

## **Comunicação pública, política e governança em universidades federais: aproximações e afastamentos em relatórios de gestão<sup>1</sup>**

Jaqueline QUINCOZES KEGLER<sup>2</sup>

Universidade Federal de Santa Maria

Daiana STASIAK<sup>3</sup>

Universidade Federal de Goiás

### **Resumo**

A pesquisa tem como tema a relação entre princípios de governança pública e os objetivos da comunicação pública. Objetiva analisar as aproximações e os afastamentos entre governança e comunicação pública a partir dos documentos da política de comunicação e dos relatórios de gestão das universidades federais. Neste recorte específico apresenta estudo preliminar a partir das materialidades da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

### **Palavras-chave**

Comunicação pública; governança; política de comunicação; universidades públicas federais.

Nos últimos anos as pesquisas sobre o tema governança pública no Brasil aumentaram, identificado pelo aumento de teses e dissertações produzidas. Em movimento simultâneo, há mais universidades federais que implantaram suas políticas de comunicação e algumas encontram-se em fase de avaliação e atualização de suas normativas. Propõe-se que as políticas de comunicação sejam intrínsecas à governança pública universitária, pois definem diretrizes e regras que influenciam no intercâmbio decisório entre os atores institucionais e a gestão universitária, materializada em processos e técnicas especializadas. Além disso, esses documentos devem contemplar ferramentas que estimulem o engajamento da comunidade na tomada de decisão institucional, com foco na melhora da gestão pública e na integração de interesses entre docentes, técnicos, estudantes e comunidade. Por isso, identifica-se a necessidade de expandir pesquisas da área da comunicação que abordem o

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa Comunicação pública e política, atividade integrante do XX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

<sup>2</sup> Doutora em Extensão Rural, Mestre em Comunicação, Relações Públicas. Professora Associada da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). [jaqueline.kegler@ufsm.br](mailto:jaqueline.kegler@ufsm.br).

<sup>3</sup> Doutora em Comunicação, Mestre em Comunicação, Relações Públicas. Professora da Universidade Federal de Goiás (UFG). [stasiak@ufg.br](mailto:stasiak@ufg.br).

tema da governança, a partir do seu *locus* e do seu objeto científico para qualificar o conhecimento e a práxis nas instituições.

Neste sentido, a problemática da pesquisa engloba os seguintes questionamentos: qual a relação entre os conceitos de governança e política de comunicação pública nos relatórios institucionais de gestão de duas universidades federais que já implantaram suas diretrizes comunicacionais? O conteúdo dos relatórios relaciona os princípios de governança e de comunicação pública? Quais os desafios para melhorar os resultados institucionais, a partir da relação entre comunicação pública e governança?

O objetivo geral visa analisar as aproximações e os afastamentos entre governança e comunicação pública a partir dos documentos da política de comunicação e dos relatórios de gestão das universidades federais, neste recorte específico, a partir do relatório de gestão (2025) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Os objetivos específicos buscam: a) aprofundar a relação teórica entre governança pública universitária, comunicação pública e políticas de comunicação; b) identificar os princípios de governança pública universitária e relacioná-los com os princípios de comunicação pública; c) retomar os resultados de pesquisas anteriores sobre as políticas de comunicação e analisá-los frente aos relatórios de gestão das universidades públicas federais, neste estudo preliminar, da UFSM.

A relevância da investigação dá-se pelo aprofundamento do estudo que propõe a complementaridade entre os princípios da governança e os objetivos da comunicação pública. O marco teórico baseia-se em Duarte (2007) a partir da caracterização de comunicação pública como: compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao interesse individual ou corporativo; centralização das ações nos cidadãos; tratamento da comunicação como um processo mais amplo do que apenas informar; adaptação dos instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos; compreensão da complexidade da comunicação, tratando-a como um todo uno (Duarte, 2007, p. 59). Características adicionais são propostas por Miola e Marques (2024) que consideram os agentes promotores da comunicação, o perfil do conteúdo e do *ethos* de produção e os canais de comunicação como requisitos mínimos para a Comunicação Pública de Estado. Para os autores mencionados acima, o conceito comporta uma dimensão normativa-democrática, que viabiliza participação, transparência, responsabilização, defesa de direitos sociais e governança; e uma dimensão institucional, relativa aos vínculos e à confiança nas instituições e na democracia (Miola; Marques, 2024, p. 20).

No contexto teórico, a política de comunicação é proposta como “o conjunto de diretrizes, posturas, estratégias e ações que objetivam orientar o relacionamento de uma empresa ou organização com seus públicos estratégicos” (Bueno, 2014, p. 177). Enquanto a governança define-se, de forma empírica, como a conduta “que uma instituição pública faz para assegurar que sua ação esteja direcionada para objetivos alinhados aos interesses da sociedade” (Brasil, 2018, p. 16) e o objetivo da implantação da governança no país deve-se à “i) a necessidade de se fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas; ii) a busca por maior coordenação das iniciativas de aprimoramento institucional; e iii) a utilidade de se estabelecer patamares mínimos de governança” (Brasil, 2018, p. 21).

Em 2021, “os índices de IGG (índice integrado de governança e gestão públicas) apontaram que quinze, ou cerca de 24% das universidades federais ainda estão no estágio inicial de governança e gestão, sendo consideradas como iniciantes. Encontram-se no estágio intermediário trinta e oito, cerca de 60% das instituições e, por fim, apenas dez, ou seja, 16% foram classificadas como estágio aprimorado para este índice” (Santos; Souza, 2022, p. 1548). Os dados levantados pelos autores demonstram que as universidades ainda podem ampliar e desenvolver práticas efetivas de governança e gestão pública.

Para Meléndez et. al, “la gobernanza universitaria es una forma de gestión pública que concierne a la estructura institucional de la acción política, tanto del gobierno como de los actores de la comunidad universitaria y los de la sociedad civil; sirva la expresión de gobernanza como una medida de la capacidad de la organización universitaria, con su especial complejidad, para relacionarse con el ambiente” (Meléndez et. al., 2010, p. 4). Enquanto a gestão está para a governança no âmbito da estratégia e implantação das suas decisões políticas, sendo “la ciencia de los colectivos capaces de transformarse; la ciencia de los modelos de acción colectiva” (Meléndez et. al., 2010, p. 5). Compreende-se, então, que a comunicação pública em universidades pode assumir dois estágios. O primeiro é relativo à sua materialidade na postura e prática de governança comunicacional universitária, ou seja, uma ampla rede técnica com capacidade de se sustentar e apoiar estrategicamente. O segundo é relativo à sua funcionalidade e eficiência para a gestão universitária no alcance dos princípios de governança e dos objetivos institucionais previstos nos Plano de Desenvolvimento Institucional e Plano de Gestão (Stasiak; Kegler, 2024).

A metodologia da pesquisa proposta é qualitativa com enfoque descritivo e exploratório (Gil, 1987) e será realizada a partir do método da análise de conteúdo. Estima-se

alargada amplitude na descrição, explicação e na análise crítica dos objetos de estudo (Goldenberg, 1997), bem como o avanço no alcance de resultados do projeto em curso. A base teórica da investigação é representada pelo diagrama que integra em sua interseção as noções de comunicação pública, política de comunicação e governança universitária detalhadas na primeira sessão do estudo; em seguida apresentam-se os procedimentos metodológicos e, por fim, exhibe-se a análise dos dados levantados tendo como critério a matriz analítica advinda do cruzamento teórico proposto.

A continuidade da investigação e divulgação entre os pares, bem como a sua popularização, visa atender o que Massuchin e Duarte (2024), afirmam sobre estudos sistemáticos e sua aplicação prática, quando indicam o seu “potencial de fortalecer e expandir uma agenda de pesquisa mais robusta, diversificada e produtiva, contribuindo significativamente para o desenvolvimento do campo. Quando isso é considerado para melhorar a ação, pode gerar impacto no dia a dia do cidadão” (Massuchin, Duarte, 2024, p. 13).

Nessa perspectiva, como resultados e impactos, situa-se a comunicação como área e técnica transversal na estrutura das organizações universitárias públicas, essencial para uma governança eficaz. Para a área, oferecerá critérios de avaliação e melhorias das políticas de comunicação vigentes. E, para as instituições como um todo, os resultados poderão reforçar a importância da publicação de relatórios de gestão acessíveis tanto para a comunidade universitária como para a sociedade em geral, como fontes de transparência, que levam à cultura participativa, capaz de gerar confiabilidade, credibilidade e legitimação social (Barichello, 2004).

### **Referências bibliográficas**

BARICHELO, Eugenia Maria Mariano da Rocha. (Org.). **Visibilidade midiática e legitimação: dez estudos sobre as práticas de comunicação na Universidade**. Santa Maria: FACOS/UFSM, 2004.

Brasil. Presidência da República. **Guia da política de governança pública**. Brasília, 2018. Disponível em <<https://www.gov.br/planalto/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/governanca/cigo v/conteudos-de-referencia/guiadapoliticadegovernancapublica.pdf>>. Acesso em: 06 jul. 2025.

DUARTE, J. Instrumentos de comunicação pública. In: DUARTE, J. (org.). **Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público**. São Paulo: Atlas, 2007. cap 4, p. 59 - 71.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1987.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 7 ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MASSUCHIN, M. G.; DUARTE, J. Caminhos da Comunicação Pública: o que esta edição nos revela. **Organicom**, São Paulo, Brasil, v. 21, n. 45, p. 13–17, 2024. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.230297. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/230297>. Acesso em: 27 jun. 2025.

MELÉNDEZ GUERRERO, M. Á.; SOLIS PEREZ, P. C.; GOMEZ ROMERO, J. G. I. Gobernanza y gestión de la universidad pública. **Revista de Ciencias Sociales**, Maracaibo, v. 16, n. 2, p. 210-225, jun. 2010. Disponível em <[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000200003&lng=es&nrm=iso](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000200003&lng=es&nrm=iso)>. Acesso em: 29 jul. 2023.

MIOLA, Edna; MARQUES, Francisco Paulo Jamil. Abordagens teóricas e definições mínimas na pesquisa em Comunicação Pública: construindo o conceito de Comunicação Pública de Estado. **Organicom**, São Paulo, Brasil, v. 21, n. 45, p. 19–34, 2024. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/225134>. Acesso em: 2 jul. 2025.

SANTOS, D. J.; SOUZA, K. R. A governança nas instituições de ensino superior públicas brasileiras. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 3, p. 1532–1557, 2022. DOI: 10.21723/riaee.v17i3.17085. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/17085>. Acesso em: 6 jul. 2025.

STASIAK, D.; KEGLER, J. Q. S. Políticas de Comunicação Pública em Universidades: UFG e UFSM em análise. **Organicom**, São Paulo, Brasil, v. 21, n. 45, p. 160–172, 2024. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2024.224646. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/224646>. Acesso em: 27 jun. 2025.

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria. Resolução nº 05/2018, de 16 de abril de 2018. **Dispõe sobre a aprovação da Política de Comunicação da UFSM**. Santa Maria: UFSM, 2018. Disponível em: <[https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/344/2019/02/Resolu%C3%A7%C3%A3o-005\\_2018-e-Pol%C3%ADtica-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o-da-UFSM.pdf](https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/344/2019/02/Resolu%C3%A7%C3%A3o-005_2018-e-Pol%C3%ADtica-de-Comunica%C3%A7%C3%A3o-da-UFSM.pdf)>. Acesso em: 19 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão**. Santa Maria, RS, 2024. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/344/2025/04/RG-2024-1.pdf>>. Acesso em: 07 jul. 2025.