



A Comunicação Pública em uma instituição de ensino federal¹

Ana Carolina de Araújo ABIAHY²

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba, João Pessoa, PB

RESUMO

Esse texto apresenta algumas reflexões em torno da Comunicação Pública em uma instituição federal de ensino, fruto de uma pesquisa em andamento desde o ano de 2009. A pesquisa leva em conta a relação dos gestores com as ferramentas de comunicação e as estratégias que a instituição desenvolve para se aproximar dos diversos públicos atendidos. Esse texto se apóia, principalmente, na produção teórica de Elisabeth Brandão e Jorge Duarte. O pensamento na área mostra a confluência da Comunicação Pública com os estudos de Comunicação Organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Pública; gestão; estratégias

Discussões sobre comunicação pública e organizacional

A conceituação sobre Comunicação Pública (CP) não é pacífica e pode até servir para apontar o longo percurso que se fez no Brasil rumo a um novo panorama no que diz respeito à relação entre o cidadão e os poderes públicos. A instituição de uma comunicação dentro da esfera pública se deu no período ditatorial da Era Vargas, com a instalação do DIP – Departamento de Imprensa e Propaganda. A linha já apontava para o que a relação entre os cidadãos e a comunicação governamental iria se tornar durante os anos da ditadura militar instaurada em 1964: o Governo emitindo a imagem de um país milagrosamente produtivo enquanto o povo tinha os seus anseios calados pelo lema “nada a declarar”. A construção de um Estado democrático, a partir da década de 80, revelava outras vozes além da oficial, em que as organizações da sociedade civil procuraram se inserir nesse novo contexto. Ao mesmo tempo, a iniciativa privada ia ocupando um espaço que, originalmente, a sociedade cobrava do poder público, assumindo a “responsabilidade social”.

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Mestre em Letras pela UFPB, Jornalista do IFPB, email: carolabiahya@gmail.com



Esse outro cenário aos poucos construiria o que se entende por Comunicação Pública. Em sua busca por uma conceituação, Elisabeth Brandão (2009) aponta as áreas de interconexão para a CP que coincidem com essa trajetória: partindo da comunicação governamental, com a interferência da sociedade civil organizada e identificada com a comunicação organizacional. Aspecto esse que mais chama atenção:

Em muitos países, o entendimento de CP está claramente identificado com a comunicação organizacional, isto é, a área que trata de analisar a comunicação no interior das organizações e entre ela e seus públicos, buscando estratégias e soluções. Sua característica é tratar a comunicação de forma estratégica e planejada, visando criar relacionamentos com os diversos públicos e construir uma identidade e uma imagem dessas instituições, sejam elas públicas ou privadas (BRANDÃO, 2009, p.1)

A autora destaca que a comunicação pública é aquela que se instaura entre o Estado, o governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania (Cf Brandão, 2009, p.9). A separação Governo-Estado chama atenção porque se sabe que, infelizmente, a prática de personalizar a figura do gestor (muitas vezes, um político profissional) é algo arraigado no cotidiano brasileiro. Mas, aos poucos, vê-se que as instituições e programas começam a se desvincular desse estigma. “Informar para a construção da cidadania” parece, por si só, uma frase de propaganda, plena de esperança e vazia de qualquer senso crítico sobre a complexidade do universo comunicativo. No entanto, se a frase for entendida como um chamado a novos procedimentos, talvez, seja encontrada uma ponte entre a comunicação organizacional e a comunicação pública.

Através de Pierre Zémor³, Brandão demonstra o quanto esse “informar”, quando voltado para a cidadania, é bem mais amplo. Ao invés de algo meramente emissor, há, ou deve haver, espaço para ouvir as demandas e expectativas, estimulando o debate e o sentimento de pertença. Porém, a própria autora não deixa de apontar o problema de que o caráter institucional, muitas vezes, prevalece sobre o caráter público, no sentido de ser voltado para uma instituição e não para a sociedade, como deveria ser. A experiência acumulada na maior parte das organizações públicas é de uma comunicação direcionada mais para a divulgação e a publicidade, e menos para a construção de relações, de compreensão das diversidades dos públicos atendidos.

É comum ainda a demanda, por parte dos principais gestores das instituições, pela divulgação das notícias que imaginam ser de interesse da comunidade. Noticiar,

³ ZÉMOR, Pierre. La communication publique. Paris: PUF, 1995. Col. Que sais-je? Tradução resumida de Elisabeth Brandão. Disponível em: http://www.ucb.br/comsocial/mba/ComunicacaoPublicaPierreZemor_traducao.pdf Acesso em 2 de abril de 2010



divulgar, tornar visível ainda é a orientação que desejam ver nas áreas de Comunicação. No entanto, a emissão das informações, descontextualizada de um canal de contato que seja permanente com os públicos pode não ter toda a eficácia que se pretende para a construção de uma imagem institucional e a conquista das metas de uma organização, no tocante a disseminação de suas práticas, e, principalmente, na facilitação do atendimento às políticas públicas.

Ainda não é usual a compreensão de que a comunicação é feita no cotidiano, em pequenas ações que são tomadas dia-a-dia por todos os gestores. Conforme Brandão: “(...) é preciso deslocar a visão de comunicação pública como modalidade, instrumento ou qualquer outro termo que a designe *apenas* como parte da área de comunicação social” (2009, p.30, grifo da autora). Ela prossegue: “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. É muito mais visão de futuro, do que objetivo institucional” (BRANDÃO, 2009, p.30).

É aqui que se vê a articulação desse pensamento sobre Comunicação Pública com os estudos realizados na área de Comunicação Organizacional, preocupados com a mudança de cultura dentro das organizações. E adotar uma postura mais voltada às premissas e interesses da CP implicaria em instituir uma nova cultura organizacional nas instituições. Como foi indicado anteriormente, é comum, dentro das organizações, a percepção da comunicação apenas do ponto de vista da divulgação, porém Cleusa Scrofernecker (2003, p.3) destaca, com base em teóricos da área, que há ainda três dimensões da comunicação organizacional: como informação, do ponto de vista do sistema normativo (missão, valores, princípios, políticas); como gerador de relações, de socialização, em atividades recreativas, rituais e celebrações; e como participação, que são os trabalhos em equipe, os programas de sugestões, estabelecendo vínculos de compromisso com a organização.

Esse texto apresenta essas e outras preocupações analisadas a partir de uma pesquisa empreendida em uma instituição pública de ensino, o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB). Desde o ano de 2009, organizamos uma pesquisa sobre a relação dos gestores com as ferramentas de comunicação e as estratégias da instituição para alcançar uma melhor relação com os diversos públicos atendidos, através dos preceitos da Comunicação Pública. A seguir, esclarecemos os objetivos, a metodologia e apresentamos algumas reflexões sobre o trabalho de campo.



A relação dos gestores com as ferramentas de comunicação

Esse texto reflete análises desenvolvidas a partir de duas pesquisas diferentes realizadas no IFPB. A instituição centenária da rede nacional de educação profissional e tecnológica atende a um público diversificado, em nove campi, com estudantes do ensino médio e superior, em cursos técnicos e tecnológicos, e ingressando, há poucos anos, em licenciaturas e bacharelados. Além disso, a instituição atua, em parcerias com outros órgãos da administração federal, estadual e municipal, em cursos como Proeja e Projovem, e os de extensão, com caráter maior de inclusão social. O público interno de servidores também é diferenciado, com professores e técnico-administrativos, de diferentes níveis, e terceirizados, nas funções de apoio.

Todo esse caldeirão de realidades humanas exige procedimentos adequados e abordagem específica. Em uma instituição que possui mais de cem anos, outro desafio é a necessidade de alterações na cultura organizacional⁴. É justamente o cenário de uma profunda mudança, a transformação em Instituto, desde dezembro de 2008, que essa pesquisa tem captado, o que é bastante instigante do ponto de vista de quem se dedica ao estudo da Comunicação Organizacional.

No panorama atual do Brasil, quem atua com comunicação em órgãos públicos também vem se sentindo estimulado a reformular práticas que entram em consonância com o estado democrático de direito, consolidado nos últimos anos. Principalmente na esfera federal, a preocupação em diversificar os canais de atendimento à população e investir em transparência tem dominado o pensamento. Há dificuldade em expandir essa orientação para todo o país, já que tanto na administração direta quanto na indireta, há uma infinidade de profissionais envolvidos. Um dos responsáveis por disseminar os estudos de Comunicação Pública no país é Jorge Duarte que atua no setor, efetivamente, na Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República. Além do trabalho acadêmico, ele tem articulado uma rede de comunicadores, através do Sicom – o Sistema de Comunicação do Executivo Federal – que pretende congrega 261 órgãos e entidades do Poder Executivo Federal (Ministérios, autarquias, estatais, fundações,

⁴ A instituição já foi Escola de Aprendizes Artífices da Paraíba (1909-1937); Liceu Industrial de João Pessoa (1937-1961); Escola Industrial Coriolano de Medeiros ou Escola Industrial Federal da Paraíba (1961-1967); Escola Técnica Federal da Paraíba - ETEPB (1967-1999) e Centro Federal de Educação Tecnológica da Paraíba - Cefet (1999-2008). A mudança para IFPB aconteceu em 2008 e significou a união do então Cefet com outra autarquia, a Escola Agrotécnica de Sousa, incorporada como Campus.



universidades). A própria estrutura da Secom da Presidência conta com uma Diretoria de Comunicação Pública⁵.

A maioria das orientações de/sobre a Comunicação Pública é direcionada aos profissionais da comunicação, mas percebemos que os gestores das instituições têm grande parcela de responsabilidade por esse contato com a sociedade. Refletindo o quanto essa relação é pouco investigada, é que propusemos uma pesquisa sobre como se dá a relação dos gestores do IFPB com as ferramentas de comunicação e, mais que isso, em como são feitos os contatos com os distintos públicos da instituição e dos segmentos sociais externos correlacionados. Em seguida, a preocupação é analisar os diversos canais de contato colocados à disposição da sociedade. A pesquisa está em andamento, mas muitas reflexões já podem ser alvos de discussões nesse texto.

Tratando de Comunicação Pública, Jorge Duarte (2009) esclarece que o conceito é amplo e atinge o papel desempenhado por todos os gestores em uma organização e até a sua relação com os diversos atores sociais externos. Ao analisar a relação do uso da informação na CP, o autor esclarece que esta funciona em diversas categorias: institucionais, de gestão, de utilidade pública, de prestação de contas, de dados públicos e até de interesse privado e mercadológico. Para a análise da instituição pesquisada, percebemos que a informação deve circular nestas diversas categorias:

Gerar comunicação de qualidade é mais do que aumentar a quantidade e potência das mensagens. Implica criar uma cultura de comunicação que perpassa todos os setores envolvidos com o interesse público, o compromisso do diálogo em suas diferentes formas e de considerar a perspectiva do outro na busca de consensos possíveis e de avançar na consolidação da democracia. (...) Para garantir o sucesso do empreendimento, a comunicação deve, necessariamente, ser assumida com visão global, papel estratégico, planejamento, ação integrada, e visão de longo prazo. (DUARTE, 2009, p.5)

No campo metodológico para a pesquisa em comunicação, Jorge Duarte (2006) explicita os diversos tipos de entrevista que podem ser empregados com esse intuito e orienta para o aproveitamento máximo do sujeito da pesquisa. Na metodologia adotada para a pesquisa desenvolvida no IFPB, tenta-se seguir os passos da entrevista em profundidade, com questionários semi-estruturados. Assim, a entrevista leva em conta a formulação de um perfil biográfico do gestor em análise, com coleta de dados sobre sua formação e experiência. Afinal, não se trava diálogo com quem não se conhece e a

⁵ Dados obtidos da apresentação no IV Abrapcorp, cedida pelo autor, através de meio eletrônico.



construção de uma relação humanizada entre o pesquisador e o sujeito da pesquisa é fundamental.

A partir de um questionário-base, a ser aplicado para todos os setores, parte-se para a entrevista com os gestores, a ideia é construir diálogo, permitindo que o entrevistado se expresse. Foram escolhidos Pró-Reitorias e Departamentos sistêmicos. Ao invés de se adotar um questionário impresso, a ser respondido até na ausência do pesquisador, damos preferência à interação, com um roteiro através do qual o diálogo é conduzido. A entrevista é gravada, para permitir um maior aproveitamento da análise, já que são cerca de 20 perguntas, o que, dependendo do entrevistado, pode durar mais de 30 minutos.

A indagação inicial é sobre a importância que a comunicação pode ter em uma instituição pública e, especialmente, da área educacional. Até o momento, percebe-se que a maioria dos gestores identifica comunicação, principalmente, como Comunicação Social, da responsabilidade quase exclusiva do setor profissional envolvido com a área, se atendo à necessidade de divulgação e promoção da instituição pela Assessoria. A comunicação entre setores só é alvo de análises e reflexões dos gestores a partir das perguntas específicas sobre as formas de comunicação que o seu setor desenvolve com os demais e a partir dos questionamentos sobre a diferença entre a comunicação interna e externa e o que é utilizado para cada situação.

Dessa constatação, percebe-se que a maioria dos gestores ainda não se enxerga como um comunicador também. Tal situação é preocupante já que vemos que depende do envolvimento de cada servidor o cumprimento aos preceitos da Comunicação Pública, que exigem participação e identificação dos diversos públicos relacionados à instituição. A compreensão de comunicação como sendo apenas a Comunicação Social, profissionalmente dita, tem origem na própria história das instituições públicas, mais voltadas para a promoção, do que para a construção de relações. Porém, os tempos atuais, em que a tecnologia permite a cada sujeito ser também a sua própria mídia, vêm alterando profundamente esse quadro. A crescente e fácil interatividade com as novas práticas trazidas com o advento da internet mostra que todos os profissionais precisam investir no melhor diálogo e contato com os diversos públicos com quem se relacionam. Quando a pergunta é mais direcionada, se os gestores se vêem como formadores de opinião, a pesquisa aponta que a maioria não se enxerga assim. É como se atribuíssem um poder maior a esse papel, ao qual não se sentem relacionados, não se percebendo como multiplicadores de opinião acerca da instituição.



Podemos inferir que a herança muito personalista do poder no Brasil leva ainda a uma característica de forte hierarquização no serviço público. Desse modo, é como se apenas o dirigente máximo fosse visto como sendo o formador de opinião. Por outro lado, poucos declararam acreditar que todo servidor, mesmo que não esteja em nenhum cargo de chefia, deve agir com consciência de que é um multiplicador das informações sobre a instituição em que trabalha. Sabendo, assim, que a qualidade do atendimento influencia, diretamente, na construção da imagem institucional perante a sociedade.

Apesar da elevada responsabilidade que transferem apenas para a Comunicação Social, como mencionado anteriormente, vemos que os gestores também conseguem ter uma postura crítica quanto à comunicação interna e ao próprio papel que desenvolvem nesse sentido. É muito comum apontarem a dificuldade de se comunicarem com outros setores, reconhecendo que nem sempre repassam as informações necessárias. Em geral, as mudanças organizacionais com a transformação em Instituto implicaram em acúmulo de demandas diversificadas, necessidade de divisão de setores, o que prejudica um pouco o andamento dos trabalhos. Além disso, especulamos, também, que a herança de controle da informação pode ainda perpassar o imaginário dos gestores e influenciar nas atitudes. Oliveira & Paula, com base em Shaffer (2000), lembram que “anteriormente as chefias tinham uma função de ‘guardiãs’ da informação, estando seu poder atrelado ao controle dessa informação, a qual disponibilizavam somente quando julgavam necessário” (2008, p.54).

Interessante que quando se parte da questão abrangente, sobre a importância da comunicação para a instituição pública, todas as respostas refletem uma preocupação intrínseca de que prestam um serviço à sociedade. Mas, nem todos destacam o fator específico de ser uma instituição educacional, principalmente naquelas áreas em que o contato é maior com o corpo de servidores e quase inexistente com os alunos. Vê-se que é preocupante, do ponto de vista da cultura organizacional, que nem todos os servidores estejam imbuídos da missão institucional.

Uma das perguntas iniciais do questionário da pesquisa é sobre a comunicação dentro do ambiente de trabalho, do próprio setor do entrevistado. Em uma questão assim específica, vemos que os gestores não conseguem elaborar, em seu cotidiano, uma ponte entre o que realizam, do ponto de vista de contato com colaboradores, parceiros, público atendido, vivência do fluxo de informações, com aquilo que expressaram anteriormente, acerca da consciência que têm da importância ampla da comunicação para a instituição. É como se os atos do dia-a-dia em seu trabalho não colaborassem para o cenário total.



Assim, podemos apontar, inclusive, um fator positivo dessa pesquisa, como uma forma de refletirem sobre esse papel. A partir do momento em que expressam as dificuldades de cumprir, no seu ambiente de trabalho, o que apregoam para a organização como um todo, vemos os gestores fazerem uma espécie de autocrítica, o que é sempre produtivo. Um dos principais motivos para essa deficiência na comunicação entre os setores é a falta de conhecimento de um setor sobre o outro. Essa foi a causa apontada pela maioria dos entrevistados. “Falta a gente se conhecer”, é uma falha identificada pelos próprios gestores, até entre setores afins. Uma das possíveis alternativas levantadas para reverter, ou minimizar, esse problema, é a realização de reuniões periódicas, para que os setores cheguem a um consenso quanto às normas e procedimentos adotados. Esse dado de tentar unificar práticas, tentar chegar a um discurso mais homogêneo, reflete a fase que a instituição atravessa, de mudança da cultura organizacional, pois a transformação em Instituto implicou na ampliação de alguns papéis que desempenha, e em uma maior abrangência do quadro de atuação. Para servidores que atravessaram três grandes mudanças dentro da instituição, em um curto espaço de tempo, de Escola Técnica para Centro e agora para Instituto, a necessidade de dinamizar as funções é um desafio nada fácil, já que estamos tratando de cultura organizacional. O estímulo ao diálogo dentro da organização é um importante passo a ser dado, como lembra Marchiori:

Para haver uma comunicação real e não alienadora nas organizações, é necessário que os gestores estabeleçam, de comum acordo, os conteúdos a serem trabalhados, e esse processo investigativo implica uma metodologia que não pode contradizer a dialogicidade (MARCHIORI et al, 2010, p. 124).

Muitas vezes, vemos que essa deficiência em harmonizar o discurso interno traz conseqüências para a ampliação do diálogo com o público. É comum ouvir, durante as entrevistas, a preocupação de que se deva organizar internamente, primeiro, antes de partir para a divulgação externa mais incisiva e a ampliação de parcerias. A questão é que a sociedade não espera, muito menos em um contexto em que as novas tecnologias são estimuladoras da interatividade em tempo real, formando um banco de dados sobre a instituição sem qualquer controle. Afinal, mesmo que uma instituição não tenha a sua página oficial em comunidades virtuais de relacionamento ou no microblog mundial, por exemplo, muitas versões não-oficiais estarão sendo abastecidas de informações, comentários e opiniões, muitos até desfavoráveis.

Na instituição em análise, por parte dos gestores, vemos que predomina um desconhecimento sobre o que ocorre em comunidades sociais da internet, como



facebook ou orkut. É comum não levarem a sério o tipo de contato que se realiza ali. Isso é preocupante, tendo em vista que o principal público atendido, o corpo discente, é usuário frequente dessas comunidades. Essa dissonância entre os gestores e os discentes, no tocante ao uso das novas redes sociais, já foi alvo de análises em um artigo envolvendo uma pesquisa realizada juntamente com estudantes de Administração, através do Pibict⁶. Apesar de não representar, para a maioria dos gestores, um material significativo, listamos, somente no Orkut, mais de 100 comunidades relacionadas ao termo IFPB. No Facebook, cerca de 50, diluídas com poucos participantes. Um imenso arsenal de dados sobre a instituição que não devia ser menosprezado pelos gestores.

Mesmo como uma voz dissonante, encontramos, entre o corpo de gestores, a opinião de que servidores deveriam cumprir esse papel de manter contato com os públicos através das redes sociais, o que não seria feito por falta de pessoal, tempo e infra-estrutura. Dentro da instituição, o acesso à comunidade virtual de relacionamento é restrito para o Orkut (e ainda liberado para Facebook), não sendo possível ingressar no site porque o endereço é barrado pelo servidor de internet. A insegurança na transmissão de links com possíveis vírus e até o temor de que a velocidade de tráfego da rede seja comprometida com o acesso liberado estão entre as razões alegadas para o filtro. Mas, para um futuro próximo (ao menos na opinião desse gestor, cuja pasta é uma das mais demandadas para contato com todos os segmentos da instituição), será necessário dispor de funcionários especificamente para cumprir esse papel de interlocução com os públicos através dos diversos canais disponibilizados pelas redes sociais na internet. Novamente, recorre-se a Oliveira & Paula para reiterar a importância do ingresso das instituições no universo virtual, para promover uma aproximação com os diversos públicos:

O acesso a informações independe da distância e da hierarquia, e a organização deixa de ser o único pólo de emissão, convivendo com outras fontes de informação. Além disso, a internet ajuda a desmistificar o oculto e o sigilo que ainda permeiam o interior da organização, assim como facilita ao trabalhador receber informações sobre processos internos. De outro lado, ele troca suas impressões e experiências com colegas interna e externamente e amplia sua visão sobre o mundo do trabalho (OLIVEIRA & PAULA, 2007, p.59).

A partir dessas dificuldades da organização analisada, apreendemos que há um desconhecimento do volume de informações em circulação a respeito dela mesma e, por

⁶ Abiahy, Ana Carolina de Araújo; Alencar, Flávia Tatiane; Maciel, Sérgio Rodrigo Alves. “Discentes X gestores: a dissonância no uso das novas redes sociais em uma instituição pública de ensino”. *Anais*. 3º Simpósio Hipertexto e novas tecnologias na educação: redes sociais e aprendizagem. Recife: Nehte, 2009. Disponível em: <http://www.ufpe.br/nehte/simposio/anais/Anais-Hipertexto-2010/Ana-Carolina-Abiahy&Flavia-Tatiane-Alencar&Sergio-Rodrigo-Alves.pdf>



consequência, dos públicos com quem dialoga. A questão de ter ampliado a abrangência de sua atuação em pouco tempo, chegando a nove Campi atendidos, também leva a uma mudança de paradigma sobre o perfil da instituição, antes muito concentrado apenas na Capital do Estado. Os gestores analisados na entrevista atuam em setores sistêmicos e precisam estar em contato com os Campi, porém, através das ferramentas comunicativas à disposição atualmente na instituição, isso é difícil. Muitos Campi não estão em sua estrutura definitiva e nem contam com todo o quadro efetivo ainda, além de serem localizados no interior do Estado, em cidades com infra-estrutura mais precária.

O e-mail, que é apontado como o meio mais fácil para o contato com os diversos setores da instituição, ainda é a alternativa viável, seguido do telefone. A necessidade de reuniões presenciais é novamente apontada pelos gestores para fazer essa integração. Mais do que apontar a necessidade de maior interlocução entre os próprios gestores, o que queremos destacar é que o imaginário sobre a instituição ainda é muito centrado na Capital, onde está a maioria dos cursos, mas o volume de estudantes hoje está dividido entre as cidades. Esse problema de auto-imagem é um indicador de possíveis prejuízos para o diálogo com os diversos segmentos que se relacionam com o Instituto. Aqui, vemos, novamente, que o conhecer a si mesmo é importante para traçar o alcance que se deseja ter com a sociedade.

Em se tratando de atendimento pessoal, percebe-se, da parte dos gestores, que há uma valorização da comunicação interpessoal. Apesar da posição que ocupam e da demanda crescente de atividades que devem empreender em uma instituição em expansão, eles demonstraram a disposição de recorrer aos interlocutores dentro da organização de modo direto, seja face a face, por telefone ou em conversas por e-mail de modo imediato. Evitando, assim, a propalada burocracia de correspondência oficial, que, se é obrigatória, em muitos casos, hoje é precedida por contatos mais informais. Isso revela uma tendência mais humanizada nas práticas cotidianas, o que não se pode deixar de elogiar, já que, com o crescimento das organizações, o distanciamento é um dos primeiros problemas que ocorrem.

Porém, observa-se que esse contato mais próximo não deixa de apontar que prevalece ainda uma visão doméstica da instituição, o que pode causar problemas quando se trata de entrar em contato com gestores de setores que se encontram distantes em outros Campi e até com colaboradores externos. É limitada a percepção de que há muitos segmentos que desejam se informar e dialogar com a instituição, mas se encontram fora do foco imediato dos setores com os quais os gestores lidam cotidianamente. O que a



pesquisa aponta é que não há, ainda, a compreensão de que a instituição interessa a públicos diferenciados, cada qual demandando um tipo de comunicação específica. O passo a ser dado na identificação precisa do público-alvo é mais do que necessário, como lembra a estudiosa Ana Romero Novelli, quando fala sobre o papel institucional da Comunicação Pública:

Essas definições são importantes para identificar quais as melhores ferramentas de comunicação a serem adotadas para a obtenção dos objetivos traçados, considerando que, na maior parte dos casos, será necessária a utilização de um mix de instrumentos, pois as abordagens isoladas tendem a ser menos eficientes do que as estratégias de abordagens múltiplas. (NOVELLI, 2006, p.89)

Estratégias de aproximação com a sociedade

Há uma preocupação por parte dos gestores de divulgar a instituição, fazer com que a sociedade conheça, inclusive, as mudanças por que passou, recentemente, ao migrar para Instituto. No entanto, vemos que as formas de se alcançar isso não são familiares aos gestores e o vislumbre de oportunidades pode não existir. Muitos contatos travados com possíveis parceiros e colaboradores de outras instituições são feitos por necessidade circunstancial, sem um planejamento. Assim, as pontes para ampliar o atendimento acabam não sendo construídas.

Outra dificuldade é a falta de identificação dos perfis dos públicos que permeiam a instituição. Dessa forma, a comunicação realizada pelos gestores pode não ser feita com a linguagem adequada, através do meio apropriado e nas circunstâncias que devam acontecer. Um contato mais direcionado, menos burocratizado e adequado aos diversos públicos com os quais a instituição está envolvida é necessário. Para isso, nossa pesquisa se volta não só para o discurso dos gestores, mas também para a investigação da própria estrutura que a instituição dispõe na tentativa de democratizar o diálogo com os segmentos sociais.

Diversos serviços devem ser analisados, como ouvidoria, contato telefônico, atendimento pessoal, material de divulgação, portfolio e o site oficial. A presença nas mídias tradicionais de massa e nas redes virtuais de relacionamento se constitui no panorama inicial para a comunicação com a instituição. O uso desses canais, as dificuldades encontradas pelos responsáveis em efetivá-las é um ponto a ser analisado. Como destacado inicialmente, a pesquisa ainda está em desenvolvimento e, por ora, não há um perfil concluído da imagem e da atuação da instituição nesses diferentes meios. Mas, podemos adiantar alguns resultados analisados que merecem reflexão.



O site está se estruturando em um novo lay-out que potencializa a identificação dos responsáveis e das formas de contato com a instituição. Com a atual programação, é possível a cada campus inserir dados, assim como setores sistêmicos da Reitoria e as coordenações de cursos. A descentralização para a postagem de dados pelos setores competentes revela a dificuldade de fazer os gestores se tornarem os executores das ações com as ferramentas de comunicação. O acúmulo de serviço leva a uma lenta atualização de dados, por parte dos responsáveis. Mas, já é um passo muito maior do que a plataforma disponibilizada pela versão anterior do site institucional. Sistemas de buscas e a possibilidade de navegar conforme o interesse do usuário mostram uma disposição de facilitar o contato com o público.

O twitter é uma das boas surpresas, já que alcançou em poucos meses, um número elevado de seguidores, facilitando, principalmente, o contato com o alunado. Começou da iniciativa particular de um servidor da área de TI, e agora tem suporte junto a Comunicação Social, estimulando até a utilização de transmissões ao vivo em vídeo. A ferramenta serve para divulgar as matérias jornalísticas postadas no site, divulgar avisos, responder a indagações dos seguidores e divulgar posts de parceiros.

Quanto ao atendimento pessoal, para quem chega até a Reitoria da instituição (hoje ainda dividindo o prédio com o Campus da Capital), tem se aperfeiçoado. Nos últimos anos, há uma preocupação maior com o atendimento no hall de entrada, com o treinamento das atendentes para fazerem uma pequena triagem daqueles que precisam de informações ou serviços da instituição. Com computador e acesso à Internet, o trabalho delas para mostrar como fazer inscrições em concursos e processos seletivos mostrou-se eficaz.

O atendimento telefônico, pelo PABX, funciona adequadamente e há uma melhoria também sobre as informações acerca de eventos que estão ocorrendo nos ambientes da instituição, inclusive quando o espaço é cedido para terceiros. A preocupação com esses multiplicadores de informação e intermediários do contato com o público, que estão na ponta do serviço, é de fundamental importância para a efetivação da Comunicação Pública: “Cartazes, uniformes, sites, prédios, crachás transmitem alguma informação. Atendentes, motoristas, recepcionistas, dirigentes, telefonistas, técnicos, terceirizados representam uma instituição aos olhos do público externo. Tudo e todos comunicam” (DUARTE, 2009, p.68).

Sobre o portfolio da instituição, podemos dizer que os materiais impressos vêm sendo feitos tendo em vista a necessidade das últimas campanhas de inscrições em processos



seletivos. Com a entrada de servidores concursados especificamente para a área de programação visual, o material vem sendo desenvolvido na própria instituição, ganhando muito em qualidade e em percepção do que a mensagem deve ter, o que seria atingido de modo mais difícil com contratação de agências publicitárias. Porém, acreditamos que não é muito profissional que o contato seja feito circunstancialmente, apenas tendo em vista os processos seletivos de ingresso para os cursos. Sem dúvida, é possível traçar um panorama atualizado do que é ofertado pela instituição nos cursos regulares, mas não é abrangente com os diversos programas feitos em parcerias com outras entidades.

Um material mais permanente que caracterize a instituição como um todo, abarcando os diversos serviços realizados, e mostrando a atual dimensão de sua atuação, ainda precisa ser elaborado e está sendo idealizado. No entanto, uma das dificuldades é ultrapassar o hábito dos gestores de solicitar os produtos comunicacionais de divulgação apenas como estratégia imediatista. Esse pensamento vem sendo superado aos poucos com a chegada de mais servidores para o setor de Comunicação Social, que passa a ser mais estruturado.

Essa nova fase de valorização do serviço público federal possibilita, inclusive, uma maior visibilidade das instituições nas mídias tradicionais. Já que tendo um grupo maior de jornalistas para atender às demandas da imprensa, é possível que mais contatos sejam realizados, possibilitando que muitas pautas sejam desenvolvidas e a sociedade, por conseguinte, seja esclarecida sobre o funcionamento da instituição. A organização de um mailing apropriado e de um atendimento mais profissional, sem dúvida, abre as portas para a organização pública dentro da programação de jornais, tevês, rádios, portais, enfim de todos os meios de comunicação de massa.

O desafio para os profissionais da área de jornalismo nas assessorias de comunicação é perceber, também, além desse painel de mídia tradicional, outros interlocutores que cumprem o papel de serem disseminadores das informações sobre a instituição. O estabelecimento de uma rede de contatos com outras organizações das esferas públicas, terceiro setor, entidades civis organizadas e as empresas que atuam com mais proximidade em áreas correlatas as de atuação do IFPB, por exemplo, precisa ser considerada dentro das estratégias. Para isso, esses profissionais da comunicação necessitam da compreensão dos gestores dos diversos setores da instituição, já que são eles que estabelecem contato freqüente com esses interlocutores diferenciados, para que considerem as relações como uma oportunidade de ampliar o diálogo com a sociedade.



Essa abordagem, ampla, multifacetada, é uma das formas de alcançar o sentido da Comunicação Pública, que é estar presente nos diversos segmentos sociais. É o que Duarte (2009, Cf p.64-66) aborda ao destacar que os instrumentos de comunicação devem atuar sob três modelos: massivo, segmentado e direto, considerando os aspectos da informação e do diálogo. Para que tudo isso se efetive, é preciso que as instituições mudem o foco para o atendimento ao cidadão. A imagem institucional seria resultado da interação alcançada, e não só da divulgação e da promoção, como é a impressão mais ingênua daqueles que estão afastados das preocupações da Comunicação Pública. Essa orientação também pode ser percebida nas palavras de Novelli:

Como o foco do processo de comunicação é a promoção do relacionamento, os instrumentos a serem adotados devem seguir essa perspectiva inclusiva, englobando tanto suas potencialidades de divulgação e disseminação das informações, que garantem transparência às ações públicas, como suas potencialidades de participação efetiva por meio de reuniões e encontros, presenciais ou virtuais, que viabilizem a troca de informações e a expressão das opiniões. (NOVELLI, 2006, p.89)

Conclusão

No Brasil, as discussões em torno da Comunicação Pública vêm contribuindo para mostrar a conexão com a área de administração e ainda avançar no tocante a relação entre Governo, Estado e segmentos sociais. Nessa pesquisa, é analisada a relação dos gestores de uma instituição federal de ensino com as ferramentas de comunicação, mas esse caminho aponta para diversas reflexões sobre o compromisso público e o acesso da população aos serviços.

Percebemos que os estudos de Comunicação Organizacional podem contribuir para a unificação dos procedimentos da organização, a compreensão da diversidade dos públicos da instituição e a construção de estratégias de relacionamento com o público externo, o que será fundamental para se atingir procedimentos fundamentais da CP: segmentar a informação, direcioná-la através do caminho mais viável e fomentar a participação dos variados segmentos sociais através do diálogo. Nossa disposição é fornecer à instituição uma orientação para as suas práticas de gestão da comunicação com vista a alcançar isso. Com a continuidade dessa pesquisa e o diálogo com outros pesquisadores da área, esperamos conseguir tal intento. Afinal, conforme nos destaca Fígaro: “A gestão da comunicação tem destaque na articulação da possibilidade de maior participação da sociedade” (2009, p.142).



REFERÊNCIAS

BRANDÃO, E.P. Conceito de Comunicação Pública. In: DUARTE, J. (org). **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007.

DUARTE, J.. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, J.A.M; BARROS, A. (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DUARTE, J.A.M. Instrumentos de Comunicação Pública. In: _____. **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007.

FÍGARO, R. Políticas de comunicação no mundo do trabalho. In: BACCEGA, M.A; COSTA, M.C.C. **Gestão da Comunicação: epistemologia e pesquisa teórica**. São Paulo: Paulinas, 2009.

MARCHIORI, M.; RIBEIRO, R. R.; CONTANI, M. Comunicação e reflexividade nas organizações. In: MARCHIORI, M. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. Vol. 2.

NOVELLI, A.L.C.R. O papel institucional da Comunicação Pública para o sucesso da governança. **Organicom: revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas**. São Paulo: Gestcorp/ECA/USP, 2006, Ano 3, nº 4. Comunicação Pública e Governamental.

OLIVEIRA, I.L; PAULA, M.A de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** 2.ed. São Paulo: Paulus, 2008.

SCROFERNEKER, C.M.A. Comunicação e cultura organizacional: a complexidade dos diálogos (in) visíveis. MARCHIORI, M. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. Vol. 2.