
Processo de construção da Política de Comunicação da Universidade Federal de Goiás¹

Suzy Meiry Silva²
Magno Luiz Medeiros da Silva³
Universidade Federal de Goiás - UFG

Resumo

O texto traz um relato de experiência do processo de construção da política de comunicação da Universidade Federal de Goiás. A experiência caracteriza-se como um processo de construção coletiva, conduzida por profissionais de comunicação. O objetivo deste trabalho, que faz parte de uma pesquisa em andamento, é apresentar um modelo de atuação adaptável a outras realidades e contribuir com reflexões que possam aprimorar outras experiências. A metodologia fundamenta-se em Mussi, Flores e Almeida (2021). A referência teórica pauta-se Wilson da Costa Bueno (2013). A conclusão do relato é que a instituição se beneficia duplamente ao vivenciar o processo de construção de uma política de comunicação, tanto com a produção do documento quanto com o aprimoramento profissional de sua equipe.

Palavras-chave: política de comunicação; gestão da comunicação; universidade.

Introdução

O crescimento do ensino superior público no Brasil observado desde a década de 1990, verificado na ampliação do número de vagas, estrutura física, de pessoal e pesquisas, tem exigido maior complexidade e profissionalismo na gestão das instituições universitárias. A Universidade Federal de Goiás - UFG vivencia este processo e compreende a necessidade de valorizar a comunicação como elemento estratégico em sua gestão.

Igualmente à gestão, a comunicação também necessita de gerenciamento estratégico para otimizar recursos e atuar de maneira uniforme, contribuindo para que as ações de comunicação da instituição como um todo contribuam para que a Universidade seja reconhecida positivamente perante seus públicos.

Em termos de gestão institucional, uma das estratégias é vincular os diferentes órgãos de comunicação em uma estrutura comum, que tenha à frente um

¹ Trabalho apresentado no GP Políticas e Estratégias de Comunicação, do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Doutoranda no Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Federal de Goiás - UFG

³ Professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Goiás - UFG

gestor que norteie o trabalho de comunicação como um todo. Na UFG, além da Assessoria de Comunicação⁴, estrutura de comunicação comum nas instituições de ensino superior, a UFG conta também com a Rádio Universitária⁵, a TV UFG, o Centro Editorial e Gráfico e o Centro de Informação, Documentação e Arquivo. Essa estrutura, formada por órgãos independentes, impõe desafios para uma gestão integrada da comunicação.

No que tange à gestão da comunicação, a política de comunicação é um instrumento que contribui para um direcionamento comum, integrado e estratégico e este foi o instrumento articulado por profissionais de comunicação da UFG, desejosos de implementar maior profissionalismo à comunicação da instituição.

Este relato, que traz o processo de construção da política de comunicação da UFG - PC UFG, que caracteriza-se como um processo de construção coletiva, é um registro de experiência exitosa que pode ser replicada em outras instituições, com ajustes pertinentes à realidade local, e que contribui para análises e reflexões para aprimorar outras práticas de construção de políticas de comunicação.

O número de universidades federais que possuem política de comunicação ainda é tímido. Entre as sessenta e nove, apenas dezenove possuem o documento. Este relato, que faz parte de uma pesquisa em andamento, facilita o planejamento do trabalho de elaboração desse tipo de documento, a partir de uma experiência que pode ser adotada como modelo, com as devidas adaptações à realidade local, contribuindo para aprimorar a comunicação com a sociedade. Além disso, o relato está posto para análises e reflexões para aprimorar outras experiências.

Caracterização do ambiente

A Universidade Federal de Goiás está localizada na região centro-oeste do Brasil, na capital do estado de Goiás, Goiânia. Atualmente, oferta mais de 100 cursos de graduação, distribuídos em três quatro cidades: Goiânia, Aparecida de Goiânia, Goiás e

⁴ Em 2019, a estrutura nominada Assessoria de Comunicação passou à denominação de Secretaria de Comunicação. Optamos por utilizar no texto a nomenclatura adotada à época do relato.

⁵ Em 2025, a estrutura nominada Rádio Universitária passou à denominação Rádio UFG. Optamos por utilizar a nomenclatura adotada à época do relato.

Cidade Ocidental. O número de alunos na graduação é de cerca de 20 mil e na pós-graduação, com 64 cursos, mais de 4 mil estudantes.

A instituição passou pelo processo de construção de sua política de comunicação durante um período de cinco anos. O marco inicial ocorre com o início da pesquisa bibliográfica e levantamento de instituições de referência, em março de 2014, e transcorre até a aprovação do documento pelo Conselho Superior Universitário - Consuni, em 31 de maio de 2019⁶.

Perfil da comissão de responsável pela construção da PC UFG

A comissão responsável pelo processo de construção da PC UFG foi designada pela gestão da universidade por meio de uma portaria e contou com vinte oito pessoas, entre: representantes dos órgãos de comunicação, sendo Ascom UFG, Ascom Regional Catalão, Ascom Regional Jataí, Ascom Regional Goiás, Ascom Hospital das Clínicas, Rádio Universitária e TV UFG; professores da Faculdade de Informação e Comunicação - FIC; e representantes de órgãos, como Biblioteca Central - BC, Centro de Informação e Documentação Arquivística - Cidarq, Centro Integrado de Aprendizagem em Rede - Ciar, Centro de Recursos Computacionais - Cercomp e Ouvidoria. Os integrantes da comissão caracterizam-se por serem servidores públicos efetivos e majoritariamente com formação em comunicação⁷, contando entre eles com jornalistas, radialistas, relações públicas e publicitários.

Instituições de referência no processo de construção de política de comunicação

Dentre as instituições que possuíam política de comunicação à época, destacavam-se como bons exemplos a Embrapa, o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), a Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC).

Estas instituições, conforme argumenta Wilson da Costa Bueno (2013), constituem exceção entre as demais:

(...) no Brasil, as organizações não têm se preocupado em definir, de maneira sistemática e competente, diretrizes gerais e específicas de comunicação,

⁶ Após a aprovação da Política de Comunicação da UFG - PC UFG, a gestão da política de comunicação passou à responsabilidade do setor de comunicação, com apoio de uma comissão, que tem entre as incumbências a atualização periódica do documento, conforme previsto no próprio documento.

⁷ Setenta e cinco por cento dos profissionais da comissão de elaboração da política de comunicação possuem formação em comunicação: dois publicitários, três relações públicas, três radialistas e onze jornalistas.

internamente pactuadas e explicitamente indicadas, de forma a constituir uma autêntica política de comunicação (Bueno, 2013, 307).

Experiências de referência: Embrapa, Udesc, IFSC

Um exemplo de empresa pública que possui política de comunicação é a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa. Conforme relata Bueno (2013), a instituição é detentora de uma equipe de profissionais altamente qualificados, em nível de especialização, mestrado e doutorado, que tiveram à frente do processo de definição de sua política de comunicação o diretor-presidente à época, Alberto Duque Portugal, o que muito contribui para internalização dos direcionamentos estabelecidos no documento. O objetivo geral da política de comunicação da Embrapa é:

criar e manter fluxos de informação e influência recíproca entre a Embrapa e seus diversos públicos de interesse, subsidiando a definição e implementação de políticas da empresa, de modo a viabilizar o cumprimento de sua missão (BUENO, 2013, 321).

A experiência do IFSC e da UDESC foram mais profundamente estudadas pelos comunicadores da UFG pela identificação com instituições públicas de ensino superior e devido à detalhada documentação que essas instituições produziram durante a elaboração de suas políticas de comunicação, como site, vídeos, fotos e notícias.

As duas instituições universitárias adotaram processos similares, resguardando suas peculiaridades. Em comum, contrataram o consultor Wilson da Costa Bueno, estabeleceram um grupo de trabalho na instituição, realizaram pesquisas para diagnóstico, definiram princípios e valores, conceitos, objetivos, públicos, temas, realizaram discussões coletivas, elaboraram o documento, disponibilizaram para consulta pública, oficializaram o documento, divulgaram amplamente e formaram uma comissão responsável pela atualização periódica da política.

O IFSC, que realizou o processo de elaboração do documento em 2013, assim definiu sua política de comunicação:

Conjunto articulado de princípios, diretrizes e estratégias que objetivam orientar, de maneira uniforme, profissional e sistemática, o relacionamento de uma organização com seus diversos públicos estratégicos (IFSC, 2013, p. 20).

Na definição da UDESC, que vivenciou o processo em 2014, política de comunicação constitui-se como um “conjunto articulado e planejado de princípios,

ações, diretrizes e posturas que objetivam favorecer o relacionamento sistemático, continuado e competente de uma organização com os seus públicos estratégicos” (UDESC, 2014, p. 16).

A experiência de construção da Política de Comunicação UFG

Por dispor de uma quadro de comunicadores capacitados e motivados a conduzir o processo de construção da política de comunicação, considerou-se desnecessário a contratação de profissionais externos para a tarefa. A experiência coletiva culminou com a elaboração de um documento norteador da comunicação na Universidade Federal de Goiás, a partir do qual decorrem os planos, projetos e práticas, com respaldo e direcionamento.

Foram realizadas reuniões periódicas, seminários, encontros, apresentações, pesquisas, audiência e consulta públicas como forma de publicizar, colher contribuições, discutir ideias, esclarecer posicionamentos.

Ano 2014

No primeiro ano do processo de elaboração da PC UFG, tem início o período de gestão de um novo reitor, Prof. Orlando Afonso Valle do Amaral, com a consequente renovação no quadro de profissionais da área de comunicação da instituição e a redefinição de atividades dos órgãos de comunicação. Nesse contexto, foi criado um grupo de trabalho focado na gestão da comunicação da UFG de forma integrada, constituído por profissionais de comunicação da Ascom, Rádio Universitária e TV UFG.,

No andamento das discussões, houve o entendimento por parte dos profissionais de que para viabilizar um trabalho de comunicação coeso, seria necessário elaborar uma política de comunicação para a UFG, formalizada em um documento com definições de princípios, diretrizes e posturas, de forma a nortear o planejamento, a execução e a avaliação de estratégias, ações, produtos e serviços de comunicação da Universidade, com o intuito de manter um diálogo permanente entre esta e seus públicos. Esse entendimento decorre de um levantamento realizado sobre o tema em instituições públicas, instituições de ensino superior, na literatura e na experiência do professor, pesquisador e consultor Wilson da Costa Bueno.

Nesse ano, o grupo de trabalho elabora o plano de trabalho do processo de elaboração da política de comunicação da UFG e inicia o levantamento bibliográfico e de experiências de outras instituições que já possuem o documento.

Ano 2015

Como o grupo de trabalho foi composto com comunicadores de órgãos de distintos, houve também um trabalho de integração dos participantes, com reuniões de apresentação das atividades dos setores e dos profissionais e a realização do I Seminário de Integração “Comunicação UFG”.

Nesse ano ocorreu também o I Seminário de Comunicação Pública e Cidadania da UFG, que teve como objetivo socializar conceitos e experiências em comunicação pública, além de discutir perspectivas de contribuição para a comunicação de instituições públicas. Uma das mesas de discussão do evento teve como tema “Política de Comunicação Integrada em Instituições Federais de Ensino” e contou com a socialização de experiências de três instituições: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina - IFSC, Instituto Federal de Goiás - IFG e Instituto Federal Goiano - IFGoiano (Portal UFG).

Foi criado um site com o objetivo de socializar o processo, de forma a incentivar a maior participação possível, difundir os princípios para uma política de comunicação, disponibilizar acesso ao histórico do processo e constituir-se como um meio de interação com os públicos interessados (www.politicadecomunicacao.ufg.br).

Ano 2016

A redação do documento tem início em 2016, iniciando com a definição do conceito, dos princípios e objetivos da política de comunicação da UFG.

Política de comunicação foi definida como:

a política de comunicação da UFG normatiza o planejamento, a execução e a avaliação de estratégias, ações, produtos e serviços de comunicação, por meio de um conjunto articulado de princípios e objetivos (UFG, 2010, Art. 2o.);

Os princípios da PC UFG são:

- I- compromisso com a comunicação pública e cidadã;
- II- promoção de uma cultura de comunicação baseada na postura ética, na concepção democrática, na eficiência profissional e no diálogo permanente com os diversos públicos;

-
- III- promoção da comunicação como direito inalienável da sociedade, tendo como pressupostos fundamentais a responsabilidade social e o compromisso permanente com a integração e o bem-estar da comunidade universitária;
 - IV- promoção da comunicação como uma responsabilidade e compromisso permanente de todos os membros da comunidade universitária;
 - V- fortalecimento da identidade e da imagem institucional de forma a explicitar a importância e o papel social da Universidade Federal de Goiás;
 - VI- promoção da cidadania e de inclusão na Universidade, considerando a diversidade social, cultural, étnica, religiosa, econômica e de orientação sexual;
 - VII- compromisso com o acesso à informação de interesse coletivo, contribuindo para a prática da transparência pública, para a socialização do conhecimento, para a difusão da cultura e para a democratização da comunicação;
 - VIII- contribuição com políticas públicas voltadas para a área de comunicação;
 - IX- valorização da comunicação como instrumento estratégico de gestão;
 - X- postura ética na relação com a imprensa sem privilegiar um determinado veículo ou profissional em detrimento de outros.

Também foram definidas as perspectivas basilares de compreensão sobre comunicação e comunicação pública:

Comunicação designa uma ação em comum, uma participação, um compartilhar de informações, experiências, um agir em e na comunidade” é um dos princípio norteadores da PC UFG (UFG, 2010, Art. 1o., item e);

Comunicação pública pressupõe o compromisso com a democracia, a construção da cidadania, o respeito aos direitos humanos, a pluralidade de ideias, a diversidade cultural, devendo constituir-se em prática pautada pelo diálogo, pela transparência pública, pelo interesse coletivo e pela liberdade e autonomia e, ainda, pela abertura de canais de participação efetiva da sociedade (UFG, 2010, Art. 1o., item f);

Nesse ano ainda houve a discussão de temas de comunicação, realizada em onze Encontros Temáticos com a participação de comunicadores, professores e estudantes da UFG e profissionais externos, especialistas nos temas em discussão. Os temas discutidos foram: publicidade institucional; comunicação interna; organização de eventos institucionais, científicos, culturais e de extensão; divulgação de atividades institucionais, científicas, culturais e de extensão; relacionamento com a mídia e comunicação em situação de crise; veículos de comunicação da UFG; canais de relacionamento da UFG na Web; Ouvidoria: interação UFG e sociedade; Gestão, preservação e acesso a documentos arquivísticos; Memória e acervo institucional; Produção Audiovisual e Economia Criativa.

Na segunda edição do Seminário de Comunicação Pública e Cidadania (2016) os resultados obtidos nos Encontros Temáticos foram debatidos, contando com a

participação de pesquisadores especialistas em comunicação pública, como Jorge Duarte e Cosette Castro (Portal UFG/Eventos, 2016).

As discussões nos encontros e no seminário propiciaram melhor compreensão sobre os temas e subsidiaram a redação do documento.

Ano 2017

A versão preliminar do documento foi concluída no início de 2017. O grupo dedicou-se, ao longo do ano, a realização de três pesquisas: A Comunicação na visão dos gestores da UFG, respondida por gestores; Comunicação: estrutura, integração e opinião, respondida por comunicadores dos órgãos de comunicação da instituição; e Canais de comunicação UFG, respondidas pela comunidade interna, composta por técnicos administrativos, docentes e discentes.

Com os resultados das pesquisas em mãos, a versão preliminar do documento foi revista e chegou-se à primeira versão do documento que foi apresentada à gestão da universidade. As observações dos gestores foram incorporadas ao documento e em seguida primeira versão da PC UFG foi apresentada à comunidade acadêmica, para análise, discussões e contribuições.

Foi criado um vídeo de apresentação da PC UFG UFG, o documento foi disponibilizado no site próprio para consulta pública, foi realizada uma audiência pública e a comissão percorreu todas as 28 unidades acadêmicas e as 3 regionais apresentando o documento em reuniões abertas à participação coletiva.

As contribuições da comunidade acadêmica foram incorporadas ao documento, chegando-se à segunda versão.

O terceiro Seminário de Comunicação Pública ocorreu ao final do ano. Esta edição contou com a participação de Wilson da Costa Bueno, que falou sobre o tema: políticas de comunicação em instituições públicas (Portal UFG/Eventos, 2017).

Ano 2018

O documento foi redigido inicialmente no formato de livro. Porém, o amadurecimento do grupo de trabalho ao longo do processo, a partir de discussões e contribuições, os levou a avaliar como mais adequado que a PC UFG fosse publicada

em formato de resolução. O material foi adaptado para este formato e encaminhado para o órgão competente para conduzir o processo de avaliação e publicação.

Ano 2019

No dia 31 de Maio de 2019 foi aprovada a Resolução Consuni 010/2019 que estabelece a Política de Comunicação da UFG.

A etapa de criação da PC UFG foi concluída. Segue-se, desde então, o processo contínuo de implementação, com publicação de manuais e normativas, realização de cursos de capacitação em temas da área de comunicação, relacionamento com agentes de comunicação (profissionais de outras áreas que assumem atividades básicas de comunicação), capacitações dos comunicadores, planejamento de gestão em comunicação e revisão da PC.

Resultados

O objetivo do processo de construir um documento necessário para gestão estratégica da comunicação da UFG foi alcançado. Foi um processo conduzido com práticas participativas e democráticas. As decisões no grupo de trabalho foram sempre coletivas assim como a redação do documento. O processo foi amplamente divulgado, aberto à participação da comunidade universitária, com espaços de escuta, discussões e esclarecimentos e também houve a incorporação de contribuições no documento.

Os comunicadores que integraram o grupo de trabalho e vivenciaram todo o processo passaram por uma fase de amadurecimento profissional, uma vez que refletiram sobre suas práticas, retomaram estudos teóricos de comunicação e desenvolveram habilidades de gestão.

Ao final, além de um passo importante para a gestão da comunicação, que é a política de comunicação, a UFG também ganhou com o aprimoramento de sua equipe de comunicação.

Considerações

No contexto da administração pública, a existência de documentos norteadores da práticas é fundamental. “Onde está escrito isso” é uma fala constante

entre os servidores públicos ao receberem alguma determinação de trabalho. Dessa forma, uma política de comunicação é fundamental para respaldar a gestão da comunicação em uma universidade pública.

Para além desse contexto específico, considerando a comunicação organizacional, a política de comunicação é um instrumento de gestão fundamental. Ao estabelecer os princípios, os objetivos e as posturas a serem seguidas na comunicação e partilhar desse conhecimento com todos que integram a organização, é estabelecida uma coerência de conduta comunicativa que contribui para a formação de uma imagem congruente e confiável.

Referências

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2013.

MUSSI, Ricardo Franklin de Freitas *et al.* Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico. **Revista Práxis Educacional**. Dossiê: Pesquisa em Educação: abordagens em Portugal e Brasil. v. 17, n. 48, p. 60-77, out./dez., 2021. Vitória da Conquista, Bahia. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/9010>. Acesso em: 20 jun. de 2025.

UFG. Histórico. **Site Política de Comunicação UFG**. Goiânia, dez. de 2015. Disponível em: <https://politicaeducacao.ufg.br/>. Acesso em: 18 jun. 2025

UFG. UFG realiza 2º Seminário Comunicação Pública e Cidadania. **Portal UFG**. Goiânia, nov./2016. Disponível em: <https://ufg.br/e/18427-ufg-realiza-2-seminario-comunicacao-publica-e-cidadania>. Acesso em: 20 jun. de 2025.

UFG. 3º Seminário Comunicação Pública e Cidadania. **Portal UFG**. Goiânia, Nov. de 2017. Disponível em: <https://ufg.br/e/20055-3-seminario-comunicacao-publica-e-cidadania>. Acesso em: 20 jun. de 2025.

UFG. Resolução Consuni n. 010/2019. Política de Comunicação UFG. **Portal UFG**. Goiânia, 31 mai. de 2019. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/827/o/Resolucao_2019_0010__CONSUNI.pdf. Acesso em: 22 jun. de 2025.