



N. 49
Janeiro 2012
Ano XXIX

TRIBUNAL DE CONTAS DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO

www.tcm.rj.gov.br



**A comunicação nos
órgãos públicos**

**Rio: palco de
grandes eventos**

Comunicação nos órgãos públicos

**“A palavra é metade de quem a
pronuncia, metade de quem escuta”.**

Michel de Montaigne

A comunicação pública constitui um tema complexo e abrangente, e deve ser pensada como um processo político de interação no qual prevalecem a expressão, a interpretação e o diálogo.

O verdadeiro sentido da comunicação pública é o do interesse público.

O poder público tem obrigação de prestar contas à sociedade e ao cidadão, razão de sua existência. 



Comunicação pública: conceitos e práticas



A doutora em Ciências da Comunicação, Margarida M. Krohling Kunsch, considera que a comunicação pública passa por um momento de atenção e importância nunca antes registrado, tanto no meio acadêmico como no mercado. “A instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo”, ensina Margarida Kunsch

Margarida M. Krohling Kunsch

Professora titular e pesquisadora da Universidade de São Paulo
Chefe do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)

INTRODUÇÃO

A comunicação no contexto das instituições públicas, privadas e do terceiro setor vivenciou uma verdadeira revolução em todos os sentidos, nas últimas décadas. Na contemporaneidade, a estrutura funcional do setor de Comunicação se renova em termos de dimensões, formas e frentes de atuação, novos suportes técnicos e tecnológicos e uma grande abrangência, ultrapassando as fronteiras da produção midiática e da simples divulgação.

Todas as transformações que ocorreram na sociedade nas três últimas décadas atingiram diretamente todas as organizações. Estas se veem obrigadas a

mudar seus comportamentos, passando a comunicação a ser considerada de uma outra maneira. Assim como a propaganda teve um papel fundamental após a Revolução Industrial, a comunicação organizacional nos campos governamental e corporativo começou a ser encarada como algo fundamental e uma área estratégica na atualidade. Considerando o poder e a relevância que a comunicação assume no mundo de hoje, nas organizações dos três setores, estas precisam se pautar por políticas de comunicação capazes de levar efetivamente em conta os interesses da sociedade. A ênfase e os investimentos apenas em assessoria de imprensa, para

se ter visibilidade na mídia, bem como no uso excessivo da propaganda precisam ser equacionados, pois essas áreas não dão mais conta de atender às novas demandas sociais, políticas e econômicas.

A comunicação pública também atua em todo esse contexto e passa por um momento de atenção e importância nunca antes registrado, tanto no meio acadêmico como no mercado. Este artigo tem como objetivo principal apresentar alguns aportes teóricos que fundamentam os conceitos e as práticas da comunicação pública e, ao mesmo tempo, destacar as possibilidades de se ampliar sua aplicação com ênfase nas instituições públicas governamentais.

1. A COMUNICAÇÃO NA ÁREA PÚBLICA, UM DIREITO DE CIDADANIA

Se hoje as empresas e as organizações da sociedade civil são cobradas e monitoradas pelos públicos, pela opinião pública e pela sociedade, as instituições públicas não deveriam ter muito mais senso e mais responsabilidade com seus atos e, consequentemente, com

a sua comunicação?

Alguns princípios são fundamentais para nortear a comunicação na administração pública. A instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de

comunicação e com o sistema produtivo. Ela precisa atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação. É a instituição que ouve a sociedade, que atende às demandas

sociais, procurando, por meio da abertura de canais, amenizar os problemas cruciais da população, como saúde, educação, transportes, moradia e exclusão social.

Para colocar em prática esses princípios, faz-se necessário adotar o verdadeiro sentido da comunicação pública estatal, que é o do interesse público. O poder público tem obrigação de prestar contas à sociedade e ao cidadão, razão de sua existência. É preciso que os governantes tenham um maior compromisso público com a comunicação por eles gerada, diante dos altos investimentos feitos com o dinheiro público.

Partindo do pressuposto de que a razão de ser do serviço público são o cidadão e a sociedade, deve-se avaliar se os órgãos públicos têm dedicado à comunicação a importância que ela merece como meio de interlocução com esses atores sociais e em defesa da própria cidadania¹.

É importante lembrar que cidadania se refere aos direitos e às obrigações nas relações entre o estado e cidadão. Falar em cidadania implica recorrer a aspectos ligados a justiça, direitos, inclusão social, vida digna para as pessoas, respeito aos outros, coletividade e causa pública no âmbito de um estado nação. Ela pressupõe, conforme um dos autores clássicos dos primeiros estudos de cidadania, Tomas H. Marshall (1967), conquistas e usos dos direitos civis ("liberdade pessoal,

“A comunicação pública configura um conceito complexo que permite extrair múltiplas abordagens teóricas e reflexões sobre a sua prática nas diferentes perspectivas do campo comunicacional.”

liberdade de expressão, pensamento e crença, o direito de propriedade e de firmar contratos válidos e o direito à justiça”); políticos (“como o do voto e do acesso ao cargo público”); e sociais (“que vão desde o direito a um mínimo de segurança e bem-estar econômico, até o direito de participar

plenamente da herança social e de viver a vida de um ser civilizado, de acordo com os padrões que prevalecem na sociedade”) (Kunsch, 2007).

Para que o estado cumpra sua missão e promova de fato a construção da verdadeira cidadania, se faz necessária uma mudança cultural de mentalidade, tanto do serviço público quanto da sociedade, para resgatar a legitimidade do poder público e sua responsabilização (*accountability*), por meio de um controle social permanente. E a comunicação exerce um papel preponderante em todo esse contexto.

Antes de iniciar a abordagem do tema propriamente dito deste artigo, exponho algumas questões que são úteis para uma reflexão sobre o verdadeiro papel da comunicação pública estatal. Os servidores públicos estão preparados e engajados para uma comunicação proativa? A comunicação é prioridade das nossas instituições públicas? Quais seriam os caminhos para a melhoria da qualidade da comunicação no serviço público? O sistema vigente é guiado por uma política de comunicação capaz de atender às necessidades e demandas da sociedade? As assessorias de comunicação trabalham de forma integrada em busca de uma sinergia das diferentes modalidades comunicacionais, com vistas à eficácia e aos resultados do bem comum?

2. CONCEITOS E ABRANGÊNCIA DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA

A questão da comunicação pública vem merecendo nos últimos anos grande interesse tanto por parte de estudiosos² como do mercado, sobretudo da administração pública, que muitas vezes tenta substituir o que normalmente se caracteriza mais como uma comunicação governamental propriamente dita. Conforme Heloíza Matos (2011, p. 44),

o conceito de comunicação pública tem sido invocado como sinônimo de comunicação governamental,

referindo-se a normas, princípios e rotinas a comunicação social do governo, explicitadas ou não em suportes legais que regulamentam as comunicações internas e externas do serviço público.

A comunicação pública configura um conceito complexo que permite extrair múltiplas abordagens teóricas e reflexões sobre a sua prática nas diferentes perspectivas do campo comunicacional. Ela implica várias vertentes e significações, podendo-se entendê-la, basicamente,

segundo estas quatro concepções básicas: comunicação estatal; comunicação da sociedade civil organizada que atua na esfera pública em defesa da coletividade; comunicação institucional dos órgãos públicos, para promoção de imagem, dos serviços e das realizações do governo; e comunicação política, com foco mais nos partidos políticos e nas eleições. Para fundamentar essas principais conceituações, relaciono, a seguir, as percepções de alguns autores que têm se destacado por seus estudos e suas

1. Para maiores detalhes sobre esse tema, consultar Kunsch (2007, p. 59-77).

2. Em 2010, a Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp) realizou o seu quarto congresso anual exatamente sobre essa temática, daí resultando a obra coletiva *Comunicação pública, sociedade e cidadania* (Kunsch, 2011). Muitos dos aportes conceituais apresentados pelos autores serão utilizados neste artigo.

práticas, para um melhor entendimento do que vem a ser comunicação pública.

Segundo Stefano Rolando (2011, p. 26-27), da *Libera Università di Lingue e Comunicazione (IULM)*, de Milão, na Itália, considerado a maior referência internacional como teórico de comunicação pública, há lugar para diversas fontes no território da comunicação de utilidade pública: a *comunicação política* (partidos e movimentos na luta pelo consenso); a *comunicação institucional* (entes públicos e administração pública para atuações normativas, acompanhamento legal e direitos constitucionais, promoção de acessos aos serviços); a *comunicação social* (sujeitos públicos, associados e privados para tutelar direitos e valores); e também a *comunicação de empresa* (quando utilizada para o crescimento e desenvolvimento social), transformando o espaço em que todos esses sujeitos agem e interagem no âmbito de interesses gerais.

Para Heloíza Matos (2011, p. 45), “a comunicação pública deve ser pensada como um processo político de interação no qual prevalecem a expressão, a interpretação e o diálogo”. Destaca a autora que tal compreensão “como dinâmica voltada para as trocas comunicativas ente instituições e a sociedade é relativamente recente”.

Outra percepção interessante é a do colombiano Juan Jaramillo López (2011, p. 64-65). Ele deixa claro que a comunicação pública possui como pilares essenciais característicos de seu espectro a causa pública, os princípios democráticos e o interesse público. Para o autor, há duas

condições para que a comunicação seja de fato considerada pública:

1. que resulte de sujeitos coletivos, ainda que estejam representados ou se expressem por meio de indivíduos;
 2. que esteja referida à construção do que é público.
- Portanto, é uma comunicação inclusiva e participativa, cuja vocação não poderia ser estar a serviço da manipulação de vontades ou da eliminação da individualidade, característica da comunicação fascista. Trata-se de uma comunicação eminentemente democrática, pela profundidade de sua natureza e por vocação.

Mariângela Haswani (2010, p. 133-155), na sua tese de doutorado³, sintetiza as várias percepções de diversos autores estudados por ela⁴, analisando a comunicação pública em três grandes âmbitos: o da comunicação da instituição pública – que abrange a comunicação institucional para promoção da imagem, a publicidade e a comunicação normativa; o da comunicação política – que se ocupa do sistema político, particularmente dos partidos políticos e da composição eleitoral; o da comunicação social – caracterizado pela presença de atores estatais ou privados “envolvidos em questões de interesse recíproco, quer na obtenção de vantagens particulares e organizacionais, quer na consecução de ações afeitas fundamentalmente à sociedade como ente coletivo” (Haswani, 2010, p. 146). Todas essas considerações apresentadas pela autora expressam o que foi destacado no início deste tópico: que

a comunicação pública constitui um tema complexo e abrangente.

Os estudos recentes de comunicação pública têm embasado as principais diferenças entre comunicação pública, governamental e política. A propósito, Jorge Duarte (2011, p. 126), ao situá-la em um contexto mais amplo, deixa claras essas delimitações. “Comunicação governamental trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o executivo e a sociedade”. Quanto à comunicação política, essa “diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação a ideias ou atividades que tenham relação com o poder”. Já “a comunicação pública se refere à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo”.

Na minha percepção, quando se fala em comunicação governamental com tais características, ela não se refere somente ao poder executivo, mas se estende também aos poderes legislativo e judiciário. Na verdade, os princípios e fundamentos da comunicação pública dizem respeito diretamente à comunicação governamental aplicada à administração na esfera federal, estadual e municipal de todos dos três poderes da república ou de uma nação.

Enfim, como afirma Maria José de Oliveira (2004, p. 186), reforçando o que expus no início desta abordagem, “comunicação pública é um conceito amplo, envolvendo toda a comunicação de interesses público, praticada não só por governos, como também por empresas, terceiro setor e sociedade em geral”.

3. A COMUNICAÇÃO PÚBLICA NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A prática eficaz da comunicação pública nos três segmentos – estado, mercado e sociedade civil organizada – dependerá, imprescindivelmente, de um trabalho integrado das diversas áreas da comunicação, como relações públicas, comunicação organizacional, jornalismo,

publicidade e propaganda, editoração multimídia, comunicação audiovisual, comunicação digital etc. É preciso que as assessorias ou coordenadorias saibam valer-se das técnicas, dos instrumentos, dos suportes tecnológicos e das mídias disponíveis, contando para tanto com estruturas adequadas e profissionais

competentes nas várias especialidades da comunicação social. Na administração pública, felizmente, se pode observar que isso, aos poucos, já vem se tornando uma realidade, atendendo ao que preconiza Gaudêncio Torquato (2002, p. 121):

As estruturas de comunicação na administração pública federal

3. Para maiores detalhes sobre os estudos que essa autora vem desenvolvendo, consultar sua tese de doutorado (Haswani, 2010), defendida na Universidade de São Paulo, sob minha orientação. Na tese Haswani apresenta uma revisão bibliográfica bastante abrangente sobre os conceitos de comunicação pública da produção nacional e internacional, sobretudo da italiana, que se destaca como uma das principais referências no panorama mundial.

4. Sobretudo, o italiano Paulo Mancini, autor do *Manuale di comunicazione pubblica* (5. ed., Bari, Laterza, 2006).

hã de se reorganizar em função da evolução dos conceitos e das novas demandas sociais. Os profissionais precisam ser especialistas nas respectivas áreas e setores, devendo, mesmo assim, ter noção completa de todas as atividades e programas. Os modelos burocráticos de gestão estão ultrapassados. O dinamismo, a mobilidade, a agilidade, a disposição são valores que deverão balizar as estruturas.

Vale abordar aqui, mesmo que de passagem, o conceito de comunicação organizacional. Comecei a usar essa expressão na década de 1980, já antes de ela passar a ser gradativamente adotada pela academia e pelo mercado. Ao me referir a uma “comunicação organizacional”, considero primeiro que ela abrange todos os tipos de organizações – públicas, privadas ou do terceiro setor. Ela lida com tudo que está implicado no contexto comunicacional das organizações: redes, fluxos, processos etc. Então, há que se entender a comunicação organizacional, sobretudo, como parte integrante na natureza das organizações. Trata-se de um fenômeno que acontece dentro das organizações e pode ser estudado de diversas maneiras.

Em todo esse contexto da comunicação pública, pode-se perceber que a comunicação organizacional está presente. Além de todos os aspectos mencionados (processo, redes, fluxos etc.), a comunicação organizacional se manifesta, na prática, por meio de diferentes modalidades, formando esse *mix* que chamo de “comunicação integrada”. Trata-se de um tema que venho trabalhando desde 1985.

“ A separação entre governantes e governados é consequência principalmente da falta de informação; cabe ao governo manter abertas as fontes de informação e os canais de comunicação. ”

Quando falo de “comunicação organizacional integrada”, o que quero é deixar clara a natureza de cada modalidade comunicacional. Por exemplo, qual seria a natureza da *comunicação interna*, voltada para aqueles que trabalham na organização, os dirigentes e os funcionários? A comunicação interna, na prática, procura compatibilizar os interesses da organização e os dos trabalhadores que a compõem, buscando a interação entre as partes.

Qual seria o sentido da *comunicação institucional*? De posicionamento da organização/instituição diante dos

públicos, da opinião pública e da sociedade. A comunicação institucional está ligada exatamente com a instituição propriamente dita, com a sua personalidade, com a sua maneira de ser. E ela valoriza muito mais os aspectos corporativos ou institucionais que explicitam o lado público das organizações. Cada vez mais os públicos vão cobrar isso das organizações. A comunicação institucional diz como estas devem se posicionar perante a sociedade, com a qual elas têm um compromisso.

E a natureza da *comunicação mercadológica*? De persuadir quanto aos produtos e serviços da organização. Todas as manifestações simbólicas da publicidade também têm que expressar um compromisso público. Não adianta fazer uma campanha pensando em causar impacto sem levar em conta as consequências sociais e políticas. Hoje temos que pensar mais em priorizar as pessoas, os cidadãos e a sociedade do que somente os clientes ou consumidores.

Quando uso a terminologia “comunicação organizacional integrada”, minha preocupação é mostrar como as organizações estabelecem relações confiantes, por meio de suas manifestações, que podem ser com fins internos, fins institucionais e fins mercadológicos. Se pensarmos a comunicação nas organizações de forma abrangente e holística, temos de nos preocupar com uma sinergia de propósitos e ações. As ações comunicativas precisam ser guiadas por uma filosofia e uma política de comunicação integrada que levem em conta as demandas, os interesses e as expectativas dos públicos e da sociedade. E a comunicação pública certamente tem muito a ver com tudo isso.

4. CAPITALIZAÇÃO DA SINERGIA NAS PRÁTICAS DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA

A comunicação pública abrange distintos campos de conhecimento e de práticas sociais e profissionais, como deixamos entrever no tópico anterior e conforme assinala Maria Helena Weber (2011, p. 106-116), que perpassa as diversas áreas e os diferentes instrumentos, cuja sinergia deve ser capitalizada para se

efetivar uma comunicação com resultados positivos.

Uma das subáreas da comunicação institucional é a das relações públicas, que abriga de modo privilegiado a prática da comunicação pública, à medida que, em razão de suas bases teóricas e de suas técnicas, ela lida mais diretamente com as instituições públicas,

as empresas privadas e as organizações do terceiro setor, desenvolvendo ações estratégicas de relacionamento com públicos específicos ou os atores sociais envolvidos na comunicação. Os princípios e fundamentos das relações públicas na esfera governamental são os mesmos que são defendidos para a prática da comunicação pública em geral.

Vale registrar, a propósito, o que, já no início dos anos 1980, escrevia Candido Teobaldo de Souza Andrade (1982, p. 81-92). Ao discorrer sobre os fundamentos de relações públicas governamentais, o autor enumerava vários itens, dentre os quais sobressaem alguns que são bem pertinentes ao que está sendo abordado neste artigo. Para o autor, o direito do cidadão à informação e o dever de informar dos governantes estão sustentados pela Declaração Universal dos Direitos do Homem, sendo esse o primeiro direito de uma sociedade democrática; a administração pública não pode funcionar sem a compreensão de suas atividades e de seus processos; a separação entre governantes e governados é consequência principalmente da falta de informação; cabe ao governo manter abertas as fontes de informação e os canais de comunicação; o estado democrático deve proteger e facilitar a formação da opinião pública contra influências perniciosas e de grupos de pressão com interesses ilegítimos, ou seja, defender o interesse público; além disso, ele tem que ser sincero e transparente, informando sobre tudo o que fez, inclusive seus erros e as medidas tomadas para corrigi-los.

Weber (2011, p.111), ao destacar o papel de relações públicas, considera como atividades específicas dessa área as que “abrangem formas de relacionamento da instituição como uso de procedimentos, instrumentos e canais que permitem o diálogo personalizado entre um cidadão (ou um grupo restrito de cidadãos) e o agente público”. Abrir canais de comunicação com os públicos, a opinião pública e a sociedade em geral deve ser parte primordial de uma política de comunicação dos sistemas e das assessorias /coordenadorias de comunicação dos órgãos públicos estatais.

Um estudo teórico e aplicado que pode ilustrar bem isso é o de Ana Lúcia Novelli (2010), que salienta o papel do poder legislativo na formulação de políticas públicas e na abertura de canais de comunicação como garantia de transparência. A autora relata a bem-sucedida experiência desenvolvida, desde 1997, pela Secretaria Especial de Comunicação Social do Senado

Federal, com o “Alô Senado!”, um serviço de atendimento ao cidadão que tem possibilitado uma aproximação direta do parlamento com a sociedade. A autora demonstra a eficácia desse canal, que tem permitido a participação ativa da opinião pública. Seu estudo mostra como a opinião pública pode exercer impactos e influenciar a formação de políticas públicas e a responsabilidade das instituições do estado na gestão dos seus meios de comunicação, desde que as instituições públicas promovam oportunidades reais e bem planejadas de interlocução com seus públicos.

Em síntese, cabe às relações públicas, em suas práticas nas instituições e organizações, desempenhar suas funções administrativa, estratégica, mediadora e política (Kunsch, 2003), que norteiam a realização de inúmeras atividades. Planejar e administrar estrategicamente a comunicação, superando a antiga adoção da pura e simples função técnica de assessoria de imprensa, de divulgação e de produção midiática, deve ser a tônica das práticas de relações públicas e mesmo do jornalismo, como direi mais adiante.

Enfim, entendo que a área de relações públicas poderia e deveria contribuir de uma forma muito mais expressiva e efetiva na atuação da comunicação pública e governamental. É o que procurei salientar em publicações anteriores:

No âmbito do Estado, quantas ações construtivas poderiam ser realizadas para contemplar as carências, necessidades da população e dos cidadãos! É notório como o poder público subestima o potencial de relações públicas, priorizando a propaganda e a assessoria de imprensa, deixando de realizar ações comunicativas proativas e empreendedoras com vista ao desenvolvimento integral da sociedade (Kunsch, 2007, p. 177).

No trabalho de parceria entre o público e o privado, por exemplo, cabe à área de relações públicas um importante papel. Por meio do terceiro setor ou em conjunto com ele, poderá promover mediações entre o estado e a iniciativa privada, repensando-se o conteúdo, as formas, as

estratégias, os instrumentos, os meios e as linguagens das ações comunicativas com os mais diferentes grupos envolvidos, a opinião pública e a sociedade como um todo.

Outra subárea da comunicação institucional é a de jornalismo, um campo que abre amplas possibilidades no tocante às práticas da comunicação pública e governamental. No contexto de toda a convergência das mídias, é grande a variedade de instrumentos e ações disponíveis, envolvendo veículos impressos e eletrônicos, mídias sociais, agências de notícias, reportagens, entrevistas etc., bem como a organização das fontes de informação e de prestação de contas à sociedade, que devem constar da pauta diária.

A informação jornalística deve ser fundamentada e guiada pelos seguintes valores: “ouvir” a sociedade – ser sensível às demandas sociais e políticas; verdade – ser transparente, pois os receptores precisam ser respeitados e os fatos publicados/divulgados podem ser objeto de verificação, análise e comentários; rapidez – atender às demandas sociais com a maior presteza possível; sinceridade – elucidar fatos que merecem esclarecimento dos diversos segmentos (cidadão, entidades, sociedade civil, opinião pública, imprensa etc.); cordialidade – uma marca que deve guiar as relações entre fontes governamentais e a mídia; e credibilidade – a confiança na fonte é algo imprescindível.

Uma terceira subárea da comunicação institucional é a de publicidade e propaganda institucional e de utilidade pública, cujas práticas estão centradas em campanhas e em sua veiculação nas mídias. Os governos deveriam fazer propaganda/publicidade paga? A sociedade tem conhecimento dos milhões que são investidos na mídia paga pelos governos municipal, estadual e federal em todas as esferas dos três poderes? Acredito que a publicidade governamental deva ter como princípio fundamental o caráter de interesse e de utilidade pública e não a ênfase nas glórias e conquistas dos fazeres de um governo. Aí se justifica a veiculação paga. A propaganda deve procurar informar e esclarecer o cidadão sobre seus direitos e deveres, bem como

prestar serviços à população.

Outra modalidade comunicacional, por fim, é a que diz respeito à *comunicação digital* e às *novas mídias*, como a *e-governance* (governo eletrônico) e os portais governamentais. Esta pode ser considerada uma das maiores conquistas das inovações tecnológicas para democratizar as ações da administração pública e permitir o acesso do cidadão A

importância dos *websites* e da *internet* para facilitar a comunicação governamental e o exercício da cidadania é fato incontestável. As experiências em curso, em nível mundial, são altamente positivas.

As estruturas de comunicação das instituições governamentais como das organizações em geral se deparam com novos instrumentos ou suportes do mundo digital, como: *e-mail*, *internet*,

blogs, *fotologs*, *wiki's*, *wikipedia*, sala de imprensa, *chats*, banco de dados, conectividade, interatividade, conexão, *links*, redes sociais de conversação (Orkut, Facebook, MSN, RSS, Web 2.0, entre tantos outros meios e instrumentos). Todos esses novos suportes devem ser utilizados, mas não podem prescindir de um planejamento eficiente e de uma produção adequada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, dentro do curto espaço disponível, muito mais do que propor técnicas e instrumentos para as práticas da comunicação pública, procurei fazer algumas reflexões sobre o seu verdadeiro

sentido, apresentando alguns fundamentos e as razões de sua existência.

Defendo que a proposição de estratégias e ações de comunicação pública estatal pressupõe: a existência de uma política global de comunicação;

a utilização de pesquisas e auditorias; planejamento estratégico; e, sobretudo, a prática de uma comunicação integrada, que capitalize eficaz e eficientemente a sinergia das distintas subáreas de comunicação social.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Sousa. Administração de relações públicas no governo. São Paulo: Loyola, 1982.

DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 121-134.

GARNETT, James L. Comunicándose com la ciudadanía. Trad. De Roberto Izurieta. In: IZURIETA, Roberto; PERINA, Rubén M.; ARTERTON, Christopher. Estrategias de comunicación para gobiernos. Buenos Aires: La Crujía, 2002. p. 103-130.

HASWANI, Mariângela Furlan. Comunicação pública 360 graus e a garantia de direitos. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 81-97.

_____. A comunicação estatal como garantia de direitos: foco no Brasil, na Colômbia e na Venezuela. 220 fl. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina, da Universidade de São Paulo, 2010.

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, 2011. p. 61-80.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

_____. Sociedade civil, multicitadania e comunicação social. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (Org.). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo: Summus, 2007. p. 59-77.

_____. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4. ed. – rev., ampl. e atual. São Paulo: Summus, 2003.

MARSHALL, Tomas H. *Cidadania, classe social e status*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967.

NOVELLI, Ana L. Romero. Políticas de comunicação legislativa: estudo de casos do “Alô Senado”. In: SIERRA CABALLERO et al. (Org.). *Políticas de comunicação e*

da cultura: contribuições acadêmicas e intervenção social. Brasília: Casa das Musas; São Paulo: Intercom, 2010. p. 277-297./

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Comunicação pública e os setores não-estatais. In: OLIVEIRA, Maria José da Costa. *Comunicação pública*. Campinas: Alínea, 2004. p. 187-201.

ROLANDO, Stefano. A dinâmica evolutiva da comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 23-37.

TORQUATO, Gaudêncio. Comunicação na administração pública federal: a imagem dos poderes executivo, legislativo e judiciário. In: Tratado de comunicação organizacional e política. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. p. 111-137.

WEBER, Maria Helena. Estratégias da comunicação de Estado e a disputa por visibilidade e opinião. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 101-119.