem afirmado na questão 23 que não é realizado nenhum tratamento das informações que são obrigatórias pela LAI no site institucional, o grande percentual de marcações na escala 5 do item “j” revela uma compreensão dos profissionais de comunicação das IES a respeito do princípio da C.P. da informação decifrada e difundida amplamente.

Embora 97,4%, dos entrevistados tenham assinalado na questão 15 a transparência como o princípio da administração pública que mais se relaciona com o setor de comunicação, no item “k” da questão 19 a característica Transparência foi considerada por 81,6% dos entrevistados, 31 profissionais, como totalmente essencial para uma comunicação ser considerada pública. Cinco entrevistados avaliaram como muito essencial e dois como essencial em partes. Essa característica não foi avaliada por nenhum profissional como pouco essencial e não é essencial.

O item “l”, último item da questão, perguntou sobre o Zelo pela imagem da instituição. Apesar de ser uma característica predominantemente da comunicação institucional, nenhum profissional avaliou o zelo pela imagem da instituição como não essencial para uma comunicação ser considerada pública. Para 84,2% dos entrevistados, 32 profissionais, ela é totalmente essencial. Três entrevistados julgaram essa característica como muito essencial e dois como essencial em partes.

A principal característica da comunicação pública – o interesse público – foi tema de uma questão específica, a pergunta de número 16 que questionou: *Em seu entendimento, quais informações atendem ao interesse público ao serem divulgadas*. A pergunta possuía 10 itens para serem analisados e também utilizou a escala de Likert como opções de respostas. A escala também variou de 1 a 5, sendo 1 *não atende ao interesse público* e 5 *atende integralmente ao interesse público*. Para uma melhor avaliação das respostas dos entrevistados, foi considerado na análise: (1) não atende ao interesse público, (2) atende um pouco, (3) atende em partes, (4) atende bastante o interesse público e (5) atende integralmente ao interesse público.

O item “a”, Aquisições e compras, foi um dos que obteve menor percentual na variação 5 da escala. Somente 36,8% dos entrevistados, 14 profissionais, consideraram como uma informação que atende integralmente ao interesse público. Para sete profissionais essa informação atende bastante, 13 consideraram como atende em partes, três entrevistados avaliaram como atende um pouco e um profissional como não atende ao interesse público. De acordo com o artigo 8º da Lei de Acesso a informações (LAI), nos incisos II e III, é obrigatória às IES disponibilizarem todos os registros de quaisquer repasses ou transferências de recursos financeiros e todos os registros das despesas. Assim, divulgar as informações de aquisições e compras de forma transparente, acessível e decifrada integra totalmente ao interesse público e permiti que o cidadão participe da gestão da instituição.

O item “b” foi o que obteve o maior percentual de marcações da variação 5 da escala. Para 94,7% dos entrevistados, 36 profissionais, as informações de Edital de Concurso atendem integralmente ao interesse público. Dois entrevistados consideraram como atende bastante e nenhum profissional avaliou essa informação como atende em partes, atende um pouco ou não atende ao interesse público. Cabe ressaltar que o percentual de marcação da variação 5 na escala foi maior nesse item do que em itens com informações diretamente relacionadas com a atividade fim das instituições de ensino superior públicas como Processo Seletivo e Pesquisas Científicas.

O item “c”, Edital de Licitação, foi considerado por 63,2% dos entrevistados, 24 profissionais, como uma informação que atende integralmente ao interesse público. Oito

entrevistados avaliaram como atende bastante e cinco como atende em partes. Apesar de um profissional ter considerado que o Edital de Licitação não atende ao interesse público, de acordo com o inciso IV do artigo 8º da Lei de Acesso a informações (LAI), é obrigatório às IES divulgar “informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive os respectivos editais e resultados, bem como a todos os contratos celebrados”.

Na opinião de 68,4% dos entrevistados, 26 profissionais, o item “d”, Eventos Institucionais, é uma informação que atende integralmente ao interesse público. Oito profissionais consideraram como uma informação que atende bastante e cinco como uma informação que atende em partes ao interesse público. Nenhum entrevistado avaliou como atende um pouco ou não atende ao interesse público.

O item “e”, foi o que obteve o menor percentual na variação 5 da escala Likert. Somente oito profissionais, 21,1% dos entrevistados, consideraram que a Nomeação de gestores é uma informação que atende integralmente ao interesse público. Para 12 entrevistados essa informação atende bastante, 16 profissionais avaliaram como atende em partes, um entrevistado julgou como atende um pouco e um entrevistado considerou como não atende ao interesse público. Apesar de ser uma informação que precisa ser divulgada com cuidado para evitar a promoção pessoal, ela é importante para que o cidadão tenha conhecimento da gestão da instituição, por isso, o que determinará se ela atende ou não ao interesse público é o foco dado à informação.

Para 81,6% dos entrevistados, 31 profissionais, a informação do item “f”, Pesquisas científicas, atende integralmente ao interesse público. Seis profissionais consideraram como atende bastante e um como atende pouco. Apesar do elevado percentual da variação 5 da escala nesse item, na questão 18 o item “i” – divulgar pesquisas científicas – foi considerado para apenas 65,8% dos entrevistados, 25 profissionais, como uma atividade que integra totalmente a função social do profissional de comunicação da IES. Na questão 20, somente 50% dos entrevistados, 19 profissionais, assinalaram a comunicação científica com um tipo de comunicação a ser priorizada nas IES.

A informação do item “g”, Processo Seletivo, foi considerada por 89,5% dos entrevistados, 34 profissionais, como uma informação que atende integralmente ao interesse público. Esse percentual é o mesmo do item “k” da questão 18 – Informar sobre os editais de processos seletivos e concursos – que foi a ação considerado pelos entrevistados como a que mais integra a função social do profissional de comunicação de uma IES pública. Três entrevistados avaliaram como atende bastante e um como atende em partes ao interesse público

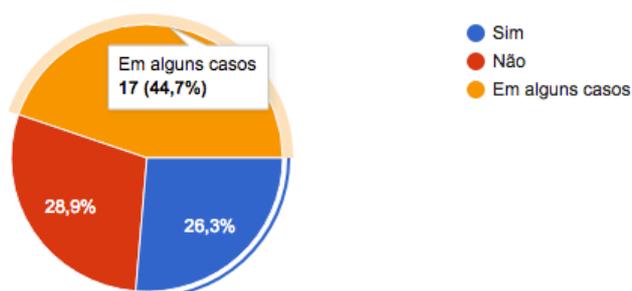
as informações sobre processo seletivo. Nenhum profissional avaliou como atende um pouco ou não atende ao interesse público.

O item “h”, Publicação de pesquisas de alunos, foi considerado por 60,5% dos entrevistados, 23 profissionais como uma informação que atende integralmente ao interesse público. Para dez entrevistados essa informação atende bastante, quatro consideraram que atende em partes e um como atende um pouco. Para 52,6% dos entrevistados, 20 profissionais, a informação do item “i”, Publicação de pesquisas de servidores, atende integralmente ao interesse público. Oito entrevistados consideraram como atende bastante, nove como atende em partes e um como atende somente um pouco o interesse público. O zelo em evitar a promoção pessoal pode ser uma justificativa para os entrevistados terem considerado que a publicação das pesquisas dos alunos atende mais ao interesse público do que a publicação das pesquisas dos servidores, aqui entendidos no contexto geral – docentes e técnicos-administrativos.

Na opinião de 50% dos entrevistados, 19 profissionais, o item “j”, Relatório financeiro, é uma informação que atende integralmente ao interesse público. Para sete entrevistados atende bastante e oito consideraram como atende em partes. Apesar de dois entrevistados terem avaliado como atende pouco e um como não atende ao interesse público, conforme já mencionado acima, o artigo 8º da LAI obriga que todas as informações de recursos e movimentações financeiras sejam divulgadas pelas IES.

Com a temática ainda do princípio do interesse público como foco e prioridade, a questão 17 perguntou aos profissionais: *Em sua opinião, há em algumas matérias e em alguns produtos de comunicação da sua organização (revistas, jornais, sites, redes sociais, anúncios, vídeos, posts etc) conflito entre o interesse público e o interesse institucional.* Para 71% dos entrevistados, esse conflito existe, 17 entrevistados responderam que em alguns casos ocorre o conflito e dez profissionais afirmaram que sim, que ocorre o conflito entre o interesse público e o institucional nos produtos de comunicação da IES. Na opinião de 11 entrevistado, 28,9%, esse conflito não ocorre.

Gráfico 5 – Conflito entre o interesse público e o interesse institucional



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Além de mudar o cerne da comunicação nas instituições ao priorizar o interesse público ao invés do interesse institucional, o profissional de comunicação deve ter também no relacionamento com a imprensa o interesse público como foco e prioridade, por isso, questionou-se no item 26: *Em sua opinião, na sua instituição, a função de assessor de imprensa e o relacionamento com a mídia atendem ao interesse público.*

A maioria dos entrevistados, 21 profissionais, afirmaram que a função de assessor de imprensa na IES em que atuam atende sim ao interesse público. Para 16 entrevistados, a função de assessor atende em partes. Apenas um profissional considerou que a função de assessor de imprensa na instituição em que trabalha não atende ao interesse público. Apesar de não ser mais o principal canal de transmissão de informação e contato com a sociedade, a mídia tradicional ainda é de extrema importância para aproximar a sociedade da instituição. Porém, o relacionamento com a imprensa deve ser pautado pela transparência tendo o interesse público como prioridade.

A última pergunta do questionário era uma pergunta aberta que permitia que o entrevistado desse a sua opinião. Na questão 27 indagou-se: *“Você considera que a comunicação praticada no setor é eficiente e chega a quem precisa na sociedade e na comunidade? Justifique por favor sua resposta”*. A maioria, 14 entrevistados consideraram que sim, que a comunicação é eficiente. Para 12 profissionais, a comunicação é eficiente em partes, dez entrevistados disseram que não, que não consideram a comunicação eficiente. Dois profissionais não emitiram opinião, o entrevistado 1 disse “Não tenho indicadores para fundamentar essa resposta” e o entrevistado 6 respondeu “Sem possibilidades de mensurar sem realizar pesquisa”.

Entre as respostas afirmativas, alguns profissionais fizeram questão de destacar que apesar das dificuldades enfrentadas, eles se empenham em fazer um bom trabalho. O entrevistado 9 afirmou: “No caso específico do meu câmpus é feito o possível, que não é suficiente. Temos um setor com pessoal reduzido, é uma ‘equipe’ de comunicação”. Já o entrevistado 32 disse: “Apesar das dificuldades diárias, creio que nossa função é cumprida”. O entrevistado 3 ressaltou as dificuldades do setor de comunicação de uma instituição tão complexa quanto às IES:

É difícil atingir a eficiência completa, mas os profissionais do setor se empenham para o exercício de uma comunicação alinhada ao interesse

público, com ética, responsabilidade e transparência. É preciso salientar que uma instituição de ensino superior é uma organização complexa, que exige planejamento de comunicação constante. O fato de ser uma instituição pública também impõe desafios, como a falta de recursos e de pessoal. Ainda assim, embora haja espaço para melhorias, considero que a comunicação atualmente praticada em meu setor atinge boa parte de seus públicos externos e internos, com espaços adequados de interação e diálogo.

Em relação às respostas em partes e talvez, a falta de recursos e de compreensão da gestão foram mencionadas como empecilhos pelos profissionais. Para o entrevistado 5, a comunicação pode ser “melhorada”, porém “é necessária contratação de mais profissionais”. O entrevistado 27 afirmou que o setor encontra impedimentos na gestão para tornar a comunicação mais eficiente: “Percebo que o setor trabalha ao máximo para que isso aconteça, porém, um dos maiores entraves presentes consiste na decisão da gestão em optar por prevalecer sua vontade em detrimento de propostas apresentadas pelo setor de comunicação”. O entrevistado 4 também destacou a falta de apoio da gestão:

Muito pouco. Tentamos alcançar o máximo de pessoas por meio do site e das redes sociais, mas não sabemos até que ponto são realmente eficazes nesse sentido. Gestão/Reitoria não destina recursos para campanhas em massa, incluindo TV aberta, para aproximar população da instituição. É uma pena perceber que muitas ações de comunicação são dirigidas apenas aqueles que estão/circulam na instituição.

O entrevistado 15 declarou que apesar dos esforços do setor, a contratação de mais profissionais e a mudança de visão da gestão sobre comunicação são necessárias para aumentar a eficiência da comunicação:

Em parte, sim. Pois na minha unidade tentamos levar as oportunidades para a comunidade, especialmente às pessoas que estão mais afastadas do entorno do nosso câmpus. Fazemos uso constante da mídia espontânea, espaços em rádio, além de intensificar o uso das redes sociais e mala direta. No entanto, é evidente que esse processo não se aplica a todas as oportunidades que podemos oferecer. Existe a necessidade de ampliar o quadro profissional e também mudar a visão sobre a função da comunicação institucional, que muitas vezes está atrelada à divulgação em plataformas da própria instituição.

A falta de recursos humanos e financeiros também foi mencionada nas respostas negativas. O entrevistado 36 afirmou “Insuficiente, pois falta recursos e pessoal para manter e divulgar as pautas das universidades”. Já o entrevistado 21 disse “Não acho eficiente, pois acredito que somente um servidor no setor é pouco”. Para o entrevistado 24, a comunicação

ainda não é eficiente porque precisa “diversificar os meios de divulgação para atingir diferentes públicos, mas falta recurso para isso”.

O entrevistado 19 informou que além dos recursos, os empecilhos legais também são impeditivos: “Não é suficiente, mas por barreiras inclusive legais. A propaganda, por exemplo, poderia ajudar na divulgação dos cursos da Instituição”. Para o entrevistado 13 a ausência de uma Política de Comunicação influencia na eficiência do setor: “Não, pois não há planejamento no setor de Comunicação do IF Goiano e não existe uma Política de Comunicação na Instituição”. Para o entrevistado 37, a comunicação científica precisa melhorar para o setor ser considerado eficiente:

A comunicação precisa melhorar. O conhecimento científico não é devidamente disponibilizado para a sociedade e as informações sobre o ensino também não chegam aos alunos de ensino médio da rede pública. Também há falhas na comunicação interna, na divulgação de dados institucionais, divulgação de eventos e publicização das ações.

Pela análise das respostas da terceira seção do questionário, depreende-se que os profissionais conhecem o conceito de comunicação pública, porém, conhecem apenas alguns princípios da C.P. As respostas do questionário revelaram que os princípios do interesse público como foco e prioridade e do diálogo igualitário são os mais conhecidos pelos profissionais. O princípio da informação decifrada e difundida amplamente também foi encontrado nas respostas. Já os princípios da transparência, fiscalização e prestação de contas; da ética e responsabilidade; do estímulo à participação; e da gestão compartilhada; os profissionais de comunicação das IES mostraram não conhecer e nem compreender.

Além de não conhecerem a totalidade dos princípios da C.P., as respostas do questionário revelaram também que os profissionais de comunicação das IES conhecem o conceito de comunicação pública, porém, possuem dificuldade em compreender as características desse tipo de comunicação e misturam as características e objetivos da comunicação institucional/organizacional com as da comunicação pública. As respostas dos profissionais ao questionário mostraram também que aqueles que conhecem e entendem os princípios da comunicação pública muitas vezes são impedidos de atuar segundo esses princípios pela ausência de recursos humanos e financeiros, e pela falta de compreensão da gestão da instituição sobre comunicação e comunicação pública.

7.3 Os produtos

Para uma melhor compreensão da aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás, percebeu-se a importância de analisar também os produtos de comunicação dessas instituições com o objetivo de verificar se o discurso dos gestores e dos profissionais e as práticas vivenciadas na observação condizem com o que é publicado nos produtos de comunicação. Apesar de serem conteúdos públicos, compreendeu-se que era preciso fazer uma análise generalizada das características sem especificar os conteúdos para não comprometer o sigilo no tensionamento da triangulação dos resultados.

Como os sites institucionais não possibilitam interações, entendeu-se que era necessário analisar também as postagens de um site de redes sociais. Inicialmente, as *fanpages* das instituições no *Facebook* haviam sido escolhidas para completar a análise das postagens juntamente com os sites institucionais, pois, todas as instituições possuem um número maior de seguidores nessa rede social. Porém, durante o período da observação, os profissionais de comunicação informaram que a maior quantidade de interações com a comunidade estava ocorrendo nos perfis do *Instagram*, que devido a mudanças constantes nos algoritmos do *Facebook*, o alcance natural – sem ser impulsionado, pago – estava cada vez menor. Na instituição II, o profissional 18 afirmou que o *Facebook* tem limitado o alcance da *fanpage*:

Pois é, o *Facebook* está morrendo. E também é isso, o texto tem que ser minúsculo para gerar impulsionamento, porque senão o *Facebook* barra, o alcance fica menor. E hoje em dia, o *Facebook* zerou o alcance orgânico, para você ter um alcance orgânico é muito difícil, natural, sem pagar. E outra coisa, tudo que você põe um link para fora do “face”, diminui ainda mais o alcance, porque ele quer te manter no “face”, então se você põe um link pra fora, aí ele diminui o alcance.

Na instituição III, os profissionais 30 e 41 também informaram as dificuldades que estão tendo com as *fanpages* no *Facebook*:

30: A nossa dificuldade com o *Facebook*, hoje, é o algoritmo. Eles mudam de algoritmo o tempo inteiro e o algoritmo deles agora é pra realmente te fazer pagar e impulsionar. E a gente não tem essa verba.

41: Eles destruíram a gente, vamos ser sinceros.

30: Eles acabaram... porque a gente tem 79 mil pessoas que curtem a página e essa nossa postagem tem cinquenta curtidas

41: E estourando...

30: É um dia de sucesso, porque não chega nas setenta e nove mil.

41: Não chega para a gente que administra a página.

30: A gente que administra a página não vê as postagens.
 41: Eu tenho que entrar no *Facebook* pra curtir a postagem.

Conforme informado pelos profissionais de comunicação das IES, a maior quantidade de interações, perguntas, estavam ocorrendo pelo *Instagram* e não mais pelo *Facebook*. “Hoje, o *Instagram* é a nossa principal rede pra tudo”, afirmou o profissional 30. Apesar do profissional 30 ter informado que o *Instagram* é atualmente a principal rede social de interação, a instituição IV não teve nenhuma postagem no *feed* ou nos *stories* do *Instagram* (A mídia do *Feed* fica disponível para sempre, a não ser que seja excluída ou arquivada e dividi espaço com legendas, reações e comentários. O formato dos *Stories* toma conta da tela inteira e desaparece após um período de 24h⁷⁹) durante o período da observação.

Questionados sobre a ausência das postagens, os profissionais de comunicação afirmaram que o uso dos sites de redes sociais foi limitado durante o período eleitoral por ordens da Instrução Normativa 01º de 2018 da SECOM – Secretaria de Comunicação Social do governo federal – que disciplinou a publicidade em ano eleitoral dos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Comunicação de Governo do Poder Executivo Federal.

Figura 2 – Orientações da SECOM para Redes Sociais no Período Eleitoral



Fonte: Instrução Normativa 1º/2018 – Período eleitoral

Apesar dessas instruções, todas as outras instituições realizaram postagens normais no *feed* e nos *stories* do *Instagram*. A instituição I publicou cinco postagens no *feed* e 39 nos

⁷⁹ Informação disponível em: < <https://postgrain.com/blog/feed-ou-stories-instagram/>>. Acesso em 18 mar. 2018.

stories. A instituição II publicou nove postagens no *feed* e 17 nos *stories*. A instituição III publicou duas postagens no *feed* e 27 nos *stories*. Pelos dados, constata-se que as equipes de comunicação preferem utilizar os *stories* do que o *feed* do *Instagram*. Outro dado que justifica a quantidade de *stories* ser mais alta do que a de postagens no *feed*, é que os perfis das IES repostam⁸⁰ algumas publicações de alunos e servidores que mencionam o perfil oficial da instituição na postagem:

41: É um hábito da pessoa.

30: É. De acompanhar o *stories*, de ver, ah, quem será que eles repostaram hoje?

41: A gente tem isso, assim, tanto que a proporção de visualizações do *stories*, ela é a mesma todos os dias. Não muda, assim, é muito uniforme o número de *views* dos *stories*. Muito uniforme. O primeiro *story* do dia sempre tem sete, seis mil *views* (quantidade de visualizações). Sempre assim. O último, quatro mil e quinhentos, cinco mil. É esse o padrão.

Em relação aos sites institucionais, a instituição I publicou quatro matérias no período da observação, a instituição II postou duas, a instituição III postou 15 matérias no site institucional, e a instituição IV também publicou três matérias.

⁸⁰ Repostar é replicar a postagem de um usuário na conta de outro usuário.

8 ATUAÇÃO SEGUNDO OS PRINCÍPIOS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA

A observação das equipes de comunicação das quatro instituições públicas do estado de Goiás, juntamente com as entrevistas informais realizadas com os profissionais e as formais realizadas com os gestores de comunicação, e também com a análise do conteúdo das matérias publicadas no sites e das peças postadas nos perfis institucionais das IES no *Instagram*, permitiram encontrar respostas para as quatro dimensões que envolvem a aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais.

8.1 Quem conhece

Um questionamento direto sobre conhecer ou não o conceito acadêmico de comunicação pública poderia implicar em respostas prontas que não expressariam a verdadeira compreensão do profissional. Por esse motivo, a primeira dimensão da aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES foi analisada por meio da verificação de alguns indicativos como a realização de cursos com a temática, formação e experiência profissional e compreensão e preocupação com os princípios da comunicação pública. Apenas para os gestores de comunicação das instituições o questionamento foi feito de forma direta.

Durante o período de observação nos setores de comunicação, comprovou-se que os profissionais que já haviam tido experiência com docência em ensino superior conheciam o conceito acadêmico de comunicação pública. Além desses profissionais, a maioria dos servidores que realizaram pós-graduação *stricto sensu* em Comunicação também demonstraram conhecer o conceito acadêmico de comunicação pública. Já os profissionais com pós-graduação *stricto sensu* em outras áreas e pós-graduação *lato sensu*, mesmo na área de comunicação, não mostraram ter a mesma compreensão do conceito. O profissional 13 considerou a especialização realizada com a temática comunicação pública “fraquinha, foi à distância, não aproveitei muito, só para progredir aqui mesmo”.

Dois profissionais afirmaram ter estudado sobre comunicação pública durante a graduação em Relações Públicas. Um deles, o profissional 10, foi o único que disse para a pesquisadora ter realizado um curso de capacitação específico sobre a temática: “Fiz lá em Brasília, mas não gostei, achei que falou mais de comunicação organizacional do que de comunicação pública”.

O gestor C declarou que, apesar de não ter aprendido sobre comunicação pública na graduação, conheceu a temática durante o período de estudo para aprovação em um concurso público e que aprofundou o conhecimento sobre o conceito na experiência como docente em ensino superior:

Eu dei, eu dava aula de comunicação pública, assim, quando, eu dava aula de comunicação empresarial, eu dava aula de comunicação pública ali dentro. Eu entrei na universidade pra dar aula e eu percebia que esse era um campo que ainda estava aberto pro jornalismo. A gente não sabe até que dia que a gente ainda tem revista, a gente não sabe até que dia que tem jornal, a gente não sabe...ninguém sabe. E qual que é o caminho...que o jornalismo tá tomando a gente não sabe, mas a gente sabe é que órgão público sempre vai ter assessoria de comunicação, e empresas privadas também, então eu acho que o caminho pro jornalismo é caminhar pra área de assessoria. E aí eu dava aula disso na universidade não era nem porque precisava ter no currículo da matéria, é porque eu achava importante que os alunos se preparassem pra isso, que eles se preparassem pra esse mercado, que é um mercado que tá em constante mudança, mas que tem algumas coisas que a gente sabe que de uma forma ou outra vão permanecer. Então, o que eu consigo ver com esses anos de experiência em órgãos públicos é que a gente ainda tem que estudar muito comunicação pública, muitos lugares a gente ainda é muito cru nessa área de trabalhar a comunicação pública de uma forma que a gente consiga atender todos os nossos públicos.

Apesar de ter dado aula sobre a temática, o gestor C, que teve experiências em setores de comunicação de outros órgãos públicos além da IES a qual está vinculado, demonstrou ter uma percepção equivocada de alguns aspectos de comunicação pública ao vincular o conceito somente a atuação de assessorias de comunicação e a preocupação apenas em atender aos públicos. O gestor A também compreende o conceito de comunicação pública como a comunicação com os públicos da instituição: “é nossa forma de comunicar, que nem é só a forma escrita de documentos oficiais, mas também de canais oficiais que já são os nossos meios, como sites, redes sociais e os documentos que tramitam também, eu vejo que é uma forma de tá interagindo com nossos diversos públicos”.

Para o gestor B, o entendimento que ele possui sobre comunicação pública e que aplica na gestão do setor de comunicação da IES está relacionado mais com a sua trajetória profissional do que com a sua experiência como docente:

Então, foi minha primeira experiência num local público, desde lá, e lá na verdade foi uma grande escola para mim de abrir um leque em que as faculdades não mostram. O que é a coisa pública? Qual é o trato da coisa pública precisa ter? Qual é diferença de um trato de uma informação que é de interesse público ou que deve ser de interesse público numa instituição pública, precisa ter? Então foi lá nesta primeira experiência que eu já

compreendi que a comunicação é campo muito vasto, mas que a diferença sim, entre o trato da comunicação pública e da comunicação privada sabendo que os princípios são os mesmos, as técnicas são as mesmas, mas que na comunicação pública há uma ampliação desses princípios, por quê? Porque numa empresa privada ela tem os seus objetivos que são dela, que não são do ente público, que são o lucro muitas vezes, sua expansão, seu crescimento, maior produtividade, tem conceitos ligados à área de produtividade de capitalismo e de outros. Em uma instituição pública, lógico, eu tenho que otimizar recursos públicos também, eu tenho que gerar economia de recursos, eu tenho que melhor aproveitá-los com eficiência das minhas aplicações, e, portanto, o meu zelo tem que ser redobrado, por quê? O dinheiro é público, eu tenho que utilizar da melhor forma, e eu preciso prestar contas dele, e não só do dinheiro, de ações que envolve o ente público. Então assim, o rigor do contrato tem que ser muito grande, a prestação de contas. Então na verdade a comunicação pública é uma prestação de serviço ao cidadão. Mas ampla do que todas, por quê? Porque eu tenho o serviço de informar, informar ao cidadão sobre todos outros serviços que a minha instituição presta, sobre os recursos que ela aplica, sobre área de extensão, sobre área de pesquisa, sobre área de ensino, sobre os meus projetos, e quando há recursos privados injetados na instituição por meio de parcerias, sobre as bolsas que são pagas, sobre os recursos que deixaram de acontecer, sobre as previsões que existem, sobre a limitação de servidores, sobre o excesso de servidores, tudo isso, cabe a comunicação dar o melhor trato informacional, e quando necessário e for de interesse público informar o cidadão. Eu preciso prestar um serviço público da melhor forma e acima de todos que é o informar, é cumprir o direito à informação, que todos tenham direito à informação.

Apesar da compreensão estar alinhada com os princípios da comunicação pública, o gestor B, demonstrou ter uma preocupação e zelo maior com o interesse institucional do que com o interesse público. Para o gestor B, “nem toda tratativa pública deve ser publicizada”. No entendimento do gestor, questões de atos meramente administrativos e questões de embates realizados internamente, quando estão sendo tomadas as decisões democráticas da instituição, não devem ser publicizadas, são questões “que a gente resolve dentro de casa, né?”. Em relação a transparência e publicidade dos atos públicos, o gestor ressalta que “não cabe publicizar também pela comunicação, uma matéria onde são cobrados insumos, onde são cobradas obras, onde são cobradas questões pontuais, porque isso é um trato administrativo e isso depõe contra a imagem da instituição”:

Porque também é isso querem uma transparência total, mas quando que você lava roupa suja, na sua casa, entende? As pessoas precisam entender que tem assuntos que antes de serem tornados públicos num processo de transparência, eles precisam ser discutidos e essa discussão é a portas fechadas mesmo, até para preservação da instituição, você não pode sair transparecendo tudo, mesmo que for público, tem que haver limites nessa transparência, e esse limite é no mundo, senão você participaria de reuniões do FBI, então é assim, as pessoas querem que tudo seja publicizado e não é assim, há um limite também para essa transparência. E o fato de você não contar os bastidores do processo de uma discussão até a chegada de uma decisão, não quer dizer que

“você não está sendo transparente, você está preservando o processo que aconteceu, o desgaste que aconteceu, porque o que interessa a comunidade não é saber o disse me disse de uma reunião, não pode ser isso, não pode ser um detalhe, se um desentendeu com outro, se um foi grosseiro, e as pessoas querem saber isso muitas vezes. E elas tem que saber a decisão, a decisão é essa, e muitas vezes o porquê da decisão, o porquê que isso foi decidido, porque muitas vezes se conta só a decisão e as pessoas querem saber o processo e processo não é o disse me disse da reunião fechada, é o porquê, optamos por isso e por isso e dar as razões, isso é transparência.”

Para o gestor D, a transparência é o principal princípio da comunicação pública a ser observado em uma IES. No entendimento do gestor, transparência significa dar visibilidade a assuntos da gestão que sejam de interesse público: “A população precisa saber quais são as ações da instituição que têm o maior aporte de recursos. Os recursos que entram, como que eles são gastos, né? Então a gente tem que dar transparência aos atos administrativos, mas também acadêmicos que a universidade promove”.

Como a temática comunicação pública foi abordada no questionário enviado aos profissionais antes da observação, alguns servidores espontaneamente abordaram o conhecimento do conceito com a pesquisadora em diálogos informais durante o período de observação. Ao comentar sobre o questionário, o profissional 25 demonstrou conhecer o conceito acadêmico de comunicação pública: “Realmente uma comunicação pública aponta para o que você perguntou ali. E quando a gente vai responder, a gente vê o tanto que é difícil fazer uma comunicação pública, né?”. O profissional 16 também iniciou a conversa com uma reflexão que obteve após responder o questionário:

Aqui a gente não conversa muito, tipo assim, estamos fazendo comunicação, vamos discutir comunicação pública, eu não sei se os meninos entendem isso, o pessoal de publicidade, de estamos fazendo uma comunicação pública. Eu acho que essa noção de comunicação pública é só do jornalismo, design e publicidade não tem.

O profissional 43 respondeu que para eles não “muda muita coisa” a comunicação ser pública ou privada. O profissional 2 concordou e disse: “tudo é comunicação pra gente”. O profissional 20, de outra IES, também afirmou não conhecer o tema comunicação pública: “Eu não sei te falar porque sou do design e a gente não trabalha muito com comunicação, a gente tem algumas matérias, mas é bem geral. O curso de design gráfico aborda partes de comunicação, mas não é intensificado”.

O profissional 46, estudante de publicidade, explicou que discentes de Publicidade e Design Gráfico concorrem a mesma vaga no processo seletivo para ingresso como estagiário

nessa IES: “Aqui tem mais design que publicitários, porque eles estudam mais essa parte de criação no curso, por isso eles saem melhor no processo seletivo para ingresso dos estagiários. Quando chega aqui é que eles vão aprender sobre comunicação”.

Ao comparar a experiência profissional anterior ao ingresso na instituição pública, o profissional 18, publicitário, mostrou também não ter compreensão do conceito de comunicação pública ao afirmar que atende à instituição e não à sociedade: “Na agência são vários clientes, aqui é só um cliente, só a instituição que você está promovendo. A agência é mais livre em relação aos clientes, meu cliente que aprova é a instituição, que é mais difícil às vezes que sei lá, uma construtora, uma escola”. Já o profissional 37, também graduado em Publicidade, afirmou ter conhecido o conceito acadêmico de comunicação pública na pós-graduação *stricto sensu*:

Minha pesquisa foi exatamente na questão do direito da comunicação na internet, nas redes sociais, como uma forma de direito da comunicação, direito a pessoa a se comunicar, não só receber informações, mas comunicar. Então assim que eu voltei de licença, passei a trabalhar com as redes sociais, até porque tinha acabado de fazer uma dissertação sobre isso, né? E um grande problema das redes sociais da instituição na época, *Twitter* e *Facebook*, era uma replicação do Portal, das notícias, ele não era interativo, entende? E rede social precisa ser interativa. Uma vez que você se dispõe a estar nas redes sociais, pra fazer comunicação pública, principalmente em um órgão público, precisa estar disposto a se comunicar com o usuário, e comunicar não é só dar informação, comunicar é responder, dialogar, é interagir de outras formas, seja com os memes, aqui passou a usar mais memes, enfim, trazer o público para o diálogo.

Segundo o gestor D, a discussão sobre comunicação pública é “menos intensa” na área da publicidade, mas ela ocorre, principalmente quando envolve campanhas institucionais e ações integradas no setor. Para o gestor B, mesmo que o profissional não tenha tido conhecimento da comunicação pública em sua formação ou experiência profissional, quando ele começa a atuar na instituição, ele assume “esse espírito público”:

Sim, eu acho que muitos deles logo que chegam que começam atuar, principalmente quando começa o primeiro processo seletivo, é perceptível que ele fala gente é este tanto, são essas milhares de pessoas que estão interessadas nessa informação e aí eu vejo a mudança, de fazer um texto a mais do publicitário, por exemplo, propor novas peças com outros conteúdos para além daquele básico que a gente faz para chegar naquela pessoa, naquele público. Então assim, esta percepção, a percepção que o trato é público, há um filtro prévio deles, de solicitações que eles recebem diretamente no exercício da profissão, do que cabe a eles atender, do que, porque, se aquilo tem alguma relevância ou interesse público ou se aquilo atenderia apenas particulares ou visão equivocada ou uma visão particularizada. Então, eles têm sim uma

noção do todo, eles se desdobram, é uma equipe que se envolve mesmo nos projetos e que fica gratificada mesmo de saber o impacto do trabalho que fazem, desta função social que executam.

Para o gestor C, os profissionais de audiovisual, designer, publicidade, são essenciais para alcançar um público maior e realizar uma comunicação que é cada vez mais visual. Porém, o gestor afirma não saber se esses profissionais conhecem o conceito de comunicação pública, embora, concorde com o gestor B e compreenda que “a maioria da equipe consegue entender isso pela prática mesmo”.

Ao ser questionado sobre a compreensão da comunicação pública dos profissionais de comunicação da IES e o papel da gestão nessa compreensão, o gestor C refletiu sobre a realização de cursos sobre a temática: “Talvez levar essa conceituação e mostrar pra todo mundo a importância disso e como isso na teoria também é feito, talvez fosse importante, porque...realmente, eu nunca tinha parado pra pensar isso, e pra analisar de que talvez levar o conceito a ele seja...efetive mais o trabalho”.

Nenhuma das quatro instituições de ensino superior pesquisadas ofertam cursos de capacitação que abordem os princípios e características da comunicação pública. De acordo com o gestor C, existe muita burocracia envolvida para a realização desses cursos de capacitação. O gestor B também afirmou encontrar dificuldades para a realização desses cursos:

Já propomos capacitação sobre Comunicação Digital, Comunicação para a Ciência. Já propus várias vezes... já fiz várias vezes em vários momentos, preenchi formulários, construí proposta de curso com o nome do curso, carga horária sugerida, conteúdo programático, tópicos a serem tratados prioritariamente, indicação, inclusive, de alguns palestrantes algumas vezes, mas isso não saiu do papel institucionalmente, isso não foi operacionalizado, tem vários entraves burocráticos. Eu não sei se é falta de recursos somente, não saiu do papel, não sei te dizer os motivos.

Para o profissional 16, além da formação, a prática profissional com o foco na comunicação interna também é uma das razões para não haver uma reflexão sobre comunicação pública: “Quando a gente pensa em uma matéria pro site ou pro jornal, a gente tá sempre pensando mais no público interno da universidade e não para fora dos muros. Eu acho que é por isso que a nossa noção de comunicação institucional é mais forte que comunicação pública”.

No entendimento do profissional 14, o termo comunicação pública “é novo e equivocado”. O profissional afirma que o conceito é tautológico e defende um objetivo que é da comunicação social como um todo, independente se é em um órgão público ou privado:

Toda comunicação social é pública, não existe comunicação social privada. E a academia adotou esse conceito ao meu ver de uma forma equivocada. Porque você tem a comunicação institucional que se dá para diversos públicos, inclusive públicos privados, mas você tem a comunicação institucional que é também pública porque se caracteriza como comunicação social. E você tem os sistemas públicos de comunicação, que podem ter mídias abertas ou mídias específicas. Tudo isso é sistema público de comunicação. A comunicação tem que ser pública, senão não é comunicação social, é comunicação interpessoal, comunicação grupal, não comunicação social. Então eu acho que a academia está equivocada em endossar esse conceito que surgiu não sei de onde, eu não sei de onde surgiu, mas a academia acabou incorporando. Acho que surgiu o equívoco de uma interpretação errada mesmo do que está na constituição, a constituição fala de sistemas, ou seja, de ferramentas, de aparelhos de comunicação, rádio, tv, jornal, e tal, sistemas de comunicação público, privado e estatal. Eu acho que a confusão surge daí. A comunicação social que você faz nos órgãos públicos, nas empresas públicas, é uma comunicação social, digamos assim, geral, definida a partir dos seus públicos, não tem uma característica que você possa falar o que é uma característica da comunicação pública, não existe isso, existe as características dos sistemas e as características dos produtos a partir dos públicos que determinada instituição ou empresa etc trabalha. Mas você não pode falar que existe uma característica, que uma instituição pública tem uma característica de comunicação social que é peculiar a ela que não pode tá aplicada em outro lugar entendeu. Então não faz sentido esse conceito ao meu ver. Eu acho que o que está na comunicação pública é isso que nós defendemos, é que você faz nas instituições públicas, a comunicação social voltada para o interesse público, assim como deve ser a comunicação nas empresas privadas.

Embora o profissional 14 não corrobore com o conceito trabalhado nessa pesquisa, ele compreende que a comunicação realizada em órgãos públicos precisa ter como foco o interesse público, principal característica da comunicação pública.

Apesar do conceito acadêmico de comunicação pública não ser conhecido por grande parte dos profissionais, a maioria mostrou preocupação e zelo com a aplicação de alguns princípios da comunicação pública na prática profissional, principalmente com os princípios do interesse público como foco e prioridade, do diálogo e da informação decifrada. Assim como ocorreu na análise dos dados do questionário, por meio da observação e da entrevista com os gestores, percebeu-se que os princípios do estímulo à participação e da gestão compartilhada são os que os profissionais detêm menor conhecimento.

8.2 Quem tem interesse em aplicar

Para análise dessa segunda dimensão que envolve a aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES, buscou-se verificar a proatividade e motivação desses profissionais com o objetivo de reconhecer aqueles que possuem interesse em aplicar os princípios.

Para o profissional 28, que estagiou na IES e retornou posteriormente como bolsista da instituição, trabalhar com a educação é algo que motiva os profissionais a se empenharem e serem proativos. Outro fator motivacional mencionado pelo profissional é o trabalho em equipe e a disposição dos outros servidores em ensinar e ajudar:

Foi isso que eu comecei a enxergar, a parte de vendas não fazia sentido para mim. Eu não estava me sentindo útil para a sociedade, quando a gente para pra ver, eventos como colação de grau, cada história que a gente vê, trabalhar com educação me motivava mais que trabalhar em volta de trazer dinheiro pra uma empresa que nem é a minha. Aqui é muito diferente, eu falo que é um mundo à parte mesmo, meus chefes, o que eu recebi de conhecimento deles eu não encontrei fora daqui com o mesmo nível de experiência nos lugares que eu fui, eu praticamente trabalhava sozinha, não tinha equipe, fora daqui tem muita gente estranha, querendo puxar o seu tapete. O clima daqui é muito bom, tem muito trabalho, mas o clima aqui é de cooperação. Tem muito trabalho, mas o trabalho em equipe funciona, a gente tem suporte, a gente pensa em conjunto no que pode fazer, eu peço orientação para os servidores mais antigos e eu sinto segurança neles, eu sei que o que eles falam eu posso fazer que vai dar certo, diferente do mercado que não dá pra confiar. É muito trabalho, é cansativo muitas vezes, mas é um cansaço que vale a pena.

Os profissionais 3, 6 e 37, afirmaram que, mesmo possuindo cargo de nível médio, não se importavam em estar em desvio de função e fazerem atribuições de cargo de nível superior para auxiliar o setor de comunicação da instituição. Os profissionais que possuem cargo de nível superior também se dispõem em muitos momentos em fazer atividades que não são funções específicas do cargo para contribuir com o setor.

Os profissionais 25, 33 e 55 afirmaram utilizar o veículo próprio, na ausência de veículos disponíveis na instituição, para fazer o cerimonial ou a cobertura de um evento, até mesmo em horários fora do expediente. Os profissionais 9, 25, 35 e 37 gerenciam equipes e setores para auxiliar na distribuição de tarefas e organização do departamento de comunicação, mesmo sem receber nenhum acréscimo salarial pelas atividades adicionais de gestão desempenhadas. Os profissionais 13 e 22 realizam a cobertura de eventos nas unidades do interior quando percebem que é uma temática importante para a comunidade, mesmo não sendo uma atividade obrigatória do setor ou do cargo que possuem.

Durante o período da observação, foi possível verificar os profissionais 33 e 40 propondo para os designers e programadores do site uma maneira de publicar as matérias mais didáticas e atrativas, o que mostrou o interesse desses profissionais em aplicar o princípio da informação decifrada e difundida amplamente. Outro profissional que também demonstrou interesse em aplicar esse princípio foi o servidor 6 que afirmou divulgar pessoalmente e no perfil das redes sociais as matérias do jornal da instituição.

Para melhorar a qualidade dos informativos, o profissional 27 fez um curso de linguagem HTML e buscou um conhecimento “que nem a TI tinha de informação”. Após aprender, o profissional 27 ensinou e treinou o profissional 23 e ambos começaram a trabalhar com um novo formato de informativo on-line. Os profissionais 12, 30 e 41 pesquisam frequentemente novidades para serem aplicadas nos perfis das redes sociais da instituição:

41: A gente não tem capacitação. Mas a gente capacita os outros. Isso é uma coisa que falta, inclusive isso, pra gente, entendeu? Um “treinamentozinho”, não é? De alguém que vem aqui falar uma coisinha pra gente, ó, vamos fazer isso, essa é novidade.

30: Também acho. É muito a gente que vai descobrindo.

41: Que descobre tudo.

30: Pelas coisas... a gente procura algum tipo de novidade. A gente que busca esse tipo de coisa, mas num... não vem daqui. Então a gente se espelha, a gente olha nas outras universidades, faz um apanhado de todas as universidades que têm isso.

41: Mas geralmente a gente não busca referência, a gente é a referência. Acho que essa é a parte legal do trabalho que a gente faz em muitos aspectos porque as pessoas se inspiram muito na gente.

Os profissionais 9, 54 e 62 afirmaram que algumas ações de comunicação interna são realizadas com recursos próprios quando não há recursos disponíveis na instituição. Os profissionais 43 e 50 disseram que pagam com recurso próprio a assinatura de programas de edição e criação de imagens. Os profissionais 2, 23 e 50 disseram que já utilizaram recursos próprios para a produção de vídeos institucionais e vídeos de divulgação de processos seletivos. O profissional 45 leva o próprio equipamento para produzir vídeos para os perfis da instituição nos sites de redes sociais, além disso, também paga a assinatura do programa para edição desses vídeos. Inclusive, a ideia para produção dos vídeos também foi uma atitude de proatividade do profissional:

Quando eu entrei na fotografia, eu fui percebendo que tinha muita coisa, muito assim, assunto, que é tratado nas coberturas e que não era aprofundado, que tava sempre faltando um algo mais, aí eu dei ideia pro pessoal fazer, por que que não fazer vídeos? Que eu já trabalhava com edição de vídeo, em outra experiência profissional. Aí eu falei, "olha, tem muita matéria que fica só ali na cobertura, o jornalista não pode explorar muito o assunto, você né, tem um limite pra ser estabelecido". Então eu aproveitava o que não ia pro jornal, a gente acabava fazendo o vídeo pra informar as pessoas a respeito do tema, pra dar mais conteúdo pra eles. Aí depois disso a gente foi vendo outros canais, outros espaços né, pessoal das redes socais também produz muito vídeo, então foi abrindo outros leques. E hoje tem o canal. Aí assim... já que eu trouxe a ideia então né, tem que alimentar a ideia né?

Constatou-se também, que embora muitos profissionais se disponham a utilizar do próprio recurso financeiro, quando a instituição não tem, para que as ações de comunicação ocorram, existem profissionais que deixam de realizar algumas funções se há a ausência desse recurso. O profissional 58 não quis acompanhar os eventos da instituição no interior que eram da sua responsabilidade porque foi informado que o pagamento da diária atrasaria, com isso, o profissional 21 se sobrecarregou e precisou fazer os eventos sozinho.

De acordo com os gestores C e D, estagiários e bolsistas costumam ser mais motivados e propõem mais ideias, projetos e mudanças. Apesar de não ter ocorrido de forma generalizada, percebeu-se durante o período de observação que os servidores com mais de 10 anos de instituição são menos proativos que os profissionais com menos tempo de vínculo com a IES. O gestor C afirmou encontrar ter dificuldades com alguns servidores efetivos mais antigos que não são dispostos a fazer outras atividades:

Só que é uma equipe meio que subutilizada e não porque a gente quer subutilizar nesse sentido, mas porque tem gente ali que só Jesus pra fazer trabalhar. E é ruim porque... o que ele não faz sobrecarrega os outros. [...] Até esses problemas aqui que a gente enfrenta são diferentes. Por exemplo, numa empresa privada, se eu tenho um servidor que não tá funcionando, eu posso... conversar com ele, vai funcionar, se ele não funcionar, ele pode sair, pode entrar em outro órgão, não tá nas nossas mãos. Então, até pra lidar com a gestão disso é uma coisa que a gente tem que se prepara e descobrir quais são os caminhos que a gente consegue encontrar.

De acordo com os servidores 13, 22 e 33, muitos profissionais se desmotivam após um tempo na instituição porque já propuseram, tentaram e não conseguiram inovar, foram barrados pela gestão ou a nova gestão utilizou-se dos projetos para ganhar crédito. De acordo com o profissional 13, por mais que eles tenham novas ideias, eles não se dispõem mais a tentar aplicá-las por não acreditar na aprovação da gestão:

Na verdade, isso até poderia partir da gente querer saber, mas a rotina da gente toma tanta conta e o que a gente apresenta tá satisfatório pra gestão que a gente acaba, assim, ah, mas... e o que a gente tenta apresentar de novo é tão tolhido, sabe, assim? É igual, tipo, né, tô até falando demais, o profissional 57 é sangue novo, assim, às vezes ele vem com umas coisas, a gente fala assim, vai lá então e faz... já sabendo que não vai pra frente. Eu mesmo fico, assim, a gente já tem uma *vibe* bem descrente porque... a gente tem uma cabeça mais aberta, mais nova, a gente só pensa em comunicação, os outros setores têm muita gente que é dumas escolas antigas. A gente só tem gente de comunicação aqui.... então, tipo assim, aqui todo mundo fala a mesma língua. Então a gente quer pensar, pensar, pensar, aí a gente pensa mil coisas, assim, uma simples arte, uma simples coisa que deveria ser prioridade, uma arte dum processo seletivo, não aprova.

Para o gestor C o desgaste de tentar fazer com que a gestão diretiva da instituição tenha uma compreensão correta sobre a comunicação faz com que os profissionais deixem de zelar pela aplicação dos princípios da comunicação pública, como o do interesse público como foco e prioridade: “Se ele (reitor) fala ‘tem que colocar’ eu vou explicar, eu não deixo de dar meus argumentos, eu falo ‘olha, eu acho que não tem que ser assim’, na maioria das vezes me escuta, às vezes nem pergunta, quando me pergunta eu falo e me escuta, às vezes só fala ‘faz’”.

Para o profissional 23, as insatisfações e reclamações do público a desmotivaram: “Saudade da época que a gente era mais criativo, agora a gente tá muito técnico. Agora nossos vídeos mostram laboratório, estrutura física, porque é isso que eles querem saber, mas ainda assim eles reclamam, ‘vocês só mostram a parte boa’”.

Segundo o profissional 29, a frustração de não conseguir comunicar efetivamente com o cidadão o desmotiva. O profissional afirma que se esforça para levar a informação de forma clara e compreensiva para as pessoas, mas que as pessoas não leem:

Na cabeça do pessoal de fora é muito fácil fazer comunicação, é muito fácil chegar nas pessoas, “vocês que são muito incompetentes”, é meio triste até, você observar isso, porque a gente realmente tenta fazer e não chega sabe, ai de vez em quando me dá uma certa dúvida, como que eu faço pra chegar realmente nas pessoas. Assim, vc fica se perguntando “o que que eu tô fazendo? Por que o meu trabalho não está rendendo frutos? Por que que as pessoas não estão tendo acesso a esses esclarecimentos que devia ser mais básico?”. Eu me questiono muito se eu realmente estou conseguindo fazer um trabalho bacana de esclarecer ou se tô só reproduzindo. Eu sei que eu poderia fazer o quanto antes a matéria e ficar livre. Mas eu não consigo fazer de qualquer jeito um negócio que eu sei que pode mudar as pessoas por meio da educação, por meio do nosso trabalho aqui. É um negócio que realmente pode impactar a vida de um ser humano, pode não, deve, a educação deveria ser assim, e o nosso trabalho aqui dentro ele pode ajudar nesse sentido, eu acho que a gente não está trabalhando com a educação da pessoa propriamente, mas é um veículo que ajuda nisso tudo, ai muitas vezes perceber que não está adiantando nada, pra mim é meio frustrante, mas é isso, muitas vezes não está nem em mim o problema, mas você tem que se questionar para ver se você encontra um caminho pra ver se descobre.

Durante o período de observação das IES, comprovou-se que a maioria dos profissionais possuem interesse em aplicar os princípios da comunicação pública, mesmo sem compreendê-los na totalidade. Os profissionais se sentem motivados por trabalhar em uma instituição pública de ensino, são proativos e engajados para aplicar os princípios da comunicação pública, principalmente o da informação decifrada e difundida amplamente. Os servidores se importam com o interesse público, apesar de priorizarem o interesse institucional em alguns momentos. Para alguns profissionais, o *feedback* da sociedade de ações e produtos de comunicação é um

fator desmotivador. De maneira geral, observou-se que a gestão não estimula a motivação dos profissionais e, em alguns casos, faz é abafá-la. Compreende-se que os servidores perdem a motivação e a proatividade com o decorrer do tempo devido a quantidade de impeditivos existente para a aplicação dos princípios da comunicação pública.

8.3 O que impede a aplicação

Pelo histórico levantado das IES, a análise documental das políticas específicas e gerais da comunicação, os dados do questionário, a observação das equipes de comunicação e a entrevista com os gestores, percebeu-se que um dos principais impeditivos para a aplicação dos princípios da comunicação pública é a cultura organizacional dessas instituições. São instituições burocráticas, rígidas, que possuem uma visão operacional da comunicação e ainda não reconhecem a posição estratégica que o setor pode assumir na instituição.

De acordo com o gestor B, os principais problemas da comunicação na IES não se relacionam às atividades do setor, relacionam-se à “comunicação interna, mas não a comunicação interna que é responsabilidade do setor, é a comunicação entre setores, entre gestores, entre gestores e seus subordinados, é num fluxo interno, mas que não é da atribuição do setor de comunicação”. Durante o período da observação constatou-se problemas de comunicação interna em todas as instituições. Muitos acontecimentos importantes ocorreram sem que o setor de comunicação fosse avisado previamente, como publicação de edital de processo seletivo, imprensa televisa fazendo matéria na instituição e manutenção da rede de internet.

O gestor A afirmou que em algumas ocasiões a instituição promove “ações relevantes para a sociedade que quando eu fico sabendo já se passaram dois ou três dias, e assim deixou de ter aquela oportunidade, de conquistar um espaço, de levar conhecimento pra que mais pessoas pudessem estar participando”. Para o gestor, a sobrecarga do trabalho das pessoas envolvidas pode ser um dos motivos para que o setor de comunicação não seja informado das ações. Por isso, o gestor compreende que cabe a ele correr atrás dessas informações:

Eu vou atrás dos gestores, dos responsáveis e dou uma chamadinha, sabe, de leve, dou, quando eu vejo que a coisa aconteceu e poderia ter tido um resultado diferente eu vou e converso com a pessoa da área e também dependendo da proporção eu converso com reitor. No início quando eu assumi como responsável pelo setor, eu tinha uma abertura assim muito grande, eu participava das reuniões do colégio de dirigente e da reunião de gestão. Aí eu ia nos setores, nas pró-reitorias, ia no gabinete, toda segunda-feira para colher informação o

que ia acontecer ao longo da semana. Aí o que aconteceu, aliás eu não sei muito bem o que aconteceu, aí fui chamado me falaram que eu não participaria das reuniões do colégio de dirigentes e nem das reuniões de gestão. Aí a gente ouviu alguns burburinhos que não era nada pessoal com a comunicação, mas tinha se chegado num consenso que não mais participaríamos das reuniões, aí até, você sabe que conversa de corredor chega, aí eu ouvi, me falaram, que eu tava intrometendo nas áreas, em alguma área, alguém se sentiu ofendido, então, tudo bem eu não irei ter mais esta postura, não vou passar mais nos setores. Nossa, mas caiu tanto, tanto a divulgação, a gente não fica sabendo de mais nada. Aí também eu fechei meus ouvidos. Eu não vou visitar mais setor, não vou participar de reunião, não vou estar mais sabendo o que acontece nessas reuniões, porque pela dinamicidade dos acontecimentos é nessas reuniões que todos gestores, diretores, falavam o que ia acontecer e eu sempre anotava tudo e tinha proatividade de ir atrás das informações. Assim, a gente sempre estava à frente de tudo. Aí tá, rolou isso aí, mudou minha postura eu não estava mais nas reuniões, então eu não sabia o que ia acontecer, até que um belo dia, eu fui chamada de novo, aí falaram assim que perceberam que depois que a comunicação parou de participar das reuniões (isso é recente, isso deve ter um mês no máximo) que percebeu que a comunicação deixou de participar das reuniões que caiu demais, e eles não conseguem ficar informando a gente, e quando eu participava, eu anotava tudo e ia atrás e que o processo fluía. Eles perceberam enfim, que foi um retrocesso a gente não participar mais.

Para o gestor B, a comunicação deve ser responsabilidade de todos e ir além do setor. Porém, durante o período de observação, constatou-se que o gestor B liga para os servidores e visita os setores para conseguir as informações. O profissional 29 explicou que quando ficam sabendo de última hora dessas informações, o setor se organiza para ver quem consegue fazer o serviço. Para o profissional, os setores da reitoria não são unidos, o que contribui com a dificuldade de comunicação e interação.

No entendimento do profissional 37, as demandas da instituição não são recebidas de forma organizada e antecipada por uma questão cultural da IES. Para o gestor D, é preciso mudar essa cultura e trabalhar a cultura da comunicação: “O pessoal cobra muito do setor os resultados da comunicação, mas só que a comunicação, ela é feita por todo mundo, ela tem que ser reforçada e tem que ser uma prática cotidiana, não dá pra uma unidade prescindir de práticas cotidianas de comunicação divulgando as pesquisas, a extensão”.

De acordo com os profissionais 6, 13, 22 e 33, a gestão da instituição não compreende a complexidade da comunicação e preocupa-se somente com números. Para o profissional 22, esses relatórios não possuem objetivos claros e não representam uma produtividade real:

Aqui tá tendo uma onda agora de tentar implementar algumas ferramentas de gestão, de relatório, de análise de resultado e tal pra medir produtividade. Só

que, assim, na nossa visão, as coisas que eles pedem pra gente, pra medir nossa produtividade não quer dizer nada muitas vezes. É um número, tipo assim, publiquei cinquenta matérias. No outro mês publiquei quinze. Ô, esse mês você trabalhou menos. Não, é que às vezes a matéria deu muito mais trabalho, o conteúdo da matéria era muito mais impactante. Não tem objetivo desse relatório. Eles simplesmente falam assim “me mandem um relatório com números”. Aí a gente vai mandar um relatório com números. Dá pra fazer um relatório melhor, assim, dá pra fazer um relatório, tipo assim, que pelo menos te embasa, sei lá, em rede social, os posts que tão rolando mais é os posts que têm esse tipo de conteúdo. Esses que tão tendo mais interação. Então vamos investir... pelo menos vou te embasar pra trabalhar. Mas os que a gente tem feito é, tipo, a gente mesmo que é da área, se a gente pegar o nosso relatório, eu vou olhar e falar, “não quer dizer nada isso aí”. É. E eu sei que, tipo, fiz muita coisa. Pra quê, com que objetivo, se eu já atingi, não sei.

O profissional 33 afirmou que a equipe de jornalismo levou para a reunião de planejamento do setor metas como estabelecer os critérios de noticiabilidade do setor e instalar um comitê de crise e que, porém, foram questionados pelos gestores sobre os números da equipe: “Cadê os números, vocês não trouxeram números?”.

De acordo com o profissional 13, a comunicação não tem voz na instituição, ela não é consultada e nem informada de importantes decisões da gestão, nem às que afetam as atividades do setor. O gestor B e o profissional 5 falaram sobre a ideia que o setor teve de estabelecer Comissões Permanentes de Divulgação de Processos seletivos para auxiliar na compreensão das unidades sobre o que representa a comunicação e a importância de todos atores institucionais estarem envolvidos nos processos de divulgação da IES. De acordo com o gestor, apesar de há anos estarem lutando pela criação dessa comissão, apenas em 2018 isso ocorreu porque o setor de comunicação não tem voz no colégio de dirigentes e somente quando um pró-reitor “comprou a ideia”, é que o projeto pode ser executado. Nos princípios e características da comunicação pública é importante que o profissional de comunicação crie espaços de fala para a sociedade, dê voz ao cidadão. Contudo, como o setor de comunicação dará voz ao cidadão se ele mesmo não tem voz na gestão da instituição?

Para o gestor D, a visão da gestão sobre a comunicação não é um problema apenas das IES do estado de Goiás, mas de todo o país:

Eu acho que nós avançamos bastante nos últimos anos, mas ainda falta sim se consolidar como uma área forte, tanto é que se você pegar a configuração das ASCOMS nas universidades, nós vamos observar que há muita diferenciação de *status*, né? Tem universidade que a ASCOM é apenas uma coordenação lá vinculada à PROEC e outras universidades a ASCOM da universidade, ela é vinculada à reitoria, mas só tem 4, 5 pessoas, né? Então é muito diferente, né? Há universidades em que a ASCOM é uma assessoria de comunicação mais bem organizada, mas ainda falta um processo de reconhecimento, outras a

diretoria de comunicação, até a nomenclatura muda, diretoria de comunicação, coordenadoria de comunicação, secretaria de comunicação, a pluralidade de nomenclaturas demonstra que a nossa área ainda não está consolidada, né? Infelizmente ainda não tá consolidada. Ela cresceu muito, né, mas ainda não é aquilo que a gente coloca como assim, um patamar ideal, “opa, legal”, como lá, o ensino tá consolidada, a pesquisa tá consolidada, a extensão tá consolidada, dentro das universidades a área de pesquisa e inovação já tá muito mais forte, né? Então a área de comunicação ainda carece, no Brasil todo ainda carece de um processo de consolidação institucional mais forte. Ainda faltam ações concretas, ok, então vocês admitem, reconhecem que é importante, mas assim, tá faltando priorizar na prática, né, isso daí tá faltando realmente.

Como já mencionado, pelos gestores C e B – no conhecimento do conceito e princípios da comunicação pública – a burocracia é um dos impeditivos para realização de cursos de capacitação dos profissionais e conseqüentemente para a aplicação dos princípios da comunicação pública. Além da burocracia, a rigidez da instituição foi considerada pelos profissionais de comunicação como um dos maiores empecilhos para aplicação dos princípios da comunicação pública.

De acordo com o profissional 18, o ambiente da instituição é rígido e atrapalha a criatividade dos profissionais: “Não temos liberdade de criação, é engessado, por isso a gente sempre alinha muito certinho com o gestor porque ele já sabe o que eles gostam, o povo é muito sistemático ainda. Então são uns engessamentos que a gente acostuma e segue, não adianta muito bater cabeça não”. O profissional afirma que além da criação das peças, a linguagem nas redes sociais também é rígida: “Por ser uma instituição pública, é delicado, por ser uma instituição de ensino, é mais delicado ainda. Tipo eu dizer uma coisa que a gente fala muito o imperativo, como “vem”, teria que ser venha, um vem já é motivo de polêmica porque é uma instituição de ensino”.

Os profissionais 13 e 22 afirmaram enfrentar a mesma rigidez na criação de peças e campanhas institucionais:

22: E até hoje a gente tem muita dificuldade. A gente tem que passar, aprovar coisa técnica pros gestores. Se a arte tá boa ou ruim.

13: E aí não aprova a arte porque, não, não gostei. Por que que você não gostou? Ah, sabe... senti. Tipo assim, a gente que é da comunicação, faz, estuda, faz a coisa, né, que é pensado, e aí tem que passar por esse tipo de aprovação.

22: Aqui tem muita, muita coisa que tem que, tipo, passar pela gestão, os diretores e pró-reitores. Aí pegavam as contribuições, voltava e a gente fazia, aprovava de novo. Ir numa reunião com, sei lá, catorze, quinze pessoas que não entendem nada e os quinze “malhando” você, é constrangedor também o jeito que as coisas acontecem às vezes aqui.

22: Umas coisas que foi dando preguiça da comunicação, assim, sabe, tipo assim, um exemplo, o gestor veio lá pra gente e falou assim, “ah, eu acho que tem que postar as coisas no *Facebook* logo cedinho”. “Não, mas o horário de maior audiência de *Instagram*, de *Facebook* é na hora do almoço. Bom, se isso for uma coisa muito importante, vamos deixar pra postar na hora do almoço”. “Não, vai postar cedo”.

22: A gente não pode escolher nem o horário que a gente posta as coisas na rede social

22: A gente tentou usar memes, mas fomos repreendidos. Os alunos gostaram, mas os gestores não. Eles são muito conservadores. Eles... e, assim, o que eu noto é que muitas vezes a gente faz comunicação pra agradar os gestores. A gente faz comunicação muito mais... muito mais não, mas mais pra eles do que pro público-alvo de fato, que eu acho isso muito errado, assim, ruim da nossa parte, mas infelizmente é o jeito que tem.

Para o profissional 22, para romper com essa rigidez e engessamento da instituição é preciso convencer os gestores que há um profissional qualificado na área para fazer o serviço: “tem que fazer ele entender que ele não pode ter essa vaidade de achar que porque ele é gestor, ele sabe tudo. E não, né? Não é assim que funciona”. O profissional 41 corrobora com o profissional 22 e acredita que um dos principais impeditivos é que o conhecimento técnico e especializado do profissional de comunicação não é respeitado: “As pessoas acham que elas sabem fazer comunicação mais do que quem estudou comunicação. Assim, é um negócio que é insuportável porque você faz uma coisa, você sabe, você estudou aquilo”.

Um caso extremo de rigidez da instituição ocorreu durante o período de observação. Os profissionais de comunicação receberam uma demanda da imprensa, um jornal impresso e um noticiário televisivo, solicitando o posicionamento da IES sobre um caso de racismo na faculdade. Os profissionais colheram as informações, conversaram com os envolvidos e elaboraram a nota oficial da instituição. Somente após mais de cinco horas do pedido da imprensa, o setor de comunicação conseguiu a aprovação e liberação da gestão diretiva para enviar a nota.

Durante esse período, o profissional responsável pelo envio da nota para a imprensa recebeu mensagens de cobrança do repórter via *WhatsApp*: “Estou me sentindo uma chata, mas tem cinco horas que te pedi isso. Nada contra você. Mas não entendo a instituição”, dizia a mensagem. Após o envio da nota oficial à imprensa, a gestão diretiva procurou o setor de comunicação pedindo para alterar a nota e retirar quais eram as “providências cabíveis” para o caso. De acordo com o profissional, o medo da gestão diretiva era de “ampliar uma coisa simples” e por isso teve receio de se posicionar, informou o profissional 48. De acordo com esse profissional, três meses antes havia acontecido algo parecido: “O veículo pediu um posicionamento da instituição, fiz a nota com as áreas envolvidas, foi feita e aprovada. Após

enviar para o veículo veio um pedido para trocar, a gente teve que trocar e gerou um ruído ainda maior, foi superchato, sobrou pra nós e a gente ficou traumatizado”.

Para o profissional 33, que já atuou como gestor de comunicação, em momentos de crise as notas oficiais devem ser produzidas pelo próprio gestor de comunicação, a intermediação com a gestão diretiva da instituição deve ser realizada por ele e não pelos profissionais da equipe para o trâmite ser mais ágil e eficiente. Na opinião do profissional 55, que também já atuou como gestor de comunicação da IES, o papel do gestor é muito importante para a aplicação dos princípios da comunicação pública, porque o gestor tem que defender a equipe, “dar a cara a tapa”, defender as ações e produtos de comunicação, confrontar a rigidez da instituição.

De acordo com o profissional 22, um dos maiores impeditivos da comunicação, a rigidez da instituição, não é rompido porque o gestor concorda com essa postura da IES: “Ele bate o pé pra muitas coisas, assim, mas pra outras eu acho que nem tanto. Ele poderia bater mais o pé ou bater o pé em coisas que ele simplesmente não bate. Tem coisas que por ser cultura institucional, ele... eu acho que ele até concorda, entendeu?”. Apesar de reconhecer que tem momentos em que a gestão é “taxativa” e não aceita propostas de ações de comunicação elaboradas pelo setor, o gestor A afirma que o setor “tem muita autonomia”.

Para o profissional 37, as redes sociais conseguiram autonomia para realizar ações divertidas e interativas porque o gestor apoiou: “ele brigou muito lá na gestão para a gente ter essa autonomia”. Na opinião do profissional 30, a intermediação realizada pelo gestor com os diretores, reitores e pró-reitores é indispensável para conseguirem inovar nas redes sociais:

Eles não vêm aqui falar aqui pra mim “eu não quero isso”. Eles falam para os gestores e eles vêm pressionar a gente. E aí a gente argumenta. Tem hora que nem chega na gente. Tem hora que a gente descobre depois. Que ele corta por lá, que ele pega e depois fala assim “não, vai ser assim porque a comunicação funciona dessa forma”. Então assim, a gente não se vê inimigo da gestão, a gente tem um aliado lá dentro. Que briga pela gente, pelas nossas ideias.

Por ser o responsável pela intermediação entre a posição rígida da gestão diretiva e o trabalho dos profissionais de comunicação, a postura do gestor de comunicação também foi considerada um impeditivo para aplicação dos princípios da comunicação pública pelos profissionais de comunicação das IES. Os gestores possuem posturas diferentes. Observou-se que os gestores A e D dão mais liberdade para a atuação dos profissionais, não centralizam as atividades, fazem um papel de intermediação entre a gestão diretiva da instituição e os profissionais. “Ele faz um papel mais político, de relacionamento com gestores, de pegar a cultura deles e trazer pra gente”, afirmou o profissional 22. Nessas duas instituições, os

profissionais se reportam aos coordenadores de seções e, nos locais que não possuem coordenadores, reportam-se aos profissionais mais antigos no setor que na prática atuam como coordenadores mesmo sem terem a gratificação específica para essa função. Nas duas IES, os profissionais atuam de forma coletiva, sem uma figura centralizadora. “Mesmo se o gestor não estiver aqui, as coisas vão andar de qualquer forma, a gente se autogerencia, as coisas não param, porque a gente tem estruturado já”, explicou o profissional 37.

Apesar de afirmar gostar da liberdade de atuação que possuem, o profissional 22 acredita que um pouco de centralização do gestor seria importante para integralizar as atividades do setor: “Eu acho que aqui podia ser um trabalho pensado de forma um pouco mais integrada. Aqui a gente acaba, por dinâmica do trabalho, cada um fica no seu mundo e muitas vezes, a gente tá fazendo uma matéria de um evento e os meninos fizeram a arte e não há diálogo sobre isso”.

Já os gestores B e C são mais centralizadores, direcionam as atividades para os profissionais, buscam aprovar os materiais e atuam também como profissionais de comunicação, escrevem matérias, alimentam os perfis nas redes sociais, tiram fotos e até auxiliam em atividades operacionais como montagens de kits para eventos. Raramente os profissionais são procurados pessoalmente para solicitação de alguma demanda e quando isso ocorre, eles pedem para que o pedido seja encaminhado para o gestor. Para o gestor B, essa centralização e hierarquização ocorre para preservar os profissionais:

Há uma divisão feita por mim de acordo que cada uma tem na agenda prevista para aquele dia para que ele fique menos sobrecarregado, sabendo que a sobrecarga existe no setor como um todo, não só para eles, como pra mim. Porque que não é com os colegas direto, porque querendo ou não a instituição assim como todas as instituições públicas, elas tem um processo hierarquizado de trato, então, até eu acho que isso nem é negativo eu até vejo que em muitas situações isso é muito mais positivo do que negativo, porque quando setores ou pessoas de outros setores ou mesmo chefes de setores procuram diretamente o servidor do setor, o servidor se sente fragilizado. Ele não consegue dizer não, ele não consegue dizer que ele não pode atender aquilo, naquela hora, e ele se sente como uma imposição que ele precisa atender, e às vezes ele não pode ou aquilo nem compete ao setor ou aquilo é impossível de ser tratado naquele momento ou aquilo nem é ele que vai cuidar da demanda né. Então, isso é uma forma de preservar o servidor do setor, é uma forma de preservar a equipe, de não estar sujeita a forma de desrespeito, de não ficar perdida sem saber a quem atende e como atende, porque, a gente tem um planejamento na agenda né, conforme prioridade, conforme data limite de atendimento, conforme quem solicitou primeiro, eu não posso desassistir a alguém que me pediu com dois meses de antecedência, por alguém que me pediu de um dia por outro, então, por uma série de fatores. Então, eu prefiro assim, eles preferem, porque eles não ficam à mercê dessas interferências, a

mercê de exigências, para além do que está planejado, do propósito técnico do setor agir enquanto setor.

Embora o gestor B afirme que a postura centralizadora é para preservar a equipe, dois profissionais de comunicação pediram para sair da equipe de comunicação por dificuldades no relacionamento com o gestor. Em todas as instituições, há gestores anteriores que atualmente trabalham subordinados aos gestores atuais. Contudo, não foi detectado atritos entre esses gestores que atrapalhassem a atuação desses profissionais. Em algumas IES, os profissionais ainda recorrem aos gestores anteriores para tirar dúvidas.

Em apenas uma IES, o gestor de comunicação atua como gestor e docente concomitantemente. Para o gestor, há vantagens e desvantagens em um docente ocupar a posição de gestor:

Eu acho que o quadro docente, ele colabora na medida em que ele tenta trazer uma discussão teórica, né? A gente busca autores pra reforçar uma discussão teórica e tentar iluminar as nossas práticas cotidianas. Como a gente não sai da sala de aula, isso daí pode afetar um pouquinho, então assim, e a gente participa de aulas, a gente participa de pesquisa, a gente participa de extensão, a gente participa de eventos e isso aí acaba sacrificando um pouquinho aqui. É o outro lado da moeda, né? A carga horária lá não diminuiu e a carga horária aqui aumentou, na verdade, né? Mas a gente tenta... né, conciliar as agendas e tenta tocar o barco, né? O ideal é que a gente pudesse ter uma dedicação mais exclusiva aqui, mas como isso não é possível, então a gente fica lá e cá, né, e vai tocando na medida do possível. Mas aqui não há essa possibilidade porque as unidades acadêmicas também têm um quadro limitado e que não pode prescindir do trabalho do professor, então a gente acaba ficando lá e cá.

Porém, de acordo com o gestor, os pró-reitores ficam exclusivamente na gestão. Não é possível afirmar se isso ocorre pela ausência do reconhecimento da gestão da posição estratégica do gestor de comunicação no mesmo patamar dos pró-reitores ou se o impeditivo é com a unidade de lotação do professor. Cabe ressaltar que durante uma crise vivenciada pela pesquisadora na instituição durante o período da observação, os profissionais tiveram dificuldade de falar com o gestor porque esse estava em sala de aula.

Dois gestores atuam como assessores diretos dos reitores, com acompanhamentos em viagens e alimentação de *fanpages* específicas dos reitores. Para o profissional 22, ao realizar essas atividades, o gestor prioriza o papel de assessor do reitor ao invés de gestor de comunicação, o que faz com que “o interesse mais nobre da comunicação fique em segundo plano”. Contudo, o profissional considera que o gestor de comunicação assumir esse papel não

é “culpa exclusiva dele”, mas, principalmente, da gestão diretiva “que acha que a comunicação é uma comunicação do colégio de dirigentes, do reitor, dos diretores, dos pró-reitores”.

Para os profissionais, o relacionamento do setor com as unidades – aqui entendidas no sentido amplo englobando câmpus, órgãos, regionais e faculdades – também é um impeditivo para a aplicação dos princípios da comunicação pública. A hierarquização e rigidez da instituição impõe resistência para a aproximação das unidades com os setores de comunicação das reitorias.

Em nenhuma das instituições os profissionais de comunicação estão subordinados ao setor de comunicação da reitoria. Há entre eles apenas uma relação de orientação. Na maioria das instituições, os gestores de comunicação não conhecem quem são todos esses profissionais pois, como esses servidores não são destinados exclusivamente para as atividades de comunicação, eles são constantemente trocados. Nas instituições II e IV o relacionamento entre o setor de comunicação e os profissionais de comunicação nas unidades é mais próximo, com grupos de e-mails e *WhatsApp*. Nas instituições I e III, os gestores estão tentando organizar os profissionais e construir um grupo de orientação entre eles. Mesmo sem ter um relacionamento próximo com esses servidores, a instituição III ofertou cinco cursos para a capacitação desses profissionais. O profissional 6 afirmou que os cursos não são obrigatórios, que participa apenas aqueles que têm interesse.

As instituições I, II e IV buscam centralizar a produção dos materiais gráficos e digitais para padronizar a identidade e zelar pela marca. “A gente faz a arte, faz o negócio, né, aí eles pegam a arte, muda. Aí muda, põe outra pessoa, aí eu não sei nem se essa foto é livre, não sei, não tem nem jeito, aí muda a identidade toda. Quase todos eles fazem isso, é uma coisa incrível. A gente não consegue controlar”, afirma o profissional 50.

Além das dificuldades com a execução das atividades de comunicação nas unidades pela ausência de profissionais qualificados e destinados exclusivamente para essa função, os profissionais de comunicação consideram que a rotatividade de profissionais dentro do setor de comunicação na reitoria também prejudica a aplicação dos princípios da comunicação pública.

O gestor C afirma que a rotatividade dos profissionais afeta o planejamento do setor: “A gente fez um planejamento mais básico possível. Porque a gente não sabe que equipe a gente vai ter ano que vem”. “A gente sofre muitos altos e baixos aqui, aí nossa rotina fica muito por conta dessas mudanças de pessoal, ela não é estável, sabe, assim, acaba que altera nossa rotina de produção por limitação de pessoal, não tem jeito”, declara o profissional 16. O profissional 50 concorda com o profissional 16 e afirma que quanto mais alto o índice *turnover* (índice que mede a rotatividade dos profissionais), mais afeta a produção de uma instituição.

Além da rotatividade dos profissionais, há também a rotatividade de funções para os estagiários obrigatórios, o que, no entendimento do profissional 30, prejudica um pouco o andamento do setor: “A cada três semanas a gente tem uma pessoa nova. E isso é complicado. Ter que ensinar tudo... a cada três semanas, a gente tem que ensinar tudo de novo”.

O profissional 37 corrobora com o profissional 30 sobre o curto período dos estagiários no setor: “É muito pouco o tempo que eles ficam, e a hora que começa a ficar bom já sai”. Outro empecilho mencionado pelo profissional 30 é que o serviço sobrecarrega no período entre a saída de um estagiário e o processo seletivo para contratação de outro. “Por isso a gente prefere ter servidores, ter concurso público. Precisa ter concurso público. Até os bolsistas são uma solução insegura, porque são contratos precários e que dependem de orçamentos que não sabemos até quando teremos”, afirma o profissional 37. O profissional 16 relatou que os bolsistas da instituição não recebem 13º salário e nem férias. Os profissionais de contrato temporário também reivindicam as mesmas condições do trabalhador da iniciativa privada, 13º salário e FGTS.

De acordo com o profissional 28, o apoio dos estagiários é fundamental para a realização de eventos das IES: “Quando eles saem eu fico sem equipe para realizar os eventos. E às vezes ele saem em um período muito crítico, quando acaba o contrato, saem bem na época que está tendo grandes eventos ou chegam bem no período das refeições e não tem como a gente fazer treinamento”.

Para o profissional 30, o ingresso de dois novos servidores no setor no ano de 2018 foi uma importante conquista, “uma luta de anos”. O profissional relata que o objetivo é retomar projetos de longo prazo do setor que estavam parados por ausência de profissionais que poderiam realizar as atividades de forma contínua.

De acordo com o gestor D, a principal dificuldade do setor de comunicação da IES é em relação aos recursos humanos: “não temos gente suficiente e não temos gente específica nas áreas técnicas”. O gestor explica que muitos projetos para o setor não tiveram andamento no ano de 2018 pela ausência de servidores.

Com a ausência de servidores necessários para suprir as demandas do setor, os profissionais de comunicação das IES possuem uma rotina intensa de atividades o que é considerado para alguns como um impeditivo para a aplicação dos princípios da comunicação pública. Na opinião do profissional 22, as atividades diárias ocupam o tempo do profissional e ele precisa de muito empenho e motivação para ir além da rotina de trabalho e pensar e implementar melhorias para o setor:

Seria melhor pra gente desenvolver mais coisas, arriscar mais, produzir coisa melhor...porque, é assim, o dia a dia consome você, se você deixar, você fica por conta do dia a dia. E o dia a dia vai te dar número e vai dar número que convence a gestão de que você tá trabalhando e fazendo o melhor que você pode. E eu não concordo que o número que a gente produz aqui é o melhor que poderia ser de comunicação, entendeu? A gente produz muito número, de verdade, assim, de atendimento, de cobertura, interação, enfim, acesso em matéria. É legal, mas assim, do ponto de vista técnico a gente sabe que a gente poderia tá trabalhando de uma forma que talvez estaria comunicando muito melhor.

Para o profissional 29, implementar novidades e melhorias no setor de comunicação como a utilização de mais vídeos nas redes sociais “não é tão simples, precisa de expertise, recursos humanos e financeiros”. No entendimento do gestor B, não compensa montar um estúdio de audiovisual em uma IES porque o recurso financeiro é escasso na instituição:

Você tem equipamentos que rapidamente se tornam obsoletos porque a tecnologia nessa área de TV, de multimídia, ela é ágil demais, você às vezes nem tem recurso pro que você precisaria ou gostaria, então você vai ter algo que você não consegue executar, que você não tem condições humanas de operacionalizar, então a gente precisa usar o contrato de licitação pra algumas dessas coisas e usar as ferramentas de uma forma não tão profissional e formal para a linguagem das mídias sociais, isso a gente consegue fazer com essa equipe, minimamente, mas consegue, né? Então assim, eu acho que é reflexão muito grande se justifica se manter uma estrutura dessa ou não, e é a mesma colocação que eu faço, por exemplo, como editora, quem hoje em dia mantém parque gráfico? Numa instituição pública? Nem nas privadas, então hoje os jornais pagam pra outras gráficas que não são suas próprias gráficas para rodar jornais impressos no Brasil inteiro. Ninguém mais mantém gráfica quase, porque o custo é altíssimo, máquinas se tornam obsoletas, manutenção nunca há que chega e tudo no serviço público, no nosso caso, ainda é licitado, então eu tenho que ficar licitando contrato de manutenção e gastando com isso, porque equipamento tá sujeito a quebrar, equipamento que se mexe demais, mais ainda. Equipamento que está obsoleto e mais velho, mais ainda. Equipamentos de custo caro, quanto que custa uma... um equipamento, por exemplo, de filmagem, de uma câmera digital? Muito caro!

Apesar da defasagem rápida ressaltada pelo gestor B, o profissional 45 afirmou estar “brigando” para montar um pequeno estúdio na IES: “o orçamento é pequeno, mas eu consegui por exemplo comprar microfone de lapela, uma filmadora, só que é uma *head cam*, não é uma filmadora profissional, iluminação também, então assim, já vai vim algumas coisas, não é o completo mas já vai ter uma pequena estrutura”. O profissional afirmou que já teve a experiência de começar um estúdio “do zero” em outra instituição, porém, por ser privada, a compra dos materiais foi bem mais fácil, era só falar o que era necessário. Na opinião do profissional, o setor de comunicação deveria elaborar projetos como outros desenvolvidos pela instituição para conseguir incentivos financeiros e conseguir equipar melhor o estúdio.

Por ser o responsável pela alimentação dos perfis da instituição nas redes sociais, o profissional 41 afirma que o ideal era que a IES disponibilizasse para o profissional um celular institucional: “Porque o meu celular já não tem memória pra nada. Assim, parece bobo, mas se eu não tenho a ferramenta pra trabalhar, eu trabalho como?”. O profissional 41 relata que o seu celular estragou um dia no meio de um evento no interior e que, por isso, teve que comprar outro pra continuar a cobertura do evento.

Durante o período eleitoral, a escassez de recurso foi ainda maior nas IES. O profissional 21 explicou que o setor estava praticamente parado por falta de recursos financeiros para dar andamento às atividades: “Tem vários dias que fico aqui sem ter o que fazer porque cortaram os recursos dos eventos. Se cortarem a colação de grau também, vou ter que aprender a mexer com publicidade, jornalismo, porque não vou ter o que fazer aqui”.

Além de não ter recursos, a burocracia envolvida na aplicação desses recursos também é um impeditivo. O profissional 23 informou que levou dois anos para conseguir montar o processo de compra das lentes fotográficas da IES: “quando finalmente consegui os três orçamentos, por causa de um errinho na licitação o processo voltou, aí a gente teve que refazer a requisição de despesa, quando a gente refez a requisição de despesa, aí já estava no período eleitoral e o processo ficou parado”. O profissional informou que mesmo após o fim do período eleitoral, o processo continua parado, agora por falta de recursos financeiros.

De acordo com o profissional 30, o setor de comunicação não conseguiu contratar uma plataforma de gestão de redes sociais porque a IES não permite pagamento somente por meio de nota fiscal, o fornecedor precisa estar enquadrado em um sistema de pagamento específico e os profissionais ainda não conseguem encontrar uma empresa que ofereça esse serviço e que esteja enquadrada nesse sistema. O profissional 41 explica que a ausência dessa plataforma faz com que os perfis nas redes sociais não sejam alimentados com a mesma qualidade quando um servidor entra de férias: “O que a gente sente mais falta e ontem mesmo eu fui cobrar é a questão da plataforma de agendamento de post. As plataformas gratuitas limitam a quantidade de postagens. Precisamos de uma de gestão das redes sociais”.

De acordo com o gestor D, além dos recursos humanos e financeiros, é preciso também “criar as condições tecnológicas”: “Queremos instalar um sistema de apoio a comunicação integrada para poder juntar, integrar e articular e fazer produções multimídia ou multiplataforma que possam envolver todo mundo em diferentes plataformas”.

O profissional 50 afirmou estar tentando elaborar com o desenvolvimento de T.I. da instituição um sistema para gerenciar melhor os sites das unidades da IES. Atualmente, para repostar uma matéria de outra unidade, eles precisam reescreve-la por completo na plataforma

do site. As instituições II e IV já possuem todas as unidades da instituição em uma mesma plataforma. Inclusive, o profissional 14 afirmou que o setor de comunicação da IES na reitoria corrige erros quando encontram nas páginas das unidades.

Porém, o profissional 22, informou que o site da IES é muito vulnerável a ataque: “A gente já teve problema de ataque de *hacker* aqui que derrubou o site”. Para o profissional 19, o problema em relação ao site é que o *layout* não colabora com a quantidade de informações que a instituição tem para publicar. Para o profissional 41, o grande desafio tecnológico da instituição é lidar com os algoritmos dos sites de redes sociais:

Instagram, a gente consegue chegar onde a gente quer, tranquilo. *Twitter* também. Então assim, essas redes, a gente consegue chegar até o que eles ainda deixam a gente chegar, né, porque assim, as pessoas tão migrando pro *Instagram*. Então daqui a pouco o algoritmo do *Instagram*, ele já muda. Aí por enquanto chega, mas assim, já foi cortado. Por exemplo, o *stories*, antes, chegava pra 10%, era a média. Hoje, chega pra 7% das pessoas. E a nossa média tá acima desses 7%. Porque a gente faz conteúdos para que as pessoas fiquem dependentes, como os cardápios do restaurante, para que as pessoas acionem a nossa rede. Então assim, o que era pra chegar pra três, tá chegando pra seis. A gente consegue dobrar essa métrica do *stories* do *Instagram*. Mas o nosso grande problema é que a gente não impulsiona as publicações.

Para o profissional 55 é preciso que as IES achem um caminho para fazer esse impulsionamento, “porque o problema é que essas redes, elas vão se fechando, né?” e sem impulsionamento eles não chegarão ao público alvo: “Ninguém tá falando de fazer ilegalmente, mas descobrir um jeito legal de fazer. Porque se quer comunicar com a sociedade, a gente teve aí essa eleição pra mostrar que é assim que funciona, não é? Que é assim que a banda tá tocando, então temos que usar”.

Na opinião do profissional 37, o impulsionamento de mídias sociais gera bons resultados, mas é muito burocrático e precisa ser feito com cautela. Para o gestor B, por ser necessário que esse impulsionamento ocorra por meio de agência ele é mais oneroso e envolve muitas implicações legais. Para o gestor B, é possível trabalhar a interação por meio do conteúdo e da frequência das postagens.

Para o gestor C, um dos impedimentos para aplicação dos princípios da comunicação pública é que existem problemas de comunicação até dentro do próprio setor de comunicação: “eu não estava aqui na época, mas presenciei depois que a equipe de jornalismo identificou problemas na alimentação do site que poderiam ter sido solucionados se eles tivessem sido consultados, mas apenas a equipe de design e publicidade participou da criação do site”.

Durante o período de observação, constatou-se que a integração entre os servidores ocorre na realização de campanhas e ações conjuntas, mas que no dia a dia muitos profissionais não sabem o que está sendo realizado nas outras áreas do setor. As tarefas são divididas em agendas e planilhas compartilhadas, em sistema de centrais de chamadas e em gestor de tarefas virtual, porém, falta diálogo entre os profissionais.

8.4 Os princípios na prática

A quarta e última dimensão relaciona-se com o levantamento e verificação de ações que revelem se os princípios da comunicação pública são ou não aplicados pelos profissionais de comunicação das IES públicas do estado de Goiás. Os princípios sintetizados nessa pesquisa que foram analisados são: Interesse público como foco e prioridade; Informação decifrada e difundida amplamente; Transparência, fiscalização e prestação de contas; Diálogo igualitário; Ética e responsabilidade; Estímulo à participação e Gestão compartilhada.

Pela afinidade que possuem, optou-se por aglutinar em um mesmo tópico de análise os princípios da Transparência e da Ética, e em outro tópico, os princípios do Estímulo à participação e Gestão compartilhada. Além da aproximação entre os princípios, a frequência com que foram levantados também contribuiu na decisão de aglutina-los.

8.4.1 Interesse público como foco e prioridade

Como já mencionado no tópico anterior, duas instituições possuem um canal de comunicação específico para promoção dos atos do reitor. Os canais são alimentados pelos gestores de comunicação. Na opinião do gestor A, a existência do canal não fere o princípio do interesse público e amplia a aplicação do princípio da publicidade da Administração Pública:

Eu vi em outra IES, achei muito interessante e mostrei para o nosso reitor. Aí eu falei que ia consultar na procuradoria uma forma de conduzir pra realmente evitar essa questão da promoção pessoal. Aí o procurador falou assim, embasou com a legislação, falou que no caso do gestor máximo da instituição é uma obrigação publicizar os atos dele, agenda e os atos. Aí eu mostrei o blog e ele falou, “você pode conduzir sim, mas tem que tomar cuidado na forma de escrever”. Então, como é que eu escrevo lá, com textos objetivos e diretos, nada de ficar engrandecendo ele não, é desmembrar um pouquinho a agenda do reitor. Porque a agenda no site só fala atendimento na reitoria, mas aí pode ser que ele recebeu um deputado, deu uma posse, participou de reunião de abertura de seminário.

Durante o período da observação, uma nota falando da posse de servidores foi publicada no blog do reitor. Já no site institucional, não há nenhuma foto ou fala do reitor nas três matérias postadas nos dias da observação. Cabe ressaltar que as três matérias publicadas no site da instituição IV são de informações de editais, como abertura, resultados e período de submissão de trabalhos. Como já mencionado nesse trabalho, a instituição IV não publicou nenhuma postagem no *Instagram* durante o período da observação devido à orientação da Secretária de Comunicação do governo federal que restringiu a publicação de conteúdos nos perfis das redes sociais no período eleitoral.

Embora a instituição I, também possua um canal específico para a divulgação dos atos do reitor, a presença do gestor máximo da instituição no site da IES foi mais expressiva. Das quatro matérias postadas no site no período da observação, duas possuem foto do reitor, ainda que nenhuma delas tenha uma pauta relacionada diretamente a gestão da instituição. A primeira é a cobertura de um evento em que a IES é parceira e tem uma foto do reitor discursando e uma fala dele no texto da matéria. A segunda é sobre um prêmio recebido por um discente da instituição. Apesar de não ter nenhuma fala do reitor no texto da notícia, ele aparece em quatro das seis fotos que ilustram a matéria. O discente premiado também aparece em quatro fotos e a imagem do professor organizador da premiação está presente em três fotos. Em outra matéria, embora não tenha foto ou fala do reitor, há uma foto e a fala de um pró-reitor da instituição. A matéria é uma reportagem especial do jornal com três fotos. Além do gestor tem a foto de um discente e de um docente com um discente. A matéria tem fala de cinco personagens diferentes, sendo um gestor, um aluno e três docentes, coordenadores de curso. Apenas a matéria de divulgação do processo seletivo, de caráter informativo, não possui uma foto ou fala de alguém da gestão da instituição.

O gestor C considera normal a gestão diretiva da instituição, os docentes e coordenadores solicitarem a colocação de notas e matérias que os promovam:

É igual eu converso com os meninos, eu não acho que eles tão errado de querer aparecer, é o trabalho deles. Eu acho que a gente que tem a função de falar pra eles "olha, isso não é noticiado". Mas eles quererem aparecer eu não acho errado. É tipo "ah, é porque eu acho que o meu trabalho é muito importante". Cabe à gente falar "é muito importante, mas pro site não é", eu acho que cabe a nós realmente fazer isso e ir educando.

Apesar do gestor de comunicação defender esse posicionamento, constatou-se que a presença do reitor e gestores é frequente no site institucional. Porém, ao contrário do site, em nenhuma das cinco postagens publicadas no *feed* do *Instagram* da instituição aparece o reitor

ou alguém da gestão. Das cinco postagens, três são vídeos, sendo dois vídeos sem falas, apenas com fundo musical, e o outro com a fala de um aluno. Dentro os três, o vídeo com a fala de um aluno foi o mais visualizado. As outras duas postagens são fotos, uma com uma turma de discentes e um docente de um curso de capacitação em uma unidade específica da instituição; e a outra é a mesma foto do discente que ilustra a matéria especial no site institucional. Pelo levantamento dos dados do conteúdo postado nos produtos de comunicação da instituição I, compreende-se que o site tem um caráter mais institucional e que a imagem da gestão é priorizada nesse espaço. Já o perfil da rede social, preocupa-se mais em mostrar os alunos e a comunidade.

A instituição III foi a única dentre as quatro IES em que o reitor aparece nas postagens do *Instagram*. A foto do reitor com outros profissionais noticiando a parceria da IES com outra instituição foi postada nos *stories* do *Instagram*. No período da observação foi apurado que o reitor apareceria em outra postagem, porém, por não estar nas dimensões necessárias, a foto com o reitor foi substituída por uma imagem de um prédio:

30: A matéria do governador, não tem como colocar ele e o reitor juntos porque tem uma pessoa no meio, tira o governador?

37: Tem que aparecer o governador...e se ao invés de usar a foto você usar a imagem do prédio, não precisa ser a foto deles mesmo.

30: Vai colocar o prédio...a nossa proposta não é humanização?

37: Mas pensa só... “IES conquista pra unidade” e foto de duas pessoas?

30: Não é foto de duas pessoas...é foto do reitor e do governador.

37: Mas não está fazendo ligação com o mais importante da matéria.

30: Mas um prédio?

37: Tem que ser a do prédio.

Ao presenciar a discussão para a escolha da imagem para a postagem, perguntei para o profissional 37 o que significava essa proposta de humanização. De acordo com o profissional, o objetivo é “mostrar que a instituição é construída por pessoas”. Outro questionamento feito ao profissional foi sobre como humanizar e ao mesmo tempo evitar a promoção pessoal: “Aí a gente tem que ter bom senso, no nosso caso, é mostrar mais pessoas, sejam os alunos, sejam os professores, sejam os técnicos administrativos, é dar mais valor às pessoas”. Para o gestor B, a humanização nos produtos de comunicação representa a valorização dos personagens da instituição:

Quando uma pesquisa ganha um prêmio, nós temos um pesquisador, um personagem. Quando a instituição é premiada, isso não é apenas um dado estatístico, isso aí reflete o trabalho de professores, reflete o trabalho dos técnicos, reflete o trabalho dos estudantes, então, a humanização passa em mostrar a cara de quem faz a instituição, ou seja, passa por um processo de

valorização das pessoas, né? Então não é só focar no número, é questão de mostrar uma cara, mostrar o pesquisador, mostrar o professor, mostrar o estudante, mostrar, né, focar na fala, dar voz ao aluno, ao técnico, que ajudam a construir esses números. Então eu acho que o processo de humanização passa pelo reconhecimento de um trabalho, né, em torno de pessoas. E isso é extremamente importante.

No entendimento do gestor, a promoção pessoal é evitada na humanização dos produtos de comunicação da instituição quando ela pluraliza os personagens que são mostrados: “Se ficar só no gestor vai soar como promoção pessoal, daí porque a gente sempre procura mostrar também, né, o simples técnico, o simples aluno que direta ou indiretamente contribui com os indicadores da universidade”.

Apesar do gestor afirmar que ocorre essa pluralidade de representatividade nos produtos de comunicação da IES, dentre as 15 matérias publicadas no site da instituição III, em apenas duas aparecem os alunos nas fotos e em nenhuma delas há alguma fala de aluno. A voz do discente não aparece nem na matéria que noticia a premiação de um deles, no texto há apenas a fala do professor que acompanhou o discente no evento de premiação. O trabalhador terceirizado é representando em apenas uma matéria que traz a foto e a fala desse trabalhador durante a sua participação em um evento da instituição. Nessa mesma matéria, aparece uma fala e uma foto de um técnico-administrativo da IES. A representatividade dos técnicos-administrativos ocorre também por meio de duas falas em outra matéria e na ilustração da divulgação de um edital para ações de capacitação. Assim como os técnicos-administrativos, os docentes são citados com fala em duas matérias diferentes e ilustram quatro notícias. Os diretores e gestores da instituição, apesar de aparecerem em somente duas fotos, possuem quatro falas. Nas quatro matérias com fotos do reitor, ele possui espaço de fala em todas.

De acordo com o profissional 6, a cultura da autopromoção tem sido uma crescente na atual gestão da instituição: “Pra você ter uma noção, são 8h25 e já foram duas pautas de ‘coluna social’ para o site”. O profissional classifica como “coluna social” os pedidos de publicação de professores e gestores que possuem como objetivo a promoção pessoal e não mostram contribuições significativas para a instituição e a sociedade: “Você recebe o pedido de publicação da pessoa, aí você vai ver é uma coisa esvaziada, a pessoa na verdade está indo passear”. De acordo com o profissional 33, algumas pessoas utilizam a justificativa do interesse público para solicitar a postagem de matérias e se autopromover:

Eu perguntei qual vai ser a relevância da participação, o que você vai falar. E ele não soube responder, ele falou “não, olha, é muito importante porque tá sendo financiado pelo governo!”, tipo...o valor é esse, a importância é essa, é

“tão importante que o governo tá bancando”, sabe? Eles “bancaram poucos, poucos pesquisadores”.

No entendimento do profissional 33, essas matérias não atendem ao interesse público e para justificar a necessidade de reduzir essas publicações, ele decidiu fazer um levantamento das notícias com esse caráter de autopromoção com o objetivo de mostrar para a direção da instituição como “a quantidade de acesso é mínima”. O profissional afirma que “de cada 10 matérias do site, cinco são institucionais e o resto é pesquisa, extensão, cultura, o que em termos de comunicação pública não está coerente”. Dentre as 15 matérias publicadas no site institucional durante o período da observação, uma era de serviço, duas eram referentes a editais e 12 eram de divulgação institucional. Nenhuma matéria de pesquisa ou extensão foi publicada no período.

De acordo com o profissional 41, a nova gestão solicitou a criação de uma editoria para publicação de notícias institucionais nas redes sociais:

É uma editoria nova pra atender uma demanda que até então não era nossa, mas a reitoria enxergou essa necessidade que precisava ter mais notícias nas redes sociais. Com isso o conteúdo mudou, ele tá um pouco mais institucionalizado, o institucional que a gente fala, assim, reitor viajando pra não sei aonde, professor ganhou não sei o que, assim, aí a gente tenta equilibrar esse conteúdo.

Outra demanda solicitada no período para os profissionais foi a produção de vídeos com a gestão da instituição. “Serão vídeos da gestão respondendo perguntas das redes sociais. Não só das redes sociais. Perguntas que os alunos têm, na verdade, o primeiro nem vai ser. O primeiro vai ser o reitor inclusive que vai fazer falando do Sisu”, afirmou o profissional 30. Durante a observação, verificou-se que a equipe de audiovisual agendou a produção desse vídeo com o reitor, porém, o reitor preferiu não gravar e pediu para um pró-reitor gravar no seu lugar. Na opinião do profissional 37, essa mudança em relação aos conteúdos publicados pelo setor relaciona-se mais a uma visão da gestão do que do reitor: “ele até não é muito vaidoso, de gostar de aparecer não”.

Para o profissional 30, essas novas demandas “quebram um pouco” o planejamento das redes sociais, mas ele afirma tentar adaptar, “dar uma cara nova para elas” para se tornarem mais atrativas nas plataformas. Das duas postagens publicadas pela instituição III no *feed* do *Instagram*, no período da observação, uma é um vídeo com um pró-reitor. Das 27 publicações de *stories*, 12 eram repostagens de alunos. Pelo levantamento feito, apesar da inserção de notícias institucionais nos *stories* do perfil da instituição do *Instagram*, esse espaço ainda possui

mais postagens que promovem a interação com os alunos do que publicações de divulgação institucional.

A instituição II é a única que não tem nem foto e nem fala do reitor em nenhuma das duas matérias, das nove postagens do *feed* e das 17 postagens nos *stories* do *Instagram*. Apenas um gestor da instituição aparece em uma postagem de clipping no *feed*. Uma das matérias publicadas pela instituição no período da observação era uma replicação de uma matéria feita por uma unidade. Ao replicar a matéria, o gestor B reclamou da foto escolhida pela unidade para ilustra-la: “Quando a pessoa quer aparecer em detrimento da notícia, a unidade escolhe a foto das pessoas posadas em detrimento do objeto da pesquisa que é o foco da matéria. Eu vou tirar essa foto e colocar o objeto”. A foto realmente foi alterada na publicação da matéria no site institucional da instituição III.

Na opinião do gestor B, o setor de comunicação conseguiu estabelecer critérios para evitar a promoção pessoal de gestores da instituição dentro dos produtos de comunicação com a definição do papel do setor:

É, que na verdade é assim, há uma diferença, quando se faz mais um assessoramento ao gestor máximo do que na verdade uma gestão de um setor, aqui não, eu, por estar num cargo de gestão, querendo ou não eu sou uma assessora vinculada, ocupo um cargo de assessoria, não sou uma assessora do reitor, eu sou uma diretora de um setor que ocupa um cargo relacionado diretamente a funções de assessoramento do reitor, dos pró-reitores, do gabinete das figuras máximas da instituição, também dos conselhos, mas aqui não há um assessoramento para a pessoa individualmente, esse assessoramento acontece com relação a questões institucionais, então, se ele tem dúvidas ou se ele quer tratar de uma crise que tá acontecendo ele me chama, a gente conversa, então há sim um assessoramento direto a ele, mas em questões institucionais, de trato institucional, né? E não um assessoramento à pessoa. Eu não vou ao evento apenas porque o reitor vai, eu vou ao evento porque o reitor vai, mas qual o motivo da equipe ou do gestor de comunicação estarem lá? É só pra ficar lá pra dizer que um assessor o acompanhou? Não, pra isso ele tem outros assessores que fazem essa representatividade institucional que é requerida dele, reitor. O setor de comunicação quando vai é para um assessoramento institucional, seja dele ou de todos os demais que tiverem lá. Então, se tiver imprensa, encaminhá-lo pra dar uma entrevista, preparar uma melhor foto dele e de quem estiver lá representando a instituição, assistir ao evento no intuito de cobrir o evento também com informação relevante, se aquilo é uma notícia que vale uma matéria jornalística ou não, se aquilo é só pra conhecimento interno, se aquilo rende só mídias sociais, mas é com uma finalidade de trabalhar ações de comunicação e não apenas estar lá porque o reitor esteve lá, isso não acontece aqui.

Nas instituições I e IV verificou-se durante o período da observação, profissionais de comunicação que deixaram as demandas do setor paradas para acompanhar os reitores em eventos. Um exemplo foi o profissional 39 que foi a dois eventos em dias consecutivos para

acompanhar o reitor da instituição I. “O evento não é da instituição, mas a instituição é parceira e ele foi para ser mestre de cerimônia, porque o reitor vai participar da mesa, ele tem fala né?”, explicou o profissional 21.

Outra ação que ocorreu nessa mesma instituição, durante o período de observação, e que fere o princípio do interesse público como foco e prioridade, foi a negação do setor a um pedido de produção de material para a aula de um professor da IES. O pedido foi negado pois a quantidade de insumos que havia disponível estava reservada para a produção de um material solicitado pelo reitor, que porém não era relacionado diretamente à instituição.

Outras duas características que também revelam se o interesse institucional é priorizado ao invés do interesse público são o zelo excessivo com a marca e imagem da instituição e os critérios para escolha de pautas. A preocupação com o zelo pela marca e imagem da instituição, presente com frequência nas respostas do questionário também foi verificada durante o período da observação. As instituições III e IV centralizaram todo o processo de criação de peças da IES apenas no setor de publicidade e criação para garantir o uso correto da marca e a padronização da identidade visual da instituição. Os profissionais de design da instituição I afirmaram que inicialmente também faziam essa centralização, porém, com o passar do tempo as demandas cresceram e a equipe diminuiu, assim tiveram que descentralizar a criação das peças. Contudo, ainda centralizam a produção do material gráfico no setor para poderem zelar pela marca e imagem da instituição. Na instituição II, tanto o processo de criação, como de produção são descentralizados, as unidades têm autonomia e o setor não verifica e nem fiscaliza o que é produzido.

Em relação aos critérios de cobertura e seleção de pauta, o profissional 6 afirmou que eles fazem uma filtragem inicial das demandas, mas que na prática o filtro envolve também aspectos operacionais: “o filtro passa por várias coisas, passa se tem carro disponível, se não tem, se tá perto da casa de alguém e alguém pode ir, quem tá pedindo, tudo isso passa”. De acordo com o profissional 48, além das condições para verificar quem pode cobrir, tem também os pedidos urgentes e não programados que surgem. Para o profissional 6, essas pautas não programadas atrapalham a rotina:

O que acontece muito é assim, a gente tá aqui, seguindo nosso cronograma, fazendo nossas matérias, aqueles eventos agendados, tudo resolvido, aí liga, liga do gabinete e para tudo, alguém tem que ir lá cobrir. Isso acontece com bastante frequência, umas três, quatro vezes por semana. Que tem um pedido de emergência de última hora que você tem que fazer.

O profissional 29 também reclamou dos pedidos não programados que chegam no setor: “Às vezes eles esquecem de avisar de reunião com gestores de outros locais, ou comitativas que vem pra cá e não foi avisado com antecedência, muitas vezes eles pedem pra gente fazer foto aqui, só que não é só foto, muitas vezes é a matéria também”. De acordo com o profissional, nem sempre dá para atender esses pedidos emergências: “Tem vez que a gente pede pra alguém tirar foto e espera o gabinete passar as informações, porque dependendo do que estiver fazendo, não dá pra parar”.

Para os profissionais 17 e 35, as demandas de processos seletivos são as que mais atendem ao interesse público e, devido a esse entendimento, eles priorizam esse serviço.

A aplicação do princípio do interesse público como foco e prioridade também se relaciona a buscar conhecer e compreender a opinião pública. De acordo com Jorge Duarte (2011, p. 132), um dos quatro eixos norteadores da comunicação pública é a ouvidoria social. No entendimento do autor (DUARTE, 2011), esse eixo refere-se ao interesse em conhecer e atender às expectativas da sociedade, o que só é possível por meio da adoção de diferentes formas de pesquisa para compreender as motivações, os interesses e os critérios de satisfação da sociedade com o objetivo de considerar essas respostas como referência da ação dos profissionais de comunicação. Por isso, o projeto do gestor C de realizar um censo da comunicação para analisar a opinião dos públicos da instituição em relação aos produtos de comunicação do setor alinha-se ao princípio do interesse público como foco e prioridade:

O Censo da Comunicação foi uma ideia do profissional 16 e que nós queremos aplicar no próximo ano. Queremos analisar todos os nossos materiais de comunicação. Analisar o perfil de quem lê cada coisa, de quem vê cada coisa, pra gente conseguir nortear melhor a forma de fazer comunicação, então aí a gente vai ter um parâmetro maior do que fazer ou não fazer, o que extinguir ou não extinguir.

Para o profissional 29, é importante conhecer os dados e informações que os instrumentos avaliativos do ensino superior levantam sobre a comunicação, como o credenciamento do INEP e as comissões próprias de avaliação (CPA): “Na avaliação de 2015 do INEP, o público falou que a comunicação não chega e que era preciso ampliar e inovar os canais de comunicação da instituição”. De acordo com o profissional, o novo site institucional e o caderno anual de números foram elaborados das demandas provenientes dessas pesquisas. Apesar de reconhecer a importância dos dados levantados pela pesquisa, o profissional criticou a postura da comunidade acadêmica nas respostas às indagações do INEP: “Pessoal confundiu

o momento de lavar roupa suja. Lugar de lavar roupa suja é em casa, o momento de falar mal da instituição é na CPA”.

O gestor B corrobora com o profissional 29 e afirma que por meio da comissão própria de avaliação o setor conhece a opinião da comunidade, pois a comunicação é uma das dimensões avaliadas pela comissão. Em relação a elaboração de pesquisas exclusivamente para o setor, o gestor disse que não foram realizadas porque acredita ser necessário primeiro a aprovação da política de comunicação da instituição:

A gente não quer avaliar um produto sem sequer ter também uma política de comunicação, isso precisa ter um rigor científico, isso precisa ter respaldo nos documentos, isso precisa ter uma delimitação documental do que que é a nossa atribuição, a quem compete fazer e como fazer, depois disso instituído que é a política, é preciso sensibilizar a comunidade sobre o que é a comunicação e qual que é o papel técnico dela, pois as pessoas ainda têm uma compreensão desvirtuada, equivocada do que que cabe a comunicação e a partir desse passo, aí sim ampliar e avaliar os nossos produtos, já sistematizados e constantes de uma diretriz macro que é de ciência de toda a comunidade acadêmica.

Embora não realize pesquisas específicas, o gestor B afirmou que além das informações dos relatórios da CPA, busca também analisar os dados dos relatórios da ouvidoria: “a gente muda ou intervém ou a gente publiciza mais uma informação de acordo com os relatórios da ouvidoria”. Apesar do gestor B assegurar que existe uma relação próxima com a ouvidoria, os profissionais 10 e 29 disseram desconhecer essa relação. Em outra IES, o profissional 13 também declarou não haver proximidade entre a ouvidoria e o setor de comunicação.

O gestor A disse que não verifica se há essas demandas do cidadão na ouvidoria porque o conteúdo da ouvidoria é sigiloso, porém, que são receptíveis a atender sugestões externas que porventura possam chegar por meio da ouvidoria ou do SIC, embora não tenha relações próximas com esses setores: “sabe que eu não sei quem administra o SIC aqui, eu não sei”.

De acordo com o gestor A, as pesquisas para conhecer a opinião do cidadão em relação aos serviços e produtos de comunicação não são realizadas pela ausência de recursos financeiros: “Nós já tentamos fazer, mas por ser inviável financeiramente assim não teve como destinar recurso pra fazer assim sabe, a gente já tentou fazer isso há alguns anos atrás e não fizemos, por conta disso”. Porém, o gestor afirmou que o setor administra recursos de “grande monta” de publicidade e de serviços gráficos. Esse dado revela que a pesquisa para conhecimento da satisfação do cidadão em relação aos serviços e produtos de comunicação não foi aplicada por não ser considerada prioritária pelo setor ou pela gestão da instituição:

Só que assim o recurso não é do setor, a gente administra recursos dos outros não tem uma verba nossa a gente administra assim, a licitação de mídia paga

nosso contrato é de um milhão e a de serviço gráfico também ela, ela, assim, a estimativa dela é muita alta eu não me recordo assim de cinco milhões, a gente administra esse dinheiro dos outros, das unidades e da reitoria.

O gestor D declarou que o setor realiza pesquisas por meio do site institucional para “aferir os níveis de satisfação da nossa clientela, dos nossos usuários”. De acordo com o gestor, a última pesquisa realizada pelo setor foi para criação do novo site:

Então eles dão palpite, no caso do portal eles foram muito pertinentes e foram utilizados inclusive pra melhorar, a gente tava pensando uma coisa, aí, com base na pesquisa a gente reorientou, principalmente nos critérios de usabilidade, assim, o caminho mais fácil do usuário chegar a uma informação X ou Y, né? Então nós extraímos da pesquisa muitas contribuições que estão nos ajudando a fazer melhores produtos e melhores serviços.

Além das pesquisas, a avaliação da satisfação da sociedade em relação aos produtos de comunicação pode ser verificada também por meio das métricas e números de acessos disponibilizados pelos sites e redes sociais. Durante o período de observação das equipes, constatou-se que o profissional 40 tem o costume de checar a quantidade de acesso das matérias no site e analisar as que possuem mais acessos com o objetivo de averiguar o que desperta mais o interesse público: “é bom verificar, porque aí a gente vai tendo mais ou menos uma ideia do interesse das pessoas em relação aos assuntos”.

O profissional 30 afirmou que, além de verificar constantemente as métricas disponibilizadas pelos sites de redes sociais, busca também compreender o que é de interesse do público jovem, público majoritário nas redes sociais da instituição, por meio de questionamentos realizados com os estagiários do setor: “A gente olha muito a ideia das idades, né, a gente tem uma idade específica e a gente tenta pensar nesse universo. Às vezes, conversando até com os nossos estagiários, que estão dentro do nosso público. Perguntamos, você assistiria isso? O que você acha desse vídeo”.

A instituição II foi a que mais se aproximou da aplicação do princípio do interesse público como foco e prioridade, pois não se constatou matérias e nem postagens de promoção pessoal em seus produtos de comunicação. Além disso, apesar de não ter realizado pesquisas específicas sobre as ações e produtos do setor, verificou-se que os profissionais utilizam dos dados existentes em outras pesquisas para melhorar a eficiência do serviço prestado. Embora exista uma cultura de autopromoção na instituição III, conforme declarado pelos profissionais e confirmado pelos produtos de comunicação, o gestor de comunicação e os profissionais do setor buscam conhecer a opinião pública e ser orientados por ela na criação, reformulação e melhorias do produtos de comunicação. Nas instituições II e IV, a promoção pessoal do reitor

e da gestão diretiva nos produtos de comunicação e a ausência de pesquisas para conhecer a opinião da sociedade em relação às ações e atividades do setor demonstraram que o interesse público não é priorizado nessas IES.

8.4.2 Informação decifrada e difundida amplamente

Duarte (2011, p. 129) considera a informação a base do processo comunicacional, por isso é preciso que o cidadão tenha acesso à informação e seja atraído por ela, por meio de uma organização pedagógica que interprete os dados de acordo com as necessidades de cada segmento de público. Para aplicar o princípio da comunicação decifrada e difundida amplamente, o profissional de comunicação precisa se preocupar em encontrar meios para interpretar essas informações e para que elas cheguem ao cidadão.

O profissional 29 afirma que tenta traduzir as informações burocráticas da instituição em uma matéria mais didática, por isso, faz textos mais longos, apesar de saber que não é todo mundo que vai ler: “Vai ter gente que não vai ler de gente nenhum, vai ser pego de surpresa e vai falar ainda de onde ele tirou isso, se ele for fazer uma pesquisa rápida na internet, ele vai encontrar o texto lá e vai entender, por isso deixo os links lá também pra ele olhar as outras coisas que tiver interesse”. O profissional 29 diz que não usa gráficos e ilustrações porque a equipe de design não consegue suprir essa demanda: “Não dá pra ficar no pé dos meninos para eles fazerem isso não, porque realmente eles têm muitas outras coisas, muita demanda”.

Na opinião do gestor C, a informação para chegar nas pessoas tem que ser trabalhada de várias formas:

Muitas vezes a gente escreve textos longos de coisas que a gente sabe que ninguém vai ler aquilo, mas que a gente precisa relatar, então a gente precisa começar a aprender a migrar, então vamos fazer um vídeo sobre isso, ou vamos fazer... foto legenda sobre o assunto, não sei, começar a migrar pra outras áreas pra poder conseguir atingir esse público. Se você quer escrever um texto relativamente grande, você tem que fazer alguma coisa para chamar a atenção das pessoas, com imagens diferentes, com gráficos, e isso é bom porque a gente tem essa possibilidade aqui, você quer fazer um infográfico para uma matéria, a gente vem aqui e pede para os meninos do design fazerem, então assim, a estrutura daqui te permiti isso

Durante a observação, o pesquisador acompanhou os profissionais de comunicação da instituição I discutirem e debaterem formas para traduzir as informações de uma matéria do jornal. Os profissionais elaboraram ilustrações, infográficos e um vídeo resumindo as principais informações da matéria. “Fizemos um texto só pra chamar eles pra eles verem a matéria, pra ver se eles leem, né? Porque na verdade isso aqui é a matéria, ó. Olha o tamanho. Se não tiver

uma coisa que chama eles pra ler, não vai ler isso aqui nunca, vai continuar reclamando”, informou o profissional 23.

Outra situação em que o princípio da informação decifrada e difundida amplamente foi aplicado pela instituição foi no atendimento das dúvidas enviadas por meio das redes sociais. O setor tem a política de dar a resposta que o cidadão solicita e não apenas indicar o caminho onde a pessoa pode encontrar a resposta. De acordo com o profissional 50, é mais fácil o servidor que conhece a instituição conseguir uma informação, porque já sabe onde falar e com quem falar, do que o cidadão:

A gente é o único lugar que a pessoa consegue resposta na primeira pergunta, na primeira vez que ela pergunta. Se ela ligar aqui, eles vão transferir ela tanto, tanto, que ela vai chegar, muito raro, ela conseguir chegar no lugar. Dependendo da pergunta, do pedido, geralmente falo assim, me dá um tempo, eu vou ver, descobrir isso pra você. Porque é muito mais fácil eu ligar e conversar. Falar oi, fulana, cê tá boa? Pois é, aqui é menino da comunicação, me ajuda nisso aqui.

Para o profissional 50, é preciso estar sempre atento e buscar novas formas de levar a informação ao cidadão. O profissional também ressaltou a importância de verificar os locais em que o cidadão busca essa informação:

Um exemplo, como eu trabalho aqui, nunca tinha pesquisado o telefone da instituição no Google. Só que um professor me falou que estavam ligando muito na unidade dele achando que era a reitoria. Fui verificar e descobri que o Google havia colocado...como é tudo orgânico...o Google entendeu que o telefone da unidade era o da reitoria porque era o mais acessado. Aí entrei em contato com o Google, eles alteraram e me ensinaram como ligar todas as unidades na instituição na busca. Agora estou fazendo o levantamento das informações de cada unidade para enviar para eles.

De acordo com o profissional 41, é preciso saber o local certo para publicar uma notícia nas redes sociais para que ela atraia o cidadão: “No *feed* eu quero uma foto, eu quero distrair a minha cabeça, já os *stories* são mais informativos”. Das 39 postagens publicadas nos *stories* da instituição I, 28 são de divulgação do processo seletivo com os cursos ofertados, o que comprova que os *stories* do *Instagram* estão sendo utilizados mais como caráter informativo pelos profissionais de comunicação.

Durante a observação, o gestor B mostrou preocupar-se em traduzir e deixar a informação mais clara para o cidadão, ao aprovar uma peça, pediu ao design para arrumar pois não estava comunicando: “Tem que facilitar isso, se nem a gente está entendendo, como eles

vão entender”. O profissional 18 afirmou procura fazer peças e campanhas publicitárias com textos curtos e diretos:

Não dá pra inventar muito, fazer uma coisa muito conceitual, puramente visual, não é muito positivo aqui, não passa por não ser aprovado e também porque nosso público muitas vezes não entende, tem que ser uma linguagem mais simples, mais direta. Nosso público é muito simples, a gente vê muitas vezes pelas perguntas do *inbox* do *Facebook* que o básico é difícil de entender. Tem até essa troca aqui, sabe, tá legal de entender? Uma dificuldade por exemplo, fazer um folder institucional, você pega alguns textos de apresentação, são muito, é uma linguagem mais rebuscada, não faz muito sentido pra gente, e até pra eu tentar deixar mais coloquial, mas não pode ser muito coloquial por ser uma instituição de ensino, então é isso, tem que equilibrar os dois.

Durante a observação, o pesquisador presenciou ligações para o setor de pessoas com dúvidas. O profissional 5 alertou ao gestor: “O edital está confuso”. O gestor respondeu: “Eu sei, poste sobre o processo seletivo no *Instagram* no final de semana e recebi várias dúvidas no *direct*”. Na opinião do gestor B, para as oportunidades de ingresso da instituição serem mais acessíveis é preciso melhorar a linguagem dos editais: “Tem que colocar em uma linguagem mais fácil, eles estão muito distantes da parcela geral da população, ainda mais pra um adolescente que não está acostumado com edital e pais que não têm acesso, que não têm aquele estudo, que não têm nem ciência do que representa um edital”.

O gestor B disse preocupar-se também em fazer com que a informação chegue a quem mais precisa, pois possuem apenas produtos de comunicação digitais e contou o exemplo de uma unidade da instituição que aplicou o princípio da informação decifrada e difundida amplamente durante a divulgação do processo seletivo:

Eles deram um jeito de avisar as pessoas que era pra fazer a inscrição lá, tipo um chamado mesmo. E lotou, bombou de gente pra fazer inscrição. Eles arrumaram computador, os técnicos faziam a inscrição junto com a pessoa, até mesmo pela dificuldade do público de alguns cursos, alguns de assentamento e tudo. Parece que arrumaram um carro que buscou um grupo, que é isso, tentando pegar a pessoa entre aspas no laço, que não é só no laço para tê-la como aluno, é porque ela não está conseguindo chegar à unidade. Dando esse acesso a quem não tem internet.

Dentre as 24 matérias publicadas nos sites das instituições, em nenhuma foi utilizado recursos gráficos, ilustrações, ou vídeos para explicar melhor o conteúdo. Não foram encontrados muitos exemplos práticos, nem na observação da rotina e nem nos produtos de

comunicação das IES a aplicação do princípio da informação decifrada e difundida amplamente.

8.4.3 Diálogo igualitário

Assim como o acesso é importante para conhecer uma informação, esse mesmo acesso também é necessário para o início de uma interação e diálogo. Pelo local que se encontram os setores de comunicação nas reitorias das quatro IES públicas do estado de Goiás, compreende-se que eles não são acessíveis à comunidade. Não há placas indicativas para a chegada até esses setores, todos ficam em andares superiores, sendo que em uma instituição, o setor de comunicação fica no 4º andar e só há acesso pelas escadas. Em duas instituições o acesso não é direto, só é possível chegar ao setor se houver uma liberação antes na recepção.

O profissional 10 afirmou que 80% do atendimento a comunidade externa e interna é realizado pelo telefone e pela internet: “Presencial praticamente não tem, o prédio também não ajuda, não é acessível, fica no último andar, na sala do canto”. Apenas um setor de comunicação tem sala para receber a comunidade. Em outras duas instituições, somente a mesa do gestor tem cadeira para um convidado externo. Em uma IES, não há nenhuma cadeira disponível para uma pessoa que não seja da equipe, o pesquisador só conseguiu sentar porque havia um servidor licenciado no período. Além de não serem acessíveis, percebeu-se durante a observação que os profissionais não são receptivos a atender os servidores da instituição e muito menos a comunidade. Muitos profissionais relataram que preferem que as demandas cheguem por e-mail ou sistema eletrônico institucional.

Para o gestor B, embora o site não permita interação ele é acessível e conversa com o cidadão: “Ele pode ser tido por alguns como mais engessado, mas ele conversa com o público, ele é separado por áreas e não por setores, o cidadão tem facilidade de navegação, ele tem a questão do contraste, do aumento da fonte de leitura, da acessibilidade para línguas”. Apesar de afirmar que o contato com o cidadão ocorre também via telefone, por e-mail, nas visitas às unidades e nos eventos da instituição, o gestor B confirmou que o local de interação e aproximação ocorre nos perfis da instituição nos sites de redes sociais.

O profissional 30 declarou que, pelas métricas e informações das redes sociais, eles perceberam que a maioria dos seguidores são os alunos da instituição e por isso, eles optam por uma linguagem mais divertida e atrativa nas redes sociais: “A gente percebeu que o nosso público, na maioria, ele é aluno. Então a gente tem que conversar com essas pessoas. E aí a

gente usa disso pra falar de coisas institucionais. A gente coloca um meme, mas a gente divulga a pesquisa também pro aluno saber”. O profissional 41 relata que a linguagem divertida das redes sociais não foram aceitas espontaneamente:

Há dois anos atrás mais ou menos, essa não era a linguagem e os conteúdos que a gente utiliza hoje, não eram os conteúdos de antes. Daí a gente começou a inserir isso aos poucos. Aí a gente foi repreendido, tipo, o que que vocês tão fazendo? Porque essa não é uma linguagem que a maioria das pessoas esperam de uma instituição de ensino. Então a gente começou a receber críticas, mas ao mesmo tempo a receber críticas positivas também. Então tentamos mostrar para a gestão o que estava acontecendo, porque a linguagem tinha mudado, porque o conteúdo tinha mudado. A gente foi com um relatório completo de o porquê que isso fez efeito. Então a gente colocou as publicações anteriores, colocamos as novas publicações, por que que o alcance mudou, por que que a interação mudou, por que que o número de curtidas e comentários subiu e aí a gente explicou. E aí mostramos por que que o conteúdo tem que ser adaptado e específico pra cada público. Aí a gente conseguiu essa liberdade, mas... foi uma coisa conquistada. Não foi uma coisa assim, ah, façam o que vocês querem. Então assim, no início, teve uma pequena resistência, mas aí a gente foi mostrando, sabe? Então assim, foi um caminho percorrido, sabe, dessa transição de linguagem, de transição de conteúdo também porque antes o conteúdo, ele era muito diferente.

O profissional 30 ressalta que mesmo que coloquem conteúdos divertidos em uma linguagem mais atrativa, esses posts precisam ser informativos: “Então o entretenimento da universidade ainda é institucional. Você posta um meme, mas ele é em cima de algum conteúdo. De alguma informação. A gente não posta nada solto”.

O profissional 55 afirmou que algumas postagens ainda geram resistências: “Aí esses dias vieram reclamar, mas tipo não tinha argumento pra reclamar, e aí como não tinha argumento passou, mas...e outra, o que eu percebo também é que eles estão tendo mais liberdade porque os gestores não têm esse acompanhamento de redes sociais”.

De acordo com o profissional 30, além das postagens, as redes sociais demandam tempo para responder as dúvidas dos usuários: “Na época do Sisu a gente responde, em cada rede, mais ou menos, mil mensagens”. O profissional afirma que as respostas que as informações estão disponíveis no site, eles repassam, as outras eles direcionam para os setores responsáveis: “A maioria das coisas que eles perguntam, nada a gente pode resolver, então a gente sempre tenta direcionar”.

Nas duas postagens do *feed* do *Instagram* da instituição III há perguntas de usuários publicadas não respondidas. Além das perguntas não respondidas, a instituição não curtiu e nem interagiu com os outros comentários. Dentre as nove postagens publicadas no *feed* da instituição

II, em uma pergunta a instituição indica para o usuário olhar no site para saber mais informações, depois a instituição resolve responder o usuário com o resumo das informações.

De acordo com o gestor B, as perguntas repetidas que aparecem nas redes sociais tornam-se posts e peças de esclarecimentos de dúvidas produzidas pela equipe. O gestor B também informou que o direct do *Instagram* da instituição “bomba”, não só com as dúvidas “eles mandam foto, marcam a gente, isso é pertencimento, eles querem se ver ali. Quando a pessoa faz contato e se vê na página, isso gera um orgulho”. De acordo com o gestor, o diálogo com a comunidade nas redes sociais muitas vezes é mais rápido até do que entre os setores da reitoria: “Pra você ver o tanto que tem esse pertencimento e que a comunidade participa, a aluna me mandou direct com a carta que ela recebeu de uma premiação. No outro dia a pró-reitoria me mandou um e-mail contando e eu contei que eu já sabia”.

Pelos comentários nas postagens das redes sociais da instituição I, constatou-se que quando há fotos e vídeos de alunos, a interação aumenta. A instituição I foi a que mais interagiu com os comentários dos usuários nas cinco postagens no *feed* do *Instagram*, com uma linguagem coloquial e afetiva.

De acordo com os profissionais 30 e 41, as repostagens de conteúdos de alunos começaram com uma inquietação da equipe. Os profissionais informaram que as métricas das redes sociais não são boas e que por isso eles tentam inovar o conteúdo de forma intuitiva: “A gente experienciou muita coisa. Teve coisa que deu errado? Teve, nem tudo deu certo. Porque a dinâmica nas redes, ela não é constante. Então assim, tem coisa que funcionava... tem coisa que é muito de época”.

As métricas não podem ser analisadas só com os números, nem desses programas, e nem das ferramentas, porque são números irrealis, você tem que associar com outras coisas, então por exemplo, já aconteceu de perceber que a métrica tal diz que meu post teve, sei lá, x de envolvimento, envolvimento baixo, e eu sei que aquilo não tá correto porque eu olho quantos acessos que a matéria teve e a matéria tá lá com centenas de acessos. De onde vieram esses acessos, se o meu site é muito pouco acessado diretamente. Ele veio da rede, que não computou aquilo por algum motivo no parâmetro que ela classifica de métrica, então isso eu já detectei várias vezes, porque é isso, às vezes ela viu na mídia social, ela pode não ter clicado no link que tava naquela mídia social, ou ela pode não ter curtido, ou ali nem tava o link e ela fez o que, ela já sabe ir no site de cabeça, ela correu e foi pro site. Mas é isso, veio dali, então são coisas que não são passíveis de se mapear. Então não é só a métrica, a métrica às vezes eu até ignoro, nem fico olhando aquilo todo dia. Eu avalio a comunidade interna, se aquilo repercutiu, se aquilo diz, se as pessoas nos procuram, então essa interação ela às vezes não se dá na rede, mas ela vem da rede.

Para o gestor B, mais importante que analisar as métricas é ter frequência de postagem: “Aquele assunto nem é tão relevante, mas eu preciso publicar para ter frequência, e mais, pra ter a página atualizada, não pega bem não manter atualizado o feed atualizado”.

Os profissionais 21, 29, 30, 41 e o gestor B afirmaram que apesar das instituições terem o SIC e a Ouvidoria como canais oficiais para reclamações e denúncias, os alunos frequentemente utilizam as redes sociais para enviar essas denúncias. “A gente recebe muita denúncia assim...a gente fala, olha, a gente não tem esse poder, você precisa formalizar a sua denúncia junto à ouvidoria. Aqui, ó, você pode fazer assim, com esse telefone...e explica como faz”, contou o profissional 30 que também explicou que como servidor não pode formalizar uma denúncia de outra pessoa. O profissional 41 afirmou que dependendo da quantidade de mensagens de reclamações, denúncias e cobranças, eles alertam a gestão sobre eventos que podem se tornar uma crise.

De acordo com o gestor B, as críticas não são excluídas, se não estiverem usando palavras ofensivas que possam denegrir, caluniar ou difamar alguém. O profissional 29 afirmou que palavrões e comentários “sem noção”, são sim apagados ou colocados em oculto: “É raro, mas acontece. Porque aluno não tem filtro, adolescente não tem filtro”.

Agora, quando é uma crítica, uma colocação, pertinente que eu mesmo não tenha nem como apurar naquele momento, mas que a pessoa colocou aberto, mas que ela não está ofendendo a honrar, não está ofendendo ninguém, não traz esses implicadores que eu te disse, a pessoa recebe a resposta aberta o comentário não é excluído, de que ela precisa encaminhar aquela questão e registrar na ouvidoria ou pelo o e-mail da ouvidoria, e eu passo o e-mail. É, e aí dependendo do caso eu respondo aberto, dependendo do caso eu falo te respondi no *direct*, aí eu vou no *direct* e mando o canal do e-ouv que é interligada a CGU e dou o e-mail também, ela escolhe o canal que é o setor que nós temos hoje, que dá encaminhamento as reclamações, sugestões, a críticas né, a denúncias, se não é ouvidoria que irá apurar, é a ouvidora quem faz o encaminhamento. E quando a pessoa manda por e-mail, mesmo a gente respondendo que é para a pessoa encaminhar para a ouvidoria, eu faço o encaminhamento para a ouvidoria também diretamente.

De acordo com o gestor B, além de alimentar os perfis institucionais ele também interage com a comunidade em outros grupos das redes sociais: “Época que tem alguma coisa específica, eu entro em grupos de áreas específicas, eu faço parte do grupo de estágio de Goiás, de emprego, de preparatórios, participo de alguns grupos de alunos, nas unidades que têm grupos de alunos, por exemplo”.

Pela análise da interação do perfil das instituições com o usuário, compreende-se que muitas vezes a imagem ou vídeo do cidadão aparecem como estratégia para atrair os usuários, porém, o diálogo igualitário e simétrico ainda não é viabilizado pelas redes sociais.

Para o profissional 29 é difícil dar voz para a comunidade atuando no setor de comunicação da reitoria: “Aqui é mais complicado, querendo ou não o muito que você vai ter é a voz de um pró-reitor, ou a voz de um coordenador de alguma coisa, você nunca vai dar voz aqui, a não ser que você esteja em um evento para dar voz para o aluno”. O profissional afirma que a atuação dos profissionais de comunicação nas unidades é mais próxima da comunidade, “os alunos são mais atuantes no setor de comunicação, sugerem pautas e têm oportunidades de fala”.

Dentre as 24 matérias publicadas nos sites das instituições, apenas três possuem fala de alunos. Duas estão postadas no site da instituição I e uma no site da instituição II. A matéria do site da instituição II é uma notícia replicada do site de uma unidade. As duas matérias da instituição I foram produzidas por profissionais de comunicação que atuam na reitoria e entraram em contato com os alunos das unidades. Em uma delas o pesquisador presenciou o contato realizado via ligação telefônica.

De acordo com a gestora A, os principais canais de diálogo com o cidadão são a Ouvidoria e o SIC por estarem amparados pela legislação: “Só que as pessoas nem fica sabendo que são esses canais e não é a comunicação que administra, então, a gente não sabe nem qual é o grau da interação da população, da comunidade externa com esses canais”. Apesar de serem os canais oficiais de diálogo do cidadão com as instituições, esses canais são ignorados por todas as IES analisadas. O setor de comunicação se relaciona de forma superficial com eles e restringem-se na maioria das vezes a responder as demandas que são enviadas pela Ouvidoria e pelo Sic ao setor.

Em relação ao diálogo com a imprensa, apenas a instituição III possui profissionais com funções de atendimento exclusivo às demandas da imprensa. Nas outras instituições não há um relacionamento próximo com a imprensa. De acordo com o profissional 29, não são feitos releases específicos para a imprensa no setor: “Enviamos o texto da matéria mesmo, às vezes mandamos mais fotos e colocamos o nome das jornalistas para ficar à disposição”.

8.4.4 Transparência, fiscalização, prestação de contas, ética e responsabilidade

O profissional 29 afirma que quando cobre reuniões da gestão costuma questionar os gestores antes de redigir a matéria do que pode ou não ser colocado, porém, mais por precaução, e que costuma ser transparente nas notícias que redige: “Eu nunca fui esclarecida do que eu poderia falar ou não, meio que você vai pegando, lógico que quando eu tenho dúvida eu pergunto pro gestor de comunicação. Mas eu tento fazer um texto mais fidedigno ao que aconteceu ali”.

Em relação a Lei de acesso a informações, o profissional 13 contou que assim que a lei foi publicada o setor de comunicação foi convidado para fazer parte da comissão, depois, decidiram criar um setor separado e desvincularam a comunicação. Para o profissional a mudança foi prejudicial: “No começo tava sendo pautado nesse sentido, de levar o acesso ao cidadão...Aí depois mudaram o foco...descolou totalmente da comunicação. Eles só falaram, ó tem que fazer isso aqui, é lei. Cumpra-se. Aí agora a gente só publica o que eles mandam”.

Para o gestor B, o tratamento dos dados da LAI não é função do setor: “Cabe ao cidadão interessado naquela informação o tratamento dos dados, a interpretação, o uso dos dados, a manipulação, as inferências e as análises”.

Mas claro que não cabe a nós digerir, tornar palatável, usar todos os dados que estão ali pra fazer materiais que sejam compreensíveis por todos, mas cabe sim a comunicação, pegar as temáticas mais relevantes, mais importantes que tenham também a temática da transparência pública como mote dela e trazer pra todos, isso também é o que? É consciência, é comportamento de comunicação pública, então é pegar temas, por exemplo, as planilhas de orçamento são gigantescas, né? Não adianta detalhar de qual rubrica, que é o termo que se usa, saiu aquele recurso ou não, isso pouco interessa, isso não vai acrescentar demais a algumas pessoas porque é técnico demais, mas cabe a mim, liberou o orçamento, já sabe qual o orçamento pra 2019, vamos fazer uma matéria, qual o orçamento geral, qual o orçamento em cifras gerais, quais as obras ou ações prioritárias que estão incluídas nesse orçamento que foi planejado, que foi submetido e que foi aprovado. Isso sim é transparência, está dentro da lei de acesso à informação, as planilhas estão lá pra quem quiser ou podem ser solicitadas, mas é trazer um assunto técnico para a realidade institucional e social, porque aquele orçamento é importante e qual uso que deve ser feito dele e o que se pretende fazer dele.

Embora relacionem a transparência com a comunicação pública e declarem a importância da transparência dos atos públicos, na observação da atuação profissional e nos produtos de comunicação não foram encontrados indícios que esse princípio é aplicado pelos profissionais. Para os profissionais, assegurar o princípio da transparência é cumprir as

obrigações exigidas na LAI. Ações além dessa obrigação são consideradas interessantes, mas ignoradas no dia a dia do setor.

8.4.5 Estímulo à participação e gestão compartilhada

De acordo com o profissional 30, as redes sociais da instituição são interativas e participativas: “A gente funciona muito na base do *Prosumer*⁸¹. Os meninos são os produtores de conteúdo do nosso *feed*”. Das duas postagens publicadas no *feed* do *Instagram* da instituição durante o período da observação, uma era uma foto da faculdade registrada por um aluno. Em relação a produção de conteúdo e participação dos alunos, o profissional 30 disse também que a instituição tem um perfil no *Spotify*⁸² e que decidiram criar uma lista de música participativa: “Deu 897 músicas, tive que fechar a colaboração”. Dentre as ações de estímulo à participação, os profissionais 9 e 62 iniciaram um mural colaborativo e interativo para estimular a integração dos servidores da instituição na reitoria.

Para o gestor D, o setor precisa melhorar “no que se refere a canais de participação da sociedade, a gente tem que ter mais canais abertos para que a sociedade possa conversar, interagir, questionar”.

Então acho que a gente caminhou, mas acho que ainda tem um longo caminho ainda a ser feito, né? A gente tem que pensar em estratégias, né? E essas estratégias de interação envolvem usos pouco ortodoxos dentro da instituição, de interação, por exemplo, *Whatsapp* a gente usa muito pouco, mas que a gente poderia usar mais, né, um *Whatsapp* institucional. Existem outras possibilidades de a gente promover esse tipo de participação. Inclusive o *Whatsapp*, quem acompanhou pôde perceber que foi decisivo nas eleições e que a gente usa muito pouco, a gente tem que aprender a usar melhor esses recursos não-convencionais.

Em relação as ações de aplicação do princípio da gestão compartilhada, o pesquisador acompanhou, durante o período da observação, o gestor C, juntamente com os profissionais 15, 23 e 50, elaborando e produzindo uma série de vídeos explicativos da instituição:

É porque tem muita coisa que... quando a gente entra na instituição ninguém explica, não tem quem explica como que é isso, como que funciona aquilo, nem pra aluno, nem pra servidor nem nada, a ideia é desmistificar a instituição

⁸¹ *Prosumer* é um neologismo que vem da ligação das palavras produtor (*producer*) + consumidor (*consumer*), é alguém que tem a capacidade de produzir conteúdo ao mesmo tempo em que o consome. Informação disponível em: < <https://medium.com/tend%C3%A2ncias-digitais/prosumers-d83b722dbc4a> >. Acesso em 20 mar. 2019.

⁸² *Spotify* é um serviço de *streaming* de música, *podcast* e vídeo.

e os processos pra quem tá dentro e pra quem tá fora também da instituição. Acredito que desmistificando, mostrando melhor os processos as pessoas podem participar mais. Um exemplo são os conselhos, as pessoas falam que não tem representatividade dentro da instituição, mas elas não sabem nem como! Elas têm oportunidade de ter representatividade, mas elas não aproveitam. Elas não...mas não aproveitam não é por culpa delas, é por ignorância mesmo, assim, no sentido de desconhecimento.

No entendimento do profissional 25, muitas reclamações dos alunos seriam solucionadas se a gestão explicasse melhor os processos burocráticos da instituição: “Os alunos não têm compreensão dos sistemas de gestão. A percepção dos alunos é que não trabalhamos em prol deles”.

Para o gestor B, o setor de comunicação contribui com a democracia participativa na gestão da instituição de maneira direta e indireta nas campanhas de incentivo à participação das consultas públicas, “tentando estimular e sensibilizar a comunidade acadêmica para que participe da consulta”. Porém, o gestor não concorda que todos os documentos e políticas da instituição devam ser levados para consulta da comunidade. Para o gestor, o documento da política de comunicação que aguarda aprovação não deveria ir à consulta pública:

A comunidade às vezes não entende que a comunicação é uma área técnica, então, todos querem opinar, é democrático, claro que sim, mas como é que eu por exemplo vou opinar em uma consulta pública da área de TI, são coisas tão técnicas, então assim, essa democracia ela também tem que ter um filtro, ela já ouve também na política, qual é a democracia? Dividir com os pares da área técnica para que opinassem, quem são os pares da área técnica? Os comunicadores das unidades, que já fizeram as sugestões, que já fechamos o documento, já debatemos, já dirimimos os pontos de conflitos, já voltamos aquilo, então, na minha visão é um corpo capaz tecnicamente de apreciar aquilo [...] agora não se sabe se esse é o caminho ou se vai abrir para uma consulta pública, o que eu acho que é democrático, mas eu não sei se o resultado disso. Porque também as pessoas podem opinar, porque elas acham que a comunicação tinha que fazer, por um desejo muito particular da visão dela equivocado da comunicação institucional, mas é isso, esse caminho será fechado pela diretoria, pelo reitor e os pares e não conosco.

Na opinião do gestor, processos decisórios da instituição, como abertura de novos cursos também não devem ser levados a consulta da sociedade: “A decisão tem que ser daqui da gestão diante do estudo técnico e não botar à consulta algo que tem que ser técnico. As pessoas aqui têm muito esse discurso, da democracia, da participação, tem coisa que não tem que participar não, não é da minha área, não é técnico”.

Pelo discurso do gestor, compreende-se que ele possui uma compreensão limitada da comunicação pública. Em muitos momentos da observação e da entrevista o gestor defendeu a

priorização do interesse público, porém, mostrou-se contrário a participação do cidadão e da sociedade na gestão da instituição.

Não foram encontradas ações de estímulo da gestão compartilhada na instituição III, porém, detectou-se ações de compartilhamento da gestão da comunicação, de compreensão que a comunicação deve ser praticada por todos os atores institucionais. A instituição realizou capacitações de alimentação de site e atendimento ao público no ano de 2018. “Estamos tentando trazer essa mudança cultural de que a comunicação é de todos. A gente enxergou que existe essa carência, se a gente treinar, se a gente mostrar o caminho, a gente consegue orientar e não precisa tanto dessa dependência nossa”, afirmou o profissional 28.

Na análise do conteúdo das publicações postadas, durante o período da observação, não foi encontrado nenhum indício de aplicação dos princípios do estímulo à participação e da gestão compartilhada.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitos desafios percorreram a jornada dessa pesquisa. A aceitação dos entrevistados em responder ao questionário; a aprovação da gestão das IES para a realização da observação; a dificuldade de marcar o período das observações; a abertura e aceitação dos profissionais de comunicação nas respostas ao questionário e também durante a observação e as entrevistas informais; a agenda dos gestores de comunicação são apenas alguns exemplos dos empecilhos e limitações encontrados no caminho. Contudo, em relação a análise dos dados, três desafios foram decisivos para a exposição das respostas da pesquisa nessa dissertação. O primeiro foi encontrar os pontos de convergência entre quatro instituições tão distintas e cheias de particularidades das quais uma grande quantidade de dados e informações foram levantadas. O segundo foi guardar o sigilo e utilizar os dados sem revelar essas particularidades e os personagens envolvidos na pesquisa. E o terceiro, e último, foi manter a “estranheza” no olhar e a vigilância epistemológica durante a análise e escrita.

Apesar dos desafios encontrados no caminho, a pesquisa conseguiu responder a problematização proposta: **Os profissionais de comunicação aplicam os princípios da comunicação pública nas instituições de ensino superior em que atuam?** A pesquisa permitiu concluir que embora os setores e os profissionais de comunicação dessas instituições tenham avançado na transparência dos dados e na interação com o cidadão, a principal característica da comunicação pública, o foco no interesse público, não é observada.

Os profissionais de comunicação atuam com ética e responsabilidade, conscientes do papel que possuem como profissionais de comunicação em uma instituição pública de ensino superior, porém, possuem como foco e missão zelar pela imagem e identidade da instituição e como atividade finalística fazer com que a instituição seja conhecida e valorizada. Apesar de conhecerem alguns princípios e características da comunicação pública, durante a atuação profissional, esquecem que a instituição existe para servir o cidadão e a sociedade e, por isso, o interesse público deve ser priorizado em todo tempo. Assim, pode se afirmar, que embora alguns exemplos de aplicação dos princípios da comunicação pública tenham sido encontrados durante a pesquisa, os profissionais de comunicação dessas instituições não aplicam os princípios da comunicação pública em todo o tempo e nem na sua totalidade. Além disso, foram encontrados em muitos momentos contradições e distanciamentos entre o discurso e a prática desses profissionais. Muitas das conquistas alcançadas em documentos gerais da instituição e

específicos da comunicação não foram localizadas na observação da atuação profissional e nem nos produtos de comunicação das IES.

Além de responder a questão problema, a pesquisa também conseguiu cumprir os objetivos propostos: o perfil dos profissionais de comunicação foi levantado, verificou-se as instruções normativas e as burocracias envolvidas na prática profissional, verificou-se a formação profissional e o conhecimento dos princípios e características da comunicação pública por esses profissionais e buscou-se compreender a motivação e o interesse desses profissionais de comunicação na aplicação desses princípios.

Durante a convivência com as equipes, vivenciando os desafios enfrentados por elas, percebeu-se que os profissionais de comunicação são motivados, pela compreensão que possuem do papel transformador que as instituições públicas de ensino superior detêm, a buscarem meios para que o princípio da informação decifrada e difundida amplamente seja aplicado. Embora tenham essa compreensão, não exploram a potencialidade dos canais de comunicação legalmente estabelecidos e possuem uma relação de obrigatoriedade com os princípios da transparência e do diálogo.

Pela ausência da compreensão do conceito acadêmico e do conhecimento da totalidade dos princípios da comunicação pública, esses profissionais não consideram que seja função deles ou do setor aplicar os princípios do estímulo à participação e da gestão compartilhada. Embora não acreditem que seja a função deles atrair e estimular o cidadão, compreendem que a comunicação pode ir além do que estão fazendo. Profissionais e gestores de comunicação afirmaram não serem satisfeitos com a comunicação praticada na instituição e terem a consciência que podem fazer mais pelo cidadão e pela sociedade. Porém, tanto gestores como profissionais, muitas vezes veem os seus projetos serem descontinuados por mudanças de gestão ou até mesmo pelo fim de um contrato.

Antigos desafios da comunicação em órgãos públicos continuam a persistir. A visão equivocada da gestão do papel da comunicação e a precariedade do serviço com a escassez de recursos humanos, financeiros e tecnológicos ainda podem ser apontados como grandes empecilhos para o avanço da comunicação pública nessas instituições. Não bastassem esses desafios, o novo momento do país impôs combates ainda mais difíceis para essas instituições e esses profissionais. Nos últimos anos as quatro IES pesquisadas tiveram um período de crescimento e expansão. Agora, porém, enfrentam cortes de verbas ainda mais expressivos e ataques a liberdade e autonomia dessas instituições.

O anseio de Kunsch (1992) descrito no final do livro *Universidade e comunicação na edificação da sociedade*, embora tenha sido escrito há quase 20 anos, reflete o desafio atual dos setores de comunicação dessas instituições públicas de ensino superior:

Por fim, o que desejamos e defendemos é que a universidade, como centro e produção sistematizada do conhecimento, canalize suas potencialidades no sentido de contribuir para o aperfeiçoamento da vida social. Que ela revigore, por meio da comunicação, os seus programas de natureza científica e cultural, procurando irradiar junto à opinião pública o saber e os progressos, os debates e as discussões que era nas áreas de ciências, tecnologia, letras e artes. Com programas comunicacionais baseados numa produção científica bem elaborada, a universidade manterá ou recuperará sua real dimensão e o seu papel no quadro das transformações por que passa o Brasil e o mundo. (KUNSCH, 1992, p. 128).

Com tantos retrocessos que estão sendo impostos a essas instituições, a comunicação torna-se ainda mais indispensável para que as IES dialoguem com o cidadão e mostrem a ele a importância do ensino superior público, da pesquisa e da extensão. Contudo, essa pesquisa constatou que os profissionais de comunicação possuem a tendência de constantemente culpabilizar a gestão ou a instituição e não assumirem a responsabilidade pelo diálogo e interação com o cidadão. Esses profissionais mostram não estar dispostos a qualificar os espaços de interação e participação da sociedade pelo desconhecimento que possuem dessa obrigação, pela sobrecarga de tarefas ou, até mesmo, pelo receio ou desencorajamento para enfrentar a rigidez e a cultura organizacional das IES que historicamente se isolam, por compreenderem também os desafios existentes para que a perspectiva comunicacional seja alterada nessas instituições.

Os profissionais ainda estão restritos ao aspecto instrumentalista e informacional da comunicação e negligenciam o aspecto mais importante, o diálogo e a interação. Ainda estão limitados a atuação que aprenderam na formação e na experiência profissional, não conseguem, até mesmo pela atuação sobrecarregada que possuem, refletir a nova perspectiva e o novo paradigma que a comunicação exige na contemporaneidade e na atual conjuntura política do país. O paradigma informacional, focar somente nos produtos e ações de comunicação, é insuficiente diante do desafio de fortalecer as instituições de ensino superior, aproximá-las da sociedade e mostrar a sua importância e valor.

Embora os objetivos dessa pesquisa tenham sido alcançados, verifica-se que novas pesquisas precisam ser realizadas para compreender como a comunicação pública pode avançar nessas instituições. Pela limitação do tempo, essa pesquisa não incorporou os públicos dos setores de comunicação dessas IES. Assim, entende-se que conhecer a compreensão dos alunos,

servidores e comunidade do papel da comunicação nessas IES é o principal passo a ser seguido para a continuidade dessa pesquisa.

Outro passo proposto para a continuidade dessa pesquisa relaciona-se ao uso dos sites de redes sociais e os desafios para a promoção da interação e de uma democracia participativa e deliberativa nesses espaços com o objetivo de fortalecer a comunicação pública nas instituições públicas de ensino superior.

Embora tenha se limitado às instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás, acredita-se que os resultados alcançados com essa pesquisa mostram a importância da valorização dos profissionais de comunicação nos órgãos e entidades públicas. Esses locais precisam de profissionais especializados que tenham efetividade para dar continuidade às ações e condições de se capacitarem para buscarem na academia reflexões que possibilitarão avanços nas práticas atuais.

REFERÊNCIAS

- ABREU JÚNIOR, Nelson. **Universidade multicampi e sua gestão acadêmica: o caso da Universidade Estadual de Goiás**. 2017. 284 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de Brasília. Brasília, DF, 2017.
- ANGROSINO, Michael. **Etnografia e observação participante**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- AROUCHE, Tássia Valente Viana. **Comunicação e/ou Informação na Universidade Tecnológica Federal do Paraná e na Universidade Federal da Integração Latino Americana: estudo de caso múltiplo em novas Universidades Federais**. 2013. 165 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2013.
- ARAÚJO, Tássia Galvão. **Instituto Federal de Goiás: construindo um modelo de gestão de comunicação integrada e multicampi**. 2011. 111 f. Monografia (Pós-Graduação *lato sensu* em Gestão da Comunicação nas Organizações) – Centro Universitário de Brasília. Brasília, 2011.
- BACHA, Maria de Lourdes; STREHLAU, Vivian Iara; ROMANO, Ricardo. **Percepção: termo frequente, usos inconsequentes em pesquisa**. Encontro da Associação Nacional de Pós – ENANPAD 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-mkta-1332.pdf>> Acesso em: 06 mar. 2018.
- BALDINO, José Maria. **Ensino superior em Goiás em tempo de euforia: da desordem aparente à expansão ocorrida na década de 80**. Goiânia, 1991. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 1991.
- BALDISSERA, Rudimar. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**, volume 1. São Paulo: Saraiva, 2009a.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade. *Organicom*, v. 6, n. 10-11, p. 115-120, 2009b. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139013>>. Acesso em 14 abr. 2018.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 1977.
- BEZZON, Lara Andréa Crivelaro. Análise político-sociológica do reencontro da sociedade civil brasileira com a cidadania e a democracia segundo a perspectiva da comunicação pública. In: OLIVEIRA, Maria José da Costa (Org.). **Comunicação Pública**. Campinas, São Paulo: Editora Alínea, 2004.
- BOBBIO, Norberto. **A Era dos Direitos**. Tradução: Carlos Nelson Coutinho. Nova ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 7ª reimpressão.
- BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Comunicação Pública: 17 anos depois. In: MORAES, Ângela; SIGNATES, Luiz (Org). **Cidadania comunicacional: teoria, epistemologia e pesquisa**. Goiânia, GO: Gráfica UFG, 2016.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de Comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil [recurso eletrônico]. Brasília, DF: Supremo Tribunal Federal, Secretaria de Documentação, 2017.

_____. **Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 dez. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9235.htm>. Acesso em: 09 mar. 2019.

_____. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 16 mar. 2018.

_____. **Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 29 dez. 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm>. Acesso em: 17 jan. 2018.

_____. **Lei nº 9.784 de 29 de janeiro de 1999**. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 29 jan. 1999. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm> Acesso em: 17 mar. 2018.

_____. **Lei nº12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art.5º, no inciso II do §3 do art.37 e no §2 do art.216 da Constituição Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: 17 jan. 2018.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação, iniciativa privada e interesse público. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso: a comunicação pública a serviço da vaidade particular**. Companhia das Letras, 2015.

CANCLINI, Néstor García. **Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização**. Tradução: Maurício Santana. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2010.

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil: o longo caminho**. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

CARVALHO, Renata Ramos da Silva. **Universidade Estadual de Goiás: histórico, realidade e desafios**. 2013. 233 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2013.

CELLARD, André et. A análise documental. In: POUPART, Jean. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Trad. Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

CHAUI, Marilena. **A universidade pública sob nova perspectiva**. Revista Brasileira de Educação, Rio de Janeiro, n. 24, p. 5-15, set./dez. 2003. Disponível em: <http://advivo.com.br/sites/default/files/documentos/Chau_i_2003_A_universidade_publica_sob_nova_perspectiva.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2018

CHAUI, Marilena. **Convite à Filosofia**. 13ª ed. São Paulo: Editora Afiliada; 2008.

_____, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Editora UNESP, 2001.

CORTINA, Adela. **Cidadãos do mundo: para uma teoria da cidadania**. Tradução: Silvana Cobucci Leite. São Paulo: Loyola, 2005.

CUNHA, Luiz Antônio. **A universidade temporã: o ensino superior da Colônia à era Vargas**. 3. e.d. São Paulo: Editora UNESP, 2007.

DA MATTA, Roberto. **O ofício de etnólogo, ou como ter anthropological blues**. Boletim do Museu nacional, nº 27, 1978.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUARTE, Jorge. Comunicação pública. In: LOPES, Boanerges (Org.). **Gestão em comunicação empresarial: teoria e técnica**. Juiz de Fora, MG: Multimeios, 2007. Disponível em: <<http://www.jforni.jor.br/forni/files/ComP%C3%BAblicaJDuartev.pdf>>. Acesso em: 27 set. 2017.

_____; VERAS, Luciara (Org). **Glossário de Comunicação Pública**. Brasília, DF: Casa das Musas, 2006.

_____. Instrumentos de Comunicação Pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____; MONTEIRO, Graça. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**, volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

DUARTE, Marcia Yukiko Matsuuchi. Comunicação e cidadania. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FARIA, Cláudia Sousa Oriente de. **A Comunicação no contexto da Mudança Cultural: um estudo de caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano**. 2015. 226 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2015.

FARIA, Cláudia Sousa Oriente de (org). **Manual de publicação e divulgação do Instituto Federal Goiano**. 1. ed. - Goiânia: IF Goiano, 2017. Disponível em: <<https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/comunicacao/2555-documentos-de-comunicacao.html>>. Acesso em: 09 mar. 2019.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **A universidade brasileira em busca de sua identidade**. Petrópolis: Editora Vozes, 1977.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968**. Educar, Curitiba, n. 28, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n28/a03n28.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

FERREIRA, Luciene Braz; TORRECILHA, Nara; MACHADO, Samara Haddad Simões. **A técnica de observação em estudos de administração**. In: Encontro da ANPAD. v. 36. 2012. Rio de Janeiro: RJ.

FIDALGO, António. Percepção e experiência na Internet. In: CORREIA, João Carlos; FIDALGO, António; SERRA, Paulo (Orgs.). **Mundo Online da Vida e Cidadania**. Informação e Comunicação Online – Volume III. Covilhã, Portugal: Universidade da Beira Interior, 2003.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Trad. Joice Elias Costa. Porto Alegre: Artmed Editora, 2009a.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Trad. Magda Lopes. Porto Alegre: Penso Editora, 2013.

_____. **Qualidade na Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Trad. Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed Editora, 2009b.

FLORCZAK, Rosângela. **Comunicação e incomunicação nas organizações educacionais: riscos e possibilidades**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 33, 2010, Caxias do Sul. Anais eletrônicos. Caxias do Sul: Intercom, 2010a. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-1616-1.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

FLORCZAK, Rosângela. **O lugar da comunicação na gestão educacional: dimensões possíveis**. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 4, 2010, Porto Alegre. Anais eletrônicos. Porto Alegre: Abrapcorp, 2010b. Disponível em:

<http://www.abrapcorp.org.br/anais2010/GT2/GT2_Rosangela.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2018.

GOIÁS. **Lei 13.456**, de 16 de abril de 1999. Dispõe sobre a organização da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo e dá outras providências. 1999. Disponível em: <http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis_ordinarias/1999/lei_13456.htm>. Acesso em: 16 mar. 2018.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais. Rio de Janeiro: Editora Record, 2000.

GOMES, Alfredo Macedo; MORAES, Karine Nunes de. **A expansão da educação superior no Brasil contemporâneo: questões para o debate**. REUNIÃO ANUAL DA ANPED, v. 32, 2009. Disponível em: <<http://www.anped11.uerj.br/32/gt11-5848--int.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2018

GRACIANI, Maria Stela Santos. **O ensino superior no Brasil**: a estrutura de poder na universidade em questão. Petrópolis: Editora Vozes, 1982.

HASWANI, Mariângela Furlan. **Comunicação Pública: Bases e Abrangência**. São Paulo: Saraiva, 2013.

HOHLFELDT, Antonio. Comunicação Pública: os diferentes sentidos do interesse público. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

HUMANOS, CONVENÇÃO AMERICANA DOS DIREITOS. **Pacto de San José da Costa Rica**. 1969. Disponível em: <http://www.cidh.oas.org/basicos/portugues/c.convencao_america.htm>. Acesso em: 10 jan. 2017.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO **Estatuto do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano**. 13 p. Goiás: IF Goiano, 2010. Disponível em: <https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Estatuto_do_IF_Goiano_-_versao_final.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2018.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO. **Orientação Normativa de Publicidade**. 6 p. Goiás: IF Goiano, 2018a. Disponível em: <<https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/comunicacao/2555-documentos-de-comunicacao.html>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO. **PDI**: Plano de Desenvolvimento Institucional 2019 a 2023. 338 p. Goiás: IF Goiano, 2018b. Disponível em: <<https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/pdi-2019-2023.html>>. Acesso em: 9 mar. 2019.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO. **Regimento geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano**. 28 p. Goiás: IF Goiano, 2015. Disponível em: <https://suap.ifgoiano.edu.br/media/documentos/arquivos/Regimento_Geral_IF_Goiano_Impressao.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2018.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO. **Regimento interno do Comitê de Eventos**. 6 p. Goiás: IF Goiano, 2012. Disponível em: <<https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/comunicacao/2555-documentos-de-comunicacao.html>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS. **Estatuto IFG**. 19 p. Goiânia: IFG, 2018a. Disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/documentos>>. Acesso em: 9 mar. 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS. **PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023**. 147 p. Goiânia: IFG, 2018b. Disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/documentos>>. Acesso em: 9 mar. 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS. **Regimento Geral IFG**. 95 p. Goiânia: IFG, 2018c. Disponível em: <<https://www.ifg.edu.br/documentos>>. Acesso em: 9 mar. 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Sinopse Estatística da Educação Superior 2016**. Brasília: Inep, 2017. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISA EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Sinopse Estatística da Educação Superior 2017**. Brasília: Inep, 2018. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 10 fev. 2019.

JACCOUD, Mylène; MAYER, Robert. A observação direta e a pesquisa qualitativa. In: POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Trad. Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

KOÇOUSKI, Marina. Comunicação Pública: construindo um conceito. In: MATOS, Heloiza Helena (Org.). **Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2013.

KOSSA, Pablo. **Caminhos para a Comunicação Pública: a Rádio Universitária como estudo de caso**. 2010. 125 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2010.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional: surgimento e evolução das práticas, conceitos e dimensões**. In: PEREZ, Clotilde; BARBOSA, Ivan Santo. **Hiperpublicidade: fundamentos e interfaces**. v. 1. São Paulo: 1997.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. In: MATOS, Heloiza Helena (Org.). **Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2013.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade**. São Paulo: Loyola, 1992.

LESSA, Alessandra Siqueira. **Comunicação Pública versus Comunicação de um**

- Governo: estudo de caso sobre o Portal de Notícias do Poder Executivo de Goiás.** 2017. 144 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2017.
- LÉVY, Pierre. **Cibercultura.** Trad. Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Ed. 34, 1999. 264 p.
- LIMA, Silvânia de Cássia. **A comunicação na UFG e a assessoria de comunicação.** 2011. 199 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2011.
- LÓPEZ, Juan Camilo Jaramillo. *Advocacy: uma estratégia de comunicação pública.* In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Comunicação pública, sociedade e cidadania.** 1ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.
- LUCA, Tânia Regina de. Direitos sociais no Brasil. In: PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi. **História da cidadania.** 4.ed. São Paulo: Contexto, 2008.
- MAIA, Rousiley Celi Moreira. Em busca do interesse público: tensões entre a argumentação e a barganha. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Comunicação pública, sociedade e cidadania.** 1ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.
- MAINIERI, Tiago. **Um peso, duas medidas: desvelando a comunicação pública na sociedade midiaticizada.** Goiânia, GO: Gráfica UFG, 2016.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** Trad. Laura Bocco. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.
- MARSHALL, T. H. **Cidadania, Classe Social e Status.** Trad. Meton Porto Gadelha. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.
- MATOS, Heloiza. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Comunicação pública, sociedade e cidadania.** 1ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa social: teoria método e criatividade.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.
- MONTEIRO, Graça França. A singularidade da comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MORAES, Ângela; SIGNATES, Luiz. A cidadania como comunicação: estudo sobre a especificidade comunicacional do conceito de cidadania. In: MORAES, Ângela; SIGNATES, Luiz (Org). **Cidadania comunicacional: teoria, epistemologia e pesquisa.** Goiânia, GO: Gráfica UFG, 2016.

MOREIRA, Alexandre Magno Fernandes. **Princípio da proporcionalidade ou da razoabilidade**. Artigo publicado em 13 de janeiro de 2011. Disponível em: <<https://lfg.jusbrasil.com.br/noticias/2532448/principio-da-proporcionalidade-ou-da-razoabilidade>>. Acesso em 19 fev. 2019.

MOREIRA, Gilmara Roberto. **A produção de sentido a partir da recepção de mídia entre agricultores familiares de Itapuranga (GO) e seus reflexos no exercício da cidadania**. 2019. 277 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2019.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Comunicação organizacional e comunicação pública. In: MATOS, Heloiza Helena (Org.). **Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2013.

ONU, **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Assembleia Geral das Nações Unidas em Paris (resolução 217 A III). 10 dez. 1948. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/img/2014/09/DUDH.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2018.

ORTIGARA, Claudino. **Reformas educacionais no período Lula (2003-2010): implementação nas instituições federais de ensino profissional**. 2012. 324 f. Tese (Doutorado em Educação). Faculdade de Educação, Unicamp, Campinas/SP, 2012.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania. In: OLIVEIRA, Maria José da Costa (Org.). **Comunicação Pública**. Campinas, São Paulo: Editora Alínea, 2004.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2009.

PINSKY, Jaime; PINSKY, Carla Bassanezi. **História da cidadania**. 4.ed. São Paulo: Contexto, 2008.

POUPART, Jean. A entrevista de tipo qualitativo: considerações epistemológicas, teóricas e metodológicas. In: POUPART, Jean. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Trad. Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

ROLANDO, Stefano. A dinâmica evolutiva da comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1ª ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

SANTOS, Makfferismar Rego dos. **Um plano de comunicação para atingir o público alvo do Pronatec** – Programa nacional de acesso ao ensino técnico e emprego. 2013. 136 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

SILVA, Suzy Meiry. **Cidadania, comunicação pública e educação superior: estudo de caso sobre as ações afirmativas da UFG.** 2014. 134 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2014.

SMITH, Plínio Junqueira. **A percepção como uma relação: Uma análise do conceito comum de percepção.** *Analytica. Revista de Filosofia*, v. 18, n. 1, p. 109-132. 2014. Disponível em: <<https://revistas.ufrj.br/index.php/analytica/article/view/2326>>. Acesso em 08 mar. 2018.

SOUZA, Jessé. **A Construção Social da Subcidadania: para uma sociologia política da modernidade periférica.** Belo Horizonte: Editora UFMG; Rio de Janeiro: IUPERJ, 2003.

SOUZA, Jorge Pedro. **Elementos de Teoria e Pesquisa da Comunicação e dos Media.** Porto: Edições Universidade Fernando Pessoa, 2003.

STUDART, Adriana. Cidadania ativa e liberdade de informação. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

REIS, Livia Cristina Ribeiro dos. **A implementação da lei 11.892/2008 no Instituto Federal de Goiás: atores, ideias e práticas.** 2015. 104 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

TRAVANCAS, Isabel. Fazendo etnografia no munda da comunicação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (orgs). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2009.

TUZZO, Simone Antoniaci. **Cidadania e leitura crítica da mídia.** Congresso Comunicação ibero-americana: os desafios da Internacionalização. Livro de Atas do II Congresso Mundial de Comunicação ibero-americana. 2014. Disponível em: https://docs.wixstatic.com/ugd/3ecc9a_70f0f9e65cdd423e9c35736a333a0b33.pdf. Acesso em: 10 jan. 2018.

TUZZO, Simone Antoniaci. O lado Sub da Cidadania a partir de uma leitura crítica da Mídia. In: PAIVA, Raquel.; TUZZO, Simone Antoniaci. **Comunidade, mídia e cidade: Possibilidades comunitárias na cidade hoje.** Goiânia, GO: Gráfica UFG, 2013.

TUZZO, Simone Antoniaci; BRAGA, Claudomilson Fernandes. O processo de triangulação da pesquisa qualitativa: o metafenômeno como gênese. **Revista Pesquisa Qualitativa**, São Paulo, v.4, n.5, p.140-158, ago. 2016. Disponível em: <<http://rpq.revista.sepq.org.br/index.php/rpq/article/view/38/31>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

UEG. **DECRETO Nº 7.441, DE 08 DE SETEMBRO DE 2011.** Aprova o Estatuto da Universidade Estadual de Goiás – UEG. 18 p. Anápolis: UEG, 2015a. Disponível em: <http://www.gabinetecivil.go.gov.br/pagina_decretos.php?id=909>. Acesso em: 9 mar. 2019.

UEG. **INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº57, DE 24 DE FEVEREIRO DE 2016.** Aprova o Regulamento de Solicitação de Serviços da Gráfica UEG. 10 p. Anápolis: UEG, 2016a. Disponível em:

<http://cdn.ueg.edu.br/source/comunicacao_167/conteudoN/5631/Normativa_da_Grfica2.pdf>. Acesso em: 9 mar. 2019

UEG. **Manual de atividades jornalísticas**. Documento interno não publicado. 34 p. Anápolis: UEG, 2016b.

UEG. **PDI**: Plano de Desenvolvimento Institucional 2010-2019. 135 p. Anápolis: UEG, 2010. Disponível em: <http://www.avaliacaoinstitucional.ueg.br/conteudo/15206_pdi>. Acesso em: 9 mar. 2019.

UEG. **Resolução CsU 737/2015**: Cria o Centro de Comunicação Institucional (CeCom) da Universidade Estadual de Goiás e aprova o seu Regimento Interno. 6 p. Morrinhos, 2015b. Disponível em:

<http://www.legislacao.ueg.br//exec/consulta_tipo_doc_legislacao/?funcao=lista_tipo_doc_le_gislacao&variavel=27&id_origem=9&tipo=CsU&ano=2015>. Acesso em: 16 mar. 2018.

UEG. **Resoluções CsU n. 782, de 14 de dezembro de 2016**. Aprova o novo Regimento Geral da UEG. 66 p. Anápolis: UEG, 2016c. Disponível em:

<http://www.legislacao.ueg.br//exec/consulta_tipo_doc_legislacao/?funcao=lista_tipo_doc_le_gislacao&variavel=27&id_origem=9&tipo=CsU&ano=2014>. Acesso em: 9 mar. 2019.

Universidade Federal de Goiás. **Estatuto UFG**. 54 p. Goiânia: UFG, 2014. Disponível em: <https://www.ufg.br/up/1/o/ESTATUTO_da_UFG_2014.pdf>. Acesso em: 9 mar. 2019.

Universidade Federal de Goiás. **PDI**: Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022. 92 p. Goiânia: UFG, 2017. Disponível em: <https://www.ufg.br/up/1/o/PDI_UFG_-_Plano_de_desenvolvimento_institucional_2018-2022.pdf>. Acesso em: 9 mar. 2019.

Universidade Federal de Goiás. **RESOLUÇÃO CONJUNTA – CONSUNI/CEPEC/CONSELHO DE CURADORES Nº 01/2015**. Aprova o Regimento Geral da Universidade Federal de Goiás, considerando o Estatuto aprovado pela Portaria no 9 de 23/01/2014-MEC, publicada no DOU de 24/01/2014. 45 p. Goiânia: UFG, 2015. Disponível em: <<https://www.ufg.br/up/1/o/RESOLUCAO-3CO-01-2015.pdf>>. Acesso em: 9 mar. 2019.

VICENTE, Cláudia Aparecida da Costa. **IFTM campus Uberaba em face à sociedade digitalizada**: uma proposta de desenvolvimento de um plano de comunicação digital. 2016. 169 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Tecnologia, Educação e Comunicação) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, MG, 2016.

WANDERLEY, Luiz Eduardo W. **O que é universidade**. Coleção Primeiros Passos. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Tradução de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2011.

ZÉMOR, Pierre. *As formas da comunicação pública*. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública**: estado, mercado, sociedade e interesse público. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZÉMOR, Pierre. **La communication publique**. PUF, Col. Que sais-je? Paris, 1995. Tradução resumida: Elizabeth Brandão.

APÊNDICE A – Nota Explicativa Uso da Palavra Câmpus

Em agosto de 2015, a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec) do Ministério da Educação (MEC) publicou o Ofício Circular nº 72/2015 no qual recomenda o uso das palavras *campus* (singular) e *campi* (plural). A base para tal recomendação é o parecer emitido pelo setor de Lexicologia e Lexicografia da Academia Brasileira de Letras (ABL) em resposta à consulta sobre o tema encaminhado pela Setec. Porém, em uma nota lexicológica divulgada em 2011, a Assessoria de Comunicação da Setec havia orientado a adoção da palavra câmpus de forma aportuguesada para que houvesse o uso de uma única grafia para estabelecer um padrão no estilo editorial da Rede Federal.

Assim, baseado na autonomia dos IF's, algumas instituições optaram por permanecer com o uso da forma aportuguesada da palavra – com a manutenção do vocábulo com acento circunflexo na primeira sílaba e grafado da mesma forma tanto no singular como no plural. A justificativa é que o termo aportuguesado está correto na avaliação de gramáticos e que já estava em processo de consolidação nos IF's.

No Instituto Federal de Goiás, na Universidade Federal de Goiás e na Universidade Estadual de Goiás optaram-se pelo uso da forma aportuguesada da palavra câmpus. Apenas o Instituto Federal Goiano, após decisão no Consup e contra a recomendação da Coordenação de Comunicação Social (Informação oral obtida em entrevista com a coordenadora-geral da ASCOM do IF Goiano no dia 13 de março de 2018), optou por seguir a recomendação do Ofício da Setec/Mec.

De acordo com a Nota lexicológica da Professora Dra. Enilde Faulstich – Instituto de Letras (IL)/Universidade de Brasília (UnB) – e coordenadora do Centro Lexterm (<http://www.lip.unb.br/nucleos-de-pesquisa/lexterm>) enviado em 2011 aos IF's, o uso do termo câmpus para o singular e para o plural está de acordo com os cânones da gramática moderna, porque:

- a. a palavra já está incorporada ao vernáculo;
- b. o acento (circunflexo) em câmpus está no mesmo paradigma de outras palavras terminadas em –us; no plural, câmpus mantém o mesmo modelo de vírus, bônus, cítrus/citros etc. com marca nos determinantes – os câmpus, os vírus, os bônus, os citros.

Portanto, a adoção da palavra câmpus para uso tanto no singular quanto no plural está em conformidade com o uso gramatical do português. Disponível em: <<http://www.ifsul.edu.br/en/ultimas-noticias/476-campus-ou-campus-campi-qual-vocabulo-usar>>. Acesso em 06 mar. 2018.

Por concordar com a nota lexicológica e por ser o termo usado pela maioria das IES pesquisadas conforme documentos listados abaixo, optou-se nesse trabalho pelo uso da forma aportuguesada da palavra câmpus.

Ofício Circular nº 72/2015 SETEC/MEC – Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=20341-nota-informativa-155-2015-setec-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 06 mar. 2018.

Padronização por câmpus na UEG – Disponível em: <http://www.comunicacao.ueg.br/conteudo/7196_grafia>. Acesso em: 06 mar. 2018.

Memorando 06/2015 IFG – Disponível em: <<http://w2.ifg.edu.br/formosa/index.php/component/content/article/43-comunicados/1885-uso-da-grafia-qcampusq>> Acesso em: 06 mar. 2017.

IF Goiano adota uso das palavras campus e campi – Disponível em: <<https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/ultimas-noticias-trindade/2229-if-goiano-adota-uso-das-palavras-campus-e-campi-3>>. Acesso em: 06 mar. 2018.

APÊNDICE B – Modelo Questionário***A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás***

Deseja ler o Termo de Consentimento?

Sim () Não ()

01. Sexo:

Feminino () Masculino () Prefiro não responder ()

02. Qual a sua idade?

03. Qual o seu nível de formação?

- () Graduação em andamento
- () Graduação
- () Especialização em andamento
- () Especialização
- () Mestrado em andamento
- () Mestrado
- () Doutorado em andamento
- () Doutorado
- () Outros

04. Qual é a sua área de formação?

- () Jornalismo ou Comunicação Social com habilitação em Jornalismo
- () Relações Públicas ou Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas
- () Publicidade e Propaganda ou Comunicação Social com habilitação em Publicidade
- () Design Gráfico
- () Letras
- () Rádio e TV
- () Outros

05. Há quanto tempo você se formou?

- () Ainda não conclui minha graduação
- () Menos de 1 ano
- () Entre 1 e 5 anos
- () Entre 6 e 10 anos
- () Entre 11 e 15 anos
- () Entre 16 e 20 anos
- () Mais de 20 anos

06. Marque os cursos extracurriculares de capacitação profissional que você já fez:

(Opção que permite marcar mais de uma caixa de seleção)

- () Assessoria de Comunicação
- () Comunicação Pública
- () Mídias Sociais
- () Gestão Pública
- () Gerenciamento de Crise
- () Comunicação Institucional

- Comunicação Científica
- Língua Portuguesa
- Nenhum
- Outros

07. Quantos desses cursos assinalados acima foram ofertados pela instituição em que você trabalha?

08. Possui currículo na plataforma Lattes? Caso possua, por favor coloque o link na resposta:

09. Marque abaixo os locais em que trabalhou e que fazem parte da sua experiência profissional:
(Opção que permite marcar mais de uma caixa de seleção)

- Assessoria de Comunicação Privada
- Assessoria de Comunicação Pública
- Rádio
- Televisão
- Jornal Impresso
- Revista
- Site de notícias
- Agência de publicidade
- Produtora Audiovisual
- Não tive experiência profissional anterior à minha entrada na IES
- Outros

10. Qual é o seu vínculo com essa IES (Instituição de Ensino Superior)?

- Servidor Efetivo
- Servidor Efetivo/Comissionado
- Terceirizado
- Terceirizado/Comissionado
- Estagiário
- Voluntário
- Outros

11. Qual é o seu tempo de vínculo com essa instituição?

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 15 anos
- Entre 16 e 20 anos
- Mais de 20 anos

12. Em sua opinião, a sociedade deve ser consultada nas decisões de gestão da instituição?

- Sim, sempre
- Às vezes, porque é inviável levar todas as decisões para consulta da sociedade
- Somente em questões financeiras
- Somente em questões de ensino
- Nem sempre, alguns assuntos são sigilosos e não devem ser levados à consulta

Não tem necessidade de abrir para consulta da sociedade, apenas informar com clareza as decisões da gestão da instituição

Outros

13. Quais são os espaços que o cidadão tem para se manifestar dentro da instituição em que você trabalha?

Conselhos Universitários

Mídias Sociais

Ouvidoria

Site Institucional

Produtos de comunicação (Vídeos, Jornais, Revistas)

Não conheço quais são esses espaços

Outros

14. Você considera que esses espaços são suficientes? Justifique por favor sua resposta.

15. Marque abaixo os princípios da Administração Pública que para você estão diretamente relacionados com as funções dos setores de comunicação:

Transparência

Publicidade

Proporcionalidade

Eficiência

Moralidade

Ética

Supremacia do Interesse Público

Finalidade Pública

Outros

16) Em seu entendimento, quais informações atendem ao interesse público ao serem divulgadas?

Não atende ao interesse público	1	2	3	4	5	Atende integralmente ao interesse público
a) Aquisições e compras						
b) Edital de Concurso						
c) Edital de Licitação						
d) Eventos Institucionais						
e) Nomeação de gestores						
f) Pesquisas científicas						
g) Processo Seletivo						
h) Publicação de pesquisas de alunos						
i) Publicação de pesquisas de servidores						
j) Relatório financeiro						

17. Em sua opinião, há em algumas matérias e em alguns produtos de comunicação da sua organização (revistas, jornais, sites, redes sociais, anúncios, vídeos, posts etc) conflito entre o interesse público e o interesse institucional?

Sim () Não () Em alguns casos ()

18. Em seu entendimento, em que nível as ações abaixo integram a função social de um profissional de comunicação de uma IES pública?

Não integra a função social do profissional de comunicação	1	2	3	4	5	Integra totalmente a função social do profissional de comunicação
a) Abrir e manter canais de diálogo e participação da sociedade						
b) Ajudar a sociedade a encontrar as informações que deseja sobre a instituição						
c) Assessorar o reitor e gestores da instituição para se comunicarem com a comunidade						
d) Assessorar o reitor e gestores da instituição em eventos institucionais						
e) Buscar conhecer por meio de pesquisas o que a comunidade deseja						
f) Divulgar as ações da instituição para que ela se torne conhecida						
g) Divulgar eventos da instituição						
h) Divulgar leis e normas da instituição						
i) Divulgar pesquisas científicas						
j) Estimular a sociedade a participar da gestão da instituição						
k) Informar sobre os editais de processos seletivos e concursos						
l) Interpretar e preparar de forma pedagógica a divulgação das leis, normas e editais						
m) Ouvir a comunidade						
n) Promover a instituição na mídia para o fortalecimento da imagem e identidade institucional						

19. Em que nível você avalia que as características abaixo são importantes em uma comunicação para ela ser considerada pública?

Não é essencial	1	2	3	4	5	Totalmente essencial
a) Definição e divulgação da missão, da visão e dos valores da instituição						
b) Diálogo e interação com a sociedade						
c) Interesse em conhecer e compreender a opinião da sociedade						
d) Planejamento estratégico da instituição						
e) Política de Comunicação						
f) Priorização do interesse público						

g) Publicidade institucional						
h) Promoção da cidadania						
i) Responsabilidade social						
j) Tratamento da informação para que seja clara, acessível e atrativa						
k) Transparência						
l) Zelo pela imagem da instituição						

20. Em sua análise, qual tipo de comunicação deve ser priorizada nos setores de comunicação das IES? [Assinale somente as 3 que considera mais importante]

- Comunicação organizacional
- Comunicação pública
- Comunicação política
- Comunicação institucional
- Comunicação mercadológica
- Comunicação científica
- Comunicação interna
- Comunicação governamental
- Comunicação externa
- Outros

21. O setor de comunicação da instituição em que trabalha realiza atividades planejadas e integradas com a ouvidoria da IES?

Sim () Não () Não sei opinar ()

22. Na sua opinião, a Lei de Acesso à Informação (LAI) é:

- Uma importante conquista
- Necessária
- Inaplicável na prática
- Exagerada
- Burocrática
- Outros

23. O setor de comunicação da IES em que você trabalha faz algum tratamento das informações que obrigatoriamente devem constar nos sites institucionais de acordo com a LAI (Lei de Acesso à Informação)?

- Não, apenas replica as informações ou direciona para os links onde essas informações estão disponíveis
- Não, pois essa não é função do setor
- Sim, as informações são colocadas em forma de texto e notícias
- Sim, busca-se a melhor opção entre textos, gráficos, infográficos e ilustrações para esclarecer as informações obrigatórias para a sociedade

24. Quais critérios você elege para evitar a promoção pessoal de agentes públicos nas matérias e produtos de comunicação da instituição que são de sua responsabilidade?

(Opção que permite marcar mais de uma caixa de seleção)

- Escolha das fontes
- Escolha das fotos
- Quantidade de fontes

- Quantidade de fotos
- Escolha das falas
- Seleção das pautas
- Quantidade de falas
- Espaço de divulgação
- Outros

25. São realizadas pesquisas pelo setor de comunicação para conhecer as demandas e satisfação da comunidade e da sociedade?

- Sim, porém somente da comunidade interna
- Sim, com a comunidade e com a sociedade
- Não, porque não é função do setor aplicar pesquisas
- Não, porque não há recursos disponíveis
- Não, porque não há servidores suficientes
- Não, porque existem muitas demandas no setor e esse não é um serviço prioritário
- Não, porque nunca houve interesse ou percebeu-se a necessidade
- Outros

26. Em sua opinião, na sua instituição, a função de assessor de imprensa e o relacionamento com a mídia atendem ao interesse público?

Sim () Não () Em partes ()

27. Você considera que a comunicação praticada no setor é eficiente e chega a quem precisa na sociedade e na comunidade? Justifique por favor sua resposta.

APÊNDICE C – E-mail envio questionários

 Stephanie Silva Justino <stephaniesilvajornalista@gmail.com>

Questionário pesquisa A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás
1 mensagem

Stephanie Silva Justino <stephaniesilvajornalista@gmail.com> 23 de agosto de 2018 09:45
Olá caro servidor e profissional de comunicação,

Meu nome é Stephanie Silva Justino, sou mestranda em Comunicação na Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás. Venho por meio desse e-mail pedir a sua colaboração na pesquisa: **A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás.** Peço que destine menos de 10 minutos (aproximadamente 6 minutos) do seu tempo para responder às perguntas do questionário disponibilizado por meio do Google Forms no link abaixo: [Acesse aqui o questionário](#)

O questionário estará disponível até o dia 06 de setembro de 2018. Esclareço que o seu endereço de e-mail foi repassado pelo gestor do setor de comunicação com a anuência da instituição em que trabalha. Tanto o gestor como a instituição foram procurados previamente para assinatura do Termo de anuência e aceitação de coparticipação nessa pesquisa.

Sobre a Pesquisa:
A pesquisa se propõe a compreender qual é a percepção dos servidores que atuam nos setores de comunicação das IES públicas do estado de Goiás sobre comunicação pública para entender como a percepção desses profissionais influencia na aplicabilidade dos princípios da Comunicação Pública e na promoção da cidadania. A pesquisa se estrutura em três fases.
A primeira consiste em responder ao formulário enviado por meio da plataforma Google Forms para todos os profissionais que integram as equipes de comunicação do Instituto Federal de Goiás, Instituto Federal Goiano, Universidade Estadual de Goiás e Universidade Federal de Goiás.
A segunda fase consiste na observação direta das equipes de comunicação nas reitorias das quatro instituições.
A terceira e última fase consiste na entrevista com alguns profissionais de comunicação dessas instituições.

O pesquisado pode, a qualquer momento, manifestar o interesse em continuar ou não na pesquisa. Lembrando que, a sua participação será de suma importância, para a continuidade desta pesquisa.
Serão garantidos o sigilo e o anonimato dos participantes da pesquisa, como também das instituições pesquisadas.
Os dados coletados serão de instrumento para o conhecimento da prática comunicacional nas instituições públicas de ensino superior no estado de Goiás e a divulgação dos dados seguirão os trâmites éticos estipulados pelo Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal de Goiás.

Esse estudo é importante para proporcionar outras pesquisas na área, além de despertar para a relevância da capacitação e valorização do profissional de comunicação nas instituições públicas para a aproximação dessas IES com o cidadão e com a sociedade.

Desde já agradeço a disposição em colaborar

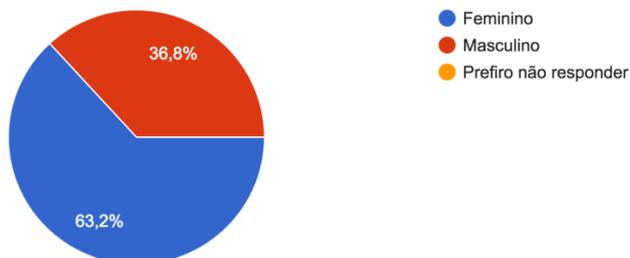
Atenciosamente
Stephanie Silva Justino
Jornalista IFG - Câmpus Goiânia Oeste
Mestranda em Comunicação no PPGCOM da FIC/UFG
(62) 99291-4475
stephaniesilvajornalista@gmail.com
facebook: Stephanie Silva

APÊNDICE D – Respostas Questionário

A Comunicação Pública nas instituições públicas de ensino superior do estado de Goiás

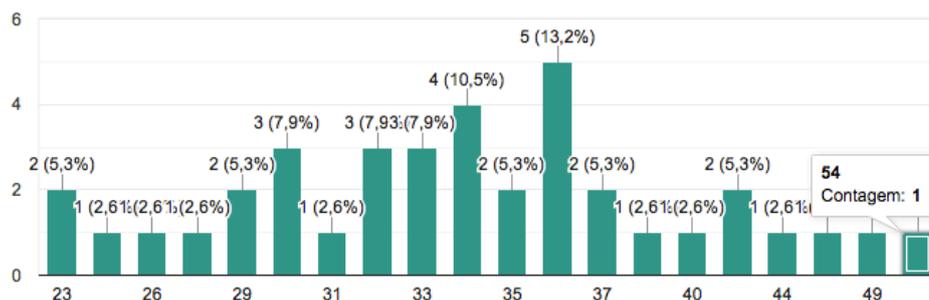
01. Sexo:

38 respostas



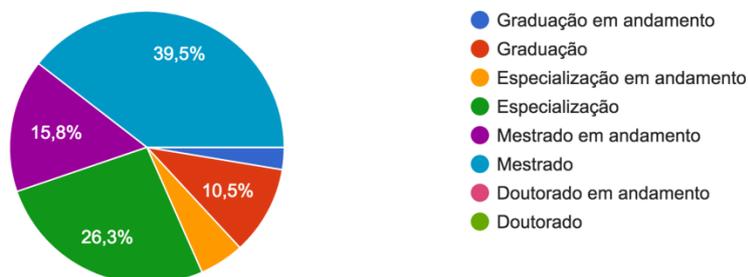
02. Qual a sua idade?

38 respostas



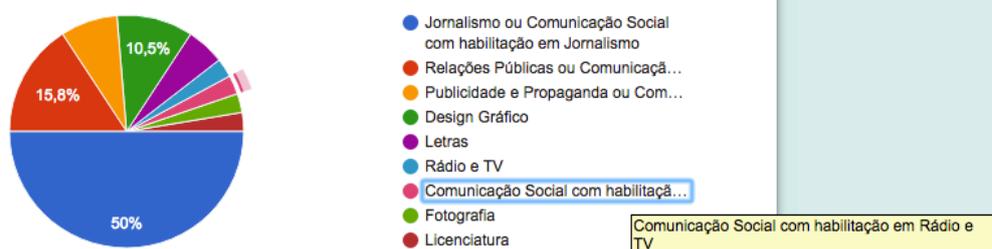
03. Qual o seu nível de formação?

38 respostas



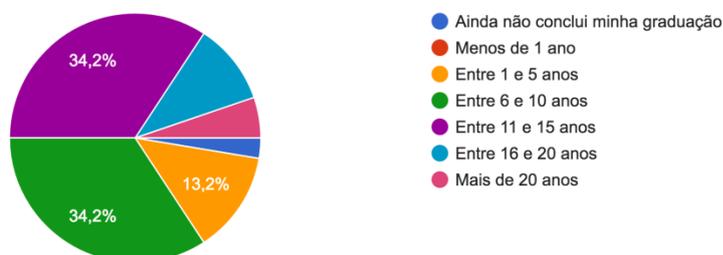
04. Qual é a sua área de formação?

38 respostas



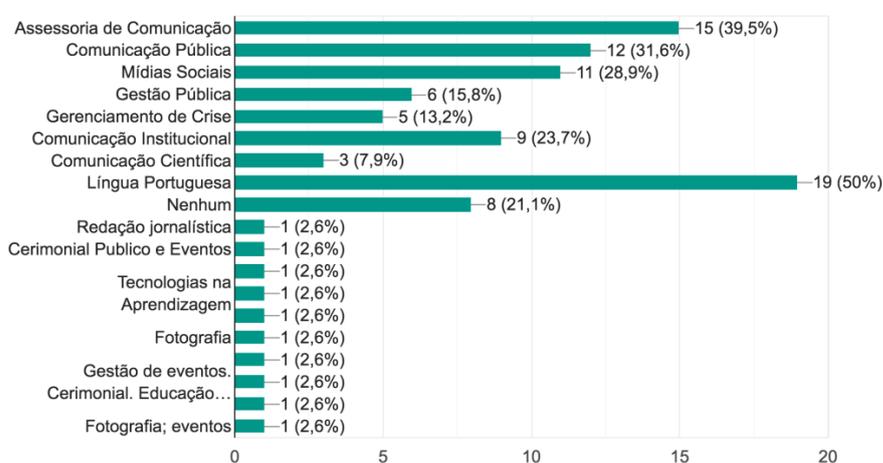
05. Há quanto tempo você se formou?

38 respostas



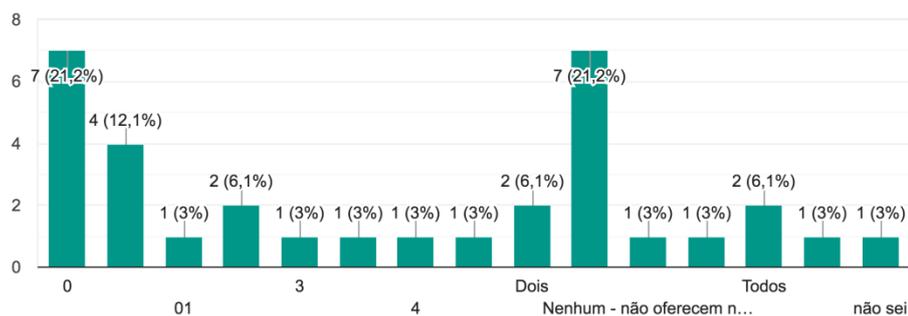
06. Marque os cursos extracurriculares de capacitação profissional que você já fez:

38 respostas



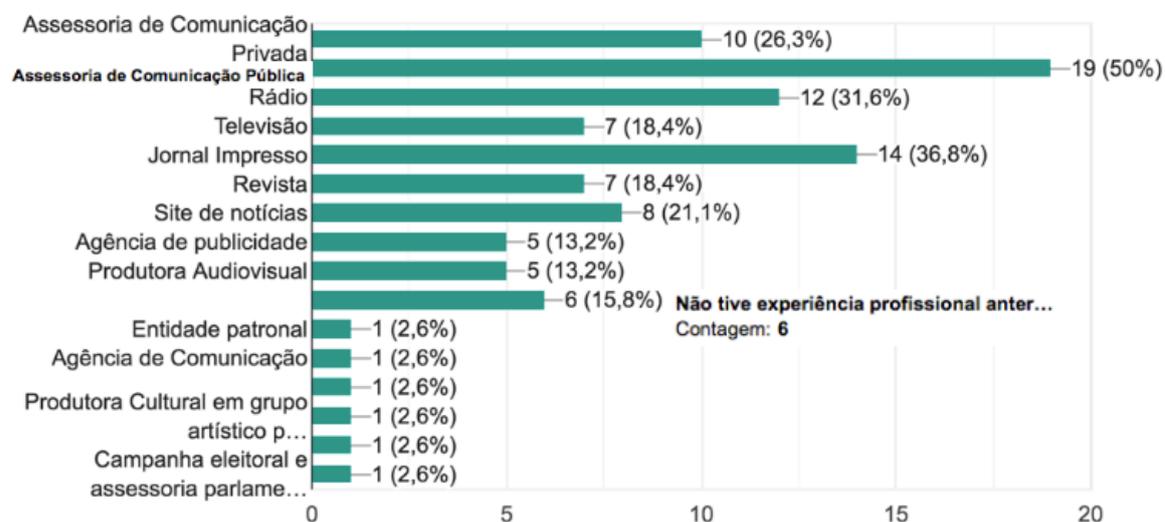
07. Quantos desses cursos assinalados acima foram ofertados pela instituição em que você trabalha?

33 respostas



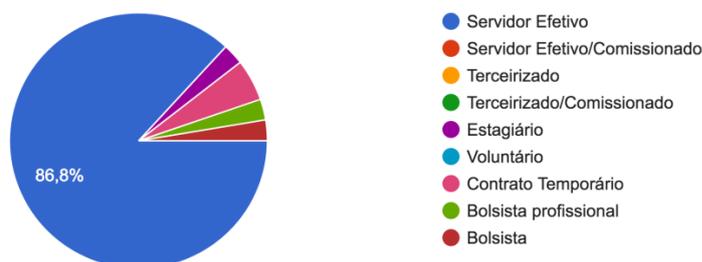
09. Marque abaixo os locais em que trabalhou e que fazem parte da sua experiência profissional:

38 respostas



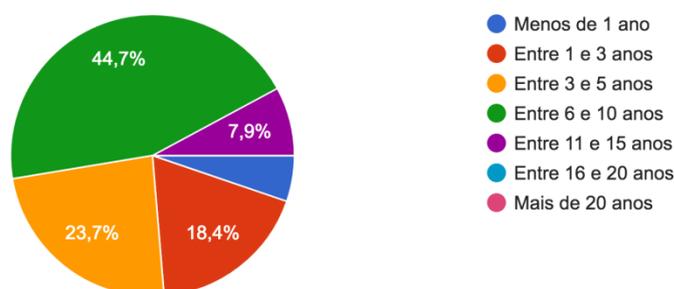
10. Qual é o seu vínculo com essa IES (Instituição de Ensino Superior)?

38 respostas



11. Qual é o seu tempo de vínculo com essa instituição?

38 respostas



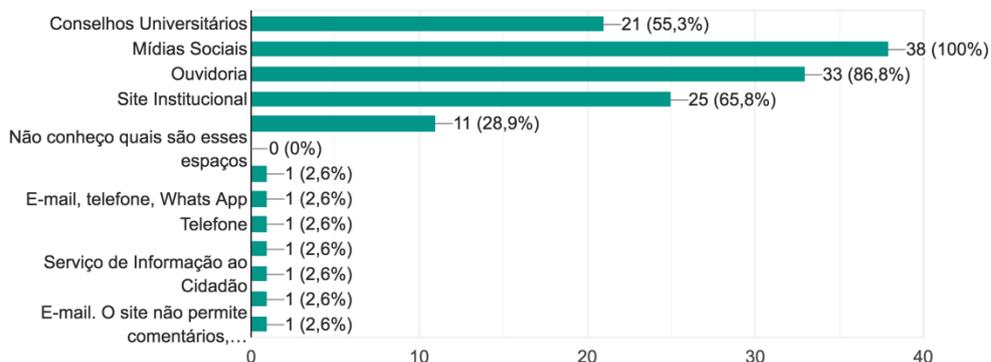
12. Em sua opinião, a sociedade deve ser consultada nas decisões de gestão da instituição?

38 respostas



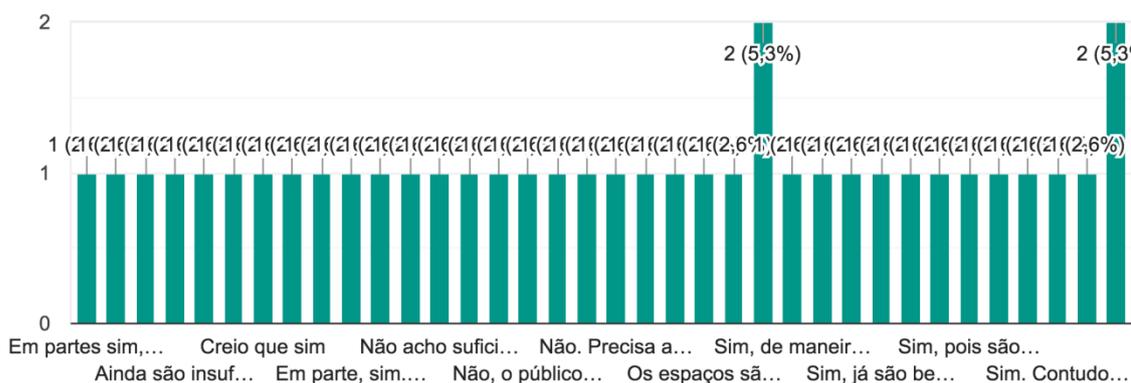
13. Quais são os espaços que o cidadão tem para se manifestar dentro da instituição em que você trabalha?

38 respostas



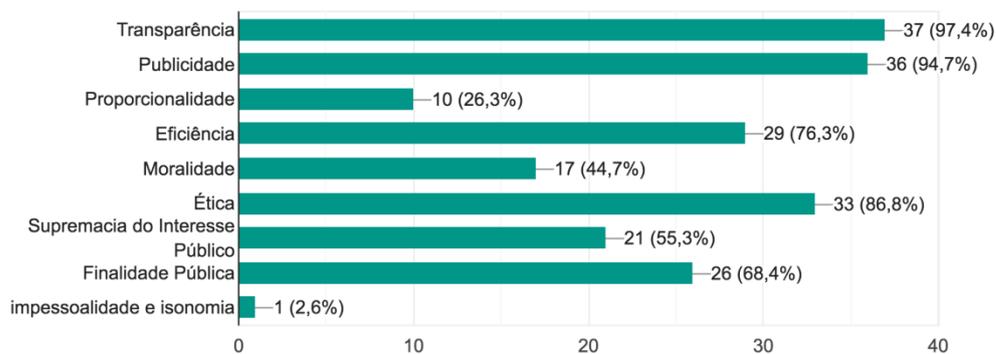
14. Você considera que esses espaços são suficientes? Justifique por favor sua resposta.

38 respostas



15. Marque abaixo os princípios da Administração Pública que para você estão diretamente relacionados com as funções dos setores de comunicação:

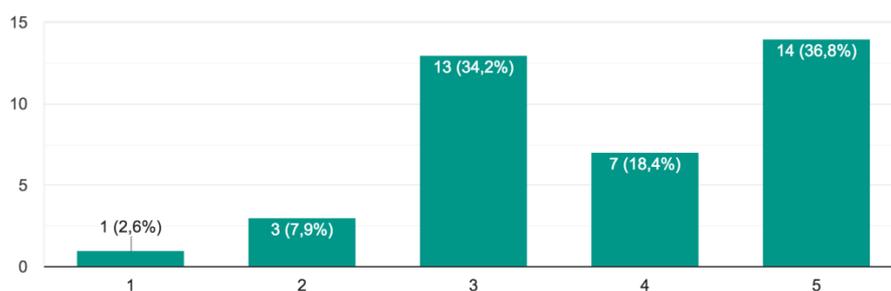
38 respostas



16) Em seu entendimento, quais informações atendem ao interesse público ao serem divulgadas?

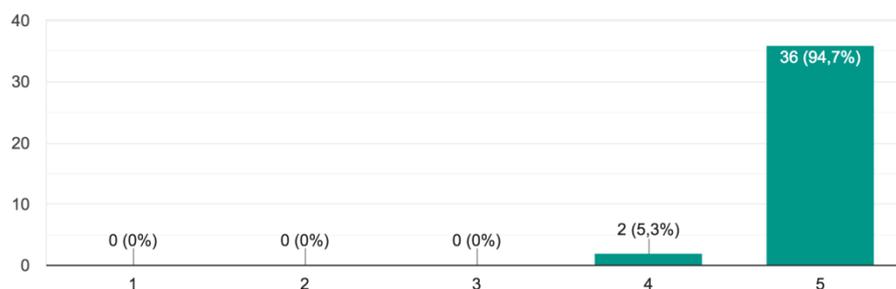
a) Aquisições e compras

38 respostas



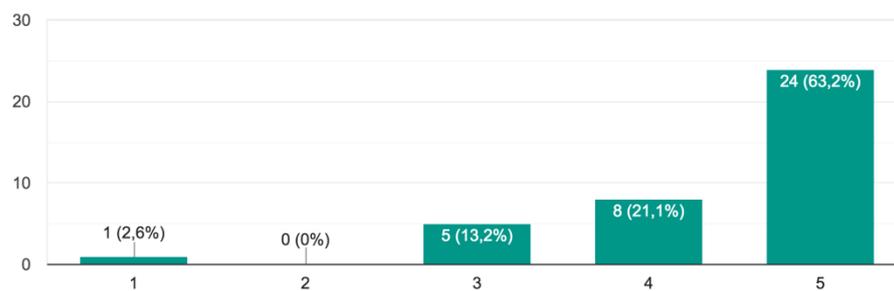
b) Edital de Concurso

38 respostas

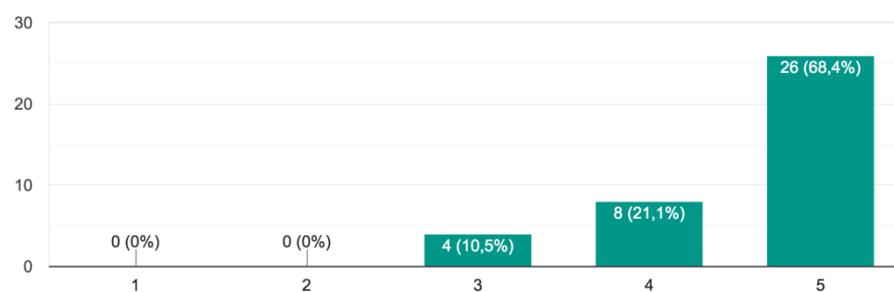


c) Edital de Licitação

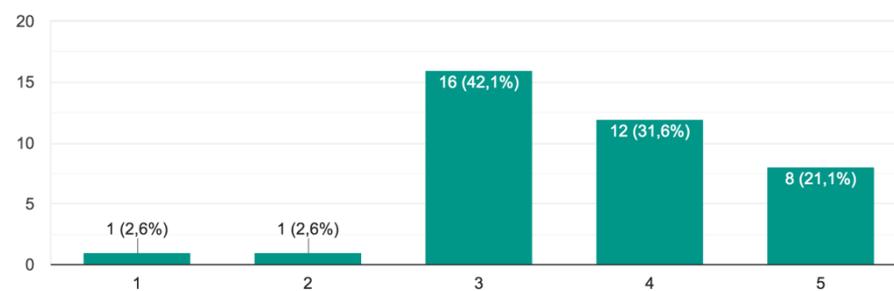
38 respostas

**d) Eventos Institucionais**

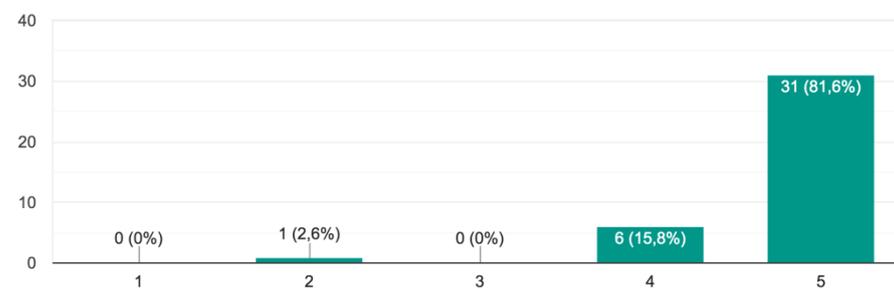
38 respostas

**e) Nomeação de gestores**

38 respostas

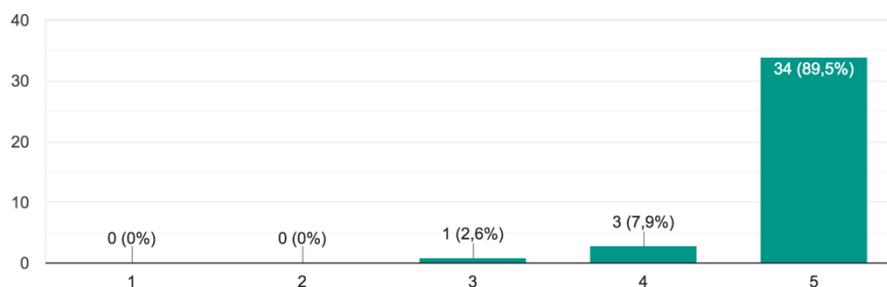
**f) Pesquisas científicas**

38 respostas



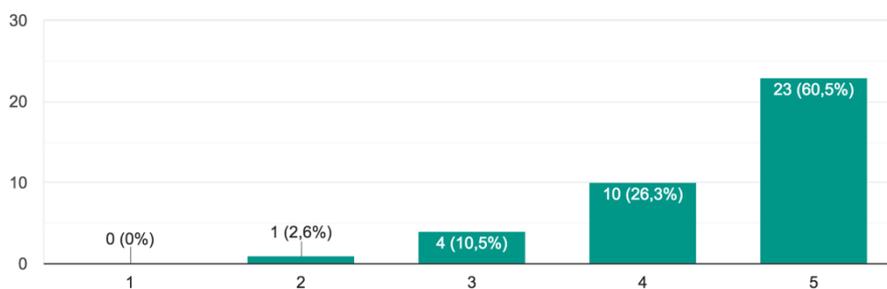
g) Processo Seletivo

38 respostas



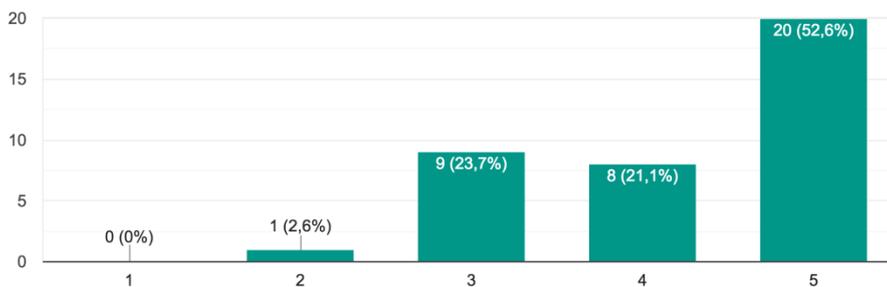
h) Publicação de pesquisas de alunos

38 respostas



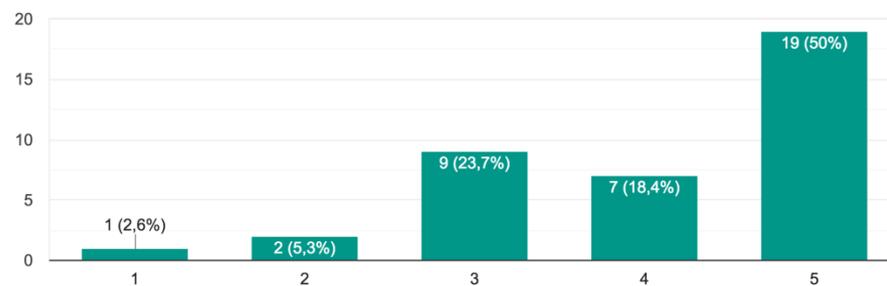
i) Publicação de pesquisas de servidores

38 respostas



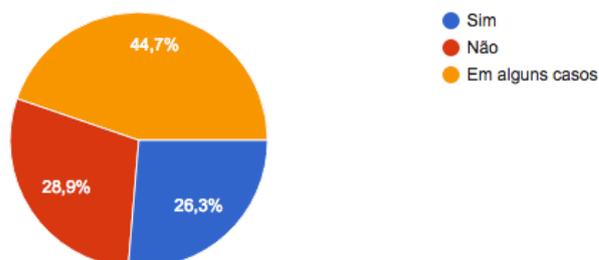
j) Relatório financeiro

38 respostas



17. Em sua opinião, há em algumas matérias e em alguns produtos de comunicação da sua organização (revistas, jornais, sites, redes sociais, anúncios, vídeos, posts etc) conflito entre o interesse público e o interesse institucional?

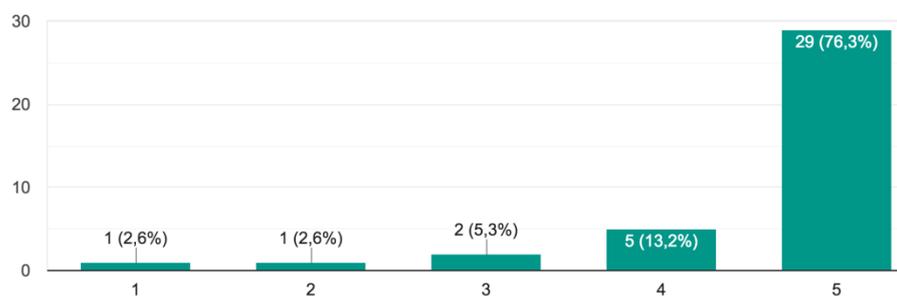
38 respostas



18. Em seu entendimento, em que nível as ações abaixo integram a função social de um profissional de comunicação de uma IES pública?

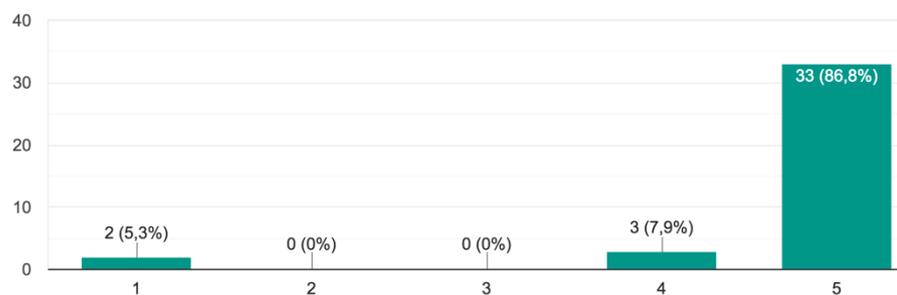
a) Abrir e manter canais de diálogo e participação da sociedade

38 respostas



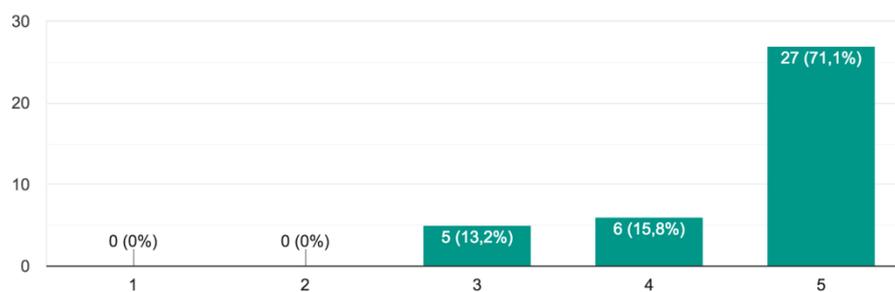
b) Ajudar a sociedade a encontrar as informações que deseja sobre a instituição

38 respostas



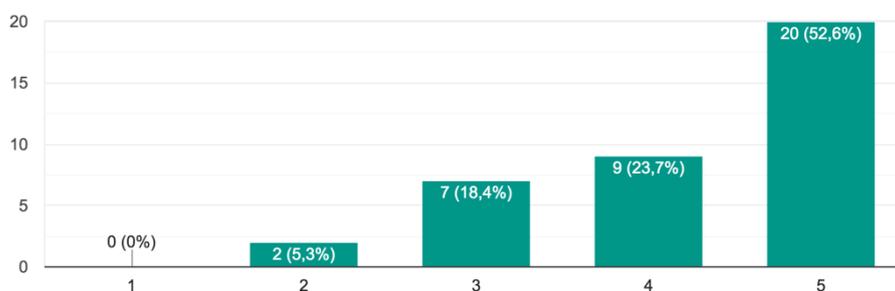
c) Assessorar o reitor e gestores da instituição para se comunicarem com a comunidade

38 respostas



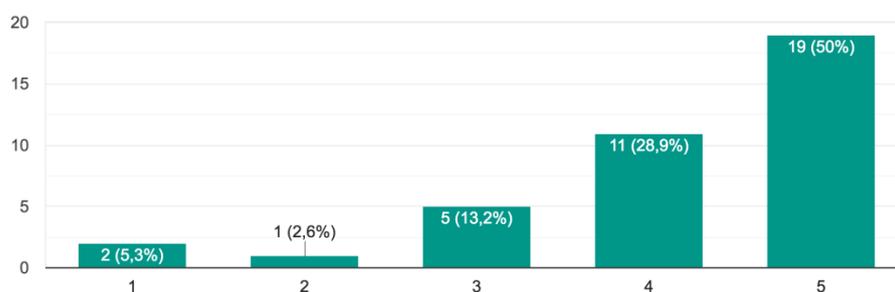
d) Assessorar o reitor e gestores da instituição em eventos institucionais

38 respostas



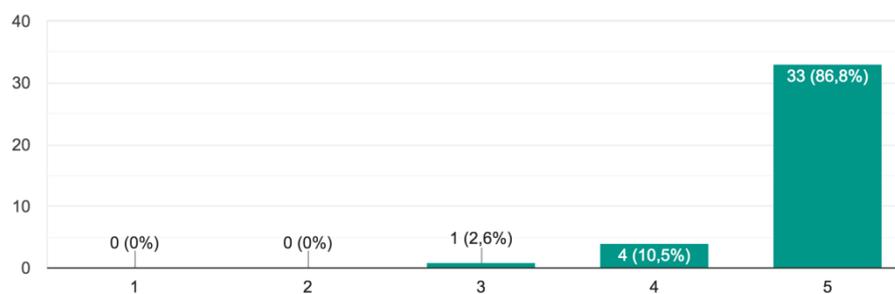
e) Buscar conhecer por meio de pesquisas o que a comunidade deseja

38 respostas



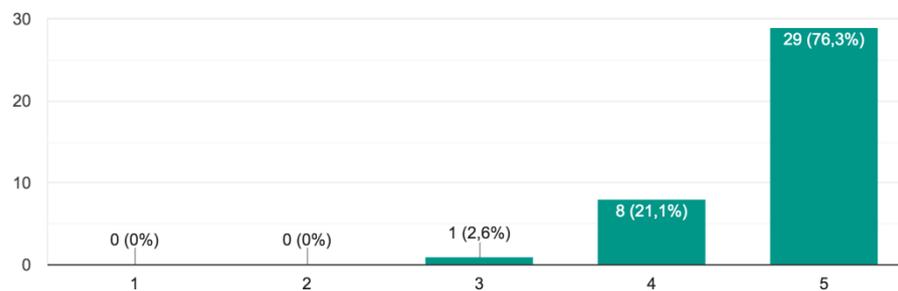
f) Divulgar as ações da instituição para que ela se torne conhecida

38 respostas



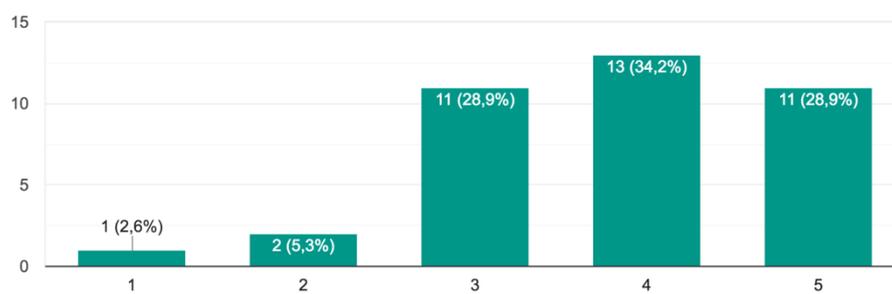
g) Divulgar eventos da instituição

38 respostas



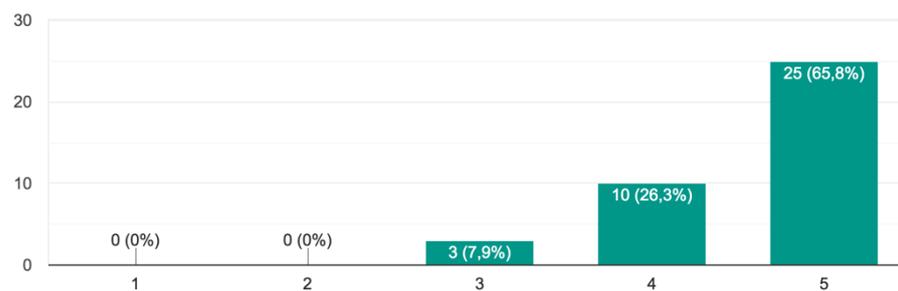
h) Divulgar leis e normas da instituição

38 respostas



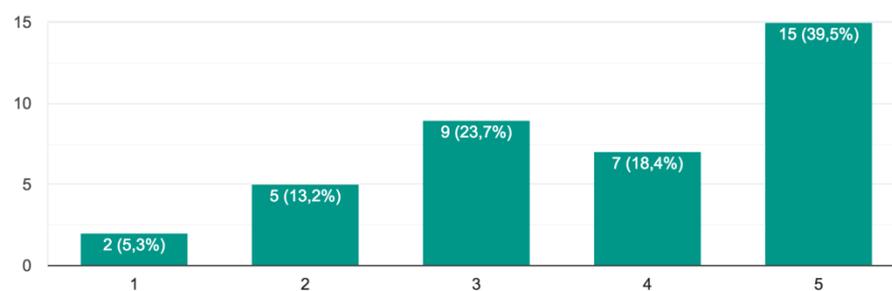
i) Divulgar pesquisas científicas

38 respostas



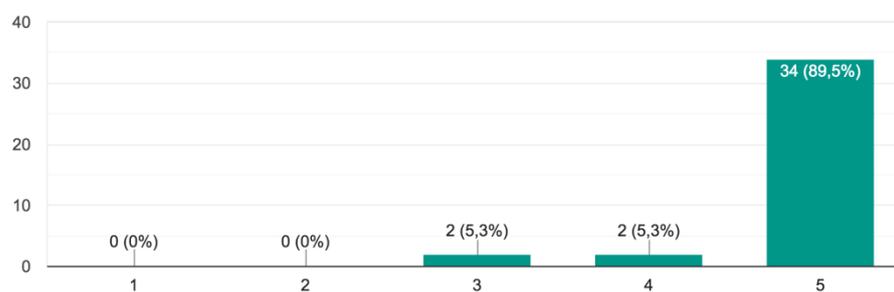
j) Estimular a sociedade a participar da gestão da instituição

38 respostas



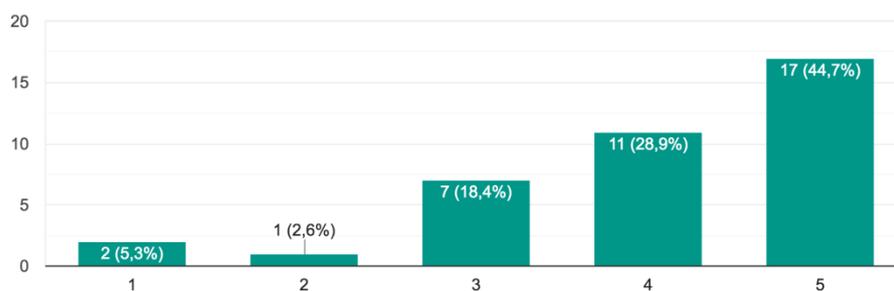
k) Informar sobre os editais de processos seletivos e concursos

38 respostas



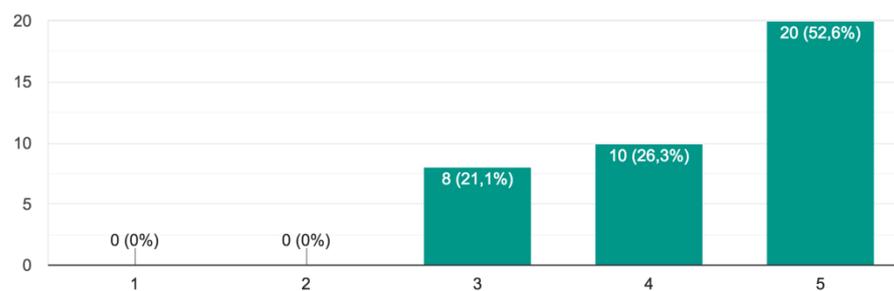
l) Interpretar e preparar de forma pedagógica a divulgação das leis, normas e editais

38 respostas



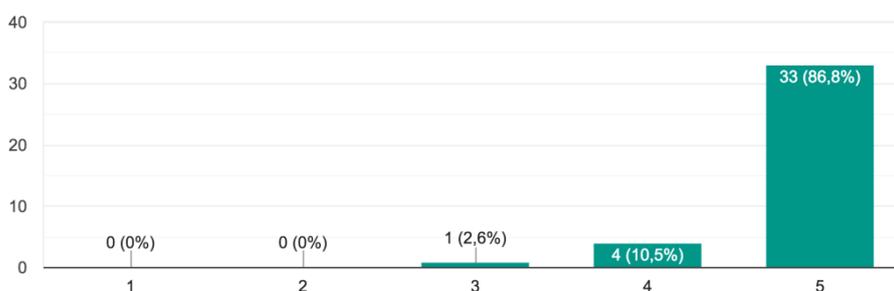
m) Ouvir a comunidade

38 respostas



n) Promover a instituição na mídia para o fortalecimento da imagem e identidade institucional

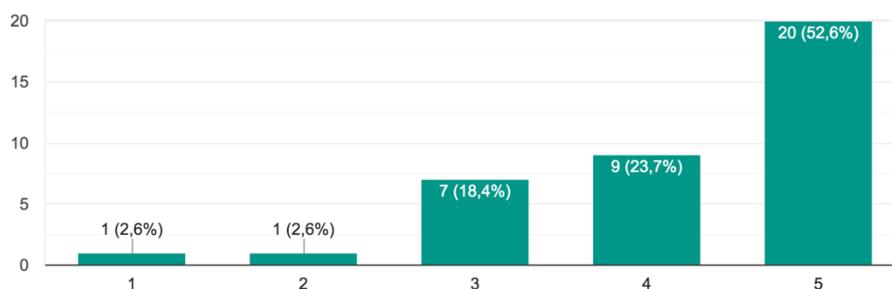
38 respostas



19. Em que nível você avalia que as características abaixo são importantes em uma comunicação para ela ser considerada pública?

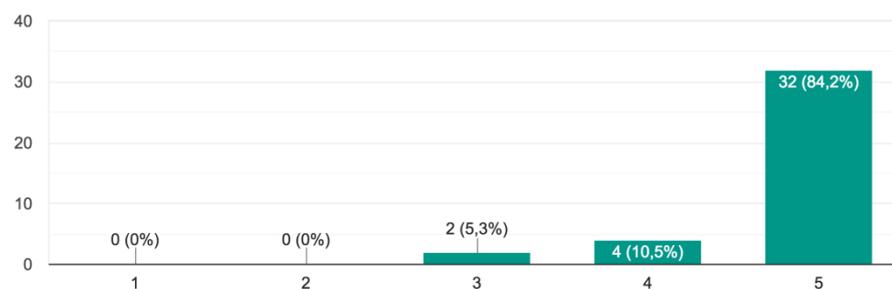
a) Definição e divulgação da missão, da visão e dos valores da instituição

38 respostas



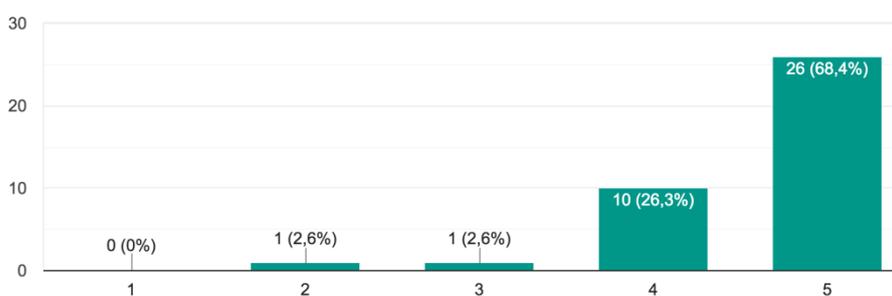
b) Diálogo e interação com a sociedade

38 respostas



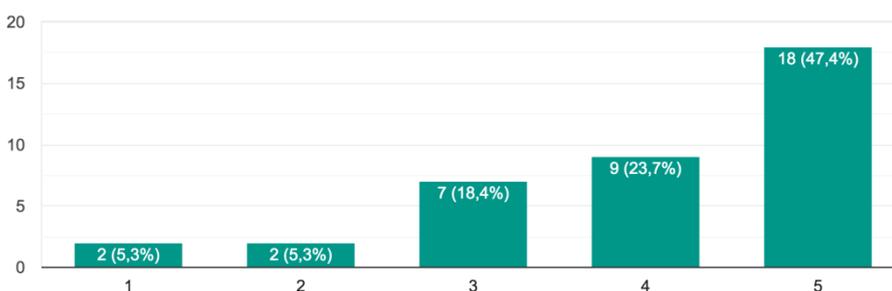
c) Interesse em conhecer e compreender a opinião da sociedade

38 respostas



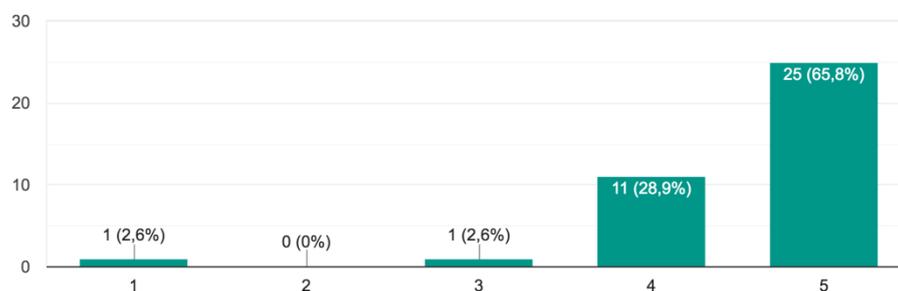
d) Planejamento estratégico da instituição

38 respostas



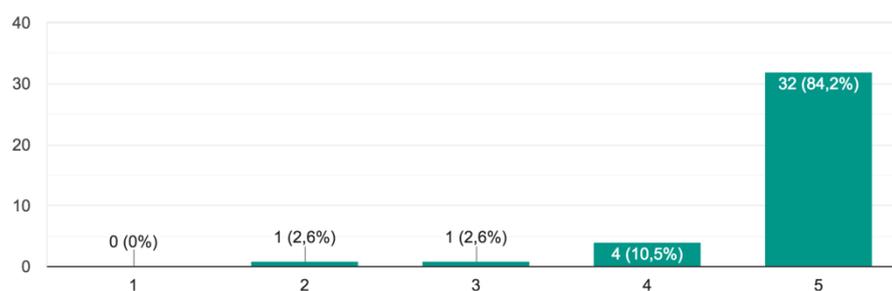
e) Política de Comunicação

38 respostas



f) Priorização do interesse público

38 respostas



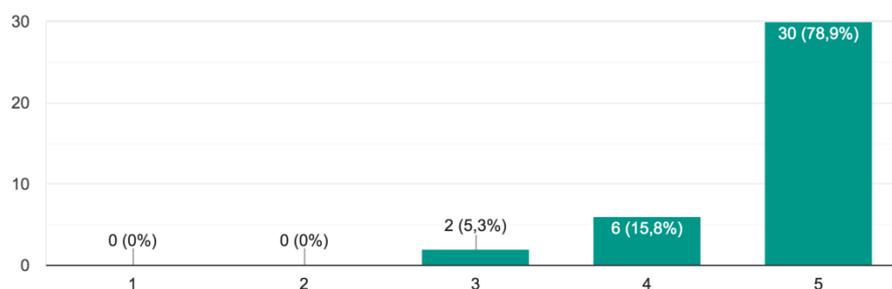
g) Publicidade institucional

38 respostas



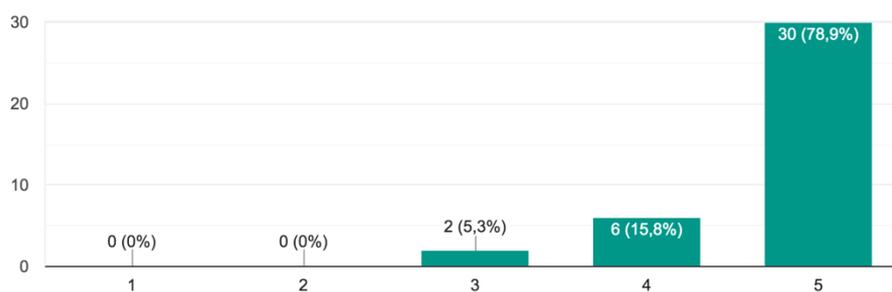
h) Promoção da cidadania

38 respostas

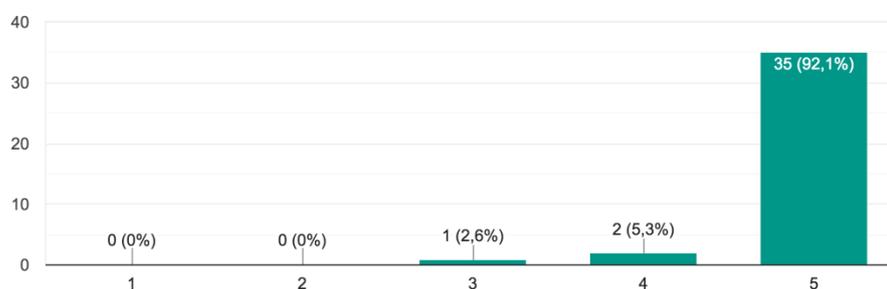


i) Responsabilidade social

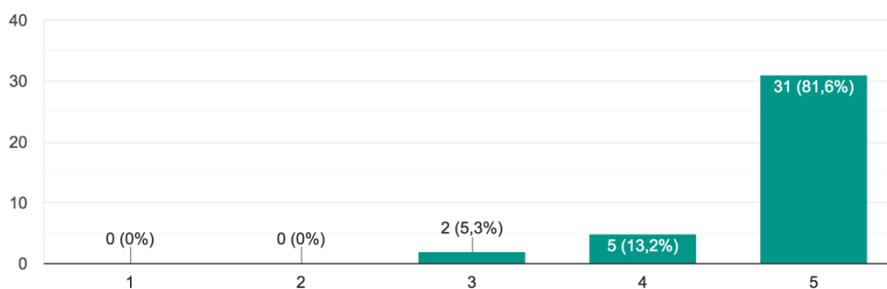
38 respostas

**j) Tratamento da informação para que seja clara, acessível e atrativa**

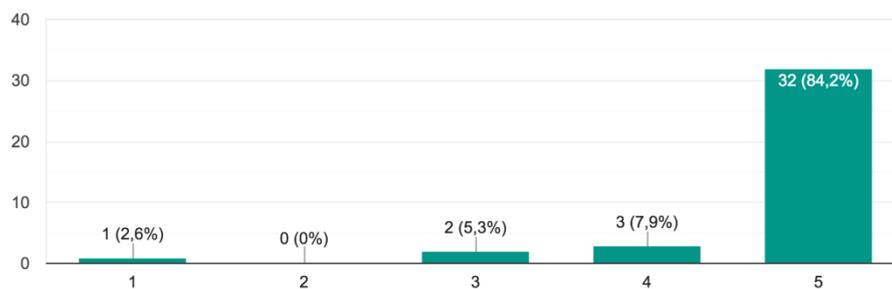
38 respostas

**k) Transparência**

38 respostas

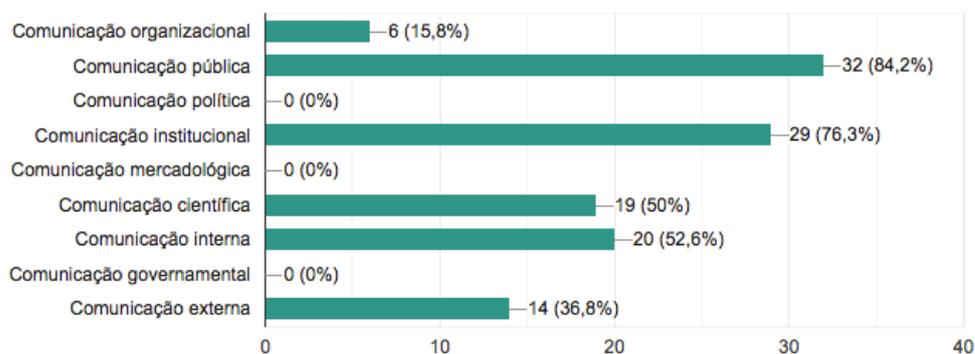
**l) Zelo pela imagem da instituição**

38 respostas



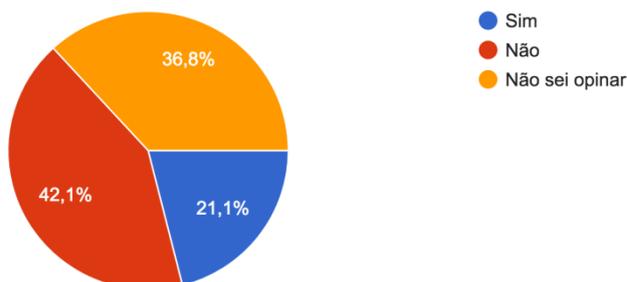
20. Em sua análise, qual tipo de comunicação deve ser priorizada nos setores de comunicação das IES? [Assinale somente as 3 que considera mais importante]

38 respostas



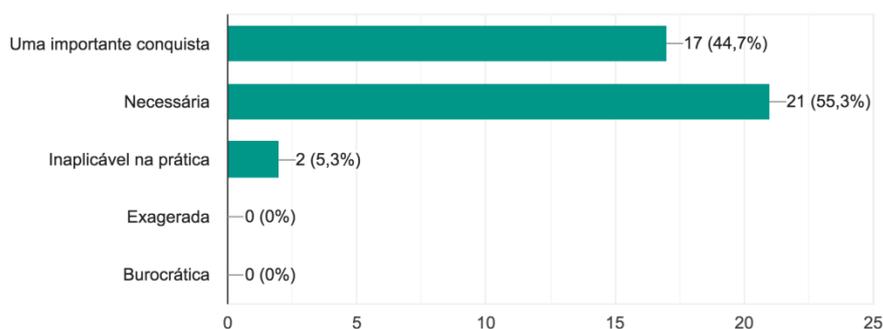
21. O setor de comunicação da instituição em que trabalha realiza atividades planejadas e integradas com a ouvidoria da IES?

38 respostas



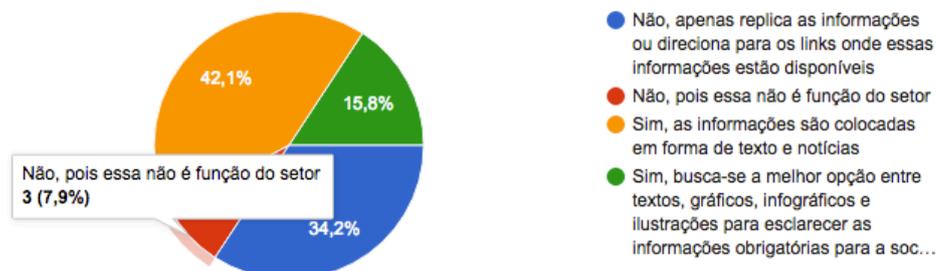
22. Na sua opinião, a Lei de Acesso à Informação (LAI) é:

38 respostas



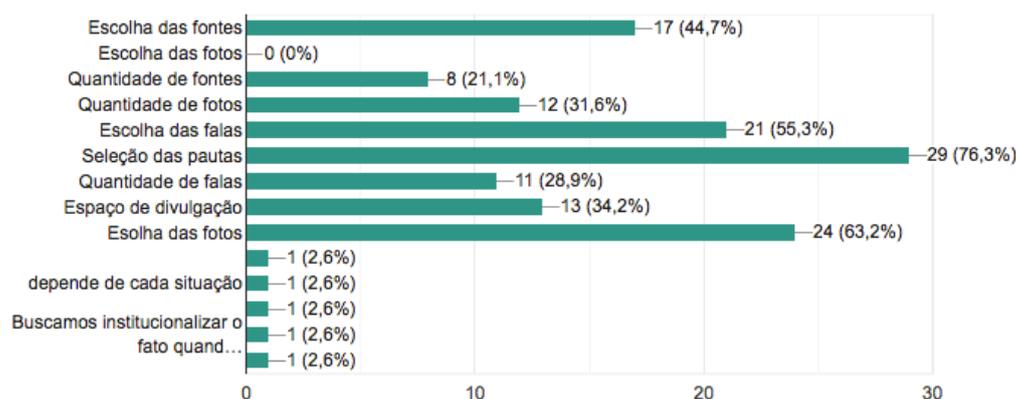
23. O setor de comunicação da IES em que você trabalha faz algum tratamento das informações que obrigatoriamente devem constar nos sites institucionais de acordo com a LAI (Lei de Acesso à Informação)?

38 respostas



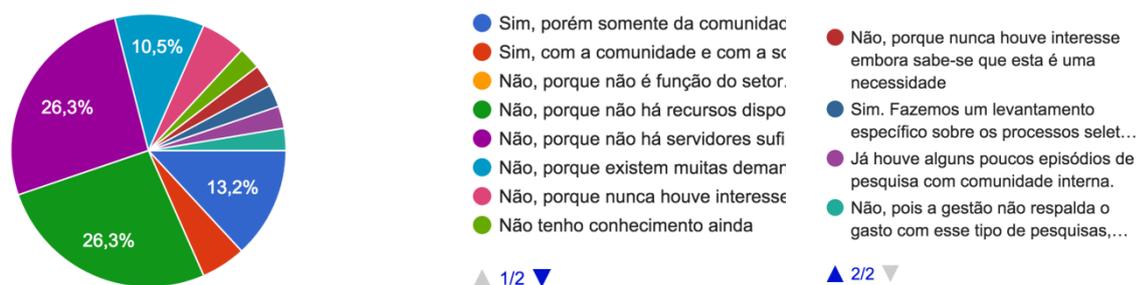
24. Quais critérios você elege para evitar a promoção pessoal de agentes públicos nas matérias e produtos de comunicação da instituição que são de sua responsabilidade?

38 respostas



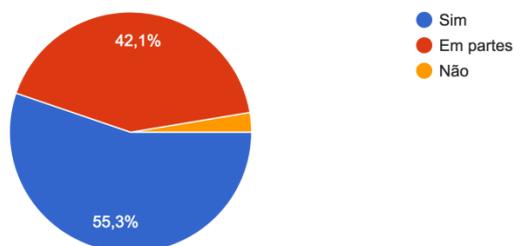
25. São realizadas pesquisas pelo setor de comunicação para conhecer as demandas e satisfação da comunidade e da sociedade?

38 respostas



26. Em sua opinião, na sua instituição, a função de assessor de imprensa e o relacionamento com a mídia atendem ao interesse público?

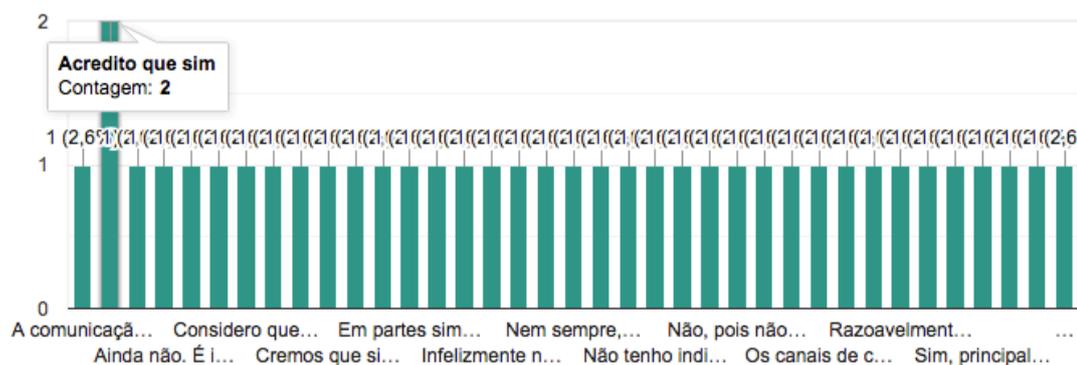
38 respostas



27. Você considera que a comunicação praticada no setor é eficiente e chega a quem precisa na sociedade e na comunidade? Justifique por favor sua resposta.



38 respostas



APÊNDICE E – Roteiro entrevista gestores de comunicação das IES

Avaliação da Percepção sobre C.P.

1. Como conceituam Comunicação Pública?
2. Que experiência possuem no conhecimento e na prática da C.P.?
3. Já fizeram algum curso ou capacitação específica sobre o tema?
4. Já leram alguma obra específica sobre C.P.?
5. Como o conceito que possuem de C.P. está relacionado com as experiências pessoais, profissionais, acadêmicas e sociais do comunicador?
6. Quais são as principais características da C.P. no entendimento do gestor?
7. Que importância dão para a C.P. e para a aplicação dos seus princípios nas IES públicas?
8. Como compreendem interesse público?
9. Que importância tem a comunicação em instituições públicas?
10. Que ações o setor pratica que acredita estarem alinhadas com os princípios da C.P.?
11. Como distingue comunicação pública de comunicação governamental e de comunicação institucional (organizacional)?

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Princípios da Administração Pública

Interesse Público como foco e prioridade

1. Em sua visão, o que é interesse público?
2. Qual é a diferença entre interesse público e interesse privado?
3. Você acredita que em seu dia a dia as suas atividades profissionais são pautadas pelo interesse público?
4. Você considera correto omitir informações de interesse público para preservar a imagem da instituição?
5. O que vocês fazem para evitar a promoção pessoal nas fontes colocadas nas matérias e na escolha das imagens colocadas nos sites e nos produtos de comunicação?
6. Quais são os critérios para a cobertura de eventos, seleção de pautas e escolha das fontes?
7. Vocês conhecem o nível de satisfação da comunidade interna com os produtos de comunicação?
8. Você acredita que as oportunidades da instituição e os resultados das pesquisas científicas tem chegado aos públicos alvos?
9. Qual você acredita ser a satisfação da comunidade interna e da comunidade externa com as ações comunicacionais desenvolvidas pela IES?
10. São feitas pesquisas para conhecer essa satisfação e saber a opinião dos cidadãos quanto aos produtos e ações comunicacionais da IES?
11. Qual a prioridade é dada para responder aos questionamentos do cidadão nas redes sociais, e-mails ou até mesmo via ouvidoria?

<p>Informação decifrada e difundida amplamente</p>	<p>12. Há a preocupação no setor de comunicação em ajudar o cidadão a encontrar as informações da instituição, incluindo as informações de prestação de contas e fiscalização?</p> <p>13. Como é feita essa ajuda?</p> <p>14. As informações de prestação de contas e fiscalização estão em locais de fácil acesso?</p> <p>15. Há uma linguagem clara e de fácil interpretação das informações que são publicizadas?</p> <p>16. Em que locais são publicadas importantes mudanças e decisões da instituição?</p> <p>17. Como é o relacionamento do setor com a imprensa?</p> <p>18. A comunicação presta um atendimento adequado em relação as necessidades de cada segmento, incluindo aos portadores de necessidades especiais?</p> <p>19. E a instituição como todo, também se preocupa em oferecer este atendimento adequado e diferenciado de acordo com as necessidades?</p> <p>20. Se não, na sua visão como a Comunicação Social pode auxiliar nisso?</p>
<p>Transparência, fiscalização e prestação de contas</p>	<p>21. Para você, qual a importância do cumprimento dos requisitos da LAI nos sites e nos espaços físicos da instituição?</p> <p>22. Como vocês lidam com os assuntos negativos da instituição?</p> <p>23. Como o setor de comunicação transmite a sociedade as situações de crise da instituição?</p> <p>24. Em uma situação de crise, qual relacionamento você prioriza, com a imprensa, ou com o cidadão? Por quê?</p> <p>25. Há a preocupação em apenas responder a mídia ou também em mostrar com clareza e transparência os fatos verídicos para a comunidade acadêmica?</p> <p>26. No seu entendimento, quais decisões ou atos da gestão não podem ser publicizados nos sites e produtos de comunicação?</p>
<p>Diálogo igualitário</p>	<p>27. Como é o diálogo do setor de comunicação com a comunidade interna?</p> <p>28. Quais são os meios utilizados para este diálogo?</p> <p>29. E com a comunidade externa?</p> <p>30. Você acredita que os meios de interação utilizados para dialogar com a sociedade são suficientes?</p> <p>31. Como os sites de redes sociais são utilizados para interagir com o cidadão?</p> <p>32. Vocês fazem algum filtro nas redes sociais ou então nas matérias e produtos de comunicação das falas e ações do cidadão?</p> <p>33. Existe um planejamento estratégico para as postagens e ações nas mídias sociais?</p> <p>34. Como é feita a seleção do que vai para o site e do que vai para as mídias sociais?</p> <p>35. Além das fanpages, vocês estão presentes em grupos do facebook? Grupos de alunos, servidores? Como atuam nesses grupos?</p> <p>36. Vocês utilizam ferramentas que mostram indicadores do uso dessas mídias?</p> <p>37. Fazem capacitação para uso específico das mídias sociais?</p> <p>38. Na sua opinião, como o diálogo com a sociedade contribui com a promoção da cidadania?</p>

	39. O pedido ou opinião de algum cidadão já influenciou na redação de alguma matéria, na produção de um produto ou nas suas escolhas do setor?
Ética e responsabilidade	40. Você considera que a comunicação praticada pelo setor é eficiente? 41. Em relação a estrutura disponibilizada para a equipe de comunicação, você considera adequada? Ela atende às necessidades do setor? 42. Quais são os valores éticos do servidor público que você considera mais importante para um profissional de comunicação pública? 43. Vocês são totalmente transparentes com as informações que publicizam? 44. No dia a dia, quem vocês priorizam atender, ao reitor, aos pró-reitores, aos servidores da instituição ou ao cidadão comum? 45. Como distinguem o profissional de comunicação assessor de imprensa da instituição do profissional de comunicação que é servidor público e que deve responder a supremacia do interesse público? 46. Qual liberdade vocês possuem para decidir sobre as atividades e ações comunicacionais da instituição? 47. Vocês prestam conta das decisões que tomam em relação a comunicação? 48. De que forma? E pra quem?
Estímulo à participação	49. São feitas ações de comunicação para estimular o cidadão a fiscalizar e a opinar na gestão da instituição? 50. Como a Comunicação contribui para que os cidadãos participem das tomadas de decisão da instituição? 51. Em momentos de importantes deliberações a comunidade é convidada a participar? 52. Como é feito esse convite? 53. Você acredita que tem colaborado com a participação ativa do cidadão na gestão da instituição? De que forma?
Gestão compartilhada	54. Como a Comunicação se relaciona com a ouvidoria da instituição? 55. Em seu ponto de vista, qual a importância do relacionamento da Ouvidoria com a Comunicação? 56. A comunidade é alertada pela comunicação dos passos de importantes decisões durante o processo que elas estão acontecendo ou somente informam a decisão final? 57. Em sua opinião, qual é o papel da comunicação em uma gestão democrática? 58. É possível promover uma democracia deliberativa por meio da comunicação?

Fonte: Elaborado pela autora, 2018