

## **Comunicação Pública e sua Dimensão Estratégica: uma reflexão a partir da Proposta de Reestruturação Organizacional em uma Instituição Pública Federal de Ensino<sup>1</sup>**

João Bosco Miranda COELHO<sup>2</sup>  
Larissa de Souza Lins MARANHÃO<sup>3</sup>  
Luis Osete Ribeiro CARVALHO<sup>4</sup>  
Tito Eugênio Santos SOUZA<sup>5</sup>

Instituto Federal do Sertão Pernambucano, Petrolina, PE

### **Resumo**

Em 2008, foi instituída a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, mediante a transformação das Escolas Técnicas e dos Centros Federais de Educação Tecnológica em Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, hoje presentes em todos os estados do país. Tal mudança não apenas provocou o surgimento de uma nova institucionalidade no cenário educacional brasileiro, mas também impôs uma nova dinâmica à atuação dos profissionais de comunicação vinculados a essas instituições. O objetivo deste trabalho é refletir sobre aspectos teórico-metodológicos da comunicação pública que fundamentam uma proposta de reestruturação organizacional da comunicação no Instituto Federal do Sertão Pernambucano (IF Sertão-PE), tendo em vista a sua dimensão estratégica e o desafio de fortalecer a imagem dos Institutos Federais perante a sociedade.

**Palavras-chave:** direito à informação; comunicação pública; IF Sertão-PE; identidade; estrutura organizacional.

### **Introdução**

A nova institucionalidade que transformou o antigo Centro Federal de Educação Tecnológica de Petrolina (Cefet Petrolina) em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano (IF Sertão-PE), em dezembro de 2008, o redesenhou na sociedade local e regional. Além do desafio de consolidar uma nova identidade, tal

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVI Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

<sup>2</sup> Especialista em Administração e Marketing pelo Centro Universitário Internacional (Uninter) e graduado em Publicidade e Propaganda pela Faculdade São Francisco de Juazeiro (Fasj). Programador visual do Instituto Federal do Sertão Pernambucano (IF Sertão-PE). E-mail: joao.coelho@ifsertao-pe.edu.br

<sup>3</sup> MBA em Comunicação Empresarial e Assessoria de Imprensa pela Universidade Estácio de Sá e graduada em Jornalismo pela Associação de Ensino Superior de Olinda (Aeso - atual Faculdades Integradas Barros Melo). Jornalista do IF Sertão-PE. E-mail: larissa.lins@ifsertao-pe.edu.br

<sup>4</sup> Mestrando em Educação, Cultura e Territórios Semiáridos e graduado em Jornalismo pela Universidade do Estado da Bahia (Uneb). Jornalista do IF Sertão-PE. E-mail: luis.osete@ifsertao-pe.edu.br

<sup>5</sup> Doutorando em Ciências da Comunicação pela Universidade de Coimbra (Portugal), Mestre em Teoria da Literatura pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e graduado em Jornalismo pela Uneb. Jornalista do IF Sertão-PE. E-mail: tito.souza@ifsertao-pe.edu.br

mudança trouxe consigo a necessidade de profissionalizar e reestruturar práticas de comunicação no âmbito organizacional, tendo em vista que a busca permanente do diálogo com a sociedade e a compreensão das suas demandas apresentam-se como uma prerrogativa imprescindível à evolução institucional.

Uma vez reconhecida a relevância do processo de comunicação com as comunidades interna e externa, o IF Sertão-PE tem direcionado esforços administrativos e organizacionais no sentido de consolidar instrumentos específicos, capazes não apenas de promover essa relação com os seus diferentes públicos, mas, sobretudo, ampliá-la qualitativamente e quantitativamente. Um aspecto que reforça a preocupação da administração com o melhoramento constante das vias de comunicação com a sociedade é o fato de esta ter reestruturado progressivamente a equipe que desempenha as atividades pertinentes à área no Instituto.

Assim, destaca-se a ampliação do quadro funcional de comunicadores. Em 2009, logo após a transformação do Cefet Petrolina em IF Sertão-PE, havia apenas um único profissional da área, lotado na Reitoria, o qual respondia pela comunicação de todo o Instituto. Porém, já no primeiro semestre de 2016, a equipe passou a contar com 19 servidores, entre os quais nove jornalistas, seis programadores visuais, três técnicos em audiovisual e um diagramador, distribuídos em cinco dos sete campi da instituição e na Reitoria, além da Educação a Distância (EaD).

Tal ampliação tem propiciado o acesso à informação como forma de concretizar o princípio constitucional da publicidade em sua acepção mais ampla. Viabilizando o diálogo aberto com a comunidade e o acolhimento das suas demandas, o trabalho realizado pela equipe de comunicação do IF Sertão-PE tem promovido o intercâmbio de experiências e informação entre os diversos públicos da instituição, possibilitando a concretização das diretrizes dos Institutos Federais.

Contudo, o posicionamento da comunicação no organograma não tem atendido às necessidades da atual conjuntura de expansão institucional. A falta de um vínculo sistêmico e de um padrão básico de equipe em cada unidade faz com que as ações nessa área ainda sejam realizadas de maneira isolada. Essa estrutura deixa transparecer uma fragilidade institucional de segmentação, impedindo a necessária normatização da comunicação do IF Sertão-PE.

Diante disso, é relevante problematizar, com base em construções teórico-metodológicas da comunicação organizacional, aspectos da realidade que fundamentam

uma proposta de reestruturação organizacional da comunicação no IF Sertão-PE. A nova postura organizacional permitiria à instituição reconhecer que ações de comunicação realizadas de forma isolada já não produzem o efeito desejado.

Mais do que incorporar a comunicação à gestão, agora o principal desafio é fazer a própria gestão da comunicação. Em outras palavras, o problema desta pesquisa está focalizado em como reestruturar a comunicação com vistas à sua dimensão estratégica, considerando os desafios organizacionais inerentes a uma instituição pública federal de ensino – entre os quais, promover o pleno acesso à informação pelo cidadão.

Dessarte, este trabalho demonstra, tendo como apoio artigos e livros publicados sobre o tema (Matos, 2009; Duarte, 2010; Kunsch, 2003; Jaramillo López, 2011; Zémor, 2008; Wolton, 2010; Marques, 2015) e a observação participante de servidores do setor de comunicação do IF Sertão-PE, a experiência de elaboração de uma proposta que reestrutura a comunicação, por meio da criação de uma Diretoria Sistêmica.

A efetivação dessa proposição possibilitaria a consolidação de um microambiente de comunicação mais coeso e integrado, concretizando o princípio constitucional da publicidade em sua mais ampla acepção, assegurando o direito de acesso à informação e contribuindo, ao mesmo tempo, para o fortalecimento da imagem da instituição junto à sociedade.

### **Direito à informação e comunicação pública: (inter)faces da mesma moeda**

O acesso à informação é considerado um direito fundamental para o exercício da cidadania nas sociedades democráticas. No Brasil, tal garantia encontra-se formalmente expressa na Constituição Federal de 1988, mais precisamente no inciso XXXIII do artigo 5º, no qual se afirma que:

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, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado (BRASIL, 2015, p. 10).

Mais adiante, em seu artigo 37, o mesmo documento define a publicidade como um dos princípios que norteiam a administração pública como um todo, ou seja, a prerrogativa de tornar os seus atos de conhecimento geral da população. Sendo o acesso à informação

um direito consubstanciado pela própria Constituição, é mister que as organizações públicas – como é o caso do IF Sertão-PE, aqui considerado – adotem mecanismos que possibilitem a efetivação plena dessa garantia.

Dessa forma, a lei máxima brasileira estabelece o acesso à informação pública como regra geral, admitindo-se o sigilo apenas nos casos em que a sua divulgação possa ameaçar a segurança da sociedade e do Estado. Contudo, os critérios de classificação da informação pública (de acordo com a sua natureza e o grau de sigilo), bem como os mecanismos de acesso a ela, somente foram claramente definidos muitos anos mais tarde, com a sanção da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Conhecida como Lei de Acesso à Informação Pública, essa normatização entrou em vigor a partir de maio do ano seguinte, uma vez que o texto previa um prazo de 180 dias para sua implementação.

Devido à sua abrangência, a lei brasileira é considerada por Angélico (2012) bastante ambiciosa se comparada a normas semelhantes de outros países, já que prevê a sua aplicação em todos os poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e esferas de governo. Entretanto, o autor observa que a referida lei ainda necessita de certos instrumentos institucionais e normativos para sua real efetivação. Segundo ele, um dos principais obstáculos para isso deve-se “pela ausência de campanhas de promoção do direito à informação, por parte de governos, e pela ausência de divulgação, por parte de grupos sociais mais organizados, com destaque para a mídia” (ANGÉLICO, 2012, p. 114).

Nesse sentido, a comunicação pública passa a ter um papel fundamental para a concretização de tais direitos e garantias constitucionais. Daí, portanto, a importância daquela, que é conceituada por Zémor (2008, p. 1) como um tipo de “comunicação formal que diz respeito à troca e a partilha de informações de utilidade pública, assim como à manutenção do liame social cuja responsabilidade é incumbência das instituições públicas”.

Para Duarte (2010, p. 8), “a comunicação pública ocorre no espaço formado pelos fluxos de informação e de interação entre agentes públicos e atores sociais”, envolvendo sempre temas de interesse coletivo. Desse modo, ao ocupar-se da viabilização do direito social à informação, assume para si uma perspectiva cidadã que tem como pressuposto fundamental a supremacia do interesse público.

No entanto, é importante ressaltar que essa forma de comunicação não se efetua com a simples transmissões de informações, uma vez que, como aponta Wolton (2010), comunicar vai muito além de informar. Segundo ele, o verdadeiro desafio está na comunicação e não na informação, pois é justamente a onipresença desta, na

contemporaneidade, que torna a primeira cada vez mais difícil. Enquanto a informação corresponde tão somente à mensagem, a comunicação pressupõe um compartilhamento, um processo complexo no qual dois ou mais indivíduos estão em relação.

Desse modo, embora o acesso à informação seja o primeiro passo para garantir o exercício pleno da cidadania, ele não é o único nem o mais importante. É nesse sentido que Weber (2011, p. 103) considera as instituições públicas como “reféns da sua capacidade de comunicar e do modo como suas informações são transmitidas pela mídia”, o que determina em grande parte o seu grau de credibilidade.

Para possibilitar que a comunicação pública compartilhada aconteça, Mello Filho (2004) acentua que é preciso estabelecer e consolidar mecanismos e espaços de participação. O autor associa interesse público às noções de espaço público e cidadania, e questiona a comunicação governamental realizada para a construção da imagem e divulgação de informações oficiais, sinalizando a necessidade de ampliar a visão instrumental da comunicação.

A comunicação, a informação, o poder de decisão sobre as atividades governamentais constituem direitos dos contribuintes, da população em geral. O fato, ou pressuposto, é que a comunicação do estado brasileiro é, via de regra, limitada ao que foi descrito (marketing e assessoria de imprensa). Mas não há dúvida de que é possível ir além, é obrigação do poder público ampliar seu raio de ação neste cenário (MELLO FILHO, 2004, p. 24).

Nesse cenário, cabe à comunicação pública fazer a mediação entre a instituição e a sociedade, ao mesmo tempo em que possibilita uma participação mais efetiva dos cidadãos. A sua função estratégica consiste em estabelecer mediações entre atores cívicos e administrações públicas, privilegiando o diálogo, a transparência e o interesse coletivo. Duarte (2011) destaca que a comunicação pública ocupa-se da viabilização do direito social individual e coletivo à informação, à expressão, ao diálogo e à participação.

Fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo, alterando seu eixo, tradicionalmente centrado no atendimento dos interesses da instituição e de seus gestores. Na comunicação pública o objetivo é o atendimento do interesse público e da sociedade, simbolizado pelo cidadão (Duarte, 2011, p. 126-127).

Ao atender o interesse público e viabilizar o direito à informação, a comunicação pública concretiza o que Matos (2009, p. 57) nomeia de “democratização do saber”.

Se todos os agentes participam do debate das questões de interesse e utilidade comum, se essa participação é possível graças à existência de uma infraestrutura que materializa a esfera pública, se eles se sentem aptos e motivados a participar graças à cultura de valorização de seu papel social, se os critérios de instituição e processo do debate são claros e equitativos, então será possível preencher os requisitos mínimos para o reconhecimento da comunicação pública.

Para que tenha penetrabilidade na esfera pública, o debate precisa se realizar e ter visibilidade em diferentes e múltiplas esferas, permitindo a inclusão e a participação de diferentes atores em comunicação. Nesse contexto, a comunicação pública trata-se de um diálogo eminentemente democrático, pela profundidade de sua natureza e por sua vocação (JARAMILLO LÓPEZ, 2011).

Evidentemente, o desafio é ainda maior quando se trata de uma instituição pública de ensino, devido à própria natureza das suas atividades e ao papel social que desempenha. De modo geral, atribui-se à educação a complexa tarefa de preparar os indivíduos não apenas para o mundo do trabalho, mas principalmente para o exercício da cidadania em uma “sociedade em rede”, na definição de Castells (2008).

É, portanto, nesse contexto que a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica surge como um novo paradigma no cenário educacional brasileiro, rearticulando saberes e práticas associados ao ensino técnico e profissionalizante. Por outro lado, a emergência dessa nova institucionalidade implica uma série de desafios aos profissionais que trabalham diretamente com a comunicação pública, conforme será discutido a seguir.

### **A Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica e o caso do IF Sertão-PE: da nova institucionalidade à consolidação de uma identidade**

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica foi instituída pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, a mesma que estabeleceu a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs) em todos os estados brasileiros. Em Pernambuco, devido às suas peculiaridades regionais<sup>6</sup>, foram criados simultaneamente dois Institutos Federais: o de Pernambuco (IFPE), com sede administrativa no Recife, e o do Sertão Pernambucano (IF Sertão-PE), com sede em Petrolina.

---

<sup>6</sup> O mesmo aconteceu com o estados da Bahia, de Goiás, de Minas Gerais, do Rio de Janeiro, do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, onde foram implantados dois ou mais Institutos Federais nos seus respectivos territórios.

Este último é definido em seu estatuto como uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino (BRASIL, 2009). Criado a partir da transformação do antigo Centro Federal de Educação Tecnológica de Petrolina (Cefet Petrolina), o IF Sertão-PE constitui-se, assim como os demais IFs, em uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), sob supervisão direta da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (Setec).

Nos últimos anos, o IF Sertão-PE expandiu consideravelmente a sua área de atuação, ampliando a oferta de ensino técnico e profissional para um número considerável de cidades do sertão pernambucano. Com sete campi em funcionamento (Petrolina, Petrolina Zona Rural, Floresta, Salgueiro, Ouricuri, Santa Maria da Boa Vista e Serra Talhada), a instituição conta ainda com mais três centros de referência (nos municípios de Afrânio, Petrolândia e Sertânia), além de diversas unidades remotas do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec).

Como instituição pública de ensino, entre as suas metas destaca-se a formação de um número cada vez maior de cidadãos, instrumentalizando-os para a construção das condições necessárias a uma atuação social efetiva e transformadora. Pautando-se no princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, desenvolve suas atividades pedagógicas em sintonia com os arranjos produtivos locais, concretizando, assim, a sua missão de “promover o desenvolvimento regional sustentável, com foco na ciência e tecnologia”, conforme citado em seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2014, p. 6).

Todas essas transformações, vale ressaltar, foram acompanhadas de mudanças sistêmicas em sua estrutura organizacional, implicando uma série de desafios para a concretização da sua missão institucional. Um deles, certamente, tem sido a implantação de uma política de comunicação eficiente e estratégica, de modo a assegurar não apenas o princípio constitucional da publicidade e o direito de acesso à informação, mas principalmente contribuir para o fortalecimento da imagem do IF Sertão-PE e, por consequência, da própria Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.

Na perspectiva de Oliveira (2003), a organização pode ser entendida como um ator social que se posiciona diante de um público bastante heterogêneo, formado por grupos diversos. Segunda a autora, “por este motivo a comunicação, com seu aparato técnico-conceitual, torna-se parceira na implementação de políticas organizacionais, na divulgação



de sua missão e objetivos, na cooperação entre grupos e interorganização” (OLIVEIRA, 2003, p. 3).

De modo semelhante, Zémor (2008, p. 11) aponta que a comunicação institucional – aqui considerada um tipo específico de comunicação organizacional – “tem por objetivo esclarecer as atribuições da instituição, afirmar sua identidade e sua imagem, prestar contas do conjunto de suas atividades e, mais geralmente, acompanhar a política da instituição”. Segundo ele, essa tarefa requer uma dupla articulação entre a comunicação interna e a externa, uma vez que cabe à comunicação institucional a responsabilidade pela coerência global.

Além disso, para Zémor (2008), é a identidade que possibilita à instituição desenvolver “um sentimento de existir” de modo coerente e específico, ao assumir sua história e reconhecer seu lugar em relação a outras organizações de natureza semelhante. Sobre essa questão, o autor observa que:

A identidade de uma instituição pública, fundada sobre o sentimento de pertencer de seu pessoal, está associada a sua legitimidade. A imagem que o servidor público tem de seu papel está fortemente marcada por aquela que o usuário (cidadão) tem da função pública. O funcionário [ou servidor] sofre influências das “ideias recebidas” (por ele percebida no trato com o público) sobre a administração e a prática institucional do serviço público é aquela percebida pelo público (ZÉMOR, 2008, p. 12).

Portanto, é a identidade que naturaliza a existência da própria instituição e permite o seu reconhecimento pela sociedade e pelos profissionais que dela fazem parte. Aqui, a identidade é compreendida em seu sentido amplo, englobando desde as peculiaridades inerentes à própria instituição, como a sua visão e os seus valores, até a forma como ela é percebida pelo cidadão comum, usuário dos seus serviços. Trata-se, pois, de uma complexa representação simbólica que envolve tanto fluxos comunicativos internos como externos, aspectos indissociáveis da dimensão ética, operacional e estratégica da organização.

Para isso, é necessário o esforço conjunto de toda a equipe de comunicação, que deve atuar de maneira coesa e integrada visando à máxima eficácia dos seus procedimentos. Contudo, tal sinergia somente pode ser alcançada se houver uma estrutura organizacional que reflita as reais necessidades da instituição. Daí, portanto, a necessidade de um novo *modus operandi* para a comunicação institucional no âmbito do IF Sertão-PE, procurando adequá-la ao novo panorama da educação profissional, científica e tecnológica no Brasil.



## A estrutura atual da comunicação no IF Sertão-PE e a proposta de sua reestruturação

Atualmente, a estrutura organizacional da comunicação conta com quatro centros regulamentados, ligados diretamente ao gabinete de suas respectivas unidades. São duas Coordenações de Comunicação e Eventos equiparadas, uma na Reitoria e outra no campus Petrolina, e dois Setores de Comunicação e Eventos também equiparados, um no campus Petrolina Zona Rural e outro em Floresta. Nas demais unidades, inexistem coordenações ou setores semelhantes. Essa estrutura pode ser visualizada na Figura 1:



Figura 1 – Atual estrutura organizacional da comunicação no IF Sertão-PE.

Ressalte-se, nesse quadro, que cada bloco corresponde a uma unidade autônoma, que trabalha de forma independente em relação às outras. Como não existe qualquer ligação entre elas no organograma atual da instituição, observa-se uma tendência a desenvolverem suas atividades de maneira praticamente isolada, sem um vínculo sistêmico entre si. Entretanto, verifica-se que a permanência dessa estrutura já não atende às reais necessidades da instituição, pois dificulta a atuação da equipe de comunicação de maneira coesa e estratégica.

Para propiciar uma gestão mais integrada e sistêmica, norteador ações conjuntas com todas as unidades nesta área que é, de forma incontestável, estratégica para o desenvolvimento institucional e para o atual momento de expansão do IF Sertão-PE, é fundamental a implantação de uma Diretoria Sistêmica de Comunicação. Um direcionamento comum nas ações de comunicação permitiria uma nova sinergia entre as diversas unidades, ao romper o isolamento existente entre elas.

Marques (2015, p. 80) defende que a comunicação pública deve privilegiar a interseção entre:

- a) serviços básicos de publicização e circulação de informações (permitindo acesso a atos e regimentos);
- b) campanhas publicitárias e/ou jornalísticas para apoiar a implementação de normas ou políticas públicas que precisam de ampla informação social e de compartilhamento;
- c) gestão do capital simbólico acumulado pelas instituições em relação a seu território e competências;
- d) a relação entre as instituições e o sistema midiático (tanto para conferir visibilidade quanto para silenciar acontecimentos).

Nesse contexto, caberia à Diretoria de Comunicação a prerrogativa de gerir, de forma articulada, a implantação de padrões que balizem o trabalho de toda a equipe de comunicadores do IF Sertão-PE, iniciativa que, atualmente, é impossibilitada pela ausência de um vínculo sistêmico entre a Coordenação de Comunicação e Eventos na Reitoria e as coordenações e setores de comunicação dos demais campi.

Dessa forma, a instituição se adequaria com mais eficiência e agilidade às recentes transformações advindas da implantação de uma nova institucionalidade, que fez aumentar as “demandas por formação profissional, por difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos e de suporte aos arranjos produtivos locais” (BRASIL, 2010, p. 3).

De acordo com Cruz (2007, p. 194), “as organizações precisam estabelecer relações e modelos de gestão contemporâneos que contemplem efetivamente a visão sistêmica e relacional dos processos administrativos”. Para contemplar essa necessária mudança de postura, a autora defende ainda a emergência de uma nova cultura organizacional, que situe a comunicação de maneira estratégica:

Cerne da organização, a comunicação assume a função de “reforçar e preservar a identidade organizacional”. É por meio da interação entre os fluxos de informações que as redes de relações estão sistematicamente em processo de construção/desconstrução, numa constante organização/reorganização e (re)produção (BALDISSERA, 2000, p. 13).

Com base no exposto, a estrutura ideal proposta para a Diretoria de Comunicação está ilustrada na Figura 2, onde é possível visualizar claramente as mudanças sugeridas no organograma:



Figura 2 – Proposta de reestruturação da comunicação no IF Sertão-PE.

A principal característica da nova estrutura é a vinculação sistêmica de todos os setores relacionados à comunicação do IF Sertão-PE a essa nova Diretoria. Como consequência, este vínculo solucionaria a atual impossibilidade de normatizar e padronizar a comunicação praticada no Instituto. À Diretoria de Comunicação caberia as atribuições de gerir, planejar e projetar a comunicação institucional com autonomia para desenvolver todas as ações necessárias para a consolidação da marca, da identidade e da imagem do IF Sertão-PE. Além disso, outra importante modificação sugerida é a criação de quatro núcleos estratégicos para a instituição: de Jornalismo, de *Marketing* e Eventos, de Programação Visual e de Audiovisual.

Essa nova estrutura organizacional da comunicação no IF Sertão-PE se alia à perspectiva de que a comunicação pública envolve sobremaneira o interesse público, princípios democráticos e constituição de redes de interlocução internas e externas à organização. Algo que se alia à abordagem desenvolvida por Marques (2015, p. 80), para quem a comunicação pública “seria uma forma não só de representar os mecanismos de poder (e seus discursos), mas para fazer com que a relação entre diferentes atores sociais e institucionais funcione sobre as bases de projetos efetivamente coletivos”.

Com o auxílio direto de cada um desses núcleos, a Direção de Comunicação poderia fazer a mediação entre os diferentes atores sociais e institucionais, exercendo com

maior propriedade suas atribuições previstas no Regimento Geral da instituição, entre as quais “desenvolver, criar e implementar ações de *marketing* e relações públicas relacionadas com a Reitoria e Promover a divulgação de ações e programas do IF Sertão-PE”, entre outras (BRASIL, 2012, p. 697).

A implantação das Coordenações de Comunicação e Eventos em cada campus e na EaD, por sua vez, tem como principal objetivo trabalhar a comunicação atendendo às demandas locais e respeitando as particularidades de cada unidade do IF Sertão-PE, tornando a comunicação institucional descentralizada operacionalmente, porém alinhada e gerida sistemicamente. Dessa forma, as coordenações permaneceriam ligadas hierarquicamente à direção da unidade onde está lotada.

Afora isso, para atender à demanda da nova estrutura organizacional da comunicação no IF Sertão-PE, é necessária uma atualização do quadro de comunicadores. Desta forma, o instituto migraria dos atuais 19 para 35 servidores. Haveria, assim, uma padronização das equipes de assessorias de comunicação em cada campus da instituição, com a presença de, pelo menos, um programador visual, um jornalista e um técnico em audiovisual.

Vale ressaltar que essa padronização não pode se confundir com a omissão das particularidades que regem o cotidiano das diversas unidades de lotação do Instituto. É importante que as demandas de produção de conteúdos locais continuem pautando as ações comunicativas da instituição. Porém, como destaca Kunsch (2003, p. 180), uma comunicação integrada deve possibilitar que se “estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior entre os diversos programas comunicacionais, de uma linguagem comum a todos os setores e de um comportamento organizacional homogêneo”.

Isso significa que, apesar das diferenças e especificidades de cada coordenação ou setor responsável por atividades de comunicação no instituto, a soma das diferentes modalidades deve formar um conjunto harmonioso, sinérgico e sistêmico, como um fator estratégico para o cumprimento da missão e da visão, o cultivo dos valores e a consecução dos objetivos globais da organização (KUNSCH, 2003).

### **Considerações finais**

A expansão geográfica e a inserção do IF Sertão-PE em uma política de Estado, que visa à inclusão social e ao aumento da escolarização e da renda para milhares de sertanejos,

têm provocado um crescente interesse da comunidade sobre as ações, os valores, a missão e objetivos da instituição. Conseqüentemente, esse significativo acréscimo da demanda por informações institucionais sinaliza a necessidade de uma nova estrutura organizacional, que situe a comunicação de maneira integrada e estratégica.

Comumente compreendida como um processo comunicativo que se instaura entre “o estado, o governo e a sociedade civil com o objetivo de se configurar como espaço de negociação entre interesses das diversas instâncias de poder da vida pública de uma nação” (BRANDÃO, 2009, p. 31), a comunicação pública precisa ser pautada por ações sistêmicas e estratégicas justificadas em nome do interesse público e da construção da cidadania.

Nesse cenário, a criação de uma Diretoria Sistêmica de comunicação, com o apoio das coordenações e dos setores relacionados, mostra-se um passo decisivo na consolidação da nova institucionalidade que, desde o final de 2008, reconfigurou os Institutos Federais nas paisagens regional, estadual e nacional. Representa, portanto, a oportunidade de ampliar os canais de relacionamento do IF Sertão-PE com os seus mais diversos públicos, distribuídos em 64 mil quilômetros quadrados do sertão pernambucano.

A perspectiva é que, com o amadurecimento democrático da instituição e a valorização do planejamento gerencial, a comunicação integrada, sistêmica e harmônica se constitua em uma prática efetiva no cotidiano da organização, reforçando a sua identidade e legitimidade diante da população. Afinal, ser um Instituto Federal significa fazer parte de uma rede de instituições públicas que se unem para atender as necessidades sociais da comunidade, gerar conhecimento, formar cidadãos profissionais e éticos, transformar vidas e, não menos importante, construir o futuro.

## Referências

ANGÉLICO, Fabiano. **Lei de acesso à informação pública e seus possíveis desdobramentos para a *accountability* democrática no Brasil**. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/9905>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional**: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem. São Leopoldo: Unisinos, 2000.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de Comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 1-33.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 2015.

\_\_\_\_\_. Ato nº 1, de 7 de dezembro de 2009. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 9 dez. 2009. Seção 1, p. 15-18.

\_\_\_\_\_. Resolução nº 60, de 28 de dezembro de 2011. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Brasília, DF, 21 dez. 2012. Seção 1, p. 695-704.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. **Um novo modelo em educação profissional e tecnológica**. Brasília: MEC/SETEC, 2010. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/livreto\\_institutos.pdf](http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/livreto_institutos.pdf)>. Acesso: 15 jul. 2015.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 11. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

DUARTE, Jorge. Comunicação pública. In: SILVA, Luiz Martins da. (Org.). **Comunicação pública: algumas abordagens**. Brasília: Casa das Musas, 2010.

\_\_\_\_\_. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. Difusão, 2011. p. 121-134.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO SERTÃO  
PERNAMBUCANO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Petrolina, PE, 2014.

JARAMILLO LÓPEZ, Juan Camilo. Advocacy: uma estratégia de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011. p. 61-80.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MARQUES, Ângela. Comunicação pública e constituição de cenas de dissenso em contextos institucionais. **Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, ECA-USP, n. 22, p. 78-91, 2015.

MATOS, Heloiza. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 47-58.

MELLO FILHO, J. Ricardo R. de. **Comunicação de interesse público: a escuta popular na comunicação pública: tentando construir uma nova política**. Recife: Fundaj / Ed. Massangana, 2004.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Novo sentido da comunicação organizacional: construção de um espaço estratégico. In: XXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2003. **Anais...** São Paulo: Intercom, 2003. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/113381470857912021448248822822682579070.pdf>>. Acesso: 18 jul. 2015.

WEBER, Maria Helena. Estratégias de comunicação de Estado e a disputa por visibilidade e opinião. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Tradução: Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2010.

ZÉMOR, Pierre. **La Communication Publique**. 4. ed. Col. Que sais-je? Paris: PUF, 2008. Tradução resumida do livro: Elizabeth Brandão. Disponível em: <<https://comunicacaopublicafiles.files.wordpress.com/2011/12/comunicacaopublica-pierrezemor-traducao.pdf>>. Acesso: 17 jul. 2015.