

As políticas de comunicação nas universidades federais do Nordeste e os desafios da Comunicação Pública

Communication policies at federal universities in the Northeast and the challenges of Public Communication

Caroline Brito dos REIS¹

Resumo

O trabalho tem o objetivo de estudar as Políticas de Comunicação das universidades federais dos nove estados do Nordeste a fim de analisar se elas dispõem sobre Comunicação Pública para entender se nesses documentos existe uma priorização da questão da transparência institucional e da publicização das ações públicas. Para isso, utilizou como metodologia a Análise de Conteúdo (AC). A conclusão é que não existe uma uniformidade na extensão das Políticas de Comunicação e nem todas elas mencionam a Comunicação Pública embora se pautem por questões como transparência, acessibilidade e diálogo com os públicos interno e externo. Também são poucas as instituições que contam com políticas.

Palavras-chave: Comunicação Pública. Política de Comunicação. Cidadania.

Abstract

The objective of the work is to study the Communication Policies of federal universities in the nine states of the Northeast in order to analyze whether they provide for Public Communication and to understand whether these documents prioritize the issue of institutional transparency and the publicization of public actions. For this, Content Analysis (CA) was used as a methodology. The conclusion is that there is no uniformity in the extent of Communication Policies and not all of them mention Public Communication, although they are guided by issues such as transparency, accessibility and dialogue with internal and external audiences. There are also few institutions that have policies.

Key words: Public Communication. Communication Policy. Citizenship.

Introdução

Este trabalho tem o objetivo de estudar as Políticas de Comunicação das universidades federais dos nove estados da Região Nordeste do Brasil a fim de analisar sobre o que elas dispõem. Nesses documentos, é citado o conceito de Comunicação

¹ Mestre em Planejamento e Políticas Públicas pela Universidade Estadual do Ceará (UECE).
E-mail: carol8as@gmail.com

Pública? Existe a preocupação em divulgar a Ciência produzida nas instituições? A comunicação é vista como estratégica, isto é, como importante nos processos decisórios da instituição? Partindo de uma metodologia embasada na Análise de Conteúdo (AC), foram observados esses documentos ou a ausência deles, já que muitas universidades ainda não estruturaram as suas Políticas de Comunicação ou não disponibilizaram esses documentos nos sites para a apreciação da comunidade externa.

Este artigo surgiu desta investigação das Políticas de Comunicação confrontando-as com o conceito de Comunicação Pública para entender se nesses documentos existe uma priorização da questão da transparência institucional e da publicização das ações públicas, o que são atualmente princípios que regem o trabalho da Administração Pública e sua relação com os cidadãos.

Partimos do pressuposto de que a comunicação é fundamental para uma sociedade democrática, visto que o exercício de comunicar e de ter acesso à comunicação é um direito que potencializa as condições para a autonomia e a igualitária participação dos indivíduos, inclusive, nas políticas sociais. Nesse sentido, a comunicação pode atuar como uma ferramenta capaz de oferecer aos sujeitos informações para que exerçam a sua cidadania plenamente e tenham resguardados os seus direitos, sendo um deles o da Educação e o acesso à Ciência. Portanto, uma Política de Comunicação institucionalizada nos órgãos e autarquias pode contribuir para promover um diálogo mais profícuo com a sociedade ao determinar a importância estratégica da comunicação para difundir informações de interesse público para a sociedade.

Comunicação pública

Ainda não existe um consenso entre os autores acerca do conceito de Comunicação Pública e, em alguns casos, ele se confunde com o conceito de Comunicação Governamental, porém os estudiosos fundamentalmente concordam que ela é definida pelo seu compromisso com o interesse público. A autora Maria Helena Weber (2007, p.30) explica que Comunicação Pública é um conceito atrelado à teoria democrática e passível de interpretação na sociologia, na ciência política e nas teorias da comunicação. Afinal, existe uma interdependência entre a democracia teoricamente compreendida e as práticas da comunicação necessárias ao exercício do poder que tem de dar conta da representação efetivada e dos discursos em nome do bem público. A

comunicação, portanto, é inerente à democracia e a torna passível do julgamento da sociedade.

Logo, o ato de comunicar é prerrogativa e dever do Estado. Contudo, existe uma variedade de promotores de Comunicação Pública, desde a sociedade civil organizada ao Estado e suas múltiplas faces (universidades, ministérios, fundações de pesquisa, dentre outras) (WEBER et. al., 2017).

Prova disso é que, no artigo 5º, inciso XXXIII, da Constituição de 1988, foi assegurado a todos o direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, sendo tais informações prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, exceto aquelas cujo sigilo seja necessário à segurança da sociedade e do Estado. Logo, o exercício da Comunicação Pública atende a um direito fundamental.

Por essa razão, cabe às instituições cumprir plenamente sua tarefa de comunicar-se e, assim, relacionar-se com os cidadãos, instigar o diálogo para conhecer suas expectativas, avaliar os serviços prestados, esclarecer dúvidas, receber sugestões, debater e buscar soluções em conjunto para as questões sociais que se apresentem no cotidiano (SILVA, 2024). Em suma, ouvir e responder às demandas da população ao invés de apenas fazer divulgação de informações de forma unilateral. A professora Rejane Pozobon destaca a importância de oferecer um espaço de participação para a sociedade civil no debate público.

É essencial, nessas diretrizes, a oferta regular de informação pelo Estado e pelos sistemas de comunicação midiáticos, oportunidades para a participação da sociedade no debate público e nos processos deliberativos decisórios, a livre expressão artística e a liberdade de cátedra na educação básica e na formação superior, enquanto práticas de formação plural e críticas para a Comunicação Pública. (KEGLER, B.; LUZ, A. J. A. da; POZOBON, R, 2021, p.4)

O autor francês Pierre Zémor é uma das referências nos estudos dessa área da Comunicação e aponta que cabe às instituições públicas disponibilizar informação; estabelecer diálogo e relacionamento entre as instituições e o público; apresentar os serviços públicos; tornar as instituições conhecidas; conduzir campanhas de informação; e desenvolver ações de comunicação de interesse geral (ZÉMOR, 2009, p. 214). Isso tudo por meio de uma linguagem que seja de fácil compreensão por todos, gerando diálogo e

entendimento, em espaços aos quais os cidadãos tenham acesso e espaço de expressão e escuta.

Nesse sentido, as redes sociais têm contribuído bastante para criar mais espaços de interação entre as instituições e a população. Por meio delas, os setores de comunicação podem ouvir mais os anseios da sociedade e trabalhar em campanhas que também eduquem ao trazer informações importantes acerca de temas como saúde e educação, por exemplo.

Aqui vale destacar que embora seja evidente a importância do conceito de Comunicação Pública para a promoção da cidadania, somente em 2016 foi criada uma entidade com o intuito de reunir comunicadores da área público-governamental e do terceiro setor no país: a Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABC Pública). De acordo com o portal da ABC Pública, existem 12 princípios fundamentais que caracterizam a necessidade de atendimento às exigências da Comunicação Pública. São eles: 1) Garantir o acesso amplo à informação; 2) Fomentar o diálogo; 3) Estimular a participação; 4) Promover os direitos e a democracia; 5) Combater a desinformação; 6) Ouvir a sociedade; 7) Focar no cidadão; 8) Ser inclusiva e plural; 9) Tratar a comunicação como política de Estado; 10) Garantir a impessoalidade; 11) Pautar-se pela ética; 12) Atuar com eficácia (ABC PÚBLICA, 2022).

Os princípios foram definidos após consulta aberta ao público e se destinam a garantir o exercício da cidadania, o acesso aos serviços e às informações de interesse público, a transparência e a prestação de contas, guiando as instituições e os profissionais que gerenciam os setores de comunicação nesse sentido.

Comunicação nas universidades federais

Os departamentos ou assessorias de comunicação das universidades federais trabalham em geral com as seguintes ações de comunicação: apuração e publicação de notícias no site institucional; envio de *releases* para a imprensa; produção de informativos impressos ou digitais; jornal mural; clípgem de notícias veiculadas na mídia sobre a universidade; cobertura fotográfica de eventos realizados na instituição; produção de boletins eletrônicos (*newsletter*); e atualização de páginas institucionais nas redes sociais (*Instagram, Facebook e Youtube*) (ALVES, 2013). Os departamentos de comunicação também contam, em muitos casos, com profissionais das áreas da Publicidade e das

Relações Públicas, os quais são responsáveis por serviços ligados à criação de artes gráficas, ao marketing e mídia, e organização de eventos, respectivamente. Contudo essas atividades nem sempre são feitas de forma integrada com as dos demais setores.

Dessa forma, são divulgadas, por exemplo, notícias ligadas a temas como: destino dos recursos financeiros das universidades para construção e reforma de prédios, processos seletivos, posse de novos servidores, funcionamento das bibliotecas e de outros serviços destinados aos alunos, depósito de patentes, dentre outros. Ressalte-se que as universidades federais são importantes centros de produção de conhecimento e de ciência no Brasil e, portanto, têm a capacidade de difundir informações qualificadas que combatam muitas das *fake news* largamente disseminadas na internet, isto é, são instituições com potencial de educar muito além das fronteiras do seu espaço físico e atingir um público bem superior ao dos estudantes, impactando toda a sociedade.

Para que isso seja possível, é necessário a estruturação de equipes de comunicação com profissionais qualificados, equipamentos e espaço físico para trabalhar na criação de campanhas educativas e apuração e redação de informações que possam difundir para a sociedade o trabalho dos pesquisadores da universidade, explicando inclusive como é feita a ciência.

A elaboração e divulgação de Políticas de Comunicação (PC's) nessas instituições têm o objetivo de nortear as principais diretrizes de comunicação das universidades, tendo como foco o conceito de Comunicação Pública, como disposto anteriormente, com foco no interesse público. As Políticas de Comunicação visam estabelecer a importância de uma comunicação que fortaleça a cidadania e defenda o interesse público, além de ser um instrumento estratégico fundamental para a gestão e otimização dos fluxos comunicacionais dos setores de comunicação com seus públicos interno e externo. Por outro lado, a inexistência desses documentos, conforme foi verificado na pesquisa em muitas universidades, traz desafios aos profissionais de comunicação no momento de estabelecer até mesmo o que é mais importante de ser apurado e noticiado nos portais institucionais e nas redes sociais.

Para Nassar (2005), uma Política de Comunicação deve expressar valores e crenças da organização. O posicionamento previsto na PC é que vai orientar os planos de comunicação, os quais vão estruturar as ações concretas, estabelecendo recursos materiais, prazos, processos, conteúdos, ferramentas de comunicação e de relacionamento, bem como pessoal que opera as ações (PREDIGER, 2023). Já Wilson da

Costa Bueno realizou diversos estudos sobre as Políticas de Comunicação, conceituando-as como um processo articulado de definição de valores, objetivos, diretrizes, normas e estruturas, que tem como finalidade orientar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação para uma organização tendo em vista o seu relacionamento com os diversos públicos de interesse (BUENO, 2009). Por meio de normativas e diretrizes, a PC dá suporte à consecução dos objetivos estratégicos, promovendo e facilitando o fluxo comunicacional dentro e fora da empresa (MALTA; SILVA; PINTO; FIGUEIREDO, 2018).

Bueno (2009) destaca que a política de comunicação deve estar consolidada em um documento-síntese e que ele esteja disponível ao alcance de todos os escalões da organização (público interno) e de seu público externo. Da PC, podem resultar outros documentos, como guias, manuais, auditorias, diagnósticos e programas de capacitação. Malta, Silva, Pinto e Figueiredo (2018) ressaltam esse outro aspecto: “a obrigatoriedade de uma atualização periódica da PC. Como sua estruturação acontece diante dos preceitos e objetivos do planejamento estratégico (PE), a cada nova atualização do PE, a Política de Comunicação também precisa ser revista e readequada”. Logo, é importante que a Política de Comunicação seja revista e atualizada ao longo dos tempos (PREDIGER, 2023).

Aspectos metodológicos

A metodologia utilizada para realizar a investigação deste trabalho é a Análise de Conteúdo (AC) e a revisão bibliográfica acerca do conceito de Comunicação Pública, conforme foi visto anteriormente. A análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos de cunho metodológico em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a conteúdos extremamente diversificados (Bardin *apud* Santos, 2012, p. 383). Ela permite a compreensão, a utilização e a aplicação de um determinado conteúdo.

Dessa forma, foram analisados nos documentos selecionados, as Políticas de Comunicação, a presença e a ausência da menção à Comunicação Pública e da preocupação em relação à comunicação enquanto divulgadora de ciência. Logo, foi feita uma leitura e uma sistematização que levou em consideração indicadores qualitativos (presença ou ausência do termo Comunicação Pública nos documentos) e quantitativos (quantidade de termos mencionados relacionados ao conceito de Comunicação Pública).

Primeiramente, foi necessário buscar as políticas de comunicação das 20 universidades federais que existem atualmente na Região Nordeste do país nos respectivos portais institucionais. Das 20 universidades federais, foi constatado que apenas 4 já possuem políticas de comunicação elaboradas e disponibilizadas atualmente para a consulta da sociedade civil, sendo uma delas ainda sujeita à aprovação pelos órgãos superiores da universidade e, portanto, não considerada no estudo. Outras 4 universidades informam que a política de comunicação está em fase de construção nas páginas direcionadas para o documento, logo não dispõem ainda de políticas finalizadas, mas já admitem a importância do documento ao nomear uma comissão para a criação dele.

A conclusão nesses casos é de que a busca pela criação de uma política nessas instituições foi um processo relativamente recente, mas que já existe uma preocupação com a estruturação de diretrizes para a área da Comunicação. O número de universidades federais que não possuem Políticas de Comunicação nem informam se já estão em processo de criação do documento é de doze instituições atualmente. Portanto, a primeira conclusão desta pesquisa é que a maior parte das UF's nordestinas ainda não criaram esses importantes instrumentos norteadores da área de Comunicação, mas um percentual delas já compreende a importância desse documento ao informar que ele está em fase de discussão e redação. Os aspectos observados nas políticas serão descritos no próximo tópico do artigo.

Políticas de comunicação nas universidades e desafios

Conforme apontado anteriormente, foram analisadas três Políticas de Comunicação de universidades federais da Região Nordeste. São elas as políticas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Universidade Federal de Sergipe (UFS) e Universidade Federal do Cariri (UFCA). O primeiro aspecto que notamos ao observar os documentos é que eles têm características diferentes em relação ao tamanho, o que demonstra uma heterogeneidade quanto à composição. Enquanto a Política de Comunicação da UFS tem oito páginas e a da UFRN conta com cinco páginas, a PC da Universidade Federal do Cariri dispõe de 40 páginas, que dialogam sobre os assuntos ligados à comunicação da instituição de forma mais abrangente.

A Política de Comunicação da UFRN dispõe de 5 capítulos, que versam sobre: a natureza conceitual, os princípios, as diretrizes e os objetivos; o funcionamento dos meios

de comunicação da UFRN; o conselho gestor e as competências; sobre a identidade visual e as disposições gerais. Embora o documento não mencione explicitamente a Comunicação Pública, ele assume como princípios éticos e democráticos a prevalência dos direitos humanos e destaca como uma das atribuições a difusão das ações da UFRN de forma prioritária, a fim de ampliar a visibilidade e a transparência da Instituição junto à sociedade, ou seja, traz em seu bojo elementos que concernem à Comunicação Pública.

Outra atribuição é promover a divulgação prioritária da ciência, da tecnologia, da inovação, das artes, da cultura, com ênfase na atuação da UFRN, o que revela um compromisso institucional em promover a divulgação científica nos canais de comunicação. O objetivo é produzir conteúdo e informação com ênfase na educação, cultura, cidadania e meio ambiente para fortalecer a imagem positiva da universidade perante a sociedade. Além das diretrizes da política, é mencionado a questão da identidade visual e do conselho que deve ser responsável pela consolidação e fortalecimento deste instrumento. Não há, entretanto, um plano de ação detalhado com as medidas que devem ser tomadas para que os objetivos sejam alcançados.

A Universidade Federal de Sergipe, por sua vez, informa no site institucional e nas disposições preliminares que “a Política de Comunicação e Transparência tem por finalidade definir as diretrizes e os princípios de comunicação da Universidade Federal de Sergipe, evidenciando um conjunto de objetivos e posturas norteadoras da forma de comunicar da instituição; integrando as atividades comunicacionais dos setores da Diretoria de Editoração, Comunicação Institucional e Produção Audiovisual (DECAV) com as demais instâncias da universidade, fomentando e dando publicidade às atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como guiando os fluxos e processos para dinamizar a imagem e identidade institucional”.

O documento tem oito páginas e informa que segue os seguintes eixos de comunicação: comunicação organizacional, convergência, transparência e comunicação estratégica. Dentro da comunicação organizacional, se destaca uma das ações previstas, a comunicação científica, que consiste em um rol de ações visando difundir e popularizar o conhecimento científico gerado pelos pesquisadores da universidade segundo a definição da PC da UFS. A política não fala diretamente sobre Comunicação Pública, mas cita elementos que estão relacionados a ela, como no trecho do documento em que explica que a UFS, na condição de instituição de ensino superior integrante do Serviço Público Federal é compromissada com a democracia, a criticidade, a ética, a transparência, a

pluralidade e a diversidade, prevendo a criação de canais de diálogo com os cidadãos e carta de serviços ao cidadão para informar sobre os serviços da UFS.

Ao observar a PC, nota-se que constam nela de forma sucinta as atribuições da comunicação, bem como os canais que ela utiliza para se comunicar com os públicos interno e externo, assim como informações relativas ao uso da marca da instituição. Assim como a política da UFRN, o documento da UFS não oferece mais detalhes acerca dos princípios (apenas cita eles) nem sobre determinados aspectos da Comunicação, visto que o objetivo é dispor as diretrizes de forma mais geral e depois elaborar manuais mais específicos, tais como Manual de Redação, Manual de Procedimentos com a mídia - incluindo plano de mídia e *media training* - Manual de Procedimentos em Redes Sociais e Manual de Cerimonial e Protocolo. Outro aspecto que se sobressai na política é que ela faz orientações sobre a importância de não fazer promoção pessoal nem proselitismo político nas mídias sociais ou em outros canais de comunicação, o que vai ao encontro dos preceitos da Comunicação Pública.

A política de comunicação da UFCA, por outro lado, tem o total de 40 páginas, o que possibilitou que o documento tenha um detalhamento bem maior sobre os princípios e as atividades da comunicação institucional na universidade. Esse maior detalhamento dos eixos de atuação é importante para que os profissionais de comunicação tenham plena consciência de suas atividades e também para que os gestores e o público externo conheçam o trabalho promovido pelo setor de comunicação em cada eixo, tais como a assessoria institucional, a comunicação interna, o jornalismo institucional, a fotografia, a produção gráfica e a gestão de mídias sociais. Logo, se observa que não existe uma uniformidade quanto à extensão das Políticas de Comunicação universitárias.

Um ponto que distingue esse documento dos outros analisados anteriormente é a presença do conceito de Comunicação Pública de forma mais explícita, pois o documento afirma que a Política de Comunicação da UFCA deve se fundamentar no conceito de Comunicação Pública, sem perder de vista essas especificidades, propondo uma comunicação estratégica, embasada, dinâmica e efetiva.

Outro diferencial é a afirmação de que a PC objetiva ir além de estabelecer diretrizes e definir objetivos, pois uma comunicação feita a partir de uma instituição pública de ensino superior – por ser voltada a docentes, profissionais em formação, interessados na produção de conhecimento e demais públicos impactados com a rotina universitária – precisa indispensavelmente considerar, em sua produção e gerenciamento,

aspectos culturais, educativos e políticos da própria região em que está localizada. A PC também explica que traça as orientações para uma melhor interação com a sociedade e a comunidade acadêmica; no entanto, a comunicação é responsabilidade de todos, evidenciando a ideia de que a imagem institucional é de responsabilidade de toda a comunidade acadêmica e não só de um setor.

Outra diferença da política da UFCA é que ela apresenta os critérios de noticiabilidade, isto é, aponta os critérios gerais de transformação de fatos em notícias para a produção de conteúdo para que a gestão e o público compreendam quais fatos têm o potencial de se transformar em notícias segundo a linha editorial descrita na política. Quanto à questão da divulgação científica, a UFCA orienta que devem ser priorizados os temas e os resultados que impactam a sociedade ou que trazem benefícios para futuras pesquisas naquela determinada área (p.24, 2018).

Considerações finais

Este trabalho observou que as políticas de comunicação universitárias estabelecem diretrizes e princípios e definem objetivos para a comunicação institucional, contudo elas não possuem uniformidade quanto à extensão, pois enquanto o documento da UFCA conta com um maior detalhamento, as políticas da UFS e da UFRN são mais sucintas. Além disso, nem todas as Políticas de Comunicação mencionam diretamente a Comunicação Pública, contudo todos os documentos estudados propõem uma comunicação baseada em princípios como transparência e publicização de informações, estímulo à pluralidade, acessibilidade e diálogo com diferentes públicos.

Outro ponto observado é que todos os documentos mencionam os canais de comunicação que a instituição pretende utilizar para se conectar com os públicos interno e externo, porém a política da UFCA desenvolve mais as atividades desempenhadas por cada eixo de atuação. Esse maior detalhamento dos eixos de atuação é importante para que os profissionais de comunicação tenham plena consciência de suas atividades e também para que os gestores e o público externo conheçam o trabalho promovido pelo setor de comunicação em cada eixo, tais como a assessoria institucional, a comunicação interna, o jornalismo institucional, a fotografia, a produção gráfica e a gestão de mídias sociais. As PCs firmam um compromisso com a divulgação da ciência, da tecnologia, da inovação, das artes, da cultura a fim de realizar a divulgação científica nos canais de

comunicação, contribuindo para a formação científica, tecnológica, crítica e reflexiva das comunidades acadêmica e externa.

Por outro lado, concluímos que ainda existe um longo caminho a ser percorrido para fortalecer a ideia de uma comunicação estratégica nas instituições de ensino superior federais observadas, visto que a maior parte delas sequer elaborou e divulgou uma política de comunicação que aponte princípios e diretrizes e defina objetivos para nortear o trabalho do setor.

Referências

- ALVES, Cristiano Alvarenga. **Mapeamento das políticas de comunicação nas universidades federais**: análise de contexto e relação com as estratégias de ação institucional. V Congresso da Cosmopolítica, Curitiba, 2013.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009.
- Conheça os 12 princípios da comunicação pública**. Disponível em: <https://abcpública.org.br/conheca-os-12-principios-da-comunicacao-publica>. Acesso em 03/12/2024.
- KEGLER, B.; LUZ, A. J. A. da; POZOBON, R. de O. **Sociedade de plataformas e os desafios para a comunicação pública**: o caso OBCOMP. *Liinc em Revista, [S. l.]*, v. 17, n. 1, p. e5653, 2021. DOI: 10.18617/liinc.v17i1.5653. Disponível em: <https://revista.ibict.br/liinc/article/view/5653>. Acesso em: 1 fev. 2024.
- MALTA, Luciana Gomes; SILVA, Guido Vaz; PINTO, Rafael Travincas; FIGUEIREDO, Marcia Feijão de. **A Política de Comunicação como Ferramenta Estratégica de Gestão Empresarial**. Anais do Simpósio de Excelência Em Gestão e Tecnologia. 2018.
- MASSUCHIN, Michele Goulart; QUADROS, Claudia Irene de; COMEL, Naiza; IOSCOTE, Fabia; OLIVEIRA, Paula Andressa de; KOHLS, Chirlei. **A comunicação pública no campo da pesquisa em comunicação**: aspectos teóricos e empíricos da produção científica brasileira (2013-2022). *Contracampo*, Niterói, v. 42, n. 3. set./dez. 2023.
- MOSER, Laís Campos. **Comunicação e universidades**: a comunicação pública da ciência e a divulgação científica em universidades públicas do Sul do Brasil. 2022. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2022. doi:10.11606/D.27.2022.tde-12012023-121700. Acesso em: 2024-01-30.

NASSAR, Paulo. **Política e comunicação**—A comunicação com pensamento. Reddircom [site na Internet]. Disponível em: <http://www.reddircom.org/textos/nassar.pdf>, 2005, acessado em 8 de fevereiro de 2024.

PREDIGER, Solange. **A implementação de uma política de comunicação organizacional integrada, estratégica e pública em uma instituição federal de ensino superior**: um modelo a partir da experiência da UFSM. Tese (doutorado) Universidade Federal de Santa Maria, 2023. Acesso em: 2024-02-08.

SANTOS, Fernanda Marsaro dos. **Análise de conteúdo**: a visão de Laurence Bardin. Resenha de: [BARDIN, L. *Análise de conteúdo*, São Paulo: Edições 70, 2011, 229p.] Revista Eletrônica de Educação. São Carlos, SP: UFSCar, v.6, no. 1, p.383-387, mai. 2012. Disponível em <http://www.reveduc.ufscar.br>.

SILVA, S. M. **Cidadania, comunicação pública e educação superior**: estudo de caso sobre ações afirmativas da UFG. 2014. 134 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2014.

UFCA. **Política de comunicação**. Disponível em: <<https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2019/06/DCOMUFCA-Politica-de-Comunicacao-.pdf>> Acesso em 4 de abril de 2024.

WEBER, Maria Helena. **O espetáculo político-midiático e a partição de poderes**. 13 p.

WEBER, Maria Helena; CARNIELLI, Fiorenza Zandonade. **A comunicação de instituições públicas e o paradoxo da visibilidade estratégica**. 2016, 24 p.

ZEMOR, Pierre. **As formas da comunicação pública**. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2009.