

GLOSSÁRIO

# COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Jorge Duarte; Paulo Nassar; Lincoln Macário Maia (Org)

GLOSSÁRIO

# COMUNICAÇÃO PÚBLICA



Copyright © Aberje e ABCPública  
Todos os direitos desta publicação são reservados à Aberje e ABCPública  
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e  
Associação Brasileira de Comunicação Pública

Ficha Técnica

Organizadores: Jorge Duarte, Paulo Nassar, Lincoln Macário Maia  
Capa, Projeto Gráfico e Diagramação: Uiara Machado

Aberje – Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – [aberje.com.br](http://aberje.com.br)  
Diretor-Presidente: Paulo Nassar  
Diretor-Geral: Hamilton dos Santos

ABCPública – Associação Brasileira de Comunicação Pública - [abcpublica.org.br](http://abcpublica.org.br)  
Presidente: Lincoln Macário Maia  
Vice-presidente: Armando Medeiros de Faria  
Diretores: Ana Beatriz Santos, Jorge Duarte e Lenita Violato

Programa Avançado em Comunicação Pública - Aberje/ABCPública  
Coordenadores: Paulo Nassar e Hamilton dos Santos  
Curadores: Jorge Duarte e Emiliana Pomarico

Organização do Glossário de Comunicação Pública: Jorge Duarte  
Produção Editorial: Uiara Machado  
Assistente Editorial: Mônica Paula

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Glossário de comunicação pública [livro eletrônico] / Jorge Duarte, Paulo Nassar, Lincoln Macário Maia, (org.). -- São Paulo : ABERJE : ABCPública, 2020.  
PDF

Bibliografia.  
ISBN 978-65-86831-30-6

1. Comunicação - Dicionários 2. Comunicação pública 3. Relações públicas - Dicionários I. Duarte, Jorge. II. Nassar, Paulo. III. Maia, Lincoln Macário.

20-50062

CDD-659.203

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Dicionários : Comunicação pública : Relações públicas 659.203

Cibele Maria Dias - Bibliotecária - CRB-8/9427



# SUMÁRIO

<b>Prefácio</b> - 1	LAI - Lei de Acesso à Informação - 87
<b>Introdução</b> - 5	Liberdade de Expressão - 89
<b>Verbetes:</b>	Licitação - 91
ABCPública - 7	Líder de Opinião - 94
Aberje - 9	Lobby - 96
Accountability - 11	MediaTraining - 99
Acesso - 14	Memória Organizacional - 101
Advocacy - 16	Ministério Público - 103
Agenda Pública - 18	Mobilização Social - 105
Audiência Pública - 20	ONG - 109
Balanço Social - 23	Opinião Pública - 111
Cidadania - 26	Ouvidoria - 114
Compliance - 28	Participação Política - 118
Comunicação Comunitária - 30	Planejamento - 122
Comunicação Estratégica - 32	Poder - 124
Comunicação Governamental - 34	Poder Executivo - 126
Comunicação Institucional - 37	Poder Judiciário - 127
Comunicação Organizacional - 39	Poder Legislativo - 129
Comunicação Política - 40	Política - 131
Comunicação Pública - 42	Política de Comunicação - 133
Consulta Pública - 45	Política Pública - 135
Crise - 47	Porta-voz - 137
Cultura Organizacional - 49	Publicidade de Utilidade Pública - 141
Democracia - 52	Publicidade Institucional - 143
Diálogo - 53	Públicos - 146
Diversidade - 57	Rádio Comunitária - 149
Esfera Pública - 59	Redes Sociais - 151
Espaço Público - 61	Responsabilidade Social - 153
Estratégia - 63	Secom-PR - 156
Ética - 65	Segmentação - 159
Gestão da Informação - 69	Sociedade Civil - 161
Governança - 71	Stakeholder - 164
Governo - 74	Sustentabilidade - 166
Identidade Corporativa - 76	Terceirização - 168
Informação - 78	Terceiro Setor - 170
Instituição - 79	Transparência - 172
Interesse Público - 81	<b>Autores</b> - 175
Jornalismo Público - 84	<b>Bibliografia</b> - 179

## A hora da revolução republicana na Comunicação Pública

Duas metáforas expressas por Max Weber, com forte inspiração e beleza literária, podem guiar nossos olhares e nossas percepções acerca do mundo da Comunicação Pública: *jaula de ferro e desencantamento do mundo*. Estas duas metáforas embasaram a visão trágica de Weber sobre os destinos de uma sociedade industrial, que avançava sobre o século XX, tecida e operada por especialistas, maestros de uma imensa e complexa orquestra burocrática, cujos instrumentos eram (e são) protocolos, regras, normas, estatutos, métricas que resultaram em um mundo desumanizado, desencarnado. Tudo produzido para alimentar as grandes máquinas organizacionais do mundo: o Estado, a Igreja, a Empresa, a Escola, o Exército, dentre outros entes que tornaram o mundo sem brilho e marcial. Um mundo governado por narrativas, entre elas as narrativas da Comunicação Pública, geradas no ambiente da *Jaula de Ferro* para um mundo sem motivação, sem poesia, sem utopia.

Voltemos ao ponto da Comunicação Pública atual, que luta desesperadamente, talvez tragicamente, para ainda lembrarmos Weber, para se desvencilhar da imagem e da reputação sociais que a coloca como uma persona maléfica e banal destinada à construção (na perspectiva da Propaganda de Estado) da imagem, sempre bem lustrada, de políticos, na contramão dos interesses dos cidadãos da República e da Democracia. E se ainda lembrando Weber, uma comunicação não pública personificada e operada por perfis “não-ideais”, que são os burocratas da caneta, dos computadores, infelizmente chamados de comunicadores públicos. Sabemos onde chegaram esse modelo de comunicação e de comunicadores públicos em ambientes como os das três grandes ideologias que nortearam, lamentavelmente, a vida cotidiana do século XX: a comunista, a fascista e a liberal.

Diante das trágicas faturas do século passado e do início deste século, expressas em milhões de mortos, em ditaduras, em desigualdade crescente,

em desequilíbrio ecológico, da qual a pandemia da Covid-19 é produto radical, pergunto se queremos continuar a ser reféns desses modelos políticos, que expressamos em nossos modelos de comunicação e de comunicadores. Como herdeiros das grandes Revoluções de 1776 (a Americana) e de 1789 (a Francesa), podemos afirmar que passou da hora de proclamarmos uma revolução republicana no âmbito da sociedade e da comunicação pública brasileira. Como comunicadores cidadãos, pagadores de impostos, eleitores, temos o direito de, no mínimo, desejarmos uma “comunicação pública mais republicana”, pensada e construída na hegemonia do bem comum sobre qualquer desejo apenas particular.

No sentido de conquistarmos esta “comunicação pública mais republicana”, a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial - Aberje, fundada em 8 de outubro de 1967, tem promovido, em toda a sua história, lugares para o desenvolvimento de conhecimento referencial, com o objetivo de desenvolver a Comunicação Empresarial brasileira, as suas inúmeras interfaces e os seus comunicadores. Esses lugares de conhecimento – cursos, fóruns, congressos, publicações, dentre outros – **são também lugares de memória**. Lugares para refletirmos, numa perspectiva agostiniana, as práticas do “presente do passado”, do “presente do presente” e do “presente do futuro”.

Esta publicação – organizada pelo Prof. Dr. Jorge Duarte, mestre da Escola Aberje de Comunicação, fruto do Programa Avançado de Comunicação Pública, parceria da Aberje e da ABCPública -, é uma memória (produzida para o agir) deste esforço por uma nova comunicação pública.

**Paulo Nassar**

Diretor-Presidente da Aberje

## **A Comunicação Pública como aliada para o enfrentamento de desafios**

No momento que ultimamos essa publicação, o Brasil e o mundo enfrentam o pico da fulminante pandemia de Covid-19, a segunda pandemia do século XXI, porém, bem mais desafiadora que a primeira, de H1N1, em 2009. Para todos os governos do planeta, a velocidade de contágio do chamado “novo coronavírus” se transformou rapidamente não só em uma grande crise de saúde pública, mas também em uma crise econômica cujos efeitos batem recordes históricos e preocupam de cidadãos pobres a ricos investidores. Cientistas e autoridades foram chamados a dar respostas rápidas para desafios que ainda se desenhavam. Dependendo de quando você estiver lendo esse texto, esses dias desalentadores poderão ser apenas uma triste memória, com efeitos ainda latentes, certamente. Entretanto, com suas causas já fazendo parte do passado. Mas, no momento que escrevemos esse texto, o que esperamos é que, na próxima curva da história, o Brasil tenha compreendido que, além de preparados do ponto de vista da saúde pública, da defesa civil, da economia, é preciso estar muito preparado em um outro setor: o da Comunicação Pública.

Para saber como agir na área da saúde, os gestores ouvem especialistas. Diante da crise econômica, as autoridades confiam naqueles que se aprofundaram no fenômeno. Por que na área da comunicação pública avançamos tão pouco no uso do conhecimento consolidado? E por quê investimos tão pouco na profissionalização, na pesquisa, na força das ações coletivas e integradas como são, por exemplo, os esforços para desenvolvimento de protocolos médicos e vacinas? Autoridades e gestores se viram diante do enorme desafio de alertar a população sem criar o pânico; de manter o ânimo sem minimizar a gravidade do momento; de gerar engajamento social. Conseguimos? As decrescentes taxas de adesão ao isolamento social no pior momento da pandemia mostraram que não conseguimos.

Desinformação - as danosas *fake news* -, dificuldade dos governos em orientar e conscientizar a população a adotar os procedimentos corretos, entre outros fatores, foram alguns dos principais ruídos a uma comunicação pública mais eficaz no combate à doença e seus efeitos sociais. Mas fizemos o nosso melhor? Quais foram os outros obstáculos? Como enfrentá-los?

É pela importância e eficácia da Comunicação Pública que servem instrumentos como esta publicação. Urge a construção e manutenção de um diálogo aberto e franco, entre os comunicadores públicos, com a sociedade, mas também com gestores e autoridades, que evidencie como a comunicação pode e deve fazer a diferença no enfrentamento dos grandes desafios. Pandemias, crises econômicas, tragédias humanitárias, e outros desafios da coletividade humana devem se tornar cada vez mais presentes num planeta que caminha rápido rumo aos 10 bilhões de habitantes, num contexto de mudanças climáticas e aumento das desigualdades.

A comunicação pública e seus trabalhadores são parte da solução para esses desafios. Precisamos estar preparados. Essa publicação é uma forma simples e direta de tentar tornar mais conhecidos os temas da área para profissionais diretamente engajados e também àqueles que, não sendo afeitos à temática, precisam lidar com tais conceitos e instrumentos. Mãos e mentes à obra. O trabalho que nos aguarda é gigantesco, na busca pela maior eficácia e reconhecimento da Comunicação Pública e na sua aplicação para o bem comum.

**Lincoln Macário Maia**

Presidente da Associação Brasileira de Comunicação Pública - ABCPública

## Comunicação como propulsora da cidadania

Nos últimos anos, o uso da expressão **Comunicação Pública** ampliou sua dimensão original. O uso mais frequente estava relacionado à modalidade de mídia que envolve os sistemas e emissoras públicas de rádio e TV, conforme define o artigo 223 da Constituição Federal.

O avanço é que a expressão passou a caracterizar a comunicação voltada para a promoção da cidadania. Cidadania, numa visão simples, pode ser entendida como a possibilidade de cada um de nós e todos usufruirmos de direitos civis como o de Justiça; de direitos políticos como participação e de direitos sociais, como trabalho, por exemplo.

Comunicação Pública assume responsabilidade nos processos de interação e informação de priorizar a cidadania acima das visões e conveniências individuais, políticas ou institucionais. Busca a qualidade e a eficiência da interação entre Estado e Sociedade, ao estimular e viabilizar a transparência, a participação, diálogo, o acesso a informações de interesse público. Comunicação é um direito fundamental para o exercício da cidadania informada, consciente e ativa.

O conceito tem sido adotado com entusiasmo por profissionais que atuam no setor público, acadêmicos e especialistas. Temos já uma boa literatura, pesquisas de campo, cursos, teses e dissertações.

Um dos avanços no processo de fortalecimento das discussões sobre o papel da comunicação no fortalecimento da cidadania foi a criação, em 2016, da **ABCPública – Associação Brasileira de Comunicação Pública** – que reúne e representa os comunicadores da área pública-governamental e do terceiro setor buscando estimular e organizar a reflexão, a análise e debates sobre os desafios desse setor nas diversas instâncias (Executivo, Legislativo, Judiciário, Ministério Público) e esferas (federal, estadual e municipal).

Um outro passo foi a parceria da **ABCPública** com a **Aberje** (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial). Juntas, criaram o **Programa**

**Avançado em Comunicação Pública**, reunindo principalmente, mas não apenas, profissionais de comunicação da área pública e terceiro setor. O curso buscou subsidiar os participantes para que possam construir práticas de comunicação que atendam às necessidades de informação e interação de governos com os cidadãos e os diversos segmentos da sociedade.

As duas instituições reuniram como professores um grupo de pesquisadores e de profissionais com diferentes trajetórias e formações, todos com larga experiência na interação entre Estado, mercado e sociedade, além de sólida formação acadêmica. O curso, de 80 horas, foi realizado na Aberje, em São Paulo, em dez módulos. E um dos resultados do curso é este glossário.

Glossários se caracterizam por apresentar a definição de expressões relacionadas a um tema, ao conteúdo de um livro, a uma especialidade. A intenção de produzir um glossário é definir com clareza expressões de uma área especializada ou a visão de um autor ou especialista, buscando dar coesão e coerência aos termos e ao conjunto. De um lado, dão clareza para quem conhece o assunto. De outro, servem de porta de entrada para os não familiarizados em determinada ciência, área, tema ou expressão. Em geral, os glossários ficam na parte final dos livros buscando ajudar o leitor a navegar no conteúdo. O grupo de autores tenta ir além.

Os integrantes do projeto propuseram os verbetes, trouxeram a própria experiência, revisaram a bibliografia e conversaram com especialistas e profissionais para apresentar uma síntese de alguns dos tópicos mais significativos para a Comunicação Pública. A esperança de que a comunicação atue como propulsora da cidadania une os participantes desta obra.

**Jorge Duarte**

Organizador do livro

A B C D E F

G H I J K L M N O P Q R

S T U V W X Y Z

**ABC Pública** – A Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública) é a entidade que reúne e representa os profissionais da comunicação que atuam nas áreas públicas, de governo e do terceiro setor no Brasil. A organização foi criada em 2016 e tem representantes das três esferas do governo - federal, estadual e municipal - e também integrantes com atuação e experiência no Executivo, Legislativo, Judiciário, Ministério Público, terceiro setor, entidades e empresas públicas espalhadas pelo país. De acordo com o estatuto da ABCPública, o objetivo da entidade é estudar, aprimorar e difundir conceitos e técnicas de comunicação pública no Brasil. Por comunicação pública entende-se o trabalho de fazer circular informações, objetivos institucionais e um componente da vida política do país, com o objetivo de fortalecer a cidadania e reforçar a democracia. Segundo Duarte (2007), “a comunicação pública deve privilegiar o interesse público em relação ao privado e corporativo, centralizar sempre que possível o processo no cidadão e adaptar os instrumentos disponíveis aos interesses públicos.” É visão semelhante à proposta por Koçouski (2003): “A comunicação pública é uma estratégia ou ação comunicativa que acontece quando o olhar é direcionado ao interesse público, a partir da responsabilidade que o agente tem (*ou assume*) de reconhecer e atender o direito dos cidadãos à informação e participação em assuntos relevantes à condição humana ou vida em sociedade. Ela tem como



objetivos promover a cidadania e mobilizar o debate de questões afetas à coletividade, buscando alcançar, em estágios mais avançados, negociações e consensos” (Koçouski: 2013, p. 41). Por sua vez, Brandão (2009) considera que “a comunicação pública é um espaço de negociação entre os interesses de diversas instâncias de poder que constroem a vida pública de um país. Por isso, pode ter objetivos como prestar contas e informar sobre ações das entidades, divulgar programas e políticas, esclarecer dúvidas, interagir com a população, motivar, educar, conscientizar e até convocar para a participação de ações.” A autora identifica ainda que, com o advento da internet, das redes sociais e de novas formas de engajamento e diálogo entre cidadãos e comunicadores, tem havido inovações no setor. Essas definições fazem com que a ABCPública também estimule a troca de conhecimento sobre o tema nos centros de pesquisa e ensino, trabalhe para fortalecer a instituição de disciplinas de comunicação pública no ambiente acadêmico e apoiar iniciativas de defesa do setor e de seus profissionais, “sobretudo visando à constituição de carreiras de gestores públicos de comunicação nos diversos âmbitos da Administração Pública”. Valorizar a importância dos comunicadores junto à sociedade e propiciar a capacitação dos profissionais da área são outros objetivos citados. A ABCPública é dirigida por uma diretoria com cinco membros, eleitos em Assembleia Geral a cada dois anos. Para Aline Castro, que integra a diretoria regional do Sudeste, a ABCPública é uma rede de apoio, troca de experiências e de boas práticas e fortalecendo a atividade em âmbito institucional. Também enfatiza que a entidade deve fazer com que as instituições trabalhem sempre a serviço da população e do interesse coletivo. “Traduzir termos, esclarecer direitos, facilitar o acesso aos serviços e prestar contas do que fazem é dever dos órgãos públicos e precisa ser a atividade preponderante das assessorias de comunicação dessas instituições”, exemplifica Cas-



tro. “Além disso, a associação deve atuar para demonstrar às lideranças e autoridades o papel preponderante que a comunicação tem para a eficiência dos serviços públicos e também para a construção de uma sociedade mais consciente e democrática”. **(Verbete: Paulo Beraldo)**

**Aberje** – A Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) é uma organização profissional e científica sem fins lucrativos e apartidária. “Tem como principal objetivo fortalecer o papel da comunicação nas empresas e instituições, oferecer formação e desenvolvimento de carreira aos profissionais da área, além de produzir e disseminar conhecimentos em comunicação” (Aberje: 2015). Em 8 de outubro de 1967, reunidos na 1ª Conferência Nacional de Editores de Revistas e Jornais de Empresa, um grupo de profissionais de comunicação provindos de diversas empresas e preocupados em discutir as questões pertinentes à comunicação empresarial no país resolveram fundar a então Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa – Aberje (Souza: 2010). A Aberje deu novo foco à comunicação organizacional brasileira, antes basicamente voltada à publicação e à veiculação de boletins, jornais e revistas para os empregados. Com a Aberje, a comunicação organizacional ganha caráter mais profissional, passando a “reunir e difundir informações teóricas e práticas sobre a atividade editorial, além de promover, junto aos empresários, educados dentro de uma visão racional e conservadora do trabalho, o papel da comunicação como processo integrador” (Nassar: 2009). Ainda, em seu primeiro ano de criação, por iniciativa do jornalista italiano Nilo Luchetti, um dos fundadores da associação, é instituído o Prêmio Aberje, um reconhecimento às empresas que se destacam nas melhores práticas de comunicação. Em um primeiro momento, a Aberje dedicou-se à “conscientização da importância das publicações empresariais,



à aglutinação de esforços corporativos para a consolidação da área e à necessidade de profissionalizar o setor (Kunsch: 1997, p. 59). A partir dos anos 1980, a Aberje amplia suas atividades, adotando uma visão mais abrangente da comunicação organizacional. Nesse sentido, em 1989, sua denominação passa a ser Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. A Aberje, no decorrer dos anos, com as mudanças sociais ocorridas no mundo e no Brasil, continua mantendo seu pioneirismo. Foi “a primeira entidade de comunicação social do país a colocar os seus serviços na Internet, em 1996, por meio do “Aberje on-line”, que permite aos associados estabelecer *links* com entidades, universidades, centros e bibliotecas nacionais e internacionais voltadas para o estudo da comunicação organizacional” (Kunsch: 1997, p. 61). Nos dias atuais, segue produzindo e compartilhando conteúdos e promovendo debates sobre a temática da comunicação e do relacionamento empresarial. Em 2007, a entidade inaugurou o Centro de Memória e Referência da Aberje (CMR Aberje), com materiais e documentos acumulados em seus anos de atividade. O CMR Aberje “é o único sistema de informação especializado em Comunicação Empresarial da América Latina, com acervo diversificado e adequado tanto às necessidades dos nossos associados, em sua maioria profissionais à procura de atualização e de casos para *benchmarking*, quanto para a comunidade acadêmica que fundamenta e reestrutura teorias nas práxis empresarial” (Souza: 2010). Entre suas linhas de ação, estão a Aberje Editorial, um selo voltado para publicação de livros teóricos e práticos do setor; a Revista Comunicação Empresarial; a Escola Aberje de Comunicação e o Prêmio Aberje, além de promover eventos destinados à troca de conhecimentos e práticas de comunicação corporativa. “A atuação da Aberje ultrapassa os limites do território brasileiro, com participações ou presença nos *boards* de instituições internacionais como a Fundacom, Global Alliance for



Public Relations and Communication Management e Arthur W. Page Society, posicionando-se como um *think tank* da Comunicação Empresarial Brasileira” (Aberje: 2015). Com uma trajetória de mais de 50 anos, a Aberje se mantém como referência na comunicação empresarial. **(Verbete: Núbia Lentz)**

**Accountability** – Sem tradução exata para a língua portuguesa, o termo corresponde ao Inglês *account*, oriundo do francês *aconter* ou *aconter*. A origem etimológica remete ao latim (onde *a-cont*, em tradução simplificada para o português, significaria “a contar, a computar”). O termo contemporâneo (*accountability*) significa “*the state of being accountable*”, isto é, algo ou alguma situação passível de ser calculada, mensurada. De teor ético e com origem na teoria administrativa (nova administração pública), a palavra denota conceitos amplos de responsabilidade social, imputabilidade, obrigações e prestação de contas. De igual modo à esfera geral da política, a prática da comunicação pública requer o uso de instrumentos de retorno ao público para preencher a necessidade coletiva por transparência de informações e fiscalização dos poderes constituídos, sobretudo no contexto da sociedade democrática moderna (Brandi: 2008, p. 59-60). Como sistema de direitos e obrigações, a democracia pressupõe que “o poder público é regulado por normas gerais (leis fundamentais ou constitucionais) e precisa ser exercido por meio do quadro normativo de leis que o regulam, enquanto os cidadãos têm seus direitos assegurados por um poder judiciário independente, a fim de estabelecer e prevenir abuso ou uso excessivo de poder” (Bobbio: 1988, p. 12). Utilizado em maior escala nos domínios da política e da administração (pública ou privada), a tradução do termo é normalmente associada aos vocábulos “prestação de contas” e “responsabilização”, com aplicação em temáticas relacionadas à área da governança. No âmbito do setor público, o conceito



é utilizado no cumprimento de tarefas como fiscalização e avaliação do trato do bem público, já que o significado original remete à obrigação de prestação de contas devida aos integrantes de qualquer órgão da administração pública perante instâncias controladoras ou a seus representados. As boas práticas de *accountability* são objeto de verificação administrativa e devem estar disponíveis para escrutínio social. O conceito “refere-se ao imperativo democrático de que os representantes devem considerar sobre os desejos e as necessidades dos cidadãos na condução dos negócios públicos” (Maia: 2006, p. 5). A obrigação moral de prestar contas à sociedade evidencia compromisso das organizações sociais que, de modo particular, é executado por veículos de comunicação, sejam produtores de conteúdo de imprensa (jornais, revistas, veículos digitais e emissoras de rádio e TV) ou de assessoria de comunicação (setores vinculados a empresas ou instituições públicas). Em ambos os casos, profissionais de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e áreas correlatas advindas das necessidades digitais atuam de modo integrado para divulgar informações de interesse público em larga escala, numa cadeia produtiva específica das várias frentes possíveis de prestação de contas. “O termo *accountability de mídia* liga-se à capacidade de averiguar e cobrar responsabilidade e transparência no cumprimento de determinadas obrigações, sejam elas de cunho legal ou moral” (Feitoza: 2016, p. 62). Curiosamente, o conceito de *accountability* na administração pública e, por conseguinte, na comunicação pública, implica a adoção de práticas em duas frentes concomitantes: “uma que delega a responsabilidade e outra que é responsável por gerir os recursos. [...] quem administra os recursos deverá demonstrar, por meio dos resultados obtidos, o bom uso desses recursos” (Paludo: 2013, p. 135). Nesse sentido, a divulgação de informações de atos de governo, a atualização permanente da sala de imprensa digital, a



organização de eventos e o planejamento de campanhas publicitárias institucionais, entre outras atividades, compõem a teia complexa das responsabilidades de profissionais de comunicação pública para promover transparência informativa e, ao mesmo tempo, garantir correta aplicação de recursos públicos. O modelo ideal garante acesso absoluto a informações públicas, disponíveis em meios de comunicação institucional ou disponibilizadas mediante solicitação garantida a todo e qualquer cidadão, de modo rápido e integral. O acompanhamento direcionado e eficaz pressupõe o papel devido a todos os integrantes do enredo social, em um processo de construção compartilhada. “Aqueles que demandam *accountability* exigem respostas e justificativas, enquanto aqueles que se mantêm *accountable* aceitam responsabilidades e provêm explicações. Nesse sentido, o jornalismo [ou a comunicação pública] permite tanto confrontos diretos ou virtuais entre os atores sociais quanto uma troca de pontos de vista no espaço de visibilidade midiática” (Maia: 2006, p. 2). Por um lado (horizontal), os poderes constituídos precisam prestar contas da boa utilização do orçamento público e, no cumprimento de direitos e deveres, devem manter fiscalização mútua e equilibrada no sistema de freios e contrapesos próprio do regime da democracia moderna. Por outro (vertical), os componentes dignos da soberania popular - os cidadãos - devem exercer, por meio do voto (processo democrático), a escolha de representantes políticos mediante critérios de responsabilidade ética. E em outra parte (social), os grupos da sociedade civil organizada, como sindicatos, associações, terceiro setor e veículos de mídia, devem monitorar as atividades públicas (Paludo: 2013, p. 136) de modo a detectar falhas, denunciar erros e manter a sociedade *accountable*, ou seja, devidamente informada e criticamente ativa.

**(Verbete: Daniel Brandi)**



**Acesso** – O sentido mais imediato da noção de acesso, quando relacionado à comunicação pública, diz respeito ao direito de acesso à informação pública. Para esse debate, é preciso ter em conta as barreiras técnicas, econômicas e cognitivas ao pleno acesso. O acesso físico, que tem a ver com a disponibilidade da informação, não é suficiente quando não há transparência nem compreensão do conteúdo pelos cidadãos. Recursos tecnológicos e intelectuais, portanto, são subjacentes ao direito de acesso. A eficácia do fluxo comunicacional entre Estado e sociedade também determina o direito de acesso. Devem ser consideradas as dimensões física, intelectual e comunicacional do processo de acesso para que tal direito se efetive (Batista: 2010). Os processos de comunicação com a cidadania, para garantir acesso isonômico à informação pública, devem se basear em critérios de simplicidade, clareza, concisão, objetividade e celeridade (Negrini: 2017, p. 84-86). Ademais, é importante que haja visibilidade para ampliar as possibilidades de se garantir acesso efetivo (Gomes: 2008, p. 136). O Estado, além de ser uma das mais importantes fontes de informação, é também um grande demandante de informações para sua atuação (Jardim: 2008), o que faz com que detenha grandes volumes de informação sobre cidadãos e grupos sociais. O acesso às informações sob guarda do Estado é, por isso, um direito que afeta pessoalmente os cidadãos. Essa espécie de direito está previsto em diversos instrumentos, desde a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, de 1789, passando pela Declaração Universal dos Direitos do Homem, de 1948, e pela Convenção Americana de Direitos Humanos, de 1969, até constituições nacionais recentes, inclusive a brasileira, de 1988 (Stuart: 2009). Todas versam de alguma maneira sobre a liberdade de expressão e os direitos de se informar e ser informado. No caso brasileiro, a regulamentação do direito de acesso a informações de posse do Estado se deu pela Lei



do Habeas Data (lei nº 9.507/1997) e pela Lei de Acesso à Informação (lei nº 12.527/2011). Como uma atividade essencial à manutenção e ampliação da democracia, pelo potencial de facilitação do acesso à informação relevante e de qualidade, o jornalismo é atividade especialmente protegida pela Constituição Federal, com as garantias de sigilo da fonte, vedação à censura e proibição de formação de monopólio e oligopólio dos meios de comunicação social. Ao menos idealmente, essas condições são mínimas para um exercício profissional qualificado. “O direito de ser informado em um sistema democrático representa um parâmetro ou base sobre o qual se julga o estado ou sociedade e se verificam suas opções políticas” (Góis: 2012, p. 101). Sob um ponto de vista mais ampliado, a noção de acesso está ligada ao direito à comunicação como um direito humano. Não correspondendo apenas ao direito de obter informações, o direito à comunicação diz respeito, entre outras coisas, também ao acesso às condições necessárias para a produção e o compartilhamento de conhecimentos, constituindo-se como parte do processo de democratização da comunicação (Mattelart: 2009). Tal nível de acesso é essencial à democracia tal como a idealizamos, garantindo não só o controle do Estado pela sociedade, como permitindo também a diversificação de visões a respeito das questões públicas e a influência sobre a tomada de decisões políticas. Nesse sentido, o acesso diz respeito à remoção dos obstáculos que privatizam, neutralizam ou silenciam a diversidade de saberes humanos, bem como à garantia das condições políticas, econômicas, sociais e culturais para a produção e disseminação desses saberes. Dessa forma, os ideais de acesso aberto e de *software* livre estão ligados à democratização do acesso ao conhecimento e à cultura da colaboração e do compartilhamento, em contraposição à privatização de saberes, à propriedade intelectual e à cultura do sigilo. O controle privado dos meios de comunicação restringe a socialização



à mera capacidade de recepção das pessoas: em nosso tempo, a “capacidade de transmissão foi neutralizada, na medida em que o acesso aos meios e o emprego dos mecanismos de *feedback* foram reduzidos ao mínimo exigido pelo sistema dominante” (Rüdiger: 2011, p. 91). Com o advento da internet, vivemos um momento de aparente ampliação do acesso aos meios de produção e disseminação da consciência. No entanto, são diversos os entraves à efetivação do acesso e à real democratização da comunicação, mesmo com a web 2.0. Entre eles, citamos o acesso profundamente desigual às tecnologias da informação e comunicações no Brasil (Intervozes: 2018), a limitação do universo da internet às redes sociais digitais (inclusive com pacotes de dados limitadores, geralmente direcionados a segmentos sociais economicamente vulneráveis) e as configurações de formato e espaço impostas às publicações nas plataformas digitais mais populares. Acrescentamos ainda a tendência à discriminação, indução e homogeneização social por parte dos algoritmos aplicados nessas plataformas (Silva: 2017). **(Verbete: Priscila Bernardes)**

**Advocacy** – O termo *advocacy* tem origem na língua inglesa e ainda não ganhou tradução literal para o português. Pode-se dizer que, na língua portuguesa, pertence à família de advogar, que é uma referência às atividades de natureza legal ou jurídica. No entanto, essa referência limita o entendimento do conceito. Por isso, é mais adequado dizer que, no Brasil, o significado de *advocacy* ainda está em fase de construção. As definições e os significados do termo têm variado no tempo e vêm sendo formulados a partir de como são compreendidos a política e o poder. *Advocacy* está diretamente relacionado com mobilização social. Mais do que isso, é uma espécie de convocatória para a construção de propósitos comuns, com o objetivo de produzir signifi-



ficados e sentidos compartilhados em assuntos de interesse coletivos (López, 2011). Na produção acadêmica, é possível encontrar a definição de *advocacy* associada ao conceito de *lobby*. Para autores como Zeppelini (2011), é uma espécie de “*lobby* do bem” e o que difere os dois conceitos é o propósito. Para Rodríguez (2005) *apud* López (2011), enquanto no *lobby* os objetivos não são necessariamente nobres, no *advocacy* o interesse coletivo tende a prevalecer sobre o interesse particular. Há busca de consensos e adesões a uma causa em prol do bem comum. O papel do *advocacy* em políticas públicas, dentro de um contexto de democracia deliberativa, fortalece o processo democrático. *Advocacy* pode ser considerado uma ação comunicativa na medida em que atua com sentido e visão compartilhados. É uma espécie de convocatória orientada para influir em decisões ou gerar adesões de interesse coletivo (López, 2011). Ricardo Quiroz (2005) *apud* López (2011) vai além ao afirmar que *advocacy* é fazer política sobre uma ideia ou proposta. É chamar a atenção sobre um problema ou tema de importância para atuar sobre ele e sobre suas soluções. Uma espécie de influência no poder com foco em questões que atingem cidadãos e cidadãs, especialmente aqueles vulnerabilizados e fora dos processos políticos. Para chegar a um conceito mais rigoroso, é preciso levar em consideração fatores como: estratégias e táticas utilizadas, características, histórico de desenvolvimento e ideologia por trás das ações (Brélaz, 2007). Além disso, uma estratégia efetiva de *advocacy* geralmente envolve vários tipos de ação de comunicação e relacionamento e as campanhas tratam de maneira especial a forma como as mensagens serão entregues. Assim, campanhas de *advocacy* reúnem diversos elementos relacionados ao papel da comunicação, como engajar, mobilizar para a ação, mudar opiniões e transformar realidades. O termo se generalizou ao longo do tempo em função do acelerado crescimento do Terceiro Setor em todo o mundo. À



medida em que os diferentes grupos sociais vão se envolvendo no trabalho com vistas à incidência política, vão construindo novas definições de *advocacy*. Estas permitem maior clareza e compreensão sobre esse conceito e os elementos que ele incorpora (Libardoni, 2000). *Advocacy* é um processo que implica participação, convocação de vontades, comprometimento definitivo e respaldo público e participativo (Lopez, 2011). **(Verbetes: Sarah Buogo)**

**Agenda Pública** – Trata-se de “uma agenda de governo, ou seja, lista de temas que são objeto de séria atenção por parte de autoridades governamentais e seus assessores” (Kingdon: 2006, p.222). É definida, em termos de suas características distintivas, em uma combinação de instituições e atores, envolvendo elementos técnicos e políticos” (Capella: 2018, p. 9). Essa agenda se divide em duas categorias: 1) a agenda governamental, responsável por organizar as pautas de debates e reuniões; e 2) a agenda de decisão, a qual realmente delibera sobre os assuntos discutidos. A importância da definição dá-se por se tratar de um processo, um conjunto de elementos interligados e relacionados entre si, que é construído ao longo da sua formulação. No âmbito da ciência política, é um conjunto múltiplo de assuntos sobre os quais os governos e pessoas ligadas a eles concentram sua atenção em um determinado momento. Entendida como coleção de problemas, interpretação de causas, símbolos, soluções, que pedem atenção da população e de gestores públicos, a definição e formação de agenda são conceitos associados à análise de políticas públicas e dizem respeito ao estudo sobre como certas dinâmicas sociais ou situações passam a ser vistas em um determinado momento sob o estatuto de problemas públicos relevantes e, conseqüentemente, a estar sob a atenção de governos para elaborar e desenvolver intervenções específicas. A elaboração da agenda é um processo pelo qual problemas e suas



possíveis soluções adquirem ou perdem atenção pública, por meio de uma interação de ideias, atores, instituições e governo. Segundo Kingdon (2006, p. 219), sabemos mais sobre o andamento dos processos de questões encaminhadas do que como elas vieram a se tornar item na agenda do governo, sobre como as escolhas feitas pelos tomadores de decisão são formuladas e porque algumas questões e alternativas são desprezadas. Capella (2018) define a formulação de agenda como “uma etapa pré-decisória, ou seja, anterior a qualquer atividade de formalização de uma política, envolvendo fundamentalmente a identificação de problemas que requerem atenção governamental e a busca inicial por soluções possíveis” (Capella: 2018, p.10). O processo de estabelecimento de uma agenda reduz o conjunto de temas possíveis a um conjunto menor, que de fato torna-se o foco da atenção, ou seja, filtra esse conjunto de temas. Kingdon sugere três vertentes que influenciam a formação da agenda: reconhecimento do problema; a política ou os “participantes visíveis” (Kingdon: 2006, p. 227); e a formulação de propostas - políticas públicas. No modelo de Kingdon, os problemas são os assuntos que chegam ao público como merecedores de atenção pelos governos, uma vez que sejam situações que necessitem de uma ação para que sejam modificadas, isto é, algo deve ser feito para mudá-las. A chance de uma proposta ser levada em consideração para uma agenda é maior se ela estiver associada com um problema relevante, assim como os desdobramentos na política são poderosos formadores de agenda. Na dinâmica da política, onde estão as instituições (os participantes visíveis) – executivas, legislativas, judiciárias, bem como os grupos de pressão – os participantes constroem consensos por meio de negociações e essas procuram dar respostas por meio de políticas públicas. A junção das três dinâmicas - problema, política e políticas públicas - aumenta consideravelmente a chance de um tema ser parte de uma agenda de deci-



são governamental. Cada um desses três processos tem sua importância e pode impulsionar ou constranger a formação de uma agenda governamental. Uma vez definidos, os temas da agenda pública chegam ao conhecimento dos cidadãos por meio da divulgação na mídia, que é considerada a visão jornalística da comunicação pública, viabilizando o acesso à informação e o estímulo aos debates das questões públicas. Algumas das proposições são relacionadas à saúde, direitos da mulher, meio ambiente, formação de blocos econômicos e muitos outros temas sobre a coletividade e à tomada de decisões - transitando, assim, da agenda pública para as midiáticas e políticas.

**(Verbete: Aline Bezerra da Silva)**

**Audiência Pública** – Reunião em que uma instituição governamental (especialmente dos poderes Executivo e Legislativo ou Ministério Público) ou um conjunto de instituições governamentais e não-governamentais incentiva a participação popular na resolução de problemas públicos, podendo ser usada para coleta de informações ou, posteriormente, para avaliação de políticas. Pode ajudar a definir políticas públicas, elaborar projetos de lei, sendo requeridas pela legislação para diversos empreendimentos que possam gerar grandes impactos “à cidade, à vida das pessoas e ao meio ambiente” (Pólis, 2005). A audiência pública possui caráter consultivo, pontual e presencial. Segundo relatório de pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) no âmbito do Governo Federal, entre as principais diferenças da audiência pública para outros instrumentos de participação popular destaca-se a participação oral, aberta a qualquer cidadão interessado - embora tenha forte presença de grupos organizados -, presencial e com regras específicas para seu funcionamento (Fonseca, Rezende e Oliveira, 2012, p. 15-16). Existem audiências públicas que utilizam instrumentos tecnológicos para permitir



participação e acompanhamento por meio da Internet, como as “audiências interativas” da Câmara dos Deputados. Disponíveis no site [<https://edemocracia.camara.leg.br/>](https://edemocracia.camara.leg.br/), permitem que o internauta mande questionamentos previamente e assista às audiências públicas transmitidas on-line. Contudo, mesmo estas permitindo que internautas enviem indagações, elas são realizadas presencialmente. As audiências públicas têm, entre seus principais objetivos, a promoção do diálogo entre a sociedade e a administração pública e podem servir como instância de negociação de interesses conflitantes, pois congregam diversos participantes com voz, permitindo o debate. Destaca-se também a audiência pública como instrumento de legitimação e aperfeiçoamento da ação governamental, dando transparência a estas ações (Fonseca, Rezende e Oliveira, 2012, p.18). Podemos remontar as audiências públicas à própria origem da democracia ocidental: a *pólis* grega, especialmente Atenas. Por questões geográficas e sociais, as cidades gregas isolaram-se em governos autônomos, sem um governo centralizado, como em outros impérios da Antiguidade. Posteriormente, uma série de disputas internas em Atenas acabou levando ao surgimento da democracia clássica, em que as decisões eram tomadas em assembleias, reuniões de cidadãos “para tomar as decisões sobre os assuntos da cidade e tinham igual direito de voto nas discussões” (Vasconcelos, 2002, p. 14-15). Ainda segundo Vasconcelos, a participação dos cidadãos nessas assembleias era tão importante que a palavra *idiota* deriva de um termo grego que servia “para designar aquele que apenas se interessava pelos assuntos particulares e não se preocupava com aquilo que se dizia respeito à cidade” (idem, ibidem, 15). Contudo, deve-se apontar que a democracia ateniense, mesmo a clássica do período de Péricles, era extremamente reduzida, já que apenas homens livres nascidos na cidade podiam opinar nas assembleias – eventualmente, em algumas ocasiões, a



cidadania era estendida a estrangeiros. Posteriormente, teremos no Ocidente o desenvolvimento do exercício de uma cidadania individualista do Estado liberal e, a seguir, o retorno a uma cidadania mais participativa no âmbito do Estado social (Oliveira, 1997, p. 273). No Brasil, as audiências públicas são garantidas pela Constituição Federal de 1988, chamada de “Constituição Cidadã” por garantir vários mecanismos de participação popular (Vasconcelos, 2002, p. 41). As audiências públicas também estão previstas em diversas legislações, como a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000), especialmente as que tratam de empreendimentos ambientais, como a do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), Resolução nº 001, de 23 de janeiro de 1986, que, mesmo antes da Constituição Federal, garante “o direito a qualquer pessoa do povo de pedir ao órgão ambiental competente, Federal, Estadual ou Municipal, audiência pública para conhecimento e antecipada discussão do projeto” (Vasconcelos, 2002, p. 85).

**(Verbete: Mariana Borges)**

A B C D E F

G H I J K L M N O P Q R

S T U V W X Y Z

**Balanco Social** – Demonstrativo, em determinado período (comumente anual), em que uma instituição compila e torna visível para a sociedade suas ações de responsabilidade social, econômica e ambiental. Embora seja uma referência importante dentro da política de comunicação da instituição, não é recomendável que seja tratado como peça de marketing, tendo em vista que “as informações que constam do balanço não são, necessariamente, compatíveis com os dados que a empresa gostaria de expor” (Ethos, 2007, p. 9). Apesar disso, sua própria existência é justificada por uma necessidade das instituições em divulgar sua preocupação com a sociedade como um todo e com o meio ambiente, visando obter um diagnóstico de suas ações naquele ano e embasar o planejamento de suas ações futuras. Do ponto de vista mercadológico, demonstrar sua preocupação socioambiental configura-se como um ótimo negócio, tendo em vista que diferencia a empresa dos concorrentes e melhora a reputação dela perante seus *stakeholders* (públicos de interesse). Os que apresentam os melhores resultados podem receber prêmios dedicados a dar destaque às empresas que apresentam os melhores resultados na área socioambiental. Os balanços sociais, assim como outros modelos de prestação de contas corporativas, transferem à sociedade “o papel de auditores do processo e da transparência nos resultados sociais alcançados” (Da Silva, 2011, p. 22). Embora no Brasil exista uma resolução do Conselho Fe-



deral de Contabilidade de 2004 que determina o que deve constar no Balanço Social, os modelos mais utilizados no Brasil são os do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase); o Guia Ethos, do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; e, mais recentemente, o Guia Exame de Sustentabilidade e o Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA – ISE, como relato em tese de doutorado (Da Silva, 2011, p. 23), sendo o Global Reporting Initiative (GRI) o mais amplamente aceito e utilizado no mundo e referência para o Brasil (Da Silva, 2011, p. 28). Atualmente, existem normativas que buscam adequar as instituições a padrões de responsabilidade social e sustentabilidade. Em 2010, foi lançada a ISO 26000, norma internacional de Responsabilidade Social, que abarca “questões relativas aos direitos dos consumidores, comércio justo, direitos humanos e trabalhistas”, além de combater “todo tipo de discriminação, proteção às populações vulneráveis e relacionamento com as comunidades” (Da Costa, 2011, p. 6). Historicamente, o balanço social tem raízes na década de 1960 na França, com o balancete social (*bilan social*) das cooperativas de trabalhadores (*Sociétés coopératives ouvrières de production*), definido em seu congresso em 1968 (Defourny e Nyssens, 2017, p. 385). Em 1977, no mesmo país, uma lei determinaria que as “empresas com mais de 750 funcionários publicassem balanços anuais de suas relações com os trabalhadores” (Ethos, 2007, p. 16). Na década de 1980, na Escandinávia, mais de 50 empresas passaram a utilizar um modelo de “contabilidade ética” inicialmente adotado pelo banco dinamarquês SBN. Nos Estados Unidos, o primeiro modelo de balanço social foi proposto pelo ambientalista e empresário Paul Hawken, com foco na sustentabilidade ambiental. Este modelo foi adotado pela rede de sorveterias Ben & Jerry’s, que passou em 1988 a incluí-lo em seu balanço financeiro anual (Idem, ibidem). Em 1997, a CEPAA - *Council on Economics Priorities*



*Accreditation Agency, atualmente SAI – Social Accountability International, elaborou o Social Accountability 8000 – SA8000, “a primeira certificação global com foco na responsabilidade social de empresas” (Augusto e Yanase, 2008, p. 133). Nesse mesmo ano, no Brasil, o Ibase “lançou uma campanha pela divulgação voluntária do balanço social e propôs um modelo simplificado de auto-avaliação das práticas das organizações (Ethos, 2007, p. 18)”. O sociólogo Herbert de Souza, mais conhecido como Betinho, ativista renomado internacionalmente, foi um grande divulgador do balanço social como instrumento de reconhecimento, pelas empresas, da responsabilidade social delas; responsabilidade esta que, mais tarde, seria estendida ao meio ambiente, dentro do conceito mais amplo de sustentabilidade (De Souza, 1997). O modelo do Ibase, contudo, embora disponibilizasse “informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e à comunidade, “não seguia os padrões contábeis”, não permitindo, assim, “a possibilidade de demonstrar paralelamente no Balanço Social os direitos em relação às obrigações, como se faz no Balanço Patrimonial de qualquer organização” (Augusto e Yanase 2008, p. 134). Atualmente, temos outras normativas que buscam medir a responsabilidade social e o engajamento da sustentabilidade das instituições. Além da ISO 26000, o Instituto Ethos lançou, em 2013, os novos Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis, renovados anualmente. **(Verbete: Mariana Borges)***

ABCDEF

GHIJKLMNOPQR

STUVWXYZ

**Cidadania** – Nas palavras do jurista Dalmo de Abreu Dallari, “cidadania expressa um conjunto de direitos que dá à pessoa a possibilidade de participar ativamente da vida e do governo de seu povo. Quem não tem cidadania está marginalizado ou excluído da vida social e da tomada de decisões, ficando numa posição de inferioridade dentro do grupo social” (2009, p. 22). Esse é um conceito contemporâneo de cidadania. O termo, no decorrer da História, dispôs de outras concepções. A origem da palavra vem do latim ‘civitas’, que significa ‘conjunto de direitos atribuídos ao cidadão’ ou ‘cidade’. Na Antiguidade, “a cidadania está relacionada ao surgimento da vida na cidade, à capacidade de os homens exercerem direitos e deveres de cidadão”, mesmo que esses privilégios não fossem destinados a todos, “pois incluía apenas os homens livres, deixando de fora mulheres, crianças e escravos” (Manzini-Covre, 2002, p. 16-17). Os séculos seguintes, aproximadamente do século V ao século XV, foram marcados por sistemas feudais caracterizados por relações servis e juramentos de fidelidade. A crise do feudalismo, o crescimento do capitalismo, a ascensão da burguesia culminaram na Revolução Francesa, na criação do Estado de Direito e no surgimento das cartas constitucionais, que por sua vez, promulgam a igualdade dos homens mesmo que só perante a lei. Desse modo, a concepção de cidadania passa pela definição de trabalho, de classes sociais e de direitos. Marshall (1967) afirma “que há uma



espécie de igualdade humana básica associada com o conceito de participação integral na comunidade, – ou, como eu diria, de cidadania – o qual não é inconsistente com as desigualdades que diferenciam os vários níveis econômicos na sociedade. Em outras palavras, a desigualdade do sistema de classes sociais pode ser aceitável desde que a igualdade de cidadania seja reconhecida” (Marshall, 1967, p. 62). No Brasil, cidadania consta como um dos princípios fundamentais da Constituição de 1988, conhecida como Constituição Cidadã. Consta em seu “artigo 1º: “A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: [...] II – a cidadania”(Brasil, 1988). Sobre o artigo, foram concebidos entendimentos como: “O fundamento da cidadania traduz que o titular dos direitos políticos é o povo, o cidadão que se integra na sociedade estatal. O governo, assim, está submetido à vontade popular” (DireitoNet, 2002). Ou ainda, nas palavras de Douglas Cunha, “a cidadania, por sua vez, é simultaneamente um objeto e um direito fundamental das pessoas; ela representa um verdadeiro status do ser humano: o de ser cidadão e, com isso, ter assegurado o seu direito de participação na vida política do Estado. A previsão da cidadania como fundamento do Estado brasileiro exige que o Poder Público incentive a participação popular nas decisões políticas do Estado. Nesse sentido, está intimamente ligada ao conceito de democracia, pois supõe que o cidadão se sinta responsável pela construção de seu Estado, pelo bom funcionamento das instituições” (Cunha, 2018). Nota-se que a ideia de cidadania foi sendo modificada conforme os modelos sociais e as interações entre Estado e sociedade. “A cidadania esteve e está em permanente construção. É um referencial de conquista da humanidade por meio daqueles que sempre buscam mais direitos, maior liberdade, melhores garantias individuais e coletiva e não



se conformando frente às dominações, seja do próprio Estado, seja de outras instituições” (Camargo, 2020). **(Verbete: Núbia Lentz)**

**Compliance** – Do verbo inglês “*to comply*”, o termo significa “conformidade”, o dever de cumprir uma determinação. Nos campos da administração e da gestão estratégico-organizacional, resulta em dever cumprir, estar em conformidade com as normas, leis e políticas internas estabelecidas pela instituição ou de acordo com a regulamentação da sua área de atuação e da ética empresarial. O *compliance* é um conjunto de ações, normas e procedimentos que estimulam e orientam os colaboradores e *stakeholders* (públicos de interesse) a trabalharem preventivamente, buscando minimizar ou eliminar possíveis riscos inerentes ao negócio da organização: ilicitudes, atos de corrupção, possíveis sanções e perdas financeiras. Termo relativamente novo no Brasil, a palavra *compliance* era restrita ao ambiente de setores altamente regulados, como indústrias financeiras, de saúde ou multinacionais legisladas internacionalmente na questão anticorrupção. Desde 1977, há nos Estados Unidos uma lei federal anticorrupção chamada *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), que exige o *compliance* quanto à transparência no fornecimento de informações contábeis pelas corporações. No Reino Unido, o *Bribery Act*, a Lei de Prevenção e Combate à Corrupção Internacional foi assinada em abril de 2010, sendo considerada mais rígida que o FCPA e com abrangência transnacional. O conceito de *compliance* ultrapassa os marcos legais e regulamentares ao incorporar como seus sustentáculos princípios de integridade e de conduta ética, corroborando para que a organização opere de maneira ética perante seus próprios colaboradores e perante a sociedade. A implantação de um programa de integridade tem o objetivo de mitigar os riscos inerentes à atividade empresarial, bem como alavancar a pereni-



dade do negócio, além de proteger sua imagem e fazer a manutenção da marca e reputação da empresa. A disseminação das práticas de *compliance* na cultura organizacional está diretamente relacionada à tomada de decisão vinda da gestão. Essa exigência de quadro gerencial para exercício da função de “*compliance officer*” decorre da autonomia necessária na estrutura organizacional, de modo a não ocorrer conflito de interesses. Para atender às obrigações assumidas no cenário internacional, o Brasil editou a Lei 12.846, de agosto de 2013, conhecida como Lei Anticorrupção. Esta lei prevê a responsabilidade na esfera administrativa e civil a pessoas jurídicas por atos danosos cometidos contra a administração pública nacional ou internacional. A aprovação e regulamentação da Lei Anticorrupção aumenta a relevância dada aos Programas de Integridade e dá notoriedade ao termo *compliance*. A implementação dos Programas de Integridade compreende a existência e adoção de mecanismos e procedimentos internos de integridade, criação de códigos de conduta internos, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades; e essas medidas são levadas em consideração na aplicação de sanções administrativas à empresa. Uma vez que a Lei Anticorrupção (12.846/2013) não obriga a adoção de procedimentos de integridade, auditoria e códigos de ética, apenas os incentiva, sendo a sua implementação facultativa, mas em caso de prática de atos lesivos à administração pública por uma empresa que pratica o *compliance*, pode-se implicar numa redução de multas e sanções. Ao contrário da lei brasileira, nos EUA, o *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) prevê a responsabilidade criminal para as empresas cujos agentes oferecem vantagens indevidas a funcionários públicos. No Brasil, de acordo com o Decreto 8.420/2015, que regulamentou a Lei Anticorrupção, a empresa deverá dispor, entre outros elementos, de procedimentos específicos para prevenir fraudes; canais de denúncia de irregularidades abertos a funcionários e ter-



ceiros; medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade, além do contínuo monitoramento do programa de integridade, visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos danosos à Administração Pública. **(Verbete: Aline Bezerra da Silva)**

**Comunicação Comunitária** – Trata-se de “um processo de comunicação que emerge da ação de grupos populares”, segundo Peruzzo (2009a, p.47). É um conceito ligado a termos que, entre os anos 1970 e 1990, também foram identificados como comunicação alternativa, participativa, horizontal e popular. Em comum, buscam construir um modo de comunicação situado a partir dos movimentos sociais e comunidades, com sentido político e apresentando a expressão de segmentos empobrecidos da população. Para Peruzzo (p. 49, 2009a), “se caracteriza como expressão das lutas populares por melhores condições de vida, que ocorrem a partir dos movimentos populares e representam um espaço para participação democrática do povo”. Além disso, costuma ser vista como algo menor e sem importância no contexto das comunicações. Ela acrescenta que é caracterizada por um conteúdo contra-hegemônico, crítico-emancipador e reivindicativo e tem o “povo” como protagonista principal, o que a torna um processo democrático e educativo. Neste sentido, Paiva (2007) afirma que a comunicação comunitária atua com o propósito primeiro da educação, tendo em vista que, independentemente das vinculações de um veículo comunitário e seus projetos, a proposta de fundo sempre é de natureza educativa. “A perspectiva educacional e formativa é prerrogativa primeira de um veículo comunitário e, por esta razão mesmo, sua atividade não se esgota na mera produção de mensagens noticiosas” (Paiva, 2007, p.143). No Brasil, a comunicação comunitária tem forte representatividade através das rádios comunitárias, cujo funcionamento está disciplinado



pela Lei de Radiodifusão Comunitária (Lei nº 9.612/1998). No entanto, a comunicação comunitária se configura em uma grande variedade de feições, como afirma Peruzzo (2009, p. 39). Entre elas, a presencial (comunicação interpessoal, grupal), a impressa (panfleto, boletim, fanzine, jornalzinho, cartaz, faixas), a sonora (carro e bicicleta de som, alto falante), a audiovisual (vídeo, TV de rua, canal comunitário) e a on-line (blogs, comunidades virtuais, perfis em redes sociais, emissoras comunitárias na internet). É a estrutura polifônica, segundo Paiva (2007), uma das características mais caras à proposta de comunicação comunitária. Para a autora (Paiva, 2007, p.140), “a pluralidade constitui uma de suas maiores bandeiras, contribuindo de maneira decisiva não apenas para democratizar o diálogo, mas principalmente para reduzir visões preconcebidas e preconceituosas sobre os mais diversos grupos humanos e propostas”. Nesta perspectiva, o conceito aproxima-se da visão apresentada por Duarte (2009, p. 61) sobre a Comunicação Pública, que coloca a centralidade do processo de comunicação no cidadão, não apenas por meio da garantia do direito à informação e expressão, mas também do diálogo, do respeito às suas características e necessidades, do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável. Além do caráter educacional, a comunicação comunitária se inter-relaciona com o conceito de cidadania. De acordo com Peruzzo (2009), trata-se de um tipo de comunicação feita pela e para a comunidade, vinculada às lutas mais amplas de segmentos populacionais organizados, com a finalidade de contribuir para solucionar problemas que afetam o dia-a-dia das pessoas e ampliar os direitos de cidadania. Entendida como um processo histórico, que depende da força organizativa e mobilizadora das pessoas e das articulações e organizações sociais por ela criadas, a cidadania é um processo em constante evolução. “A cidadania avança na medida da consciência do direito a se ter direito à comunicação e da capacidade de ação



e articulação daqueles a quem ela se destina” (Peruzzo, 2009, p.42). Para a estudiosa, colocar a comunicação como direito humano representa um avanço na concepção de cidadania. E é a comunicação comunitária uma grande aliada na conquista desse direito. **(Verbete: Cristina Rosa)**

**Comunicação Estratégica** – Assim como os indivíduos, as instituições, sejam elas públicas ou privadas, precisam comunicar-se constantemente com seus diversos públicos, internos ou externos. Segundo Duarte (2019), são funções da comunicação nas organizações gerar resultados muitas vezes intangíveis, como aumento do conhecimento, construção de relacionamentos produtivos, contribuição para garantia de credibilidade e reputação, sempre visando a agregar valor aos produtos tangíveis. Instituições que trabalham com planejamento estratégico não podem prescindir de uma comunicação estratégica, que é intencional; focada em resultados, em entrega de valor para a organização e especialmente alinhada com os objetivos estratégicos da instituição. Comunicação estratégica é, portanto, aquela que se baseia em um “conjunto de ações planejadas, bem definidas e estruturadas para atingir um objetivo global de uma organização” (Pereira, 2014). Para que a comunicação das organizações seja de fato estratégica, Duarte (2019) elenca os seguintes requisitos: 1) Alinhamento com os objetivos corporativos – o setor de Comunicação, composto por especialistas na área, deve conceber sua estratégia de forma a ajudar a organização a alcançar seus objetivos e metas estabelecidos pela alta direção e pelo Plano Estratégico; 2) Influência no processo decisório – a Comunicação deve integrar o processo de gestão e, para isso, o profissional de Comunicação precisa atuar junto ao topo da hierarquia na função de consultoria, assessoramento ou de direção. A comunicação deve balizar, orientar, influenciar e ajudar na tomada de decisão; 3) Baseada



em resultados – a Comunicação não deve ser um fim em si mesma, deve lidar com o intangível para entregar resultados tangíveis e contribuir para o sucesso da organização; 4) Visão global, sistêmica e integrativa – a Comunicação não pode se limitar a uma atuação tática ou pontual, não pode agir de forma fragmentada, estanque ou até mesmo competidora. “Comunicação estratégica é um método de gestão destinado a articular todas as comunicações táticas no marco de uma estratégia geral que as engloba” Scheinsohn (2011) *apud* Duarte (2019); 5) Protagonismo – a área de Comunicação deve ter agenda própria conectada à da organização; 6) Orientação para o futuro – a área de comunicação deve projetar resultados a longo prazo e deve buscar aprimorar continuamente processos e entregas; 7) Propósito definido – “Assim como a organização tem uma missão, uma área de Comunicação deve ter um propósito claro, definido, capaz de mobilizar e orientar o trabalho.” Oliveira e Paula (2007) *apud* Kunsch (2018, p.43-52) relacionam ainda: 1) Tratamento processual da comunicação – que possibilita a combinação dos fluxos informacionais e relacionais; 2) Inserção na cadeia de decisões – a Comunicação é considerada e valorizada pela alta gestão; 3) Gestão de relacionamentos – vista como componente estratégico que valoriza as interações e os diálogos; 4) Processo planejado – uso de metodologias para uma sistematização e alinhamento estratégico das ações; 5) Processo monitorado – acompanhamento e avaliação com vistas à qualidade dos processos e os impactos provocados com as ações levadas a efeito. Afirma ainda Kunsch (2018, p.21) que são indispensáveis a revisão e avaliação dos paradigmas organizacionais vigentes e da comunicação; entendimento de que a comunicação estratégica é intencional e estruturada por políticas, estratégias e princípios; uso de metodologias flexíveis de formulação de estratégias; utilização de aportes teóricos e metodológicos de planejamento estratégico; valoração



do uso de pesquisas e auditorias; análises ambiental e estratégica de cenários; construção de diagnósticos situacionais; monitoramento e avaliação das ações comunicativas. “Pressupõe também que planejamento e gestão devem ser atividades bem articuladas e monitoradas por seus agentes.” Para que a comunicação estratégica se materialize, é preciso mais do que a intenção dos profissionais de comunicação que atuam em determinada instituição. Bueno (2005) destaca a importância do comprometimento da gestão, bem como a necessidade de cultura corporativa que favoreça esse modelo comunicativo, além da alocação adequada de recursos, sejam eles humanos, tecnológicos ou financeiros. Kunsch (2018) menciona que as mudanças ocorridas no final do século 20, como o fim da Guerra Fria e nova configuração geopolítica decorrente da ascensão das novas tecnologias de informação e comunicação e do fenômeno da globalização, levaram as organizações a superarem um modelo de comunicação meramente mercadológica, voltada exclusivamente aos públicos-alvo de seus negócios e a incorporarem novos valores em suas ações de comunicação. Segundo a autora, o modelo de comunicação clássica, de caráter instrumental, “exclusivamente técnica e operacional” não consegue mais atender às organizações no contexto socioeconômico contemporâneo. **(Verbete: Heloísa Lima)**

**Comunicação Governamental** – Também tratada na literatura como Comunicação de Governo, Comunicação no Serviço Público ou Comunicação de Estado, trata-se dos atos comunicativos realizados por órgãos e entidades da administração pública direta e indireta das diferentes esferas e níveis de governo. A “publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos” é determinada pela Constituição Federal, sendo que a mesma “deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social,



dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos” (Brasil: 1988, art. 37). Greenlees (2019, p. 18-19) destaca que a comunicação governamental é a prestação de contas do poder público ao cidadão, assim como a divulgação de mensagens de utilidade pública e “[...] o exercício de tentar compreender as expectativas do País em termos políticos e administrativos. Não cabe transformar a comunicação de governo em arena para disputa político-ideológica. Os argumentos devem ser técnicos e administrativos”. Além da Constituição, a Lei nº 12.527 (Brasil, 2011, art. 6º) regulamenta o pleno acesso e a transparência das informações e dos atos públicos. A comunicação governamental ou no serviço público, como Duarte (2019, p. 59) utiliza, “é definida por diferentes instrumentos, processos e agentes em que a transparência e o compromisso com o cidadão são pré-requisitos fundamentais, algo que está muito além do que prevê a lei”. É importante, entretanto, ressaltar que este tipo de comunicação é presente no Brasil antes mesmo da abertura democrática e a promulgação da Carta Magna e, por isso, tem forte inclinação persuasiva e publicitária. A primeira estrutura de comunicação governamental teria surgido no Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, em 1909, no governo de Nilo Peçanha. Sua finalidade era “distribuir informações por meio de notas ou notícias fornecidas à imprensa” (Duarte, 2011). A comunicação governamental, entretanto, foi realmente estruturada no País durante a gestão de Getúlio Vargas, quando foi instituído o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) e criados programas de rádio, sendo retomada durante o regime militar, com as campanhas publicitárias voltadas para a promoção da gestão e controle da informação. “Mais grave do que isso, criou-se, ao longo do tempo, uma cultura encardida de comunicação voltada para o interesse do governante, da instituição e da coalizão dominante, e não do cidadão” (Duarte, 2019, p.



63). Por muito tempo na comunicação governamental no País, devido à grande parcela de público a que os conteúdos da administração pública precisam alcançar, a maior parte dos instrumentos utilizados eram relacionados com a “grande mídia – televisão, rádio, web, impressos”, ressalta Brandão (2009, p. 3). Segundo Greenlees (2019, p. 19), “a comunicação de governo sempre teve uma tradição de buscar atingir a massa populacional, o que ela procura fazer, em geral, por meio de campanhas publicitárias de amplo alcance”. Para o pesquisador, a abordagem continua efetiva quando se trata de prestação de contas e utilidade pública. Além das ações publicitárias, a comunicação governamental no País também se destacou, afirma Brandão (2009, p. 6), pelo seu “cunho educativo, sobretudo nas áreas da saúde e da agropecuária, ou em situações bem específicas em que se confundia, de certa forma, com o apelo cívico, como na época dos governos militares”. Por conta de toda a situação exposta e a “conotação de persuasão, convencimento e venda de imagem, em suma do que ficou conhecido como ‘manipulação das massas’”, Brandão (2009, p. 6) pondera que, com o tempo, terminologias como comunicação governamental, comunicação política e publicidade governamental foram substituídas por comunicação pública. Matos (2009, p. 47) lembra que, apesar do fato do conceito de comunicação pública ser compreendido como sinônimo de comunicação governamental, “o entendimento da comunicação pública como espaço da/para sociedade organizada é relativamente recente”. Brandão (2009, p. 10) considera que a mudança pode ser percebida a partir da gestão do presidente Fernando Henrique Cardoso, apesar de ter sido apenas no Governo Lula que o conceito, já com o sentido de informação para a cidadania, ganha status. É relevante, como afirma Mainieri (2011, p. 52), distinguir a comunicação governamental da comunicação política e da comunicação pública, sendo esta última prática muito além da persuasão e de estra-



tégias mercadológicas. Duarte (2011, p. 126) delimita bem a abrangência dos termos definindo a comunicação governamental como aquela que “trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o executivo e a sociedade”, a comunicação política como a que “diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação a ideias ou atividades que tenham relação como poder”, enquanto que a “comunicação pública se refere à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo”. Por fim, Brandão (2009, p. 6) ressalta que “[...] a comunicação de origem governamental também sofreu transformações e buscou a adoção do sentido de comunicação pública”. **(Verbetes: Laís Domingues Figueiredo)**

**Comunicação Institucional** – Um dos ramos do Composto da Comunicação Organizacional proposto por Kunsch (1997), a comunicação institucional, juntamente com a comunicação mercadológica e a comunicação interna, integra o conjunto das ações de comunicação de uma organização. Tem por finalidade a manutenção de uma reputação favorável diante de seus diferentes públicos por meio da credibilidade, confiança e simpatia. Dessa forma, a comunicação institucional “possibilita a uma organização ter um conceito e um posicionamento favorável perante a opinião pública” (Kunsch, 1982, p. 88). Tavares (2010) conceitua a comunicação institucional como “o conjunto de ações que visa divulgar informações aos públicos de interesse sobre os objetivos, as práticas, as políticas e ações institucionais da organização” (p. 64). O autor concorda que uma articulação correta entre a organização e seus públicos potencializa a eficiência da comunicação nas organizações ao afirmar que “a proatividade da comunicação institucional com a imprensa e outros públicos de interesse torna-se uma ação inteligente sobre transparência organizacional” (Tavares, 2010, p. 119). O objetivo da comunicação institucional



vai além da construção de uma imagem persuasiva por meio da visibilidade e da confiabilidade, pois ela é “fruto do posicionamento político da entidade, da adequada divulgação de suas ações e de seus respectivos impactos, e da clareza de seus mecanismos decisórios e transparência de suas informações” (Armani, 2008, p. 49). Para alinhar com os objetivos mais amplos das organizações, Souza (2010) propõe uma transição da comunicação institucional para a comunicação estratégica, rompendo com atuação clássica da comunicação nas organizações. Assim, “a comunicação deixa de ser vista apenas como veículo de transmissão - de forma descentralizada e desarticulada - das informações das empresas para assumir a função estratégica, com assento na alta gestão, para elaborar e gerir políticas de compartilhamento dos objetivos entre os setores, visando a criação de valor” (Souza, 2010, p. 79). Para o autor, a comunicação estratégica feita de maneira sistemática e científica busca uma melhoria permanente na imagem institucional e na reputação da marca das organizações. No campo da comunicação pública, Haswani (2016) define como institucional a comunicação realizada pela administração pública, bem como por quaisquer entes envolvidos com o serviço público, cuja finalidade seja dar publicidade às produções normativas e proporcionar efetiva compreensão sobre elas, e também assegurar o acesso às informações e serviços para sanar as necessidades dos usuários, garantido por meio de um sistema integrado de comunicação. Por fim, pode-se concluir que a comunicação institucional é uma área da comunicação que implica conhecer a fundo a instituição e identificar suas propriedades e características. É preciso definir suas estratégias comunicacionais, não se limitando apenas à divulgação institucional e mercadológica. Nesse sentido, Kunsch afirma que “a comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, cons-



trói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida” (2003, p. 164). Portanto, não basta a organização apenas oferecer um produto ou serviço de qualidade. É preciso que ela se apresente e se posicione porque a sociedade anseia e tem o direito de saber quem ela é e também o que faz. E isso só é viabilizado com um efetivo desempenho da comunicação institucional. **(Verbete: Uiara Machado)**

**Comunicação Organizacional** – Termo usado muitas vezes como sinônimo para comunicação empresarial ou comunicação corporativa, a comunicação organizacional compreende as ações empreendidas pelas organizações para estabelecer a relação com seus públicos de interesse e reforçar sua imagem. Kunsch (2003) defende o uso do termo comunicação organizacional, pois esse se aplica melhor a organizações públicas ou privadas. Para a autora, “comunicação organizacional é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (...) Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade” (Kunsch, 2003, p. 149). Abrange um campo de estudos dedicado à compreensão das interfaces de relacionamento entre as organizações e seus públicos (funcionários, clientes, associados, fornecedores, imprensa, concorrentes etc.). Lasswell (1948, *apud* Marcondes Filho, 2014) elaborou um modelo teórico geral da comunicação, que ampliou o modelo de comunicação de Aristóteles (Emissor – Mensagem – Receptor) para a pergunta “Uma maneira de estudar o processo de comunicação é



perguntar ‘Quem’; ‘Diz o quê’; ‘Em que canal’; ‘Para quem’; ‘Com que efeito’. Como nos ensina Bueno (2003), todas as pessoas que compõem uma organização são responsáveis pela comunicação, pois não são apenas os profissionais de comunicação que mantêm contato com os *stakeholders*, mas cada um dos membros que a compõem. Para que a comunicação organizacional seja efetiva, é imprescindível conhecer profundamente as necessidades do público-alvo, ou usuário, para utilizar uma abordagem mais contemporânea e também as necessidades e interesses da organização, com pesquisas de satisfação, grupos focais, entrevistas em profundidade e até mesmo conversas em meios digitais. Marcondes Filho (2014, p. 105) esclarece que “hoje, nos meios acadêmicos, admite-se que as organizações são redes de comunicação, marcadas por conversações que condicionam as possibilidades de desempenho, o nível de efetividade, a viabilidade, o êxito ou o fracasso. Nessa visão, a comunicação não se resume a uma atividade operacional e instrumental, mas permeia a vida organizacional, viabilizando, com isso, a construção da cultura e da identidade.” A comunicação organizacional tem, portanto, o objetivo principal de melhorar a percepção que os grupos com os quais a organização quer se relacionar têm acerca de suas ações, sua missão e seus valores. Para isso aconteça, a comunicação deve estar alinhada com o planejamento estratégico, que mostra aonde a empresa quer chegar no curto, médio e longo prazo, com foco na estratégia, entendimento e engajamento da alta gestão, e sempre com a escolha das ferramentas mais adequadas, das informações mais relevantes e foco total no usuário das informações. **(Verbe-  
te: Átila Regina de Oliveira)**

**Comunicação Política** – Definir comunicação política com precisão não é tarefa fácil. Isso porque os componentes do termo “comunicação” e “política”



possuem um leque de significados, diferenças e semelhanças. Associados, os termos desenvolvem inúmeros conceitos.” A comunicação política incide nos processos de comunicação de massas e seu impacto sobre o comportamento político” (Gomes: 2009, p. 89). O entendimento transita desde a propaganda eleitoral, no âmbito de uma comunicação persuasiva, até a formatos jornalísticos de uma comunicação informativa, como o debate ou as entrevistas agendadas pelos canais de televisão (Gomes, 2009). Além disso, quanto ao campo de estudo, alguns autores a colocam no da comunicação e outros, no marketing, tanto político quanto eleitoral. Por ser um tema interdisciplinar, recomenda-se a análise por diferentes perspectivas. Aqui, optou-se por re-visitatar duas correntes de autores: uma americana e outra europeia. Wolton (1995, p. 30) define comunicação política como “o espaço de intercâmbio entre os discursos contraditórios dos três atores que têm legitimidade para se expressar publicamente sobre política: os políticos, os jornalistas e a opinião pública”. Wolton quer dizer que ela é um processo indispensável para a política contemporânea. Para Rospir (1990), em Ciências Sociais, a comunicação política deve ser percebida como uma área que conecta os conhecimentos da Ciência Política, da Sociologia e da Pesquisa em Comunicação. “Há uma certa atividade política na comunicação e uma certa atividade comunicativa na política” (Rospir: 1990, p. 368). Ainda na perspectiva europeia, destacam-se Huet e Langenieux-Villard (1982) que, citados por Gomes (2009, p. 95), criticam a comunicação política como parte do marketing político, da propaganda política e das campanhas eleitorais. De acordo com eles, a comunicação política deve ir além e “buscar uma melhor maneira de tornar conhecido um homem, um partido, uma causa ou algumas ideias, sem preocupação com um resultado imediato” (Huet e Langenieux-Villard, 1992, *apud* Gomes, 2009, p. 95). Na corrente americana, destacam-se as contribuições de Meadow (1980



*apud* Gomes, 2009), que considera a comunicação política como qualquer intercâmbio de símbolos ou de mensagens que se inter-relacionam com os sistemas políticos, e de Fagen (1969) que, na mesma linha de Meadow, conceitua como uma atividade de comunicação considerada política em função das consequências, reais ou potenciais, para o funcionamento do sistema político. No Brasil, a comunicação política vem aumentando a sua atuação tanto na mídia tradicional quanto na alternativa. Por isso, para concluir, mesmo não encontrando um conceito único, destacamos no Brasil a perspectiva de Haswani: a comunicação política se “ocupa da relação entre o sistema político, em particular atenção aos partidos políticos e à competição eleitoral, e os sistemas das mídias e os cidadãos-eleitores” (2010, p. 143). **(Verbetes: Sarah Buogo)**

**Comunicação Pública** – A partir da definição clássica de Pierre Zémor (1995), a comunicação pública é aquela realizada pelo governo e outros agentes públicos e se caracteriza pela troca de informações de utilidade pública entre as instituições e governos e a sociedade. “Comunicação pública coloca a centralidade do processo de comunicação no cidadão, não apenas por meio da garantia do direito à informação e à expressão, mas também do diálogo, do respeito a suas características e necessidades, do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável. Portanto, é um bem e um direito de natureza coletiva, envolvendo tudo o que diga respeito a aparato estatal, ações governamentais, partidos políticos, movimentos sociais, empresas públicas, terceiro setor, e, até mesmo, em certas circunstâncias, às empresas privadas” (Duarte, 2007, p. 61). Importante destacar a função de interlocução e a perspectiva dialógica da comunicação pública, que pressupõem a necessidade de identificar as necessidades e interesses da sociedade. As redes



sociais têm se mostrado ferramentas importantes para o recebimento dessas necessidades e interesses da sociedade, o que demanda uma comunicação pública na velocidade da internet, com interações em nível global e em tempo real. Marques (2006, p. 170) atribui esse fato à capacidade que a “internet possui de abrigar diversas arenas de discussão, pois se trata de uma rede de comunicação pública não necessariamente institucionalizada e, em muitas ocasiões, local que abriga a formação espontânea de opiniões”. Para Torquato (2015), “as redes sociais ampliam as oportunidades de estabelecer uma comunicação mais célere (das instituições) com os seus diversos públicos em nível global e em tempo real. De outro modo, porém, esse fato vem deixando as instituições mais vulneráveis, obrigando-as a cuidar com vigor e atenção do chamado patrimônio intangível, aquele que diz respeito à credibilidade.” No entanto, conforme explicam Duarte e Duarte (2019, p. 58), “o conceito de comunicação na área pública é ainda confundido com propaganda, controle, manipulação da informação, cerceamento de acesso e proselitismo de interesse de cúpulas”. Por isso, a necessidade de uma mudança de perspectiva por parte das instituições públicas, para tornar as redes sociais um espaço de comunicação pública de fato, com interação e cooperação. De acordo com Duarte (2009), a comunicação pública pode: identificar as necessidades da sociedade; deliberar diretrizes para uma ação pública; garantir a qualidade na elaboração de políticas públicas; nortear para uma administração da gestão pública eficiente; dar oportunidade para que os cidadãos possam participar no processo de construção das políticas públicas; assegurar pluralidade nas discussões públicas; incitar a prática da cidadania; informar sobre a administração do setor público; melhorar a desempenho dos ofícios públicos e analisar o desenvolvimento das ações públicas que se relacionam às demandas coletivas. Duarte (2009) propõe ainda quatro eixos que considera centrais



da comunicação pública: 1) transparência, ao abordar as questões de interesse público; 2) acesso: garantir aos cidadãos facilidade na obtenção de informações relevantes; 3) interação: criar mecanismos de aproximação que estimulem a participação cidadã e 4) social: governo precisa saber qual é a opinião pública, ter conhecimento das demandas para poder corresponder às exigências dos cidadãos. Como indica Matos (2012), a comunicação pública requer o envolvimento e participação ativa da sociedade. Portanto, trata-se de uma via de mão dupla e não apenas um mecanismo de divulgação de informações pelo poder público. Para que seja efetiva, a comunicação pública precisa estabelecer a ligação entre a missão das instituições e os interesses dos cidadãos, atentando para os princípios constitucionais que regem a Administração Pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência) e fundamentar-se em planejamento, organização, controle e estratégia. Além disso, conforme ensinam Duarte e Duarte (2019, p. 62), “deve ser estabelecida de maneira integrada, sistêmica, global e coordenada, com informações, mensagens e conceitos uniformes e, ao mesmo tempo, adaptados às condições de cada interessado. Exposição dos representantes, atendimento, eventos, internet, publicidades, atendimento à imprensa, publicações e identidade visual devem estar sintonizados e articulados para apresentar de forma coerente a identidade organizacional, independentemente dos públicos”. Escudero (2015) defende que a comunicação pública é a forma de promover a inserção da comunidade no debate público, sendo fundamental o fortalecimento das instâncias de escuta e participação da sociedade. Destacamos a necessidade de aprimorar a cultura da transparência e buscar entender a atender às expectativas da sociedade tanto na prestação de contas quanto na oferta dos serviços públicos. **(Verbete: Átila Regina de Oliveira)**



**Consulta Pública** – Mecanismo de participação social e diálogo entre a administração pública e a sociedade civil, de caráter consultivo, em geral aberto a qualquer interessado, com prazo definido. Seu principal objetivo é receber contribuições sobre um determinado assunto, sejam elas críticas, complementações, esclarecimentos ou outras formas de aperfeiçoamento. A forma de contribuição e o prazo são definidos no ato de convocação. Embora a forma escrita seja a mais comum, ela não é a única, uma vez que há consultas públicas abertas à participação via telefone, e cuja oralidade da participação é convertida em linguagem escrita pela instituição responsável. E há, ainda, as intersecções entre consultas públicas e audiências públicas não presenciais, cada vez mais comuns em razão das possibilidades tecnológicas. Em geral, audiências e consultas são consideradas instituições participativas diferentes, apesar de terem quase todas as características em comum, resultando em dificuldade de classificação por órgãos públicos, como demonstra relatório do IPEA (Fonseca, Rezende e Oliveira, 2012) que analisou audiências públicas no âmbito federal - e ensaiou um quadro comparativo sobre tais instrumentos - e encontrou consultas classificadas como audiências e vice-versa. No âmbito do legislativo federal há semelhante sobreposição, uma vez que apenas audiências públicas são previstas nos regimentos internos tanto da Câmara dos Deputados (Brasil, 1989) quanto do Senado Federal (Brasil, 1970), mas o portal do Congresso as inscreve no âmbito das consultas públicas em seu glossário (Brasil, 2020). O Senado ainda prevê que nas sabinas de indicados a cargos cuja escolha dependa de aprovação dos senadores, a sociedade poderá “encaminhar informações sobre o indicado ou perguntas a ele dirigidas, que serão submetidas ao exame do relator com vistas ao seu aproveitamento, inclusive quanto à necessidade de realização de audiência pública em face das informações e indagações recebidas”. Câmara e Sena-



do ainda disponibilizam plataformas interativas - E-democracia e E-cidadania, respectivamente - para que a sociedade possa participar da atividade legislativa, com recursos que vão desde a mera opinião sobre textos até a sugestões de redação e supressão. A consulta pública se diferencia ainda da consulta popular, pelo fato desta ser organizada pela própria sociedade civil. O conceito de consulta pública já esteve positivado no ordenamento jurídico brasileiro a partir de 2014, por meio de decreto presidencial que instituiu a Política e o Sistema Nacionais de Participação Social (Brasil, 2014). Mas tal decreto foi revogado (Brasil 2019). Os mecanismos de consulta, entretanto, continuam sendo utilizados, em razão de outras previsões legais e infralegais, como a Política Nacional de Resíduos Sólidos e o Estatuto das Cidades, por exemplo, mas, em especial, a lei que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Federal (BRASIL,1999). Tal lei prevê que, quando a matéria do processo “envolver assunto de interesse geral, o órgão competente poderá, mediante despacho motivado, abrir período de consulta pública para manifestação de terceiros, antes da decisão do pedido”, sendo a abertura da consulta pública objeto de divulgação pelos meios oficiais, a fim de que pessoas físicas ou jurídicas possam examinar os autos, fixando-se prazo para oferecimento de alegações escritas. Tal diploma esclarece que a participação na consulta pública não confere, por si, a condição de interessado no processo, mas confere o direito de obter da Administração respostas sobre ele. Um dos principais usos das consultas públicas, inspirado na prática europeia, é “melhorar a transparência, eficiência e eficácia da regulação” (OCDE, 2002). A “*Public Consultation*” pode tomar duas formas distintas, que também vem sendo praticadas no Brasil, sem diferenciação. A primeira é a consulta propriamente dita que “envolve buscar ativamente as opiniões (grifo nosso) dos grupos interessados e afetados (...) em qualquer estágio do desenvolvi-



mento regulatório (...) ou, como é cada vez mais comum, um diálogo contínuo”. Ou seja, trata-se de uma forma de coleta de informações. A outra forma é a participação, que pressupõe “envolvimento ativo de grupos de interesse (...) na redação de textos regulamentares”. A participação busca facilitar a implementação e o apoio político às políticas públicas. A OCDE argumenta que franquear a participação aumenta o “senso de propriedade” sobre as normas e regulamentos e, conseqüentemente, o compromisso com elas. **(Verbete: Lincoln Macário Maia)**

**Crise** – O termo remete à ruptura, descontinuidade, ameaça ao status vigente e pode estar relacionado aos mais diversos aspectos: econômicos, financeiros, políticos, institucionais, sanitários, humanitários, de legitimidade, morais, climáticos, comunicacionais, entre outros. Crises podem ser desencadeadas por fenômenos naturais ou por ações humanas e são observadas igualmente no poder público e na iniciativa privada. Devido à sua amplitude, o tema recebe contribuições acadêmicas das mais diversas disciplinas, tais como Sociologia, Administração Pública, Ciência Política, Relações Internacionais, Psicologia Política e Organizacional. A crise pode ser descrita como momento de ruptura no funcionamento de um sistema, muitas vezes não prevista, com conseqüências positivas ou negativas. Em comum, as crises têm a subta- neidade (que pode ser acrescida de imprevisibilidade), duração limitada e incidência no funcionamento do sistema. Após a crise, o sistema não mais retorna ao módulo de funcionamento anterior. Três aspectos também ajudam a conceituar uma crise: a identificação do início e das causas do acontecimento que deu origem à crise e que pode ser interno ou externo ao sistema, recente ou longínquo no tempo; a disponibilidade de tempo para a resposta à situação de crise; e a importância relativa da colocação em jogo para os atores po-



líticos e para os membros do sistema (Bobbio, Matteucci e Pasquino, 1998). A palavra tem como origem o grego *krisis*, do verbo *krino*, que significa separar, depurar. A princípio, o termo era utilizado na linguagem médica e referia-se a uma fase decisiva da doença. Bobbio, Matteucci e Pasquino distinguem três espécies de crise: do sistema político, governamental e internacional. Gladu (2003) *apud* Silva e Costa (2018) destaca que, especialmente no setor público, é importante haver uma distinção entre crise e emergência. A primeira refere-se a uma situação que “de alguma forma desafia o sentido público de adequação, tradição, valores, segurança e a integridade do governo”. Por sua vez, situações anormais que requerem ação imediata para evitar danos às pessoas, bens ou ambiente podem ser categorizadas como emergências. Em resumo, as crises no setor público diferem-se das emergências por sua extensão, potencial de dano e por colocarem em xeque o próprio governo. Ainda citando Gladu, Silva e Costa afirmam que a crise no setor público implica em 1) focar em questionamentos fundamentais de um problema (real ou percebido); 2) ter um problema de alcance muito extenso; 3) ter perda de confiança do público nas instituições; 4) extensa mobilização no que diz respeito à gestão de operações e comunicações; 5) concentração na restauração, confiança e na busca de um consenso. Com potencial tão intenso de danos, a capacidade de gerir crises passou a ser vista como função imprescindível também no setor público, exigindo atuação coordenada de diversas áreas como técnica, jurídica, de comunicação, além da alta direção. Farazmand (2001) *apud* Silva e Costa (2018), lembra que tanto a gestão de crises quanto a administração de emergências exigem do gestor visão estratégica de longo prazo e pensamento criativo a serviço do bem comum, “levando ao envolvimento de todos os pertencentes à comunidade.” Em nome da boa governança, a gestão de crises no setor público precisa englobar também a análise e a



gestão de riscos. Segundo Freitas (2002), analisar riscos implica em avaliar a probabilidade de algo vir a ocorrer e os impactos desse evento. Quanto maior a probabilidade de esse evento acontecer e mais graves as consequências, mais se faz necessário um plano de ação para evitar ou, pelo menos, mitigar os danos. Um aspecto relevante das crises no setor público diz respeito à comunicação e imagem da instituição. Rosa (2001) afirma que as crises de imagem são sempre causadas por falhas humanas e que elas constituem “um conjunto de eventos que pode atingir o patrimônio mais importante de qualquer entidade ou personalidade que mantenham laços estreitos com o público: a credibilidade, a confiabilidade, a reputação.” **(Verbete: Heloísa Lima)**

**Cultura Organizacional** – “É o conjunto de hábitos, crenças, valores, tradições, interações e relacionamentos sociais típicos de cada organização” (Chiavenatto: 2003, p. 372). Assim como cada país tem sua própria cultura, as organizações se caracterizam por culturas próprias e específicas. Portanto, segundo Chiavenatto (2003), para se conhecer uma organização, é necessário, primeiramente, conhecer sua cultura. Fazer parte de uma organização é assimilar sua cultura. Viver em uma organização, trabalhar nela, atuar em suas atividades, desenvolver uma carreira nela, é participar intimamente de sua cultura organizacional. A cultura organizacional representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento, a maneira rotineira de pensar e agir dos membros da organização em seu dia a dia, e caracteriza a personalidade da organização. Esse sistema de crenças e valores compartilhados desenvolve dentro de uma organização formas de expressão da cultura que criam o senso de identidade e pertencimento, modelando e orientando o comportamento das pessoas em seu ambiente de trabalho.



Fleury (1996) apresenta a definição de cultura como um “conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos, os quais, em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação” (p. 66). “Indissociável de todas as atividades cotidianas de determinados grupos” (Castro, 2019, p. 48), a cultura organizacional é compreendida pela totalidade de pessoas, objetivos, ações, experiências e interpretações de uma empresa; acrescidos também de suas relações e seus elementos simbólicos. Cada organização tem sua própria cultura, que pode ser mais rígida e conservadora ou flexível e maleável. Por meio da cultura organizacional é possível entender a lógica das relações internas, suas contradições, mediações, estágios administrativos, sucessos e fracassos advindos de dificuldades e facilidades inerentes à instituição. Pinho (2006) entende a comunicação como meio de transmissão e instrumento de construção da cultura. E esta cultura é que orienta os atos comunicativos. Para Ferrari (2000), o jeito ou o estilo que cada organização adota para comunicar-se com seu entorno interno e externo resultam dos comportamentos, valores, condutas, normas e procedimentos inerentes à cultura dessa organização. Ou seja, mediante sua dimensão simbólica, a empresa define mecanismos de comunicação para relacionar-se com seus públicos estratégicos e com a sociedade em geral. “Nas organizações, a cultura impregna todas as práticas e forma um sistema coerente de significações e funciona como um cimento que procura unir todos os membros em torno dos mesmos objetivos” (Sour, 2005, p. 212). No contexto cultural do setor público, em que “ainda prevalecem processos formais e estruturas compartimentalizadas e hierarquizadas” (Castro, 2019, p. 48), a qualidade e eficiência no atendimento ao público é constantemente questionável, apesar de reunir



um elevado número de servidores, enfrenta desafios na rotina como a burocratização, lentidão e insatisfação, centralização, trocas periódicas de gestão, descontinuidade administrativa, comportamentos estes que refletem a necessidade de uma alternativa para mudança de cultura dentro da máquina pública no que tange à solução de problemas. A cultura organizacional tem sido constantemente estudada por ser aspecto muito relevante nas mudanças do ambiente e ter impacto nos resultados da instituição. Mudar a cultura organizacional requer transformar atitudes que mediatizam as influências ambientais sobre as práticas. **(Verbete: Aline Bezerra da Silva)**

ABCDEF

GHIJKLMNOPQR

STUVWXYZ

**Democracia** – Conceituar democracia é desafiador. Ela se apresenta de forma bastante controversa para os diversos autores das áreas de Filosofia, Sociologia, Educação, Política, etc., que se dedicam a estudá-la. Um dos caminhos para esse entendimento é buscar na origem da palavra elementos que contribuam para essa compreensão. Por se tratar de um conceito que se relaciona ao universo político, a palavra democracia pode adquirir significados diferentes de acordo com o contexto. Como as referências à democracia são amplas, se convencionou a identificar dois modelos democráticos principais (Bobbio, 1998). O primeiro, chamado de democracia antiga, surgiu na Grécia Antiga, por volta do século V a.C, para designar uma forma de governo exercido diretamente pelos cidadãos. Ela se diferenciava do domínio político personalista. “Nesta fase, a palavra democracia é a expressão direta de um modelo de organização político-social que fundiu um pensamento a um desejo coletivo inovador” (Filho, 2014, posição 185). Olivier Ney (*apud* Filho: 2014, posição 204) fala sobre “um contexto histórico em que o poder político (*Kratos*) se abre pouco a pouco ao povo (o *Demos*) pelo reconhecimento da igualdade dos cidadãos”. Associadas, essas palavras passam a designar para os gregos “o poder do povo”. Levando em consideração que, nesta época, aquilo que fugia da capacidade de explicação humana era atribuído aos deuses, esse conceito de democracia foi algo revolucionário. No entanto,



a democracia pode ser entendida ainda como um processo progressivo de competitividade e participação política (Dahl, 2005) e as regras desse processo indicam quem está autorizado a tomar as decisões coletivas. Ou seja, para Bobbio (2000), democracia também é o conjunto de regras que estabelecem quem está autorizado a tomar as decisões coletivas e a melhor utilização dos procedimentos. Ainda sobre as questões da representação política e necessidade de um esquema de organização para poder tornar viável a participação da população, Lipson (*apud* Pierini, 2018, p.129) conceitua democracia como “um sistema regularizado de eleições periódicas, com uma livre escolha de candidatos, sufrágio universal para adultos, oportunidade de organização de partidos políticos concorrentes, decisões majoritárias a par de salvaguardas para a proteção dos direitos das minorias, judiciário independente do Executivo e garantias constitucionais para as liberdades civis fundamentais”. Nesse tema que não se esgota, cabe um adendo a uma diferença importante entre o conceito de democracia política, já apresentado, e o de democracia econômica. Todas as sociedades capitalistas industriais funcionam como democracias representativas. No entanto, as riquezas e os meios de produção são controlados por uma minoria, a elite. A existência de democracia política em uma sociedade, por exemplo, pode ser usada para ocultar a falta de democracia econômica. Além disso, instituições políticas como o Estado são usadas muitas vezes para proteger os interesses das elites econômicas (Johnson, 1997).

**(Verbete: Sarah Buogo)**

**Diálogo** – Embora tenha muito provavelmente se espalhado no mundo graças ao latim *dialogus*, o grego *dialogos*, de *dialegesthai* (discurso), é um típico filho da *pólis* grega e da democracia ateniense. Nesta sociedade, a cidadania era regida por dois princípios fundamentais: “a *isonomia*, isto é, a igualdade



conceituar democracia a partir desse sentido literal de poder do povo ou o povo no poder é um tanto limitado. Inclusive, o conceito de povo nos tempos atuais é diferente dos gregos antigos. O “povo” que discutia e decidia era delimitado ao homem, com mais de 18 anos, filho de pai e mãe gregos. O outro modelo a ser considerado, nascido na Europa no século XVIII em oposição ao Absolutismo vigente, considera a democracia como o poder exercido pelo povo por meio da representação. Isso porque, no contexto atual, democracia não significa e não pode significar que o povo governe em qualquer dos sentidos óbvios de “povo” e de “governo”. Significa que o povo aceita ou recusa aqueles que devem governá-lo, é o governo dos políticos” (Lima Junior, 1997). Ainda sobre esse conceito, há uma distinção entre o governo do “povo” e do próprio “governo”. Uma coisa é o poder do povo eleger o seu governo, outra é a atividade do poder, que se designa como governo. Durante a Idade Média, a ideologia dominante colocava o homem como um objeto dos interesses do poder. “Ora do poder divino, ora do poder temporal, e na maioria das vezes de ambos” (Filho, 2014, posição 1068). Na democracia contemporânea, o cidadão participa da administração pública, elegendo seus representantes. “A democracia é a forma de governo na qual o poder é exercido por todo o povo ou pelo maior número, ou por muitos, enquanto na monarquia o poder é concentrado nas mãos de um, e na aristocracia pode ficar concentrado em poucas mãos” (Bobbio, 2000). Democracia pode ser considerada um método político e caracteriza-se muito mais pela concorrência organizada pelo voto do que pela soberania do povo (Schumpeter, 1961). Isso porque a estratificação social cria grupos que priorizam seus próprios interesses ao invés do coletivo e a vontade da maioria “é apenas a vontade da maioria e não a vontade do povo”. É por meio das eleições que os indivíduos exercem controle sobre os líderes, sem a necessidade da participação direta. Nesse sentido,



de todos os cidadãos perante a lei, e a *isegoría*, isto é, o direito de todo cidadão de exprimir em público (na *Boulé* ou na *Ekklesía*) sua opinião, vê-la discutida e considerada no momento da decisão coletiva” (Chauí, 1994, p.111). Para os habitantes da Ática, o diálogo era um instrumento de investigação da verdade, sendo realizado “através de uma discussão entre o mestre e seus discípulos, cabendo ao mestre levá-los a descobrir um saber que trazem em si mesmos, mas que ignoram” (Japiassu, 2008, p. 64). A partir da *pólis* grega, Arendt (na visão de Habermas) desenha uma noção de diálogo enquanto conflito: “O pensamento é verdadeiramente discursivo quando se introduz o conflito, sendo o resultado dele opinião e não necessariamente verdade” [tradução livre] (Rodríguez, 2018). A discussão de ideias e construção de consensos é fundamental, na visão de Habermas, para a construção de poder gerado comunicativamente. Este “provém de que os interessados se orientem em função de um acordo que aglutine convicções compartilhadas e não buscando cada um seu próprio êxito” [tradução livre] (Idem: Ibidem), sendo o diálogo instrumento para a construção desse lugar comum “além dos interesses e das opiniões que opõem os homens entre si” (Idem, ibidem, p. 64). Do ponto de vista da Psicologia, o diálogo tem caráter relacional, em que “cada participante contribui com sua voz, o que gera um senso de pertencimento e autoria. Cada participação contribui para o que está sendo criado e, por sua vez, leva a um senso de responsabilidade compartilhada” (Anderson, 2016). Do ponto de vista da relação entre Estado e sociedade, ele “constitui o antecedente necessário da participação (contribuição) e do compartilhamento (decisão), uma vez que será por meio dele que o cidadão poderá questionar o Estado, chegando à compreensão necessária para poder opinar sobre determinado tema de interesse público” (Borges, 2020, p. 50). Na esfera pública, conceito resgatado por Habermas, que “reconstitui a trajetória



da esfera pública burguesa, culminando na distinção entre público e privado, ou ainda entre Estado e sociedade (...).”(Cabral, Cabral Filho, 2017, p. 243), a sociedade negocia suas demandas com o Estado. O Estado democrático de direito baseia-se num espaço de negociação, com o exercício do diálogo como argumentação, que permite ao sujeito “incluir-se na ordem social como um igual”, permitindo “solução de conflitos morais a partir do entendimento recíproco, alcançando potenciais consensos que passam então a normatizar a vida coletiva” (Gil e Nobre, 2017, p. 109). Na atual crise em que vivem as democracias ocidentais, há um questionamento da representação, em que os indivíduos não se reconhecem nas organizações e movimentos, enxergando no exercício da manifestação direta por meio de instrumentos como as redes sociais como uma nova assembleia de Atenas do período grego clássico. Vale lembrar, contudo, que o modelo ateniense era necessariamente excluyente, já que não havia participação das mulheres, dos estrangeiros, dos escravos e das crianças, sendo restrita aos homens livres adultos naturais de Atenas. A cidadania direta era exercida exclusivamente entre “iguais” não só entre direitos, mas em perfil de gênero, classe, etnia e religião. Mais de dois mil anos depois da *Ekklesia*, a Assembleia Geral dos cidadãos atenienses (Chauí, 1994, p. 110), vemos uma reprodução aproximada dela nas bolhas das redes sociais. Ao mesmo tempo, as redes passaram a ser fonte de informação, muitas vezes em detrimento de outros canais. A combinação dos dois fatores transformou-as na descrição de Sustain em “câmaras de eco”, “em que os usuários se cercariam de outros com orientação política similar” (Mounk, 2019, p. 176). O modelo atual tira a centralidade de grandes emissores de conteúdo e abala estruturas de poder, inclusive de Estado: “A vantagem tecnológica da elite política diminuiu de forma drástica (...) ao empoderar os *outsiders*, a tecnologia digital desestabiliza as elites governantes no mundo



inteiro e acelera o ritmo de mudança” (Idem, ibidem, 182). Neste cenário, a comunicação pública, como “espaço que se forma na negociação cotidiana entre Estado, governo e sociedade, na criação de um ambiente consolidado de participação e **diálogo**” [grifo nosso] (Duarte e Duarte, 2019, p. 59) tem compromisso permanente na garantia da pluralidade de vozes e participação de todos na medida em que fortalece o dialogar como processo de escuta mútua e de construção coletiva, sendo essenciais “os direitos de comunicação e livre-expressão” (...) “visando à capacidade de regulação da estrutura de poder da esfera pública” (Cabral, Cabral Filho, 2017, p. 249). **(Verbetes: Mariana Borges)**

**Diversidade** – Em um sentido literal, pode-se dizer que diversidade faz alusão ao diferente, referindo-se a características humanas que diferenciam as pessoas umas das outras. Um misto de pessoas com identidades grupais diferentes dentro do mesmo sistema social (Brunstein; Serrano, 2008). Cada uma é formada por características físicas, mentais e intelectuais que podem ser similares a outras pessoas ou não (Hanashiro et al. 2004). Thomas Jr. (1996) afirma que diversidade não é sinônimo de diferenças, mas inclui diferenças e similaridades. O conceito carece de consenso entre os pesquisadores e a falta de uma definição clara interfere nos esforços de investigação (Fleury, 2000). Não raro, os estudos misturam o significado de diversidade em si, reduzindo-o apenas a diversidade cultural (Hanashiro; Godoy; Carvalho, 2004). Por isso, um bom questionamento a se fazer na busca por um conceito é: diversidade em quê? (Nkomo; Cox, 1999 *apud* Brunstein; Serrano, 2008). Duas vertentes de trabalho se destacam nos estudos da área (Nkomo; Cox, 1999 *apud* Hanashiro; Godoy; Carvalho, 2004). Uma se relaciona com a diversidade da força de trabalho. A outra, mais recente, pesquisa



a diversidade em si. Para alguns autores, as fontes de diversidade podem ser caracterizadas em duas perspectivas: uma mais restrita, que refere-se a características individuais biologicamente determinadas, tais como raça, idade, gênero, atributos físicos, família e sociedade. E outra, ampliada, relaciona-se as características que diferenciam indivíduos e grupos, como experiência, formação, renda, estado civil, experiência militar, crenças políticas, regiões geográficas e educação. Para Nkomo (1999) *apud* Hanashiro (2004), nenhuma abordagem atende satisfatoriamente a complexidade do conceito. Enquanto a visão ampla é problemática porque implica em que todas as diferenças são as mesmas ou terão os mesmos efeitos no grupo, a definição restrita pode ser questionada por usualmente focar uma dimensão por vez e deixar de reconhecer as interações entre as categorias. A produção teórica brasileira, de forma crítica, coloca a diversidade como aquilo que se distancia de um padrão social da branquitude masculina, heteronormativa e capacitista (Caproni; Saraiva; Bicalho, 2014). Para Moreira, Cappelle e Carvalho-Freitas (2011), a diversidade se ocupa dos grupos excluídos ou marginalizados pela sociedade como negros, pessoas com deficiência, mulheres, indígenas, entre outros, revelando um aspecto político. Percebe-se que, embora existam avanços, ainda são observadas lacunas nessa temática. De acordo com Fleury (2000), o não reconhecimento da existência de preconceito e discriminação é um dos fatores determinantes para que o tema não tenha o debate necessário. **(Verbete: Sarah Buogo)**

ABCDEF

GHIJKLMNOPQR

STUVWXYZ

**Esfera Pública** – Arena de debate público nas sociedades modernas, fundamental para a formação da opinião pública e, portanto, para a legitimação do poder político nas democracias. O conceito é quase sempre vinculado ao filósofo e sociólogo alemão Jürgen Habermas, integrante da segunda geração da Escola de Frankfurt, que tratou dele inicialmente no início dos anos 1960 ao publicar a obra “Mudança estrutural da esfera pública”, baseada em sua tese de livre docência apresentada à Faculdade de Filosofia de Marburg (Alemanha). Hanna Arendt, na obra “A condição Humana”, de 1958, porém já havia discutido os conceitos de esfera pública e privada, descrevendo o primeiro como espaço de visibilidade (aparência) onde há troca de opiniões e são estabelecidas relações de solidariedade e reciprocidade entre os indivíduos (Detoni, 2016). Para desenvolver o conceito, Habermas retomou o conceito de público e privado na democracia ateniense, em que pública era a dimensão política da vida dos cidadãos, em oposição à esfera privada que abrangia a vida em família, o trabalho e a satisfação das necessidades. Na Ágora, o cidadão livre e com os mesmos e direitos e deveres que seus pares, debatia os assuntos de interesse de todos, travando disputas argumentativas, em que prevalecia aquele que demonstrasse mais capacidade de convencer. Para Habermas, algo semelhante voltaria a ocorrer nos cafés e salões europeus, especialmente na Inglaterra, França, e parcialmente, na Alemanha, nos sé-

# E

culos XVII e XVIII, em que os burgueses em luta contra o Estado absolutista e, conseqüentemente, contra o poder do clero e da nobreza, se reuniam para debater livremente assuntos de seu interesse. A esfera pública burguesa teria então para Habermas (Gomes e Maia, 2008), como características, a) discursividade, já que a palavra seria o meio para que o cidadão pudesse expressar suas vontades, interesses e pretensões, b) razoabilidade e racionalidade dos argumentos utilizados, de forma a produzir convicções e opiniões razoáveis e consensuais. Assim, a esfera pública não sofreria influências “não comunicativas e não racionais, tais como poder, dinheiro ou hierarquias sociais (Gomes e Maia, 2008, p. 36). Dessa forma, apartada do Estado e livre das influências da Igreja e dos nobres, a esfera pública se tornou para a burguesia uma instância de defesa dos seus interesses contra o arbítrio. Gomes destaca que, enquanto na esfera pública helênica as questões privadas – relativas à casa, ao trabalho, e à intimidade – não tinham espaço; na esfera pública burguesa questões relativas à produção ganham relevância pública e passam a ser discutidas sob um prisma racional, como estratégia para contornar interferências arbitrárias das monarquias absolutistas nos negócios privados. Nesse contexto, a imprensa, ainda panfletária e artesanal, seria mais um instrumento da burguesia contra a opressão do Estado. Toda essa estrutura, para Habermas, teria se degradado com a chegada dos burgueses ao poder e sob forte influência dos meios de comunicação e da cultura de massa. Com a instituição das modernas democracias e do Estado de Direito, o contraste entre Estado e sociedade teria sido diluído. Os meios de comunicação de massa teriam então se tornado instrumentos de manipulação, utilizados como forma de legitimar interesses, especialmente por meio da publicidade. Nas democracias, de acordo com Habermas, as decisões que interessam à coletividade não podem ser tomadas de forma arbitrária pelos governantes, e precisam ser deci-

# E

didadas de forma negociada. Nesse contexto, os meios de comunicação seriam usados para fins de sedução e persuasão, substituindo o debate e levando os cidadãos a consentirem com as decisões tomadas por meio da manipulação. Na década de 90 do século XX, com a publicação de *Direito e Democracia*, Habermas revisitou seu conceito de esfera pública, concentrando-se na análise do processo da formação “da opinião e da vontade” e sua influência nas decisões em uma democracia. “A esfera pública aparece como um domínio social que se coloca em relação estrita com o tema de opinião e da vontade coletivas e, particularmente, com os modos, meios e matérias mediante os quais tais opinião e vontade são formadas, mas também com as razões por meio das quais essas assumem papel fundamental em sociedades democráticas” (Gomes e Maia, p. 82). **(Verbete: Heloísa Lima)**

**Espaço Público** – “O lugar de todos para todos” sintetiza as definições de espaço público, que passou a existir a partir da constituição das cidades, locais com o mínimo de estrutura e leis próprias para fixação de pessoas. A rua é considerada o espaço público por excelência por conectar localidades e permitir mobilidade entre elas. Áreas verdes e de lazer, representadas por alamedas, praças e parques, têm a função de proporcionar equilíbrio entre espaços urbanizados e edificados, sendo também de convivência comum. Vem das civilizações greco-romanas, ainda na Antiguidade Clássica, a noção de que as cidades são dotadas de ambientes de uso coletivo e outros de utilização restrita, de acordo com interesses de um ou mais indivíduos específicos. Vieira (2008) contextualiza que, da Grécia clássica a (Jean-Jacques) Rousseau, a cidade-estado teria sido, muito provavelmente, apontada como a unidade mais apropriada ao exercício da cidadania democrática. Na tradição do pensamento político ocidental, o conceito de cidadania encontra-se

# E

indissolúvelmente associado ao espaço cidade-estado. Ainda na Grécia antiga, a noção de espaço público urbano encontra uma de suas mais marcantes manifestações: o ágora é o local inserido na *pólis* (cidade) que representa o espírito público para o exercício da cidadania. A praça principal se tornou um dos lugares de encontro das assembleias de cidadãos, sendo foco de muito da vida política, comercial, administrativa, social, religiosa, cultural e judicial de Atenas. O equivalente na Roma Antiga são os fóruns. Os limites claros entre o público e o privado se perderam em vários momentos da História. Na Idade Média, cidades inteiras foram constituídas com a invasão da área pública por interesses de poucos, com muros altos e dificuldades para locomoção por causa de ruas estreitas e insalubres. Este cenário começou a ser transformado apenas no século XIX, com o advento do urbanismo sanitista, que tornou grandes áreas públicas como as avenidas em protagonistas da paisagem, como aconteceu em Paris e Barcelona. O espaço público ganhou ressignificação – política, ideológica, social e estrutural, passando a ser entendido como local de visibilidade, potencializado pelas novas tecnologias. Para Guerra (2000), o espaço público é o lugar, acessível a todos os cidadãos, onde um público se reúne para formular uma opinião pública. É a posse mediatizada por parte de um ente abstrato – a comunidade. Em Arendt (1988), encontramos a explicação de que espaço público é também o espaço da sociedade, o espaço político, e, nestes contornos, é necessariamente um espaço simbólico, pois se opõem e respondem-se a discursos dos agentes políticos, sociais, religiosos, culturais, intelectuais que formam uma sociedade. Quanto à sua caracterização, temos os espaços públicos livres, como os de circulação (rua, praça), de lazer e recreação (praças, parques urbanos), de contemplação (jardim público), de preservação ou conservação (grande parque, reserva ecológica), com amplo direito de ir e vir; e os espaços pú-

# E

blicos restritos, com acesso controlado (casas legislativas, executivas e da justiça, hospitais, instituições de ensino, centros de cultura). Acerca da construção social do espaço público, Arantes (2000) mostra que, mesmo no caso das cidades globais e grandes metrópoles, onde parecem reinar a lógica da comunicação midiaticizada e a assim chamada “desterritorialização das práticas sociais”, o espaço é ainda uma referência significativa. Com o advento da internet comercial, em 1995, instalou-se fortemente o conceito de espaço público virtual. Trejo Delarbre (2009) aponta que, embora o acesso a ela seja limitado por exigências materiais e culturais evidentes (é preciso dispor de aparelho, conexão e certo conhecimento técnico), pode-se considerar a rede virtual uma coleção de espaços, por definição, abertos à averiguação e, em muitos casos, à participação de quem a eles se assomam. Em Camp e Chien (2000) vemos que o papel da internet como espaço público para cada cidadão está sendo moldado por duas características aparentemente contraditórias: é, ao mesmo tempo, onipresente e pessoal. O ciberespaço, diferentemente dos meios de caráter tradicional (radiodifusão, telefônicas, indústria editorial, distribuição) e os tradicionais espaços públicos no mundo físico permitem que a cidadania encontre novas formas para interagir econômica, política e socialmente. **(Verbete: Mônica Paula)**

**Estratégia** – É um conjunto de táticas e processos previamente definidos para conduzir uma organização a um objetivo, seja ele posicionamento de marca, ajuste das contas, desenvolvimento de produtos, entre outros. A estratégia não pode ser planejada, define Mintzberg (2000). Pelo contrário, é dela que nasce o planejamento, uma série de ações e prazos que permitem a consolidação dos objetivos institucionais. O conceito de estratégia teve início nos períodos de guerras e batalhas e, ao longo do tempo, se transformou em

# E

ciência subsidiária das relações internacionais, analisam Bobbio, Matteucci e Pasquino (1998). No século XX, passou a fazer parte do vocabulário de negócios, em meio à crescente competitividade entre as corporações. Villar, Walter e Braum (2017) identificam a chegada do termo aos negócios como “uma visão dos objetivos organizacionais em longo prazo, e da viabilização de ações e recursos para atingi-los”. A partir dessa época, o termo estratégia passa a ser adotado por dirigentes empresariais, e, posteriormente, por gerentes e publicitários. A definição da estratégia organizacional depende do estudo e da compreensão da companhia: público, missão, valores e recursos disponíveis. É imperativa a compreensão do momento da empresa, o ponto a que se quer chegar e quais são as ferramentas e recursos humanos, capitais e tecnológicos disponíveis para a jornada. “Estratégia, assim, trata de onde estamos, aonde queremos chegar, como vamos para lá (o trajeto e os meios) e a gestão dos recursos necessários para consegui-lo” (Duarte, 2019). Há diferentes níveis de estratégia, como os específicos para determinadas áreas, ou globais, para toda a organização. Identificá-los é importante porque, para cada tipo de estratégia, é necessário um planejamento adequado, a ser constantemente analisado e, se preciso, adaptado. A equipe responsável pela estratégia deve estar apta à realização de pequenos ajustes e realocações em meio a choques ambientais ou crises políticas e econômicas que gerem incerteza. É aí que se traz o conceito de gestão da estratégia. Em alguns casos será necessário recuar, agilizar, derrubar ou desenvolver novas ações, a fim de se adequar a um novo contexto. Daí, retoma-se a importância de conhecer profundamente a organização e o objetivo. Só assim será possível adaptar o planejamento. Quanto à implementação da estratégia, ela se dá a partir das ações, metas e prazos consideradas no planejamento, que deve ser analisado sobre sua eficácia, ou seja, efeito esperado sobre o público-alvo. Embora

# E

o termo estratégia nos remeta a uma decisão e orientação “de cima para baixo”, da diretoria para o chão da fábrica, ela nem sempre acontece nessa ordem. Uma equipe somente, ou mesmo indivíduos que percebam a necessidade de sair do status quo e aprimorar a realidade, podem definir um objetivo e estruturar sua implementação de acordo com os recursos disponíveis, argumenta Rumelt (2011). A estratégia, com seu plano de metas e ações, em alguns casos, pode acontecer mesmo inconscientemente. O ideal, no entanto, é que o processo ganhe corpo e “passe para o papel”, como forma de torná-lo visível e passível de monitoramento junto a índices e métricas. O objetivo é melhorar a gestão da estratégia a partir da checagem dos resultados. Nos casos de uma estratégia global que inclua toda a empresa, e não apenas áreas específicas, é fundamental às diretorias estarem a par dos objetivos, prazos e metas da companhia. Comunicação é peça-chave da estratégia. Na percepção de Souza (2010), boa parte do não cumprimento das metas se deve ao desconhecimento delas por parte dos funcionários, que não são informados sobre isso nos avisos e jornais de comunicação interna, nem pelos seus respectivos gestores, subordinados dos executivos e elaboradores da estratégia. **(Verbete: Sara Abdo)**

**Ética** – Do grego *éthos* ou *êthos*, o conceito está relacionado ao conjunto de costumes e hábitos que moldam o comportamento humano e a cultura social, com variações determinantes por aspectos de coletividade, tempo e espaço territorial. O termo pode ser compreendido sob duas facetas principais. A primeira diz respeito a normas gerais da conduta humana, em conformidade com um padrão estabelecido por uma sociedade (*êthos* com vogal longa, que significa costume). E o segundo sentido está relacionado a “características pessoais que determinam quais virtudes e quais vícios cada um é capaz de

# E

praticar. Referem-se, portanto, ao senso moral e à consciência ética individuais” (Chauí, 2000, 127). Nesse caso, *éthos* com vogal breve tem significação com os conceitos amplos de “caráter, índole natural, temperamento, e conjunto das disposições físicas e psíquicas de uma pessoa” (Idem). A Ética é uma disciplina filosófica, permanente como estudo obrigatório em todas as ciências sociais e humanas e exigência para todas as práticas profissionais. Empresas, instituições públicas, conselhos, sindicatos e federações mantêm códigos de ética específicos para orientar a conduta particular e coletiva no âmbito trabalhista, em situações gerais e com atenção a casos adversos ou contraditórios. No Brasil, profissionais e veículos de comunicação pública e privada são regidos por instrumentos como os códigos editados pela Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj), Associação Nacional de Jornais (ANJ) e Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão (Abert). Em todos os três códigos, o 1º artigo versa sobre o mesmo elemento norteador: independência, como item de salvaguarda a qualquer tipo de conflito de interesses (particularmente políticos e econômicos). O conjunto de códigos, os aspectos práticos e todas as formas de organizar a ética sob padrões escritos de regras revelam o campo da deontologia (do grego *déontos*: dever; *lógos*: discurso ou tratado). Portanto, a deontologia é a teoria filosófica que estuda a ética sob o ponto de vista de um tratado do dever (dever ser) ou um conjunto de deveres, princípios e normas adotadas por determinados grupos. “A normatização deontológica de regras e condutas morais reflete, portanto, a sistematização social daquilo que existe na esfera moral e é objeto da reflexão ética (Karam, 1997, p. 33). Criada por Emanuel Kant, a ética normativa lida com deveres e obrigações, sob forma de regramentos elaborados. Mas outras escolas filosóficas tratam a ética como utilitarista (com vistas para os resultados satisfatórios de uma ação); ou racional (quando o foco está na intenção de quem

# E

pratica uma ação, que subjuga o prazer ao dever). Em todas as perspectivas, permanece uma base de “racionalidade, liberdade e responsabilidade do sujeito, de forma que suas palavras e suas ações possam ser medidas por ele e compreendidas e aceitas como válidas por aqueles que o cercam” (Bucci, 2000, p. 16). O zelo pela ética leva à persecução de outros três conceitos, designados como bandeiras éticas: objetividade, imparcialidade e neutralidade. A primeira bandeira é resultado de observação cuidadosa – uma “qualidade que pretende dar uma representação fiel de um objeto” (Costa, 2009, p. 53). De modo semelhante, a segunda condição é obtida quando o profissional “se abstém de tomar partido ao julgar, (...) que não sacrifica a verdade ou a justiça a considerações particulares” (Idem). E a terceira característica se origina do cumprimento das demais, como resultado satisfatório da posição adotada de separação entre preferências pessoais (subjetividades) e objetivos profissionais. Ao determinar limites e, portanto, permissões e proibições, a ética opera um sistema de controle de riscos que estabelece distinção clara entre causas e consequências de dicotomias básicas do indivíduo e da coletividade, como bem e mal, mérito e crime, virtude e vício, certo e errado. Para Boff, a ética se diferencia e, ao mesmo tempo, complementa-se ao conceito de moral (do latim *moralis*), entre outros pontos, pela articulação necessária entre o permanente e o mutável. O autor explica a complexa dualidade entre os dois termos por meio da alusão ao lugar onde moramos. “A ética, como morada humana, não é algo pronto e construído de uma só vez. O ser humano está sempre tornando habitável a casa que construiu para si” (Boff, 1997, p. 56). Nesse sentido, todo ser humano tem necessidade por uma moradia fixa, ainda que sob formas variantes. Por outro lado, quando se observa o nível da tradição coletiva, um sistema de valores próprio de cada cultura (referencial), chega-se à esfera da moral. Assim, os dois conceitos se encaixam quando “a

# E

ética assume a moral, quer dizer, o sistema fechado de valores vigentes e de tradições comportamentais. Ela respeita o enraizamento necessário de cada ser humano na realização de sua vida, para que não fique dependurada das nuvens” (Idem). Portanto, a ética está sujeita a mudanças históricas, de modo a atualizá-la conforme as necessidades sociais. **(Verbete: Daniel Brandi)**

ABCDEF

GHIJKLMNOPQR

STUVWXYZ

**Gestão da Informação** – Conjunto de processos com o objetivo de consolidar a estratégia e a reputação de áreas ou empresas da esfera pública, privada ou de capital misto. A gestão organiza o fluxo de informação relevante ao desenvolvimento corporativo enquanto monitora a eficácia das informações por meio da verificação de qualidade e checagem de índices e métricas definidos na própria gestão. Segundo Gonçalves (2000) e Villela (2000), a gestão de informação (GI) também é sequência de atividades que transformam dados em informações estratégicas e insumos em produtos, a fim de agregar valor a uma instituição perante colaboradores, pares, concorrentes e clientes. A própria diversidade desse “público-alvo”, que vive situações de trabalho, educação e comunidade diferentes entre si, impõe à GI a necessidade de se camuflar para alcançar objetivos iguais entre públicos distintos, como analisam Miranda e Streit (2007). A informação deve ser estruturada para atender à realidade informacional do ambiente ao qual ela é necessária e precisa se fazer entendida, de acordo com Ferreira e Peruchi (2011). Ou seja, dado que cada público tem um nível educacional, interesse específico e rotina de trabalho, métodos e estruturas adequadas devem ser desenvolvidos para públicos diferentes, com interesses diversos, mas pontos de necessidade em comum relacionados à companhia. A mensagem pode ser relevante, mas os motivos para tal relevância destoam entre os grupos. O entendimento do fluxo infor-

# G

macional, e a transformação de dados e números em informação estratégica bem direcionada contribuem para que a GI alcance os objetivos de proteger a informação pessoal e empresarial, apoiar a tomada de decisão e formular políticas claras de prestação de informações e serviços em programas de qualidade (Miranda e Streit, 2007). Para Drucker (2002), a GI inclui quatro tipos de informações: fundamental, sobre a produtividade, acerca das competências e em relação à locação de recursos escassos. Cabe à equipe responsável pela GI apurar, combinar e definir a relevância e ordem de tais tipos no ato da comunicação. GI e governança se relacionam à medida em que esta última se traduz em processos e procedimentos de ampliação da transparência corporativa e redução de incertezas associadas a uma companhia. Uma GI eficaz implica em fluxo de informação suficientemente fluido, permitindo a diretores e executivos tomada de decisões e, aos acionistas e clientes, clareza sobre momento, objetivo e planos da companhia. Com isso, tem-se garantia de reputação empresarial e oportunidades que daí surgem. No entanto, há peculiaridades entre a gestão da informação de empresas públicas e privadas. No caso das públicas (Lynn et al., 2001), em que clientes e objetivos são mais amplos e o custo da operação não é “visível” ao consumidor, a GI presta contas e entrega um fluxo confiável de informações a interessados, a fim de conquistar credibilidade. Para os gestores, a GI nas empresas públicas deve ter o objetivo de prover informações necessárias para ganho de produtividade e redução dos custos da administração pública. No ecossistema privado, a prestação de contas é para os acionistas – vide a divulgação de balanços de resultados trimestrais no caso das companhias listadas na bolsa de valores. A GI também considera o corpo de diretores, que arca com responsabilidades e entrega métricas e resultados a serem checados por grandes investidores, citam Santos e Almeida (2002). Quanto ao planejamento da GI, Beal (2004)

# G

sugere a seguinte sequência: identificação das necessidades e requisitos necessários para obtenção da informação, tratamento desta informação a fim de torná-la mais acessível aos usuários internos e externos e estímulo ao uso deste conhecimento como ferramenta ou aprimoramento de trabalho e reputação empresarial. É importante considerar, entretanto, os desafios impostos pela internet, que, enquanto fonte de fatos e ideias, deixa seus usuários mais céticos em relação a fontes oficiais de informações, relacionam Sey e Castells (2006) e Bimber (2003). Cabe à GI analisar cenários e se adaptar em caso de a estratégia usada não mostrar resultados esperados. Por essência, a GI precisa ser maleável e ter sua eficácia medida por índices e métricas, que apontarão se os objetivos de informar públicos distintos e garantir as reputações de posicionamento e eficiência desejadas pela companhia estão sendo alcançados. Para elaborar e executar a gestão da informação, as equipes devem utilizar recursos disponíveis como tecnologias para veicular informação, sempre lembrando que cada público é mais adepto a um ou outro sistema.

**(Verbete: Sara Abdo)**

**Governança** – É a forma pela qual o setor público e outras instituições gerenciam a si mesmos e suas relações com a sociedade. Esta acepção desloca o foco da atenção estritamente econômico da ação estatal para uma visão mais abrangente, em que o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento, formulação e implementação de políticas públicas. O Decreto 9.203 de 2017 define governança como “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. Tem como princípios a capacidade de resposta, a melhoria regulató-

# G

ria, a integridade, a prestação de contas, a transparência e a confiabilidade. O Decreto 9.203 estabelece também 11 diretrizes para a governança pública: I - direcionar ações para a busca de resultados para a sociedade, encontrando soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades; II - promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico; III - monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias para assegurar que as diretrizes estratégicas sejam observadas; IV - articular instituições e coordenar processos para melhorar a integração entre os diferentes níveis e esferas do setor público, com vistas a gerar, preservar e entregar valor público; V - fazer incorporar padrões elevados de conduta pela alta administração para orientar o comportamento dos agentes públicos, em consonância com as funções e as atribuições de seus órgãos e de suas entidades; VI - implementar controles internos fundamentados na gestão de risco, que privilegiará ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores; VII - avaliar as propostas de criação, expansão ou aperfeiçoamento de políticas públicas e de concessão de incentivos fiscais e aferir, sempre que possível, seus custos e benefícios; VIII - manter processo decisório orientado pelas evidências, pela conformidade legal, pela qualidade regulatória, pela desburocratização e pelo apoio à participação da sociedade; IX - editar e revisar atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico e realizando consultas públicas sempre que conveniente; X - definir formalmente as funções, as competências e as responsabilidades das estruturas e dos arranjos institucionais; e XI - promover a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização,

# G

de maneira a fortalecer o acesso público à informação. Para Novelli (2006), “a partir das formas de governança instituídas pela Constituição de 1988 e da Reforma do Estado realizada na década seguinte, a comunicação pública, ou seja, aquela comunicação praticada pelos órgãos responsáveis pela administração pública, assume na prática uma importância significativa para o exercício da participação política e da cidadania. Segundo Maximiano e Nohara (2017, 330), “as atividades de nível estratégico relacionam-se com a viabilização continuada de operações da organização. Nesse nível, a gestão de pessoas olha para o futuro e para o ambiente, estudando as tendências sociais, competitivas, tecnológicas etc., procurando determinar quais as competências serão necessárias para fazer face às ameaças e oportunidades, de quantas pessoas a organização precisará e que programas deverão ser colocados em prática para atraí-las, desenvolvê-las e mantê-las. O mais importante das atividades de nível estratégico é participar do processo de definir a estratégia corporativa e definir políticas de gestão de pessoas para toda a organização, realizar programas de desenvolvimento organizacional, desenhar carreiras e planos de competências e implementar programas e projetos inovadores”. Cabe à comunicação pública, nesse contexto, extrapolar a esfera da divulgação de informações do governo e da assessoria de imprensa como mecanismo de autopromoção dos governantes e de suas ações para colocar-se como instrumento facilitador do relacionamento entre cidadão e Estado”. A comunicação organizacional é, portanto, fundamental para o exercício da governança, pois fortalece a cultura de prestação de contas à sociedade, está ligada aos processos de relacionamento com os *stakeholders* e deve estar envolvida na definição das diretrizes estratégicas e objetivos da instituição. A comunicação organizacional diz como as organizações devem se posicionar perante a sociedade, com a qual eles têm compromisso. (Kunsch, 2013, p. 21-22). **(Verbete: Átila Regina de Oliveira)**

# G

**Governo** – Muitas vezes confunde-se esse conceito com a definição de Estado, que engloba toda a sociedade política, incluindo o governo. A associação ocorre porque, na sociedade moderna, o poder de governo é habitualmente institucionalizado. Maquiavel (*apud* Maar, 1985) colocou em evidência a separação entre Estado e governo, mostrando que o governo é o agente político de um Estado, e que é por meio dele que se realiza a atividade política concreta do Estado. Para Lipson (*apud* Barcelos, 2015) existe uma gradação, na qual a sociedade “conteria a política, que conteria o Estado, que conteria o governo da sociedade”, formado por um grupo de indivíduos - os governantes. O conceito de governo antecede ao de Estado, sendo toda forma de organização do poder para a orientação de uma sociedade. Trata-se de um elemento transitório de administração identificado pelo grupo político que está no comando. Também pode ser considerado o complexo dos órgãos que institucionalmente estão no poder. “O governo muda e o Estado continua” (Oliveira, 2000, p. 175). É no século XVI, quando se originou o Estado como um tipo de organização política, que as diferenças entre os dois conceitos começam a vir à tona. A formação do poder de governo remonta as primeiras formas de organização tribal, associada à presunção da posse pelo líder. Por sua vez, o líder reunia todas as funções necessárias para ditar normas de condutas aos subordinados, criar regras, exigir obediência, julgar e punir. No momento da evolução da divisão do trabalho foram criados conflitos que motivaram a necessidade de organizar a população sob o comando de um chefe com a função de impor regras. Dessa forma ocorreu a passagem da comunidade primitiva para a organização política da sociedade, na qual aparece uma forma rudimentar de governo. Voltando ao significado da palavra “governo”, vale destacar que ela varia conforme a região. Uma das denominações refere-se ao “conjunto de pessoas que exercem o poder político e que

# G

determinam a orientação política de uma determinada sociedade. Outras denominações, no sentido amplo, tratam o governo como o conjunto de órgãos constitucionais que exercem as diferentes funções jurídicas, como legislativa, executiva e judiciária. Em um sentido mais restrito, se insere na função executiva (Pensani, 2018). Nesta função, o governo é o responsável por gerir os interesses sociais e econômicos da sociedade. Os níveis de intervenção são definidos pela sua orientação ideológica. No entanto, “ainda que ocupe parte da estrutura do poder executivo, o governo é mais do que o executivo, pois se caracteriza pela estabilização institucional no Estado e pela responsabilidade da orientação política geral” (Rocha, 2009, p. 141). Para não confundir governo com o executivo, é importante ressaltar que este poder é composto pelo governo, “responsável pela direção política do Estado, e pela administração, como conjunto técnico e burocrático que auxilia o governo e faz funcionar a máquina pública” (Rocha, 2009, p. 140). “Fazem parte do Estado e não do governo a Constituição, o conjunto de servidores públicos estáveis, o patrimônio público, a máquina burocrática pública, as forças públicas, etc.” (Rocha, 2009, p. 141). **(Verbete: Sarah Buogo)**

ABCDEF

GHIJKLMNOPQR

STUVWXYZ

**Identidade Corporativa** – É a representação de como a organização demonstra e comprova ser por meio de seus elementos constitutivos, tangíveis e intangíveis. O conceito de identidade corporativa não se restringe à mera representação visual, constituída pelo conjunto de signos identificadores da organização, tais como marca, logotipo, papelaria e comunicação visual. O significado amplo do termo abrange o aspecto subjetivo, que são as características básicas de qualquer empresa ou organização como a sua história, sua ética, sua filosofia de trabalho, seus princípios, bem com sua missão, visão e valores. A definição de Fascioni (2006) aponta que a identidade corporativa “é o conjunto de características essenciais que tornam uma empresa única, especial, inigualável” (Fascioni, 2006, 13), pois reúne todas as suas características intangíveis como princípios, valores, crenças, qualidades, aspirações, sonhos, limitações e defeitos. Para a autora, a identidade é o DNA da empresa, constituído pelo conjunto de atributos que a distigue de todas as outras. Assim, afirma que o conhecimento e o domínio dessa identidade contribui para o aumento da credibilidade e define o seu diferencial competitivo (Fascioni, 2010). Gray e Balmer (*apud* Fascione, 2006) afirmam que a identidade é a realidade da corporação, e mais, que a gestão da identidade corporativa possui como objetivos principais criar uma imagem institucional e uma reputação favorável na mente de seus *stakeholders* (públicos de in-

# I

teresse). Os autores acrescentam que a definição de identidade corporativa “refere-se a atributos distintos de uma organização, ou, de uma maneira mais simplificada, “o que a organização é” (Gray, Balmer *apud* Fascioni, 2006, 159). Capriotti (*apud* Fascioni, 2006) resume a identidade corporativa à personalidade da organização. Explica que essa personalidade é consequência de sua história, de sua ética, cultura e de sua filosofia de trabalho, mas é também formada pelos comportamentos cotidianos, as normas e as regras. O autor conclui: “A identidade corporativa seria o conjunto de características, valores e crenças com que a organização se auto-identifica e se auto-diferencia das outras organizações concorrentes em seu mercado” (Capriotti *apud* Fascione, 2006, p.159). Seguindo o mesmo raciocínio, Kunsch (2003, p. 172) afirma que a identidade corporativa “reflete e projeta a real personalidade da organização”. Para a autora, consiste no que a organização efetivamente é e também no que ela faz. Leva-se em conta sua estrutura institucional, seu estatuto legal, o regimento interno, seu organograma, os integrantes, suas unidades ou filiais, seu histórico, seu legado e também o seu capital e patrimônio. Considera-se, também, todas as atividades que a corporação desempenha, suas ações e o seu papel no mercado e na sociedade. Em outras palavras, a identidade corporativa “refere-se aos valores básicos e às características atribuídas às organizações pelos seus públicos internos e externos. Além do que ela é e faz, a identidade corporativa se origina de três níveis de comunicação: o que a organização diz, o que ela realmente faz e o que dizem e acham dela seus públicos” (Kunsch, 2003, p. 172). Em seguida, reitera que, “em síntese, identidade corporativa é uma manifestação tangível da personalidade da organização” (Kunsch, 2003, p. 172). Torquato (1986, p. 97) defende que “a identidade corporativa refere-se aos valores básicos e às características atribuídas a uma corporação pelos seus membros, públicos

# I

internos ou externos”. Portanto, para o autor, deve-se entender a identidade como “a soma das maneiras que uma organização escolhe para identificar-se perante seus públicos” (Torquato, 1986, p. 97). Assim, pode-se concluir que a identidade corporativa refere-se aos valores básicos e às características atribuídas às organizações, como as funções e normas da organização para criar uma opinião favorável e consolidar uma imagem de confiabilidade. A identidade corporativa é, efetivamente, o maior patrimônio de uma empresa ou organização. **(Verbete: Uiara Machado)**

**Informação** – Proveniente da teoria matemática da informação, dos engenheiros Shannon e Weaver (1948 e 1949), o conceito inicialmente estava relacionado aos problemas de transmissão de mensagens. Para essa teoria, o caráter mecanicista e quantitativo de transmissão da informação era o mais importante e a qualidade, o conteúdo ou o significado não eram levados em conta. No entanto, essa teoria é o modelo inicial para os estudos da comunicação por dar início à descrição do processo – troca de mensagens entre dois ou mais interlocutores (emissor e receptor), por intermédio de um código através de um canal. Para Shannon (1948), o sistema (mecânico) da comunicação consiste em cinco partes: fonte de informação - produz uma mensagem ou sequência de mensagens a serem comunicadas ao terminal receptor; transmissor - opera uma mensagem, por meio de sinais, adequadas para sua transmissão; canal - o meio para transmitir os sinais; receptor - reconstrói a mensagem proveniente dos sinais e destino - é a pessoa (ou coisa) para quem a mensagem se destina. No âmbito da Ciência da Informação, o conceito de informação se refere à estruturação ou organização de dados aleatórios. Para Rossini & Palmisano, informação é “dado configurado de forma adequada ao entendimento e à utilização pelo ser humano”. Quando fala-

# I

mos de informação e comunicação pública, aprendemos com Duarte (2007, p.4) que “comunicação não se reduz à informação. Comunicação é um processo circular, permanente, de troca de informações e mútua influência. [...] Informação é a parte explícita do conhecimento, que pode ser trocada entre pessoas, escrita, gesticulada, falada, utilizada para a tomada e uma decisão. [...] Mas a simples existência de informação não necessariamente significa comunicação eficiente. Ela pode ser inútil, manipulada, mal compreendida ou não chegar no momento adequado. Informação é apenas a nascente do processo que vai desaguar na comunicação viabilizada pelo acesso, pela participação, cidadania ativa, diálogo”. Assim, “a comunicação pública diz respeito à interação e ao fluxo de informação relacionados a temas de interesse público [...]. A existência de recursos públicos ou interesse público caracteriza a necessidade de atendimento às exigências da comunicação pública.” (Duarte, 2007, p.3). O autor propõe sete categorias de informação no âmbito da comunicação pública “a) institucionais: referentes ao papel, responsabilidades e funcionamento das organizações; b) de gestão: relativos ao processo decisório e de ação dos agentes que atuam em temas de interesse público; c) de utilidade pública: sobre temas relacionados ao dia-a-dia das pessoas, geralmente serviços e orientações; d) de prestação de contas: dizem respeito à explicação e esclarecimento sobre decisões políticas e uso de recursos públicos; e) de interesse privado: as que dizem respeito exclusivamente ao cidadão, empresa ou instituição; f) mercadológicos: referem-se a produtos e serviços que participam de concorrência no mercado; e g) dados públicos: informações de controle do Estado e que dizem respeito ao conjunto da sociedade e a seu funcionamento. **(Verbete: Átila Regina de Oliveira)**

**Instituição** – É a forma pela qual a sociedade e o Estado se organizam e

# I

se estruturam para garantir e fazer valer os direitos e a cidadania de seus habitantes. As instituições são mediadoras das demandas e problemas da sociedade e zelam por sua implementação e resolução, disciplinando os conflitos e protegendo os direitos dos membros do sistema (Bobbio, 1986). As instituições são locais, estaduais, nacionais e até globais - caso da Organização das Nações Unidas (ONU), com agências atuando em distintas áreas como economia, trabalho, direitos humanos e saúde em mais de 190 países. Podem ser políticas, militares, econômicas, religiosas e sociais. Instituições podem ser fisicamente concretas, como no caso do Ministério Público, de agências governamentais com atuação em áreas específicas ou do Congresso Nacional. Ou podem ser prerrogativas como a instituição de um salário mínimo ou o direito a um trabalho digno. Instituições democráticas transparentes, como um sistema judiciário livre de abusos e corrupção, estão ligadas ao processo de governança dos estados. Quanto maior o êxito do trabalho das instituições, mais bem apreciadas estas serão pela sociedade na qual estão inseridas. “Uma vez que sejam capazes de sinalizar, de modo inequívoco, o universalismo, a imparcialidade, a justiça e a probidade de seus procedimentos, assegurando que os interesses dos cidadãos são efetivamente levados em conta pelo sistema político, as instituições geram solidariedade e ganham a confiança dos cidadãos” (Moisés, 2005). Em sistemas autoritários e pouco democráticos, as instituições representativas da sociedade perdem força, acabam sendo subjugadas pelos governos e servindo a interesses que nem sempre coincidem com o da população. “Nesse contexto, a oposição e a autonomia dos subsistemas políticos são reduzidas à expressão mínima e as instituições destinadas a representar a autoridade de baixo para cima ou são aniquiladas ou substancialmente esvaziadas” (Bobbio, 1986, p. 98). Ainda segundo Bobbio, a legitimidade das instituições é medida pelos sentimentos

# I

e avaliações da população quanto ao seu desempenho. As formas de medir a legitimidade das instituições seriam, ainda nesse conceito, a extensão e a intensidade. Pela primeira, a quantidade de membros do sistema que defendem as instituições e, por fim, a profundidade desse apoio. Carvalho (2002) argumenta a Constituição de 1988 representou no Brasil um período de grande esperança no papel das instituições como entes capazes de sintetizar os anseios da população. No entanto, com o passar do tempo e com a falta de resultados perceptíveis para determinadas camadas da população, elas passaram a ser alvo de desconfiança e de sentimento de desencanto. Ainda para Carvalho (2002, p. 223), no entanto, é importante que a própria sociedade se organize em instituições autônomas, cuja ausência “faz com que os interesses corporativos consigam prevalecer”. “A organização da sociedade não precisa e não deve ser feita contra o Estado em si. Ela deve ser feita contra o Estado clientelista, corporativo, colonizado” (Carvalho, 2002, p. 227). O autor avalia também que a falta de perspectivas de melhoria no curto prazo faz com que se pense em soluções alternativas à democracia, o que poderia causar retrocessos em direitos conquistados. **(Verbete: Paulo Beraldo)**

**Interesse Público** – O senso comum define o termo como o interesse de todos. Ao aprofundar o conceito, Maia (2011) destaca que é uma difícil definição, mas sugere que “[...] refere-se ao ‘bem comum’ ou ao ‘bem estar de todos’. Perpassa a política e a natureza mesma do governo democrático”. (Maia, 2011, p. 260). Com uma visão crítica sobre a possibilidade de uma definição geral para o termo ‘interesse público’, Faria (2009, p. 175) chega a afirmar que “interesse público não existe em si, ou por si mesmo, mas trata-se de um emaranhado de interesses, de confrontos discursivos, ancorados nos processos sociais em curso”. No entanto, esclarece que a imprensa, como

# I

nenhuma outra instituição, tem credenciais para orquestrar estas complexas tramas. Segundo afirma, a imprensa consegue exercer um papel de agente em nome do interesse público “porque exerce seu papel social sustentado por um poderoso *capital simbólico* (grifo do autor): o atributo do interesse público” (Faria, 2009, p. 176). Ainda Faria (2009) recorre ao conceito de capital simbólico para sustentar que é o interesse público o suporte simbólico corriqueiramente utilizado pela imprensa para legitimar suas ações, tanto no recorte dos fatos, como na busca de interpretações sobre o cotidiano. Costa (2006, p. 22) acrescenta que o interesse público é muito maior do que o interesse da administração pública nas suas diversas necessidades de comunicação, como também é muito maior do que o interesse privado. Em outra perspectiva, a do âmbito jurídico, o interesse público é tido como princípio central do Direito Administrativo, aquele que norteia a atividade da administração pública. A noção básica é de que o interesse público tem supremacia sobre o interesse individual. Segundo definição de Mello (2010, p. 61), “[...] o interesse público é uma faceta dos interesses individuais, sua faceta coletiva, e, pois, que é, também, indiscutivelmente, um interesse dos vários membros do corpo social — e não apenas o interesse de um todo abstrato, concebido desligadamente dos interesses de cada qual”. No âmbito da Ciência Política, Filgueiras (2012) aponta que o interesse público é o princípio de uma concepção política de justiça, é resultado de consensos a respeito dos valores e normas que organizam a vida pública, levando-se em conta perspectivas de mundo, representações e interesses. Para o autor, o interesse público reflete uma concepção prática de cidadania, que se forma a partir da construção das leis e da participação dos indivíduos nos mesmos interesses. Transpondo a temática para o âmbito comunicacional, Bueno (2009) afirma que a comunicação de interesse público é aquela que abrange as ações e atividades que

# I

têm como endereço a sociedade, independentemente de sua origem – pública ou privada. Na conceituação de Bueno (2006, p. 20), a comunicação de interesse público “é toda ação de comunicação que tem como objetivo primordial levar uma informação à população que traga resultados concretos para se viver e entender melhor o mundo, sendo os beneficiários diretos e primordiais da ação a sociedade e o cidadão”. Para Franco (2016), essas delimitações conceituais são importantes aos profissionais que lidam com a comunicação pública para que tenham noção dos ingredientes que compõem a matéria-prima de seu trabalho. Tendo em vista que a ideia de cidadania carrega em si o viés do pertencimento, o interesse público é, portanto, o que diz respeito ao cidadão e lhe interessa. Desse modo, Costa (2006, p. 30) observa que os governos e agentes públicos, em suas várias esferas e instâncias, são emissores fundamentais nos processos de comunicação de interesse público, a qual se torna uma valiosa ferramenta que ajuda não apenas o governo, mas as empresas privadas e o terceiro setor a se aproximar do cidadão. Assim, essa comunicação não se restringe àquela praticada pelo poder público, sendo também desenvolvida por uma vasta gama de atores que participam do espaço público não estatal. Exemplos de comunicação de interesse público são campanhas de saúde pública feitas pelo governo, como de combate à Aids, de vacinação, ou aquelas de responsabilidade social de empresas privadas, que apontam para a reutilização de materiais, consumo consciente, etc. **(Verbetes: Cristina Rosa)**

ABCDEF

GHIJ KLMNOPQR

STUVWXYZ

**Jornalismo Público** – Também conhecido como jornalismo cívico ou jornalismo engajado, o jornalismo público surgiu no início dos anos 1990, nos Estados Unidos, como um movimento e um projeto de jornalistas que passaram a questionar valores hegemônicos do jornalismo dito informativo, tais como objetividade e neutralidade. O principal objetivo das primeiras iniciativas do tipo era o de fomentar mudanças sociais ou a obtenção de melhorias na qualidade de vida de comunidades, com um foco específico no estímulo ao voto consciente - tanto pelo incentivo à participação eleitoral quanto na convocação a escolher candidatos comprometidos com a solução de problemas das comunidades envolvidas (Silva, 2003, p. 44). A prática tem origem na necessidade de produção de um tipo de jornalismo coerente com os princípios democráticos e com a ética na produção noticiosa, não se submetendo a interesses individuais ou organizacionais dos grupos financiadores dos veículos de imprensa. Por meio da pluralização de vozes e visões sobre temas de interesse público, o jornalismo público busca a efetivação do direito à comunicação, como algo além do mero direito à informação, direito historicamente expropriado dos cidadãos com a formação de monopólios cognitivos pelos grandes conglomerados de mídia. O direito à comunicação não se refere apenas à recepção de informações, mas à possibilidade de produção e difusão de saberes e conhecimentos pelos próprios cidadãos (Mattelart, 2009, p. 38).



Em contraposição ao jornalismo comercial, o jornalismo público tem como proposta a produção de conteúdos relevantes para a construção da cidadania, baseando-se em uma relação de efetiva participação social na escolha e na condução das pautas. Tem como fundamento o engajamento comunitário, visando à capacitação dos públicos para a constituição de capital social e, conseqüentemente, contribuindo com a ampliação das possibilidades de influência por parte da cidadania nos processos de deliberação pública. O ativismo do jornalismo público visa a promover o debate público e levar à ação para a transformação social (Costa Filho, 2006, p. 135). Busca a diversificação de fontes e a pluralização de vozes, encarando o cidadão comum não apenas como vítima das ações ou omissões do Estado, governos ou empresas, mas como agente capaz de promover transformação social. A relação com o público é ativa, baseada em pesquisas para a definição de uma agenda de acordo com os interesses identificados. O desafio de se contrapor aos modelos comerciais de jornalismo leva à necessidade de diversificar as fontes de financiamento, e muitas vezes à constituição de órgãos de imprensa sem fins lucrativos. Isso porque o jornalismo público está fundamentado na ideia de que o jornalismo é um serviço público que, sendo majoritariamente prestado por empresas privadas, costuma falhar em atender ao interesse público, pois submete-se a interesses de ordem privada (Faria, 2009, p. 177). Por isso, a independência é tida como característica fundamental ao exercício do jornalismo público. Com autonomia, os temas de interesse da sociedade podem ser abordados em profundidade, de modo reflexivo, com viés crítico e debatidos de modo plural e livre (Coelho Filho, 2000, p. 56). O jornalismo público se vincula à comunicação pública de diversas maneiras. Primeiro, por se tratar de uma estratégia que visa à ampliação da cidadania e da participação social. Em segundo lugar, porque em larga medida - mas não



exclusivamente - é produzido por veículos públicos de comunicação. Longe de serem considerados estatais, e menos ainda submetidos a governos, ao menos idealmente, tais veículos devem preferencialmente atuar no âmbito do jornalismo público. Como exemplos, pode-se citar a TV Cultura e a Empresa Brasil de Comunicação (EBC). A primeira, no início dos anos 2000, adotou formalmente o jornalismo público como modelo. A segunda teve, em sua origem, o jornalismo público abertamente defendido por seu (agora extinto) Conselho Curador. Tratando-se de emissoras públicas de modo geral, a independência editorial necessária à produção de um jornalismo de tipo público demanda que se tenham igualmente independência financeira e independência administrativa em relação ao mercado, ao Estado e a governos (Bucci, 2015, p. 126). Somente assim se garante a autonomia necessária à liberdade de expressão, que é base para a realização do jornalismo público. **(Verbete: Priscila Bernardes)**

ABCDEF

GHIJKL MNOPQR

STUVWXYZ

**LAI - Lei de Acesso à Informação** – Também conhecida como LAI, trata-se da legislação que baliza o acesso aos dados públicos para a população em geral. No Brasil, em âmbito federal trata-se da Lei nº 12.527, de 18/11/2011, que entrou em vigor no ano seguinte. Embora recente, a LAI é fruto de um longo processo de luta pelo direito à informação que começa a ser garantido no Brasil pela Constituição Federal de 1988, porém no mundo ocidental é muito mais antigo. Segundo Lima, Cordeiro e Gomes (2014), o direito à informação remonta ao século XVIII, na Suécia, havendo o surgimento de legislações pertinentes na República de Veneza no século XIX e também no mesmo período na Colômbia, que seria o primeiro país na América Latina com legislação específica sobre o assunto. Contudo, o principal marco desse direito é a Declaração Universal dos Direitos do Homem e do Cidadão, fruto da Revolução Francesa de 1789, que expressa em seu 15º artigo o direito da sociedade de “pedir contas a todo agente público pela sua administração” (Moura, 2014, p. 54). No âmbito brasileiro, o artigo 5º, inciso XXXIII, da Constituição Federal diz expressamente que “todos têm o direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, (...) ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado”. Bucci (2015) reputa à obediência a esse princípio a promulgação da Lei de Acesso à Informação brasileira,



tendo o Estado o dever de informar, sendo garantido ao cidadão o direito de ser informado (Bucci, 2015, p. 48). O fato da LAI ter sido promulgada apenas em 2011 demonstra como o Estado brasileiro é refratário à divulgação de dados ao cidadão. Banisar (2006) afirma que o direito à informação estava regulamentado em 2006 em quase 70 países por meio de leis específicas de acesso à informação. Na Argentina, por exemplo, nossa vizinha na América Latina e de história semelhante à nossa, inclusive na interrupção da democracia por uma ditadura militar, a regulação de acesso à informação pública foi introduzida pelo então presidente Néstor Kichner em 2003 - mesmo sem garantia, na Constituição daquele país, de acesso geral a documentos públicos ou informação (Banisar, 2006, p. 37). O exemplo do Zimbábue, que em 2006 tinha uma Lei de Acesso à Informação e Proteção à Privacidade (*Access to Information and Privacy Protection Act*) que era utilizada como instrumento de controle da mídia e supressão da liberdade de expressão (Banisar, 2006, p. 164) mostra que não se pode estabelecer uma relação direta e garantida entre acesso público à informação e democracia. Contudo, o livre acesso à informação pelo cidadão comum é considerado por muitos autores como essencial ao seu pleno exercício. Abdul Waheed Khan, Diretor-Geral Assistente do Setor de Comunicação e Informação da UNESCO em prefácio a estudo de Mendel (2009), afirma que “se o direito à liberdade de expressão, que compreende o direito de buscar, receber e transmitir informações e ideias, não é respeitado, exercer o direito ao voto não é possível, além das violações de direitos humanos ocorrerem em segredo, e de não haver como denunciar a corrupção e a ineficiência dos governos” (Mendel, 2009, p.1). O acesso à informação seria assim um direito dentro de um regime de informação, sendo este, essencialmente, um “conjunto de regras jurídicas formais que corporificam a relação e do Estado na busca e obtenção de informações”, obrigando



o Estado a criar “infraestruturas informacionais suficientes para garantir ao cidadão o direito de ser informado” (Moura, 2014, p.50). Viver dentro de um regime de informações é condição *sine qua non* ao exercício da cidadania, embora seja uma conquista relativamente recente, sendo característica do pós Segunda Guerra Mundial (Moura, 2014). O Portal da Transparência do Governo Federal, que garante ao cidadão acesso a informações como gastos e repasses de recursos, foi criado pelo Decreto número 5.482 em 2005, antes mesmo da criação da LAI federal. Porém, diante da quantidade imensa de informações existentes, faz-se necessário um sistema de comunicação pública que busque, dentro dessa massa de dados, informação relevante ao interesse da população para que esta exerça sua cidadania. Sendo assim, a comunicação pública seria condição essencial para o exercício da democracia. **(Verbete: Mariana Borges)**

**Liberdade de Expressão** – A liberdade de expressão é um direito fundamental previsto na Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão (artigo 11º, França, 1789), Constituição dos Estados Unidos (1ª emenda, 1791) e na Declaração Universal dos Direitos Humanos (artigo 19, Genebra, 1948). É considerada, de acordo com Freitas e Castro (2013), uma das primeiras aspirações da modernidade, no que tange à liberdade como valor essencial à condição humana. “Naturalmente, a consciência da liberdade como um poder de autodeterminação necessário à dignidade do ser humano é contemporânea às concepções ideológicas liberais do século XVIII, marcadas pela afirmação da burguesia frente ao absolutismo da monarquia de então”. No Brasil, é assegurada pela Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, como parte do direito geral de liberdade, inciso IV. Pode ser entendida como um conjunto de direitos visando à proteção daqueles que emitem e recebem informações, crí-



licas e opiniões, relacionados às liberdades de comunicação, reunindo diferentes “liberdades fundamentais que devem ser asseguradas conjuntamente para se garantir a liberdade de expressão no seu sentido total” (Magalhães, 2008, *apud* Tôrres, 2013, p. 74). Apesar de ser um direito fundamental para a dignidade humana, a liberdade de expressão, como as demais liberdades e direitos, não é absoluta. Há limites para o seu exercício. A liberdade de manifestação do pensamento não autoriza, por exemplo, a calúnia ou a injúria. “Certamente, em qualquer circunstância, a liberdade ou as liberdades em espécie deverão respeitar os contornos da esfera de autodeterminação traçada pelo ordenamento jurídico, convivendo em harmonia com outros preceitos constitucionais, de modo a não discrepar da unidade sistêmica pretendida e, de outra parte, não deverão incorrer em condutas ilícitas, preestabelecidas pela legislação infraconstitucional” (Freitas e Castro, 2013). Dworking (2006) (*apud* Barbosa e Silva, Guimarães de Oliveira e Rabelo, 2011, p. 776) também ajuda a delimitar o conceito, destacando seus benefícios, mas também a inconveniência do exercício desregrado. “A liberdade de expressão tem uma importância instrumental, ou seja, não é importante porque as pessoas têm o direito moral intrínseco de dizer o que bem entenderem, mas porque a permissão de que elas o digam produzirá efeitos benéficos para o conjunto da sociedade (...) Ou senão pela razão sublinhada por Madison: a liberdade de expressão ajuda a proteger o poder do autogoverno do povo. Alega-se ainda uma razão mais terra-a-terra: o governo tende a se tornar menos corrupto quando não tem o poder de punir aqueles que o criticam”. Eles lembram, no entanto, que, sempre que o exacerbo de um direito prejudicar particulares, a coletividade ou o Estado, este deve ser “sumariamente” contido. “É preciso ter em mente que a liberdade de expressão é um direito não apenas de quem fala, mas também da audiência e mesmo de terceiros não diretamente envol-



vidos (os chamados bystanders – por exemplo, crianças, em caso de filmes pornográficos transmitidos na TV aberta). Penso, desse modo, que a liberdade de expressão pode ser limitada, por exemplo, por valores associados à moralidade pública” (Klautau Filho, 2008, apud Barbosa e Silva; Guimarães de Oliveira e Rabelo, 2011, p. 773). A liberdade é tutelada pelo ordenamento jurídico, que faz contraponto com a legalidade, oferecendo limites de atuação e escolha. O sujeito poderá, no “exercício da liberdade, escolher livremente até encontrar uma lei que lhe imponha uma obrigação ou uma proibição. Deverá então autodeterminar-se até que uma lei disponha em sentido contrário sua escolha” (Freitas e Castro, 2013). **(Verbete: Heloísa Lima)**

**Licitação** – O termo, em linhas gerais, refere-se ao modo como a administração pública direta e indireta deve adquirir bens e serviços ou executar obras. Para Pagnussati et. al. (2020, p. 1.787), como nem as “unidades de atuação (órgãos)” da gestão pública, “nem seus entes integrantes (as entidades da Administração Direta e Indireta) são autossuficientes”, necessitam celebrar contratos com terceiros “obrigatoriamente precedidos de procedimento licitatório”. Já Barossi (2008, p.1) destaca a licitação como uma das formas mais hábeis utilizadas pela gestão pública, tendo em vista a necessidade de “adoção de procedimentos e mecanismos de controle, que garantam a aplicação do grande volume de recursos disponíveis, com eficiência e transparência”. Barros (2002, p.1), complementa afirmando que “constitui um dos principais instrumentos de aplicação do dinheiro público, à medida que possibilita à Administração a escolha, para fins de contratação, da proposta mais vantajosa, sempre colocando em condições de igualdade os candidatos que do certame queiram participar”. Pereira et al (2009, p. 5) concorda ressaltando que a licitação possibilita “maior segurança e transparência nas contas públicas,



mas um dos benefícios primordiais que ela traz neste processo é a economia para os cofres públicos, ou seja, um gasto mais consciente e justo, onde os principais beneficiados são os próprios cidadãos”. Segundo Pagnussati et. al. (2020, p. 1787), a licitação é exigida já pela Constituição Federal de 1988, seja “por conta do princípio da isonomia como pela literal disposição do inciso XXI do art. 37”. O processo licitatório, entretanto, foi instituído somente em 1993, por meio da Lei nº 8.666, conhecida também como o Estatuto das Licitações e Contratos Administrativos. A legislação traz uma definição própria para o termo licitação: “Destina-se a garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável e será processada e julgada em estrita conformidade com os princípios básicos da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da probidade administrativa, da vinculação ao instrumento convocatório, do julgamento objetivo e dos que lhes são correlatos” (Brasil: 1993, art. 3º). Medauar (2018, p. 175) entende que a gestão pública “não pode contratar livremente porque deve ser atendido o princípio da igualdade de todos para contratar com a Administração e a moralidade administrativa, sobretudo”. O autor destaca que licitação “é o processo administrativo em que a sucessão de fases e atos leva à indicação de quem vai celebrar contrato com a Administração”, tendo em vista ter oferecido a “proposta mais vantajosa ao interesse público”. Meirelles (1971, p. 16) traz conceituação semelhante, tratando a licitação como um “procedimento administrativo” e destacando que proporciona iguais oportunidades “dentro dos padrões previamente estabelecidos pela Administração”, atuando “como fator de moralidade e eficiência nos negócios administrativos”. Medauar (2018, p. 175) afirma ser a licitação “um processo administrativo porque, além da sucessão de atos e fases, há



sujeitos diversos – os licitantes – interessados no processo, que dele participam, perante a Administração, todos, inclusive esta, tendo direitos, deveres, ônus, sujeições”. Esse “procedimento” segue diversas regras elencadas na Lei nº 8.666/1993, entre as quais evidenciam-se as modalidades previstas: concorrência, tomada de preços, convite, concurso e leilão (Brasil: 1993, art. 22). O rol de modalidades é complementado, ainda, pela Lei nº 10.520/2002, que institui o pregão para aquisição de bens e serviços comuns. E as licitações também são divididas por lei em tipos, sendo: menor preço; melhor técnica; técnica e preço; e maior lance ou oferta. A modalidade mais utilizada ainda é o pregão, atualmente realizado eletronicamente, conforme regras estabelecidas pelo Decreto 10.024/2019 (Brasil: 2019), entre as quais está uma fase preparatória essencial, iniciada com a elaboração de um estudo técnico preliminar para o planejamento da contratação e a avaliação da necessidade e viabilidade da mesma, fundamentando, posteriormente, o termo de referência. Este último deverá conter a justificativa para a contratação, a definição do objeto, as exigências para habilitação, padrões de desempenho e qualidade, prazo de execução, procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato, e as sanções previstas em caso de descumprimento. É preciso, ainda, fazer um alerta quanto à existência de uma legislação específica que dispõe sobre as normas para licitação e contratação pela administração pública de serviços de publicidade, a Lei nº 12.232/2010. As licitações previstas na Lei de Publicidade (Brasil: 2010) deverão respeitar as modalidades definidas pela Lei nº 8.666/1993, “adotando-se como obrigatórios os tipos ‘melhor técnica’ ou ‘técnica e preço’”. Por fim, vale destacar a iniciativa da Secretaria de Comunicação do Governo Federal em disponibilizar modelos de editais de pregão e de concorrência para a contratação de bens e serviços relacionados às atividades exercidas pelas áreas de Comunicação e Eventos. **(Verbetes: Laís Domingues Figueiredo)**



**Líder de Opinião** – Na década de 1940, durante a Segunda Guerra Mundial, Lazarsfeld, Berelson e Gaudet publicam o livro “The People’s Choice”, o qual traz uma pesquisa empírica sobre as decisões de voto dos eleitores de Erie County, uma pequena comunidade do Estado de Ohio, nos Estados Unidos. O objetivo do estudo, conforme esclarece Wolf (2005, p. 37), era definir motivos e modalidades com que se formavam as opiniões políticas no desenvolvimento da campanha presidencial de 1940. Foi a partir das seguidas entrevistas aos participantes da pesquisa que os autores observaram algumas mudanças de decisão eleitoral, baseada na influência de líderes de opinião, apontando que certas relações pessoais eram mais influentes do que a mídia. Além de sugerir a perspectiva dos efeitos limitados dos meios de comunicação, a obra propõe ainda o modelo do fluxo da comunicação em duas etapas (*two-step flow of communication*), no qual os líderes de opinião fazem a mediação entre os meios e os outros indivíduos do grupo. De acordo com Martino (2018, p. 8), o líder de opinião “não está ‘acima’ das outras pessoas em termos absolutos, mas apenas no momento em que sua informação, experiência e ponto de vista se tornam necessários para a tomada de decisão ou formação da opinião do grupo; ele não é uma figura externa, distante, mas está inserida no mesmo contexto dos outros participantes, destacando-se apenas momentaneamente”. É um certo sentido de familiaridade, uma sensação de proximidade, segundo defendido na pesquisa, que garantiria a força das redes interpessoais de contatos onde se expressa o líder de opinião. Este líder, para Martino (2018), não seria necessariamente uma figura de destaque, mas alguém que se mostra interessada em um determinado tema e, a partir disso, busca mais informações. “O indivíduo não se torna um ‘líder de opinião’ devido à sua posição social ou prestígio, mas por seu engajamento com um assunto, sobre o qual lê e se informa a respeito” (Martino, 2018, p.9).



É nesta perspectiva de influência e engajamento que muitos estudiosos propõem uma releitura para o atual fenômeno dos influenciadores digitais. Sem correr o risco do anacronismo, por meio da utilização de conceitos formulados bem antes de o acontecimento existir, a aproximação conceitual busca um reexame do papel dos líderes de opinião, em um cenário comunicacional que opera na velocidade da tecnologia, regido por fluxos econômicos e sociais que mudam rapidamente. Conforme aponta Aires Neto (2008), a reconfiguração conceitual dos líderes de opinião lhes atribui uma dimensão mediática, na qual às vezes estão dentro dos meios de comunicação, outras vezes fora. “Os líderes de opinião mediáticos são produto da evolução de um conceito, mas existem fora do plano estritamente conceitual. A nosso ver, tornaram-se objeto fundamental para entender a relação entre meios e indivíduos no atual contexto social-mediático” (Aires Neto, 2008, p. 78). Trata-se de um contexto no qual o processo comunicacional deixou de ser baseado na estrutura um-para-muitos e tornou-se muitos-para-muitos. Em grande parte, esta mudança é advinda da crescente evolução tecnológica, que abriu espaço para novos comportamentos, baseados em diferentes interações e experiências, aumentando a complexidade dos processos comunicativos. Para Oliveira e Moraes (2015, p. 6), “com a descentralização das informações midiáticas proporcionadas pela internet, que popularizou o uso de blogs, rede sociais, veículos independentes e iniciativas não convencionais de comunicação, cada um se torna produtor e consumidor de conteúdo (*prosumer*)”. Desse modo, as autoras apontam que a figura do líder de opinião se alterou, estando mais descentralizada e horizontal, já que o produtor do conteúdo passou a interagir diretamente com o público que deseja atingir. Mesmo alterada, a figura do líder de opinião segue despertando interesse nos estudos de comunicação, especialmente quanto à mensuração da capacidade de influência sobre o



engajamento. Em Carvalho (2018) e em Almeida, Coelho, Camilo e Godoy (2018), por exemplo, são analisadas as possíveis repercussões da atuação de influenciadores nas mídias digitais. E são as nuances desta influência dos líderes de opinião que ainda repercutem no âmbito de diversas pesquisas (mercadológica, política, social, econômica), tornando o tema um campo fértil de estudos interdisciplinares. **(Verbete: Cristina Rosa)**

**Lobby** – Em inglês, significa galeria, corredor, átrio ou sala de espera de um edifício. A expressão refere-se ao corredor dos edifícios parlamentares e do ingresso dos grandes hotéis, onde frequentemente residem os parlamentares. Na política americana, *lobby* é a definição da atividade de um grupo de indivíduos que frequentam os salões e corredores do palácio do Congresso - o Capitólio - ou outros órgãos públicos para administrar questões de interesse particular. As pressões que esses grupos exerciam sobre o poder político eram consideradas perigosas para os interesses da democracia, porque os métodos, que muitas vezes empregavam, iam desde a persuasão à intimidação e chantagem. Segundo Dicionário de Política, *lobbying* é um processo por meio do qual os representantes de grupos de interesses, agindo como intermediários, levam ao conhecimento dos legisladores ou dos tomadores de decisão os anseios de seus grupos. Ou seja, “*lobbying* é, portanto, e sobretudo uma transmissão de mensagens do grupo de pressão aos *decision-makers*, por meio de representantes especializados”. (Pasquino, 1998, p. 563). O termo *lobby* vem da Grã-Bretanha, no início do século XIX, e designava grupo de interesses que procurava influenciar as decisões do Parlamento britânico, tornando-se um parâmetro importante da vida política, mas foram os Estados Unidos que regulamentaram a profissão de lobista, em 1946, cujo papel é o de representar os interesses particulares de uma associação, de



um partido, de um sindicato, de uma empresa junto aos governantes. “Um negociante de influência” (Romagni, 1994, p. 60). Podemos, então, definir *lobby* como a atividade em que particulares e grupos de interesse buscam convencer algum representante estatal em defesa de seus interesses, ou do setor representado; por vezes, conotações pejorativas são relacionadas ao *lobby* como uma técnica de persuasão. Popularmente, usa-se o termo “fazendo *lobby*” para designar uma ação de apoio ou defesa a uma ideia, um produto ou uma causa. “Embora, não seja regulamentado no Brasil, é seguro afirmar que a prática existe em todos os poderes da república”. (Schiefler, 2016, p. 173). A ausência de uma regulamentação específica que limite ou legitime a atuação do *lobby* no Brasil leva a um cenário em que a participação ativa de grupos privados no processo de decisão governamental pode ser percebida como uma atividade de corruptora, sendo confundida com tráfico de influência. “Na verdade, a influência dos grupos de interesse no processo legislativo é inerente ao sistema democrático, sobretudo quando se pretende privilegiar a participação popular”. (Schramm, 2018, p. 105). Citando Farhat (2007), podemos sintetizar de modo simples a descrição de *lobby*: “A tentativa de mudar a decisão de quem tem o poder” (Farhat, 2007, p.49). No Brasil, tramita um Projeto de Lei (PL 1.201/2007) que visa disciplinar a atividade de *lobby* e a atuação dos grupos de pressão ou de interesse e assemelhados no âmbito dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, definindo as normas para a atividade de lobista. “O *lobby* faz parte de uma estratégia política que se caracteriza pelo contato direto com autoridades políticas para conseguir que determinada política seja aprovada ou rejeitada”. (Albrecht, 2019, p. 243). Ainda segundo Albrecht, *lobby* implica comunicação e troca de informações, sendo uma estratégia eficaz para conseguir concessões espe-



cíficas. Por ser uma estratégia que pressupõe ações nos bastidores da política, o *lobby* foi associado, historicamente, à defesa de interesses particulares. Farhat explicita ainda o que *lobby* “não é”: tráfico de influência; intercâmbio de interesses; uso de dinheiro para obter favores, tratamento especial, exceções às regras em geral; também não é corrupção. O lobista é um mediador, um intermediário, um facilitador. **(Verbetes: Aline Bezerra da Silva)**

ABCDEF

GHIJKL **M**NOPQR

STUVWXYZ

**Media training** – Surgido no início do século XX, o treinamento de porta-vozes (*media training*) foi criado em função da formulação do ofício de Relações Públicas. Fundador da profissão, o jornalista americano Ivy Lee é o precursor do método para obter bom relacionamento com a imprensa. Ferramenta de comunicação, o *media training* baseia-se na capacitação de fontes e porta-vozes da organização, com objetivo de preparação para entrevistas e outras abordagens perante veículos midiáticos. “O básico em um programa de *media training* se resume a resolver uma só questão: como se apresentar na mídia” (Passadori e Assad, 2009, p. 50). Oferecido pela própria assessoria de comunicação (pontual e específico) ou ministrado por empresas e/ou profissionais especializados (mais elaborado e completo), o método consiste na elaboração de minicurso com aulas teóricas e práticas, durante jornada pré-estabelecida que pode variar, em média, de oito horas a dois dias de duração. Durante o curso, as fontes da organização (todos habilitados a transmitir informações para a imprensa) aprendem aspectos da dinâmica de produção jornalística; a identificar quais são os elementos da notícia; a lidar com microfones e câmeras; a valorizar elementos informativos como a comunicação gestual, a entoação da voz e os aspectos visuais do entrevistado; a serem objetivos, claros e diretos durante a realização de uma entrevista. Todas as etapas do treino estimulam a naturalidade em detrimento do artificialismo. “O assessorado



não deve utilizar, na entrevista, um discurso preparado. (...) A entrevista deve ter um tom de conversa, e não de declamação” (Kopplin e Ferraretto, 2009, p. 59). Direcionado sobretudo aos principais responsáveis pela organização (ou seja, porta-vozes ou representantes oficiais), o *media training* consiste ainda em técnica para desenvolver posicionamentos – para além da simples simulação para entrevista (*warm up*). Nesse caso, o assessorado é habilitado a demonstrar bom domínio na escolha por caminho de recuo, avanço ou neutralidade na hora de divulgar informações e pontos de vista necessários diante de algum fato objeto de notícia, ao procurar ou ser interpelado pela imprensa. “O treinamento bem dirigido de um porta-voz ajuda a organização a se posicionar com mais credibilidade perante a mídia. Mostra segurança nas informações transmitidas” (Mafei, 2005, p. 71). Uma fonte capacitada tem importância central para reduzir impactos negativos, esclarecer fatos e demonstrar respeito com os *stakeholders* (públicos de relacionamento). “A realização profissional e a cotação do trabalho do assessorado na bolsa da imprensa dependem muito da imagem de isenção, confiança e escrupulosidade que ele criar no ambiente, realizando um trabalho sério e sem atritos” (Erbolato, 1991, p. 173). Conforme o objetivo, há tipos específicos. No *media training* de crise, os executivos aprendem a lidar com um suposto problema e, ao mesmo tempo, atender a imprensa (apresenta melhores práticas para situações adversas). O *speaker training* ensina o porta-voz a falar em público e aprimorar sua apresentação com a imprensa (é focado no domínio da oratória). E o social media training é utilizado para qualificar colaboradores para a utilização das redes sociais. O número de participantes define o modelo didático a ser adotado, que são basicamente quatro: treinamento individual (identifica dificuldades e explora potencial de uma única fonte); grupo heterogêneo (treina pessoas de diferentes áreas da organização); grupo homogêneo ou temático



(para treinandos de perfil similar, com utilidade para organizações em que várias pessoas podem dar entrevistas); e grande grupo (para compreensão de aspectos básicos do relacionamento com a imprensa, com subdivisão em grupos menores e definição simulada de porta-vozes). A opção é feita é função das características da organização e de cada assessorado. No entanto, o melhor *media training* é realizado pela própria assessoria de imprensa. Acima do treinamento periódico dirigido às fontes de informação, o assessor de imprensa tem papel de educador interno permanente, nos mais variados níveis. Todo o corpo funcional deve entender “as características e a importância da imprensa, até mesmo estimulando o potencial interno da organização em disponibilizar fontes capazes de oferecer subsídios aos jornalistas ou, pelo menos, facilitar seu trabalho” (Duarte, 2018, p. 271). Desse modo, o ideal é que a equipe da assessoria de imprensa mantenha trabalho regular de preparação, acompanhamento e avaliação do posicionamento da organização perante a imprensa. **(Verbete: Daniel Brandi)**

**Memória Organizacional** – Memória organizacional é um processo de evocação individual ou coletivo de fundamento psicológico, antropológico, político, filosófico, econômico, dentre outras possibilidades, que acontece no ambiente histórico de uma instituição ou empresa (Nassar, 2018, p. 88). As primeiras ações ligadas a memória organizacional eram, principalmente, para gerar conhecimento administrativo e contábil, ao analisar as biografias de empresários e a evolução das empresas e instituições. A partir de seus documentos e arquivos podia-se compreender decisões e modelos de negócios, e assim aprender e desenvolver técnicas melhores de gestão (Chandler, 1998). Gagete e Totini (2004, p. 113) apresentam que a prática de comunicação organizacional com planejamentos de ações que envolviam história e memória,



apesar de ter se afirmado principalmente a partir dos anos 1990, teve algumas práticas desenvolvidas na Alemanha, em 1905 e 1907, nas empresas Krupp e Siemens, que criaram os primeiros arquivos organizacionais de caráter histórico. Outro marco referencial apresentado pelas pesquisadoras pode ser considerado a partir da introdução da disciplina “História Empresarial” na Universidade de Harvard, em 1927. Hoje, a utilização da memória organizacional pode ser vista como inspiradora de ações comunicativas inovadoras sobre o viés do paradigma narrativo, que visa a afetividade. Não se trata, portanto, mais de um registro histórico-científico para ser estudado com o objetivo de criação e gestão do conhecimento técnico – apenas – mas sim também para a criação e fortalecimento de laços afetivos entre as organizações e seus públicos (Pomarico, 2014, p.173). Jenkins (2009) diz que as narrativas, embasadas em memórias e histórias, são fundamentais em todas as culturas humanas, sendo o principal meio pelo qual estruturamos, compartilhamos e compreendemos nossas experiências comuns. É por meio das histórias e das memórias, portanto, que conseguimos mais facilmente atingir o emocional das pessoas e, assim, seguindo essa linha, compreendem-se hoje inúmeras ações de memória organizacional como estratégia de humanização da comunicação. Essas ações ganham potência na medida em que consideram a evocação da memória e do imaginário – onde transitam mitos, ritos e fatos – para a construção simbólica das narrativas afetivas sobre a organização, tanto aquelas produzidas pela sociedade quanto aquelas narrativas contadas pela própria organização. A memória organizacional tem a característica também de organizar a experiência da organização, em determinado tempo e espaço (Ricoeur, 2010), principalmente através de suas relações sociais, em suas relações de trabalho e de consumo, por meio das narrativas. É por meio dela que se pode evocar e produzir narrativas, trazendo os sentidos e os sig-



nificados de uma trajetória organizacional e de sua responsabilidade histórica (Nassar, 2018, p. 88). Assim, além da memória organizacional ser uma rica fonte de informações para os administradores, conselhos de administração, acionistas e investidores, já que “o processo decisório melhora quando estrategistas se dão ao trabalho de entender por que se fez isso ou aquilo e como certas verdades foram estabelecidas” (Seaman; Smith, 2012, p. 27), essas evocações sobre a organização, somadas àquelas que são produzidas nos âmbitos da sociedade e do mercado, são elementos de credibilidade e de legitimidade, fundamentais para o processo de humanização e de validação de uma determinada história organizacional. **(Verbete: Paulo Nassar e Emiliania Pomarico)**

**Ministério Público** – Órgão permanente do sistema de Justiça, responsável por representar os interesses da sociedade e garantir a defesa da ordem jurídica e do regime democrático. A atual conformação do Ministério Público Brasileiro representou a consolidação do espírito democrático consolidado na Constituição Federal de 1988. Para Mazzilli (2000, p. 18), “o Ministério Público é um dos guardiões do próprio regime democrático”. Ele acrescenta que, no Brasil, a instituição alcançou seu crescimento maior, sequer comparável ao de outros países, ainda que de semelhante tradição cultural. Sadek (2009) concorda com esta ponderação. Para ela, apesar de o Ministério Público ser uma instituição que encontra similares em vários países do mundo, o Ministério Público brasileiro é singular, tem características peculiares, como sua independência em relação aos demais poderes, mas, em especial, pelo rol de atuação de seus membros. “A instituição brasileira distingue-se de todas as demais no que tange à amplitude de suas obrigações: a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponí-



veis” (Sadek, 2009, p. 132). Foi também por meio da atual Carta Magna que o Ministério Público passou a não estar ligado a nenhum dos poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário), tendo sua independência garantida no artigo 127. “Ao Ministério Público é assegurada autonomia funcional e administrativa [...]” (Constituição, 1988, p. 40). De acordo com Franco (2016), a independência dos promotores e procuradores foi ainda prevista expressamente no artigo 128, que concede garantias como vitaliciedade, inamovibilidade e a irredutibilidade de vencimentos. Dessa maneira, o procurador-geral exerce a chefia da instituição somente no âmbito administrativo, sendo resguardada ao membro (promotores e procuradores de justiça) total independência funcional na atuação da atividade-fim. O artigo seguinte define as funções institucionais do Ministério Público, fortalecidas com as modificações trazidas pela nova Constituição. Entre os principais papéis do órgão estão aqueles apontados no inciso III: “Promover o inquérito civil e a ação civil pública, para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos” (Constituição, 1988, p. 40). Da atuação quanto à proteção do patrimônio público, a mais reconhecida pela sociedade é aquela ligada ao combate à corrupção. Para exercer esta e outras funções, a instituição passou a contar com instrumentos de atuação que lhe concedeu autonomia para instaurar, independentemente de autorização de qualquer outro órgão, investigações, apurações administrativas; notificar autoridades, requisitar a instauração de inquérito policial, fazer oitivas de testemunhas e, ainda, exercer o poder de polícia. Outro aspecto relevante sobre a atuação do órgão é aquele referente à defesa dos necessitados ou, juridicamente, os chamados hipossuficientes. É, portanto, papel do Ministério Público a defesa de pessoas em condições de desigualdade e desfavorecimento, em relação à maior parte da população. Em certos casos estão o consumidor, a criança, o adolescente, a



pessoa portadora de deficiência e também os idosos, ações que estão intimamente ligadas à garantia da dignidade da pessoa humana. A organização do Ministério Público no Brasil está dividida entre o Ministério Público da União (MPU) e o Ministério Público dos Estados (MPE). O MPU compreende os ramos: Ministério Público Federal (MPF), Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público Militar (MPM) e Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT). No âmbito federal, os procuradores atuam junto aos juízes federais, perante a Justiça Federal, a Justiça do Trabalho e a Justiça Militar, respectivamente. Na esfera estadual, os promotores de Justiça exercem suas funções perante os juízes de direito (Justiça Estadual). Por fim, existe o Ministério Público Eleitoral, que não possui estrutura própria. Ele é composto por membros do MPF e dos Ministérios Públicos Estaduais, que são designados para atuarem durante as eleições, com legitimidade para intervir no processo eleitoral, visando garantir a legalidade do pleito. **(Verbetes: Cristina Rosa)**

**Mobilização Social** – União de representantes da sociedade civil em ações para discutir temas de interesses semelhantes. A mobilização é uma importante ferramenta de articulação desse grupo de representantes (pessoas), geralmente de maneira interdependente, com o objetivo de alcançar uma melhoria em comum. Proporciona uma relação de troca, de conhecimento, parceria, interesses, a fim de um objetivo semelhante, que afetam o coletivo, transformando e introduzindo mudanças estruturais nas sociedades. “Mobilizar é convocar vontades para atuar na busca de um propósito, sob uma interpretação e um sentido também compartilhados” (Toro e Werneck, 2004, p.13). Nenhuma transformação é possível na sociedade sem conscientização e mobilização. Por isso, o primeiro passo para uma mobilização eficaz é o mapeamento e a identificação de parceiros que lideram com conhecimento

# M

de causa, o que difere de mobilização espontânea, que geralmente ocorre de forma desorganizada e focal. A mobilização social é um processo muito importante na implementação de políticas públicas, pois os caminhos são construídos de forma coletiva, compartilhando direitos e responsabilidades de cada integrante ou grupos, na construção do objetivo. “A democracia é, basicamente, um método. Com o advento da modernidade, a antiga democracia encontrou-se com o liberalismo para uma associação reciprocamente proveitosa: este último proveria à primeira as garantias civis indispensáveis à liberdade dos atores e a primeira daria ao último um método, um procedimento para a tomada das decisões coletivas” (Bobbio, 1985, p. 387-434). Tão importante quanto a criação de leis e regras que determinem expressivos ganhos ambientais, econômicos e sociais, é necessária a atuação em rede para mobilizar governos, empresas e membros da sociedade civil para debater e articular mudanças consideradas fundamentais para o que se espera alcançar. Para a formação do movimento social, estes grupos se organizam conforme um projeto e uma ideologia em comum, que abarque toda as propostas e objetivos relevantes para o movimento. Dentro deles ainda pode ser estabelecida uma hierarquia, que pode ter uma estrutura que possibilite várias lideranças. Mobilizar exige produção, circulação e compartilhamento de informações e sentidos, o que só pode ocorrer através de processos comunicacionais. Na vertente sociológica, por exemplo, há os trabalhos derivados das reflexões de Habermas (1971) sobre a esfera pública. “Proponho a substituição do modelo político técnico, que hoje prevalece na sociedade, pelo político comunicativo, o que possibilitaria a existência dos fóruns de argumentação democráticos necessários para elaboração de políticas públicas sustentáveis (Habermas, 1971, p.381). E, assim, várias formas de ações coletivas são usadas, como a denúncia, as passeatas, as greves, as marchas,



entre outros. Nos últimos anos, o crescimento de conflitos e a emergência de movimentos sociais convergiram em diferentes processos de confrontos sociais que, atingindo uma ampla significação nacional, implicaram, em alguns casos, a queda de governos, a instauração de crises políticas, pessoais/familiares e até mesmo o fracasso de iniciativas de caráter neoliberal. O formato de mobilização social ganhou mudanças radicais com o passar dos anos no Brasil. Na década de 1950, os movimentos nos espaços rural e urbano adquiriram grande visibilidade, porém ganharam mais importância a partir da década de 1960, quando surgiram os primeiros movimentos de luta contra a política vigente, ou seja, a população insatisfeita com as transformações ocorridas tanto no campo econômico como social. O direito de manifestação é assegurado pelo artigo 5º, parágrafo XVI, da Constituição Federal de 1988. E nos últimos anos, muitas pessoas saíram às ruas lutando pelos seus direitos e colocando o conceito de movimento social em pauta. Os chamados novos movimentos sociais, ou movimentos sociais contemporâneos, surgiram através de uma série de lutas por reconhecimento e direitos civis. Por isso, eles tratam mais de assuntos voltados a questões éticas e de valores humanos, muito discutidos na sociedade e nas grandes mídias. E a tecnologia impulsionou as manifestações sociais em todo o mundo, tendo como aliada a tecnologia, ou seja, os movimentos sociais em rede. A internet surgiu como uma construção de um novo espaço para debate e compartilhamento de conteúdo, informação e conhecimento. A internet tornou-se um espaço social, onde ideias e pontos de vista podem ser disseminados a todo instante. Um terreno fértil para os movimentos sociais se organizarem e atingirem mais militantes. Os movimentos realizam diagnósticos sobre a realidade social, constroem propostas. Constituem e desenvolvem o chamado *empowerment* de atores da sociedade civil organizada à medida que criam sujeitos sociais para



essa atuação em rede. “Tanto os movimentos sociais dos anos 1980 como os atuais têm construído representações simbólicas afirmativas por meio de discursos e práticas” (Melucci, 1996). Segundo ele, criam identidades para grupos antes dispersos e desorganizados, como bem acentuou. Ao realizar essas ações, projetam em seus participantes sentimentos de pertencimento social. **(Verbete: Andrea Alves Santos)**

ABCDEF

GHIJKLMNO PQR

STUVWXYZ

**ONG** – As Organizações não Governamentais (ONGs) são entidades sem fins lucrativos, que se caracterizam por ações de solidariedade no território das políticas públicas em benefício de populações alijadas das condições de cidadania. De acordo com Carvalho (2002), as diferenças entre os subcampos das organizações do Terceiro Setor são relevantes: enquanto entidades sociais e filantrópicas mantêm um caráter assistencialista, prestando atendimento direto a crianças e idosos, por exemplo, as ONGs têm como principais finalidades, nos dias de hoje, elaborar projetos de apoio às camadas sociais marginalizadas e de combate a problemas sociais em geral (ecológicos, das mulheres, educacionais, etc.), promover e apoiar alguns movimentos sociais, bem como promover e influir nas políticas públicas. A propagação das ONGs se deve a lacunas na atuação do Primeiro e Segundo Setores (Governo e setor privado, respectivamente) em relação a ações sociais, assistenciais, culturais, entre outras. No histórico brasileiro, a Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (Fase) é considerada a primeira ONG nacional. Fundada em 1961, sua atuação foi em obras sociais ligadas à Igreja Católica, em um período marcado por atividades de natureza educacional. Na análise do sociólogo Herbert de Souza, Betinho (1992 *apud* Oliveira, 1997, p. 26), nas décadas seguintes, as ONGs se estabelecem como focos de resistência à ditadura e, após o fim desta, desempenham importante papel no

# O

fortalecimento da democracia e de uma cidadania participativa, influenciando fortemente o desenho de uma nova identidade e um novo protagonismo na esfera pública. Como expressão mais evidente do Terceiro Setor, estas organizações passaram a complementar o trabalho do Estado, tendo a possibilidade de receber financiamentos e doações dele e de entidades privadas para a finalidade a que se destinam, como relata Mendes (1999). Em termos jurídicos, o termo ONG não é reconhecido no Brasil. As Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), como passaram a ser conhecidas as antigas entidades de utilidade pública e, mais tarde, as Organizações da Sociedade Civil (OSC), é o reconhecimento oficial e legal mais próximo do que se entende por ONG. De acordo com o Código Civil Brasileiro, o Terceiro Setor tem como figuras jurídicas associações, fundações e organizações religiosas. Quando trabalham com recursos públicos, as ONGs estão submetidas ao controle externo da administração pública, exercida pelo Poder Legislativo com o auxílio do Tribunal de Contas, e fiscalização regular do Ministério Público. Levantamento mais recente do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), de 2019, indica a existência de mais de 780 mil OSCs em todo o Brasil, com predominância, por ordem decrescente, das regiões Sudeste, Nordeste, Sul, Centro-Oeste e Norte. Por área de atuação, o Instituto classifica as OSCs da seguinte maneira: desenvolvimento e defesa de direitos (47%), religião (20%), cultura e recreação (12%), outras atividades associativas (6%) e, em menor número, saúde, meio ambiente e proteção animal, educação e pesquisa, habitação, associações patronais, profissionais e produtores rurais. O Mapa das OSCs elaborado pelo Ipea baseia seus critérios em estudos nacionais e internacionais, sobretudo o do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que tratam das Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil (Fasfil), e na Classificação dos Ob-

# O

jetivos das Instituições sem Fins Lucrativos a Serviço das Famílias (COPNI, na sigla em inglês) da Organização das Nações Unidas (ONU), que permite comparação internacional na identificação dessas organizações. Em sendo assim, são consideradas OSCs apenas entidades que se enquadram, de forma simultânea, nos seguintes critérios: (1) privadas; (2) sem fins lucrativos; (3) institucionalizadas – legalmente constituídas; (4) autoadministradas ou capazes de gerenciar suas próprias atividades; e (5) voluntárias, na medida em que podem ser constituídas. Uma série de dados é agrupada para ajudar na identificação das OSCs, como o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), que passou a ser disponibilizada em 2017 pela Secretaria da Receita Federal, hoje a principal base de informações, somadas à Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), que identifica os vínculos de trabalho formais associados ao conjunto de CNPJs a cada ano, as certificações recebidas, os projetos executados e as informações sobre recursos repassados, como Cadastro Nacional de Informações Sociais (CNIS), Certificação de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS), Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), entre outros. **(Verbete: Mônica Paula)**

**Opinião Pública** – A ideia de opinião pública está diretamente ligada à formação da sociedade civil nos Estados liberais modernos. Quando a sociedade civil passa a se configurar como algo distinto do Estado, dá-se início à noção de debate público, com a discussão de temas de interesse geral e coletivo que tem o objetivo de influenciar os processos deliberativos, as decisões e as políticas públicas. Seu surgimento só é possível com a formação da esfera pública: espaços em que se pode promover o debate livre e independente do Estado, como a imprensa, clubes, associações, partidos, sindicatos e movimentos sociais. “Ao Estado (e ao governo) não cabe editar o que os ci-

# O

dadãos pensam, mas apenas garantir o regime de liberdade para que todos se manifestem em condições de igualdade” (Bucci, 2015, 205). A opinião é pública tanto no sentido de sua formação (não individual, nem privada), que se dá a partir do debate público, quanto no sentido de seu objeto, que é a coisa pública, o âmbito político (Matteucci, 2009, 842). Crespi (2000) esclarece que a opinião pública *não* é a visão majoritária em dada sociedade nem a visão institucionalizada, e muito menos a somatória de opiniões individuais. Tal visão se coaduna com a crítica que Bourdieu (1985) faz às pesquisas de opinião pública. Visando oferecer um caráter científico e mensurável à noção de opinião pública, esse tipo de pesquisa apostaria na soma de visões individuais de sujeitos que se veem instados a opinar sobre temas a respeito dos quais nunca teriam refletido antes, resultando em uma suposta opinião média. Crespi (2000) propõe ainda um modelo de opinião pública como um processo (mais do que uma condição, estado ou situação), no qual as opiniões individuais e coletivas se constituem e se transformam. Esse processo tem um caráter interativo e é constituído por três subprocessos: interações entre indivíduos e seus ambientes; comunicação entre indivíduos e coletividades; e legitimação política da força coletiva emergente. Tais subprocessos não têm entre si uma relação de causalidade, nem ocorrem de modo linear ou unidirecional: são dinâmicos e constituem um sistema interativo e cíclico (Crespi, 2000). A opinião pública tem a função de possibilitar aos cidadãos uma participação política ativa, “colocando-os em condições de poder discutir e manifestar as próprias opiniões sobre as questões de geral interesse” (Matteucci, 2009, p. 844). Esse papel, no entanto, tem como requisitos tanto a liberdade de imprensa quanto a publicidade do Poder, que exige que os debates parlamentares e as decisões de governo se deem de modo transparente e, portanto, visível a todos - “a república democrática (...) exige que

# O

o poder seja visível” (Bobbio, 1987, p. 30). Críticas a essa visão mais liberal podem ser observadas em autores como Karl Marx, que entende a opinião pública mais como a ideologia dominante, disseminada pela classe burguesa. Mesmo autores do liberalismo clássico, como Tocqueville e Stuart Mill, veem com ressalvas essa noção e consideram a opinião pública uma espécie de controle social que impede o desenvolvimento da racionalidade dos indivíduos. Eles denunciam o pragmatismo no uso da razão e o que enxergam como uma mercantilização da criação intelectual. Habermas, principalmente em seus primeiros escritos, alinha-se a essa visão pessimista ao apontar a suplantação da esfera pública, na qual ocorreria efetivamente o debate livre de ideias, pelos meios de comunicação de massa. “Para o jovem Habermas, a esfera pública midiática (...) é uma esfera pública encenada, espetacular, espaço de exibição, vitrine de opiniões em disputa pela atenção e adesão” (Gomes, 2008, p. 124). As decisões políticas não seriam tomadas de modo transparente, levando em consideração a opinião pública, mas tão somente *tornadas visíveis*. Críticas em sentido semelhante indicam obstáculos à formação da opinião pública de modo livre e plural por conta do acesso desigual à esfera de visibilidade midiática - seja pela formação de monopólios cognitivos (Mattelart, 2009), seja pelo controle de informações pela elite e pela prerrogativa da grande mídia de esconder informações políticas relevantes (Maia: 2008, p. 176). “A assimetria da opinião *publicada* consiste no fato de que apenas alguns são falantes e de que quem exerce o papel de audiência normalmente não pode ocupar espaço do palco no teatro político” (Gomes, 2008, 132, grifo nosso). É importante destacar, no entanto, que a esfera pública midiática não substitui os demais espaços de formação da opinião pública. Manin (2013) defende que haja garantias à liberdade de opinião pública, “que é a liberdade de expressar publicamente opiniões e de levá-las à atenção da-

# O

queles que governam” (p. 126). A efetivação da influência da opinião pública nas decisões políticas e na condução de políticas pode se dar de maneira mais direta através de mecanismos de democracia participativa, como a instituição de espaços para processos de deliberação pública envolvendo a sociedade civil e não apenas agentes políticos. Esses espaços são fóruns entre Estado e sociedade civil, como as conferências, os conselhos e o orçamento participativo (Avritzer, 2000; Sampaio, Maia e Marques, 2011). A adoção desse tipo de espaço, com o máximo de abertura e pluralidade, pode configurar uma estratégia para suplantar o que Fraser (1990) chama de esfera pública dominante, que exclui do debate público os “contrapúblicos subalternos” (cidadãos não brancos, mulheres, classes populares e outros grupos marginalizados). Em espaços institucionalizados, porém, há uma tendência ao uso de protocolos e padrões de comunicação excludentes e silenciadores, fazendo com que as opiniões circulantes constituam apenas um aparente consenso. “A esfera pública oficial era - e ainda é - o espaço institucional primordial para a construção do consenso que define o novo modo hegemônico de dominação” (Fraser, 1990, p. 62, tradução nossa). Seria necessário eliminar todas as desigualdades estruturais para que haja efetiva paridade na participação no debate e na deliberação públicos (ibid., p. 65). **(Verbetes: Priscila Bernardes)**

**Ouvidoria** – É um serviço de comunicação prestado aos clientes e/ou cidadãos-usuários, por meio do qual é possível apresentar críticas, sugestões, solicitações ou elogios à qualidade dos serviços prestados. “Para tanto, atua como mídia, produzindo, reproduzindo e reformulando sentidos com o objetivo principal de curar vínculos estremecidos no relacionamento entre as organizações e seus públicos” (Lasbeck: 2010, p. 15). De acordo com Monteiro (2019, p. 127), a ouvidoria na esfera privada tem como principal atribuição a

# O

de “atuar em defesa dos direitos contratuais dos clientes” e, na pública, “no diálogo entre cidadãos e a administração”, cabendo à área, “garantir soluções éticas e de qualidade, bem como evitar a ocorrência de ações judiciais e danos à imagem de uma organização”. Na administração pública, é tida, ainda, como instrumento da democracia participativa ao possibilitar a participação do cidadão. Este, através da ouvidoria, “ganha voz ativa, na medida em que suas críticas, denúncias ou sugestões são acolhidas pela administração, contribuindo, destarte, para a correção e o aprimoramento dos atos de governo” (Lyra, 2009, p. 3). Desta forma, a ouvidoria possui “aspectos funcionais, como receber e analisar as manifestações; aspectos gerenciais”, ao transformar as manifestações em melhorias; “e aspectos de cidadania, ao possibilitar que o cidadão exerça seu direito de participar na administração pública” (Santos et al, 2019, p. 630). A história da ouvidoria pública no mundo se inicia na Suécia, com a função de fiscalizar o cumprimento de leis, e, no Brasil, ainda no período colonial, com o papel de informar a Portugal o que acontecia na colônia. Entretanto, será somente durante o estabelecimento da democracia que as ouvidorias irão ganhar expressividade. A primeira ouvidoria pública do Brasil só viria a ser oficialmente criada em 1986 em Curitiba (PR), seguida, em 1992, pela Ouvidoria Geral da República (Santos et al, 2019, p. 635). “Setores crescentes da sociedade brasileira”, em oposição ao regime militar, levaram as “experiências de participação cidadã para o ordenamento jurídico-institucional” (Lyra, 2009, p. 1), culminando na promulgação da Nova Constituição Federal e no fomento ao controle social. O Manual de Ouvidoria Pública da Controladoria Geral da União (CGU) ressalta, portanto, que é preciso tratar o cidadão-usuário de serviços públicos como “sujeito de direito, capaz de influenciar as decisões do Estado”. Lyra (2009, p. 1) destaca quatro pilares da participação cidadã: as consultas públicas; o orçamento participativo;

# O

os conselhos gestores e de fiscalização; e as ouvidorias. Apesar de o quarto pilar não constar explicitamente na Constituição, o documento inclui “as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços” (Brasil, 1988, art. 37). Em 2011, a Lei de Acesso à Informação (Brasil, 2011) corrobora para com o impulso à transparência pública e, conseqüentemente, com a ampliação do número de ouvidorias públicas no País. Entretanto, apenas o Código de Defesa do Usuário de Serviços Públicos (Brasil, 2017) irá estabelecer que a manifestação do usuário de serviços públicos deverá ser dirigida à ouvidoria. E é esta última normativa que ressalta o importante papel das ouvidorias públicas, trazendo capítulo dedicado às atribuições e deveres de tais áreas. Para dar suporte à gestão das atividades, a CGU desenvolveu, ainda, o Sistema e-Ouv, de uso obrigatório aos entes federais e facultativo aos estados, municípios e demais poderes, mediante adesão voluntária à Rede Nacional de Ouvidorias (CGU, 2019, 47-48). As ouvidorias, segundo a CGU (2019, p. 8), “são instâncias de controle e participação social responsáveis por interagir com os usuários, com o objetivo de aprimorar a gestão pública e melhorar os serviços oferecidos, garantindo os procedimentos de simplificação dos processos necessários a esses serviços”. Deve ser destacado também o aspecto pedagógico das ouvidorias, por evidenciarem aos usuários seus próprios direitos e responsabilidades, e o de controle social, uma vez que “uma ouvidoria independente e atuante incrementa os esforços pela transparência” (CGU, 2019, p. 8). Cabe à ouvidoria acompanhar, ainda, a implementação e atualização da Carta de Serviços ao Usuário – documento “em que a entidade pública insere suas informações básicas e lista todos os serviços públicos por ela prestados” (CGU, 2019, p. 64). É preciso proporcionar efetividade na troca

# O

de informações, “administrando intenções, interesses, motivações, conflitos e demais afetos” (lasbeck, 2010, p. 17). Para que isso ocorra, faz-se necessário manter um atendimento humanizado, contrapondo-se a discriminação, a indiferença, a despersonalização e a burocratização; assim como estabelecer estratégias de comunicação que levem em conta os serviços, os públicos e os melhores canais de diálogo. Do ponto de vista da comunicação, outro fator deve ter atenção: a linguagem utilizada. É recomendada a linguagem cidadã que, como é definida na Instrução Normativa OGU nº 5/2018, “é simples, clara, concisa e objetiva, que considera o contexto sociocultural do usuário” (CGU: 2019, 58). Como bem defende lasbeck (2019, p. 24), a ouvidoria deve ser um “lugar de comunicação”. **(Verbete: Laís Domingues Figueiredo)**

ABCDEF

GHIJKLMN**O**PQR

STUVWXYZ

**Participação Política** – Tratada na literatura como participação popular, participação cidadã, participação política-social ou, simplesmente, como participação, ganha relevância no Brasil com a promulgação da Constituição Federal de 1988, a qual, já em seu primeiro artigo, traz em parágrafo único a afirmação de que “todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente”. A Carta Magna brasileira elenca uma série de instrumentos que visam garantir a participação popular cidadã e o controle social dos atos e políticas públicas, a começar pelo “sufrágio universal e pelo voto direto e secreto”, estendendo-se, ainda, a plebiscitos, referendos e iniciativas populares. De acordo com Lyra (2009, p. 1), a participação cidadã na gestão pública é assegurada, no Brasil, ainda, por quatro “institutos básicos: as consultas populares, o Orçamento Participativo, os Conselhos Gestores e de Fiscalização de Políticas Públicas e as Ouvidorias”. Dowbor (2007, p. 1) afirma que o desenvolvimento social só acontece com participação e esta, por sua vez, só se dá quando as pessoas são bem informadas e se sentem conectadas com o território em que vivem, sendo capazes de compreender a realidade que as cercam, “seus potenciais econômicos, os desafios ambientais”, assim como “os seus desequilíbrios”. O poema “O Analfabeto Político”, do dramaturgo, romancista e poeta alemão Bertold Brecht (1898-1956), que objetivou com sua obra esclarecer questões sociais e políticas, exemplifica

# P

bem esse conceito, afirmando que o pior dos analfabetos “é o analfabeto político”. “Ele não ouve, não fala e não participa dos acontecimentos políticos. Ele não sabe que o custo de vida, o preço do feijão, do peixe, da farinha, do aluguel, do sapato e do remédio dependem das decisões políticas. O analfabeto político é tão burro que se orgulha e estufa o peito dizendo que odeia política. Não sabe o imbecil que da ignorância política nascem a prostituta, o menor abandonado, o assaltante e o pior de todos os bandidos, o político vigarista, pilantra, corrupto e bajulador das empresas nacionais e multinacionais”. Apesar de duras, as palavras do poeta refletem as consequências da apatia política e da desinformação. Duarte (2011, p. 125) pondera, entretanto, que “mais do simples desinteresse do indivíduo em ser sujeito da ação, muitas vezes a apatia e a falta de formação política são resultado do cruzamento entre desinformação, falta de oportunidades de participação e descrédito com a gestão pública”. Portanto, “comunicação é pré-requisito e garantia de exercício da cidadania” (Duarte; Duarte: 2019, p. 74). Fazendo frente a esta apatia e assumindo sua responsabilidade social, a comunicação pública, acima de todos os demais interesses, deve ter foco no cidadão e, como missão, a viabilização de uma cidadania informada, crítica, engajada, mobilizada e participativa, capaz de debater e formular propostas de ações e de políticas públicas. Entretanto, “não basta apenas viabilizar o acesso do indivíduo às informações a que tem direito. Também é necessária a compreensão de seus anseios, interesses e opiniões” (Duarte; Duarte: 2019, p. 57). A comunicação pública também “deve ser pensada como um processo político de interação no qual prevalecem a expressão, a interpretação e o diálogo” e entendida como “um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do País” (Matos, 2011, p. 45). A necessidade de compreender a comunicação como interação e como partilha, contrapondo-se ao modelo de

# P

mera transmissão da informação, é ressaltada por Matos e Gil (2007, p. 103). As autoras citam Paulo Freire e sua visão de que comunicação não é mero “deslocamento de informações prontas”, mas, sim uma “co-participação na construção de saberes”. Apesar de parecer um cenário perfeito e equilibrado, Duarte (2011, p. 128) lembra que a participação “não necessariamente leva ao paraíso da convivência”, mas é muitas vezes (ou quase sempre) da “crise instalada com exigências, cobranças, impasses e visões conflitantes presentes durante o debate, mais do que do silêncio oriundo da omissão e da desinformação” que surgem oportunidades de desenvolvimento social. É preciso, portanto, ponderam Matos e Gil (2007, p. 115) “enfrentar e mesmo fomentar a controvérsia, entendendo o dissenso como lugar comum e origem de uma hipotética convergência política”. Para Duarte e Duarte (2019, p. 59-62), no âmbito da comunicação pública, o Estado deve estabelecer políticas que estimulem o embate entre diferentes opiniões e viabilizem a ampla participação de todos os cidadãos nos temas de relevância pública. Muarrek (2006, p. 122) referenda tal perspectiva afirmando, ainda, que a participação ativa e o “engajamento dos cidadãos no debate democrático e sua deliberação nos procedimentos dos governos são tidos como fundamentais”, inclusive “para legitimar o poder dos governantes e para tornar mais eficazes e eficientes as políticas públicas”. A política, assim destaca López (2011, p. 65), é uma das dimensões da comunicação pública, sendo “seu marco mais amplo”, “demarcada por processos comunicativos relacionados com a construção de bens públicos e propostas políticas”. O “modelo de participação crescente”, proposto pelo autor, passa pela “expressão de opiniões (por meio da consulta), do intercâmbio de argumentos (na deliberação) e da negociação de interesses (harmonização), até chegar ao nível do comprometimento com a decisão (corresponsabilidade)” (López, 2011, p. 75). A conexão entre participação

# P

política e comunicação pública é bem resumida por Duarte (2011, p. 128), quando o autor afirma ser a última fundamental para “garantir a participação coletiva na definição, e na implementação, no monitoramento e no controle, bem como na viabilização, avaliação e revisão das políticas e ações públicas; atender as necessidades do cidadão e dos diferentes atores sociais em obter e disseminar informações e opiniões, garantindo a pluralidade no debate público; estimular uma cidadania consciente, ativa e solidária; e melhorar a compreensão sobre o funcionamento do setor público”. Assim como Matos e Gil (2007, p. 102) destacam que é responsabilidade da comunicação pública dar visibilidade às injustiças, valorizar as demandas públicas e ser ferramenta para o reconhecimento de direitos. Para finalizar, vale enfatizar que “garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis”, assim como “assegurar o acesso público à informação”, são tão relevantes que compõem as metas do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes, da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). “É importante entender a comunicação pública como um vetor de luta cívica, uma ferramenta e um canal para apontar injustiças, para reivindicar reconhecimento de direitos, para criticar e enfrentar situações conflituosas, para dar voz a todos os cidadãos (ainda que marginalizados), para exigir respeito humano e erigir estima social”. Este trecho poderia até mesmo ter sido redigido pela ONU, mas foram Matos e Gil (2007, p. 114-115) que tão bem definiram a relevância da comunicação pública para que a participação política realmente ocorra. O compromisso global para o desenvolvimento sustentável (econômico, social e ambiental) e a fundamental e tão reforçada necessidade de interiorização para o alcance dos objetivos, transversais e indissociáveis, da Agenda mostram que dar voz e empoderar o cidadão é essencial para que sua participação política se efe-

# P

tive e possibilite a transformação da realidade vivenciada em cada território.

**(Verbete: Laís Domingues Figueiredo)**

**Planejamento** – Sempre relacionado a funções administrativas, o planejamento pode ser definido como o processo de decisão dos objetivos e metas, como serão atingidos, quais serão os controles, custos e riscos envolvidos a qualquer projeto, ação ou programa. Na comunicação pública deve ocupar um lugar de destaque para que as ações sejam priorizadas com a definição adequada dos objetivos, canais, pontos fortes e fracos da instituição, necessidades do público-alvo e interlocutores envolvidos, bem como formatos e prazos mais adequados. Greenlees (2019) afirma que o planejamento é a base das ações de comunicação pública bem sucedidas e indica a elaboração de uma política de comunicação com: definição clara de objetivos; definição de público; elaboração de mensagens claras, objetivas e informativas; compreensão dos pontos fracos e fortes; escuta das respostas dos públicos; agilidade para reorientar estratégias e ações; previsão orçamentária etc. Todos esses aspectos são relacionados ao planejamento em comunicação e pressupõem a importância de que a comunicação seja tratada de forma estratégica. Lemos (2019, p. 27) ensina que “A chance de conseguir resultados aumenta consideravelmente se você se dedica um pouco de tempo e de método para sistematizar as ideias, para identificar objetivos, ações e recursos necessários, para priorizar e para testar.” A autora indica alguns instrumentos de planejamento que podem ser usados na gestão da comunicação: planejamento estratégico; design thinking; política de comunicação; políticas (de imprensa, mídias sociais, atendimento ao cidadão); plano de comunicação; plano de crise; gerenciamento de projetos; projeto editorial/ projeto gráfico; normas e manuais. Na abordagem da comunicação integrada (Kunsch, 2003,

# P

2009, 2010, 2016), o planejamento é parte importante com as rotinas de levantamento de informações, análise e diagnóstico, contemplando todos os ambientes relacionados à organização ou à instituição. As metas e objetivos do planejamento estratégico das instituições apontam o caminho da instituição para um período determinado, além de definir a missão e a visão, os valores corporativos, a forma de gestão de riscos corporativos e devem ser utilizados como guia para a elaboração do planejamento da comunicação para atender às necessidades da sociedade. O planejamento é normalmente dividido, para fins didáticos, em três níveis: estratégico, tático e operacional. Sendo o planejamento estratégico relacionado às decisões das organizações (Kunsch e Kunsch, 2011). Entendemos ser este o espaço da comunicação pública- relacionado ao planejamento de longo prazo, com um olhar amplo acerca da atuação institucional e das necessidades dos cidadãos. E conhecer as necessidades do usuário é imprescindível para planejar, elaborar, publicar e avaliar os produtos e ações de comunicação. É necessário, ainda, avaliar o ambiente interno e externo e todos os atores envolvidos, além dos riscos e vulnerabilidades e envolver uma equipe multidisciplinar. Assim, teremos uma comunicação integrada, que produzirá os melhores efeitos para a instituição e para os cidadãos. Duarte (2007, p. 69) corrobora esse entendimento, ao afirmar que, para que seus objetivos sejam alcançados, “a comunicação deve, necessariamente, ser assumida com visão global, papel estratégico, planejamento, ação integrada e visão de longo prazo”. Entendemos, portanto, que o planejamento em comunicação pública necessita compreender as necessidades dos cidadãos, avaliar os riscos e oportunidades e basear-se em estratégias de curto, médio e longo prazo. De maneira a garantir racionalidade e objetividade, economia de recursos e garantir assim os resultados esperados. **(Verbete: Átila Oliveira)**

# P

**Poder** – É a habilidade de agir e influenciar. Exerce poder quem realiza uma ação, seja com resultados concretos, como a construção de um imóvel, ou abstratos, como a influência de um grupo sobre pessoas e ecossistemas. Há poder nas esferas públicas, como nos órgãos estatais, privadas, de influência das empresas, e políticas, representadas pelos poderes Executivo, Judiciário e Legislativo, no caso do Brasil. Ao longo da história, o conceito de poder teve diferentes exemplos. Nos tempos primitivos, poder era simplesmente uma questão de fisiologia. O mais forte e mais rápido tinha poder de dirigir sua própria vida. Com o evoluir da civilização, o poder resultava de herança e dinheiro, ou da ligação com famílias afortunadas. A partir do final do século XVIII, na era da Revolução Industrial, poder era capital. Poderoso era quem tinha recursos e os transformava em indústria, maquinário e produção. Hoje, uma das maiores fontes de poder deriva do conhecimento especializado e da informação, considera Robbins (1993). Por especializado entende-se conhecedor de uma área, conceito, ferramenta ou método. Um profissional especialista mostra seu poder de resolver um problema a partir do conhecimento específico que tem. Os agentes emissores afirmam suas habilidades e marcam território para executar ações e agir sempre que lhes parecer estratégico. Tal aspecto de poder ganha tração no contexto de acesso cada vez mais democratizado aos meios de comunicação. A massificação das redes sociais empodera de indivíduos a governos, passando por pequenas e médias empresas, que falam diretamente com seus públicos e daí provam sua influência, ainda que sobre um único nicho. Influência também é poder, que existe em modos múltiplos: da persuasão à manipulação, da ameaça de uma punição à promessa de uma recompensa. (Bobbio, Matteucci, Pasquino, 1998). Segundo Nieto (1996), não há um só tipo de poder, mas uma combinação deles, que se cruzam e interagem. Ninguém sabe de fato quem man-

# P

da, porque quem o faz silencia sua posição. O autor traz exemplo de poder na esfera corporativa: “Grupos e empresas exercem função dupla de poder, dado que por um lado se autorregulam internamente e, por outro, impõem suas políticas e critérios em seus setores de atuação por meio de produtos, vendas e campanhas. Hill (1883) apresenta a ideia de poder como esforço organizado ou energia. “Todos os homens que conseguiram acumular grandes fortunas são conhecidos como bons organizadores”, lembra Hill. Como exemplo de organização e poder, ele cita as lojas de departamento. O poder advindo da organização decorre do fato de que cada área é dirigida por uma pessoa especializada. Por outro lado, a falta de ação ou incapacidade de organizar uma equipe reduz o poder. Na política brasileira, a ex-presidente Dilma Rousseff (2011-2016) teve seu poder aniquilado ao não conseguir acordar ideias com parlamentares. Sem espaço para exercer o poder que lhe fora conferido nas eleições de 2014, acabou perdendo governabilidade e o cargo em 2016. Na sequência, o também ex-presidente Michel Temer (2016-2018) fazia um esforço organizado com parlamentares, mas perdeu poder e espaço após uma forte denúncia de corrupção provocada, em certa medida, por uma descoordenação dos agentes envolvidos em seu meio político e social. Sobre poder político, Parsons (1975) o define como a capacidade de assegurar o cumprimento das obrigações dentro de uma organização coletiva porque tais obrigações são essenciais à determinada comunidade e, portanto, podem ser impostas com sanções negativas, qualquer que seja o agente social que as aplicar”. Couto (2019) descreve a estrutura desse processo no regime democrático: há criação de mecanismos verticais (hierarquia) para reduzir a assimetria entre quem exerce o poder e quem o obedece, de modo a reduzir o risco de separação entre governantes e governados. A base disso é a necessidade de limitar e organizar o poder dos eleitos. **(Verbete: Sara Abdo)**

# P

**Poder Executivo** – A Constituição Federal de 1988 define que a República Federativa do Brasil se constitui em um Estado Democrático de Direito, tendo como poderes, “independentes e harmônicos entre si” (Artigo 2º), o Legislativo, o Executivo e o Judiciário. De forma simplificada, pode-se definir que a principal atribuição de cada um deles seja, respectivamente: legislar, administrar e julgar. Essa conformação tripartite foi desenvolvida ao longo da história por diversos autores, mas, marcadamente, pela Teoria da Separação dos Poderes apresentada por Montesquieu (2000), a qual prevê a autonomia dos poderes como um pressuposto de validade para o Estado Democrático de Direito. Desse modo, não deve haver submissão por parte de nenhum dos poderes. Cabe ao Executivo, eleito pelo povo, a execução das leis e direção central de ações a serviço da população. Ou seja, administrar a máquina pública, além de exercer atos de chefia de estado e de governo. No entanto, são funções atípicas do Poder Executivo as de natureza legislativa e jurisdicional. Assim, por exemplo, o presidente da República pode adotar medidas provisórias e decretos com força de lei. Atualmente é um tema de amplo debate, em razão de seu recorrente uso, quando deveria tratar-se de uma exceção. Para diversos autores, esta situação gera uma ameaça à harmonia dos poderes. Em estudo elaborado por Baldochi e Rodrigues (2019, p. 118), observou-se que “o enorme número de Medidas Provisórias que foram editadas nos últimos 30 anos mostra claramente o descompromisso com as regras constitucionais, além de causar uma enorme instabilidade jurídica”. É acrescentado pelos autores que a elaboração das medidas provisórias é constantemente utilizada em descompasso com as normas constitucionais, desrespeitando os requisitos objetivos de necessidade, urgência e relevância. A regulamentação desse poder é expressa na Constituição Federal de 1988 nos Artigos 76 a 91. O Executivo é organizado em três esferas. No plano federal, é exercido pelo

# P

presidente da República, que é auxiliado pelos ministros. No âmbito estadual, é representado pelo governador, o qual é amparado pelos secretários estaduais. Por sua vez, na esfera municipal é desempenhado pelo prefeito, que tem como auxiliares os secretários do município. Em todos esses níveis, os chefes desse poder precisam exercer seu trabalho orientado pelos princípios que regem a Administração Pública, que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Ao analisar o conceito de Governo, Bobbio (1998) diz que foi-se verificando lentamente no curso da história, e com a formulação da doutrina da divisão de poderes, que “Governo coincide com o Poder Executivo, ou melhor, com os órgãos de cúpula desse poder, com a execução do aparelho de funcionários, que tem a função de colaborar no funcionamento dos serviços públicos, dando execução às decisões do Governo, e que é a administração pública” (Bobbio, 1998. p. 554). Por essa caracterização, é natural que as pessoas utilizem o termo Governo como sinônimo de Poder Executivo. Outro conceito importante é o de gestão, o qual tem uma significação jurídica muito própria, por complementar o termo administração. Instrumentos de gestão introduzidos em reformas da administração pública ao longo dos últimos anos buscaram introduzir o alcance por resultados, um modelo gerencial. Desse modo, o serviço público tem buscado ter compromissos com uma gestão efetiva e eficaz em relação a seus objetivos primordiais. **(Verbetes: Cristina Rosa)**

**Poder Judiciário** – Ao lado do Executivo e Legislativo, o Judiciário forma a tríade de poderes da União. De acordo com o Artigo 2º da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, são independentes e harmônicos entre si. A função primordial do Poder Judiciário é assegurar os direitos de cada cidadão, com a promoção da justiça ao solucionar os conflitos em sociedade

# P

por meio da investigação, apuração, julgamento e punição. A ‘teoria da separação de poderes’ do Estado nasceu com Aristóteles na Grécia Antiga para combater o absolutismo. Na Era Moderna, floresceu com Oliver Cromwell, general e estadista inglês, com o documento “Instrument of Government”, primeira versão da Constituição do Reino Unido. A teoria foi concebida pelos filósofos ingleses John Locke, James Harrington e Henry St. John, 1º Visconde de Bolingbroke, cuja consolidação coube ao filósofo e escritor francês Charles-Louis de Secondat, Barão de Montesquieu. Em “O Espírito das Leis”, obra contemporânea ao absolutismo de Luís XVI, Montesquieu solidificou o pensamento sobre a separação dos poderes, com função determinada e delimitada a cada um, a serem exercidos com independência em relação aos demais. Isto é o que norteia muitas das modernas constituições mundo afora, incluindo a brasileira. A Constituição de 1988 solidificou no Poder Judiciário o monopólio da função jurisdicional, ou seja, o poder de aplicar a lei nos casos concretos submetidos à sua apreciação, garantindo o livre e pleno debate da demanda entre as partes interessadas com a exposição de razões e argumentos. Os membros do Judiciário são protegidos por garantias constitucionais para que possam atuar com independência e imparcialidade. São elas: vitaliciedade (ficam no cargo até aposentadoria ou morte), inamovibilidade (remoção apenas em caso de interesse público) e irredutibilidade do subsídio (não podem ter redução de salário). Quanto à organização, o Poder Judiciário é exercido pelo Supremo Tribunal Federal (STF), Superior Tribunal de Justiça (STJ), Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais, Tribunais e Juízes do Trabalho, Eleitorais, Militares, dos Estados e Distrito Federal. O STF e os Tribunais Superiores (STJ, do Trabalho (TST), Eleitoral (TSE) e Militar (STM) têm sede em Brasília e jurisdição em todo o território nacional. Instância máxima do Judiciário brasileiro, o Supremo é integrado por 11 ministros, escolhidos

# P

entre brasileiros natos, no pleno exercício de direitos de cidadão, idade entre 35 e 65 anos e dotados de notável saber jurídico e reputação ilibada. São nomeados pelo presidente da República após aprovação por maioria absoluta no Senado Federal. Principal guardião da Constituição, o STF garante sua aplicação, exercendo também atribuições de direito infraconstitucional, como processar e julgar por infrações penais comuns o presidente da República, o vice-presidente, os membros do Congresso Nacional, seus próprios ministros e o Procurador-Geral da República – o Artigo 102 da Carta Magna relaciona suas demais competências. Imediatamente abaixo, o STJ é composto por 33 ministros, escolhidos com os mesmos critérios do STF. Um terço dos cargos é preenchido por juízes dos TRFs, outro terço por desembargadores dos TJs e o restante por advogados e membros do Ministério Público (Federal, Estadual e DF), de forma alternada. O STJ tem como papel primordial assegurar a aplicação das leis federais e a uniformidade da sua interpretação. A administração da justiça requer a existência de instituições como o Ministério Público, com responsabilidade pela defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais. Sua estrutura compreende o Ministério Público da União (Federal, do Trabalho, Militar e Distrito Federal) e Ministérios Públicos Estaduais. Faz parte deste arcabouço a Advocacia-Geral da União, que representa a União, judicial e extrajudicialmente, e também atividades de consultoria e assessoramento jurídico do Poder Executivo; as Procuradorias dos Estados e do Distrito Federal, representantes jurídicos destes federados; a Defensoria Pública, que presta orientação e faz a defesa jurídica gratuita de pessoas sem recursos em todos os graus; e Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), órgão de classe dos advogados. **(Verbete: Mônica Paula)**

**Poder Legislativo** – No Brasil, divide-se no âmbito federal, estadual e mu-

# P

nicipal. Seus integrantes são eleitos pela população a cada quatro anos. É um dos Três Poderes - ao lado do Judiciário e do Executivo - em uma divisão prevista na obra do filósofo francês Montesquieu, no século XVIII, e até hoje vigente em dezenas de sistemas democráticos de governo nos cinco continentes. O autor sustentava que para haver governo moderado seria preciso combinar, regular, moderar e dar lastro aos poderes para que cada um resistisse aos eventuais excessos dos outros. Em âmbito nacional, o Poder Legislativo brasileiro é composto pela Câmara dos Deputados, com 513 representantes da população vindos dos 26 Estados e do Distrito Federal. A divisão populacional é proporcional ao número de habitantes - São Paulo é o Estado com mais deputados, 70, e os com menos representantes são Acre, Amazonas, Amapá, Distrito Federal, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Rio Grande do Norte, Rondônia, Roraima, Sergipe e Tocantins - todos com 8. A outra casa do Legislativo Federal é o Senado, onde há três representantes de cada uma das 27 unidades da Federação. Além dessas duas instâncias, compõem o Poder Legislativo o Tribunal de Contas da União, responsável por auxiliar as duas Casas a fiscalizar os gastos de administradores públicos. Nos Estados, o Poder Legislativo está dividido nas 26 Assembleias Legislativas Estaduais e na Câmara Legislativa do Distrito Federal. Há 1.060 representantes do Poder Legislativo estaduais. Por fim, o Poder Legislativo também está nos 5.570 municípios brasileiros na figura dos vereadores. Nas eleições municipais de 2016, foram eleitos 56.810 vereadores. Nas cidades, nos Estados e na Federação, as funções do Legislativo são elaborar leis e fiscalizar os demais Poderes em atividades contábeis, financeiras, orçamentárias, operacionais e patrimoniais. Conforme a definição de que poder é a capacidade de influenciar os outros a partir de suas ideias, estratégias ou demais meios (Bobbio, 1986), também o Poder Legislativo é passível de sofrer pressão da popula-

# P

ção, dos outros Poderes e de grupos de interesse para atuar, como no caso de propostas de leis e demandas surgidas do público. “Os modos específicos pelos quais os recursos podem ser usados para exercer o Poder (...) são múltiplos: da persuasão à manipulação, da ameaça de uma punição à promessa de uma recompensa” (Bobbio, 1986, p. 938). Dentre os representantes do Legislativo no Brasil, a Câmara dos Deputados é um dos mais poderosos. Entre suas atribuições estão o início do trâmite de proposições legislativas e até mesmo a instauração de um processo contra o Presidente da República ou de um ministro de Estado, como no caso de um impeachment. Também é responsável pela Lei de Diretrizes Orçamentárias, que organiza as despesas dos outros Poderes. Todos os 193 países do mundo têm algum tipo de Parlamento, seja unicameral, caso de 114 nações, ou bicameral, situação observada em outras 79. Os dados são da União Interparlamentar. Em algumas nações, também é função do Poder Legislativo escolher o chefe de governo. É o caso da Inglaterra e a Espanha, por exemplo, onde o primeiro-ministro é indicado pelo líder do partido da maioria. Apesar da separação dos Três Poderes, essa relação traz em seu nascedouro um problema observado em muitas realidades políticas. “Mantém-se aberto o problema, constitucionalmente muito delicado, da convivência entre um presidente de uma facção política e uma maioria parlamentar suficientemente forte e unitária de outra facção; (...) não só existe o risco de provocar choques frontais, como também de que as coisas declinem para uma verdadeira e autêntica crise constitucional”. (Bobbio, 1986, p. 521). **(Verbete: Paulo Beraldo)**

**Política** – Originado de *pólis* (*politikós*), que significa tudo o que se refere à cidade, o que é urbano, civil, público, e até mesmo sociável e social. A política é uma referência permanente em todas as dimensões do nosso cotidiano,

# P

à medida em que se desenvolve como a vida em sociedade. Na visão de Maar (2012) é possível precisar o termo política a partir das experiências históricas em que aparece envolvido: “A política surge junto com a própria história com o dinamismo de uma realidade em constante transformação que continuamente se revela insuficiente e insatisfatória e que não é fruto do acaso, mas resulta da atividade dos próprios homens vivendo em sociedade” (Maar, 2012, p.4). Os homens e a sua relação com o poder visando resolver conflitos de interesse é a questão fundamental da política. O termo política foi usado durante séculos para designar obras dedicadas ao estudo da esfera de atividades humanas referentes às coisas do Estado. Considerada a mais importante atividade humana coletiva, a política abrange um conjunto de mecanismos que nos possibilita viver em sociedade de modo organizado. Pode-se dizer que a política se relaciona com tudo aquilo que diz respeito aos cidadãos, ao governo das cidades e aos negócios públicos; refere-se a uma atividade humana orientada para o controle e o uso do poder nas organizações e no gerenciamento da sociedade. Com Marx, o termo incorpora o sentido de conflito ou luta de classes. Por seu turno, com Foucault, a política extrapola ao que se refere ao Estado e as classes sociais; incorpora à política as relações sociais no plano das microestruturas sociais, reproduzidas no cotidiano e que se materializam em uma rede infinita de poder. O exercício do poder no Estado é uma das dimensões da Política. Bobbio (2002) apresenta o conceito de política, entendida como forma de atividade ou de práxis humana, estreitamente ligado ao de poder, isto é, um meio de domínio exercido sobre outros homens; poder definido pela relação entre dois sujeitos, dos quais um impõe ao outro a própria vontade e lhe determina o comportamento, como um meio de obter alguma vantagem. O poder político é uma das diversas formas de poder do homem sobre o homem, que pode ser expresso como: relação

# P

entre governantes e governados, entre soberano e súditos, entre Estado e cidadãos, entre autoridade e obediência, etc. A partir da obra “A Política”, de Aristóteles, considerado o primeiro tratado sobre a natureza, funções e divisão do Estado, o termo se expandiu, abrangendo, então, as várias formas de Governo. A política – que consiste em tomar decisões e fixar regras destinadas a todos, independentemente da condição, status, cargo, formação ou origem – deve buscar a legitimação de seus atos. Nessa perspectiva, é o meio mais eficaz para organizar a vida em sociedade e garantir o respeito aos direitos humanos. Do que se compreende que o ser humano pratica a política em seu cotidiano, mesmo sem ter consciência. Isso porque a política não diz respeito apenas ao exercício do poder público, mas também à vida social. A administração do orçamento doméstico, a mediação de conflitos familiares ou a forma de se relacionar com os vizinhos são exemplos do exercício cotidiano da política. Ribeiro (2017) apresenta vários significados para a palavra “política”, que vão desde governar, administrar ou dirigir instituições públicas ou do Estado, passando pela arte de conciliar interesses para a conquista e manutenção do poder até a promoção do bem comum. Sem a política, não seria possível a convivência pacífica entre as pessoas e os povos. Do que se pode compreender como objetivo final da política, a dignidade da pessoa humana em todas as suas dimensões. Conclui-se que, teoricamente, a política é uma organização racional, que tende a uma tomada de decisão, a partir da análise provável das situações, pensando e conjecturando quanto ao futuro.

**(Verbete: Aline Bezerra da Silva)**

**Política de Comunicação** – Uma política global de comunicação é algo fundamental, que deve direcionar toda a comunicação da organização (Kunsch, 2003, p. 273). Com o advento da era digital e todas suas implicações tecno-

# P

lógicas, o papel da comunicação nas organizações mudou substancialmente e, hoje, representa uma área estratégica na formação empresarial. Contudo, antes da consolidação de uma política de comunicação, algumas análises contextuais devem ser consideradas e a organização deve avaliar sua interação com a sociedade na qual está inserida, considerando sua relação com seus públicos – tanto interno quanto externo. “A Política de Comunicação não é apenas uma intenção que se manifesta, mas um compromisso que se assume e ela não vigora apenas no discurso, mas pressupõe um trabalho sério, de construção coletiva” (Bueno, 2015). Por construção coletiva entende-se que a comunicação tem que ser vista de modo mais abrangente, mais democrática e presente em todos os níveis da empresa. “Uma Política de Comunicação exige, para ser construída, um esforço conjunto, um diálogo franco entre os vários setores, um compromisso em nome da excelência do processo de relacionamento com os diversos públicos e não pode resumir-se a um texto bonito que irá depois virar um documento, certamente bem impresso, mas cujos princípios e valores não serão internalizados, não serão assumidos por ninguém” (Bueno, 2015). A estruturação da Política de Comunicação não deve ser traçada levando-se em conta um ponto de vista meramente linear. “É preciso levar em conta os aspectos relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo. Daí a necessidade de ultrapassarmos a visão meramente mecanicista da comunicação para uma visão mais interpretativa e crítica” (Kunsch, 2006). A política de comunicação deve ser abordada de maneira integrada, considerando os aspectos institucional, mercadológico, administrativo, interno, externo e que interajam harmonicamente. A sociedade contemporânea exige e cobra das empresas “responsabilidade social, atitudes transparentes, comportamentos éticos, graças a uma sociedade mais

# P

consciente e uma opinião pública sempre mais vigilante” (Kunsch, 2006). A política de comunicação como ferramenta fundamental deve estar alinhada a um bom planejamento, que por sua vez necessita de recursos financeiros, humanos e tecnológicos, ressaltando que não se trata mais de uma comunicação pragmática, desvinculada, mas sim de práticas interacionais. “A produção comunicativa não deve ficar restrita à questão da técnica e das mídias. Uma meta constante deve ser a busca de uma maior coerência entre o discurso institucional e a prática cotidiana” (Kunsch, 2006). As organizações na atualidade estão sujeitas a avaliações diárias de seus posicionamentos não apenas sobre o que produzem, mas também sobre comportamentos institucionais veiculados. Daí, o papel preponderante da comunicação organizacional no desempenho das ações corporativas. “Tanto as organizações quanto seus colaboradores são influenciados pelo meio em que vivem. A cultura de uma empresa está envolvida em aspectos individuais, coletivos, hierárquicos e regionais. Cada empresa tem sua característica específica e sua particularidade, fazendo da comunicação um espelho desses aspectos internos, criando uma linguagem comunicacional própria para que todos possam entender a mensagem e principalmente desenvolver com competência o que a mensagem diz” (Malta, 2018). A Política de Comunicação bem estruturada traz benefícios relevantes à gestão organizacional, facilitando a disseminação valores culturais, promovendo a interação do público interno e valorizando a imagem institucional. **(Verbete: Núbia Lentz)**

**Política Pública** – Processo cuja finalidade é resolver um problema público. O conjunto de ações é baseado em análise de dados e percepções de contexto sobre um nicho social, profissional, ou população específica. Em seguida, estrutura-se um plano com prazos e ferramentas de implementação

# P

que devem ser monitoradas periodicamente quanto à eficácia. O objetivo é aprimorar a situação de vida e trabalho de determinado público. Para Lynn (1980), política pública é um conjunto específico de ações do governo que irão produzir efeitos também específicos. Dye (1984) a define como “o que o governo escolhe fazer ou não fazer”. Há quatro tipos de políticas públicas, segundo Souza (2002). O primeiro trata das políticas distributivas, com impactos mais individuais do que universais à medida em que são direcionadas a públicos específicos, como cotas em escolas e universidades ou recursos para obras de infraestrutura urbana. As políticas também podem ser redistributivas, no caso do Bolsa Família e Previdência Social, em que parte da arrecadação de tributos gerais são direcionados em forma de renda para público que se enquadra em uma condição ou situação pré-determinada. Um terceiro tipo de política pública trata das regulações e normativas com o objetivo de promover estabilidade, previsibilidade e, de certo modo, segurança jurídica a um ecossistema. São os órgãos reguladores, como a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que trata das normas, regras, otimizações e atualizações sobre o mercado de capitais e investimentos do país. Por fim, o quarto tipo trata das políticas constitutivas, que lidam com procedimentos, como a lei que obriga partidos a terem uma cota para candidatas mulheres, ou as definições de que o ensino fundamental é obrigação do município enquanto o médio é dever do governo estadual. Lotta (2019) considera que as políticas se tornam públicas quando são implementadas, sendo esse processo mutável em meio aos desafios da implementação. Quem estrutura a política pública não é quem aplica, de modo que as dificuldades e necessidade de adaptação são identificadas no campo, pelos burocratas que aplicam a estrutura pensada pelos chefes – no modelo *top-down*, de cima para baixo, analisa Sabatier (1986). Entretanto, esse modelo ignora a dinâmica e formas de interações complexas

# P

entre os agentes implementadores e cidadãos afetados pelas políticas. Daí que surge a proposta *bottom-up*, mais moderna e atenta às camadas decisórias responsáveis por temas distintos porque, no ato da implementação, decisões imprevistas precisam ser tomadas. Aí entram atores como policiais, professores e profissionais de saúde, por exemplo, que entregam a política pública. Seu papel é transformar políticas abrangentes em ações práticas dentro de contextos com situações imprevisíveis e recursos escassos. O estilo *bottom-up* se consolida diante de um terceiro setor empoderado. A política pública tem ficado mais à mão do cidadão e empresas, por vezes articuladores das Parcerias Público Privadas (PPP), que se baseiam em pesquisas contratadas ou interesses privados de empresas dispostas a prestar serviços ao Estado. Mais recentemente, começam a ser estruturados os Contratos de Impacto Social, em que empresas de negócio social executam serviços e recebem remuneração do Estado. O modelo tem sido analisado pela CVM junto ao Lab de Inovação Financeira, que reúne profissionais do setor a fim de auxiliar legisladores na missão. Segundo estudos de Olson (1965), a eficiência das políticas públicas se aprimora a partir de novas políticas voltadas à desregulamentação, privatização e reformas no sistema social. Afinal, segundo o autor, o interesse público não é a soma dos interesses dos grupos. Ou seja, pode ser segmentado e direcionado para um nicho. Para Lowi (1972), as políticas públicas determinam o sucesso ou fracasso dos políticos. E ainda um outro olhar sobre a perspectiva política é válido, na percepção de Couto (2016): como o jogo político se desenrola sobre a política pública. **(Verbetes: Sara Abdo)**

**Porta-voz** – Representante e conhecedor especialista de determinado assunto e/ou empresa, que domina a arte de se portar diante de diversos públicos e

# P

interesses. Uma pessoa com características que sensibiliza e influencia com sua forma de se expressar sobre o tema abordado. A transparência e a disponibilidade são pontos cruciais para que uma empresa/instituição mantenha a seriedade e eficiência no respeito à sua imagem e marca. “Depois da quebra de paradigmas, horas de treinamento, maior conscientização sobre o papel da mídia e a competição por espaço do mercado, o resultado é notável: mais de 300 fontes já foram capacitadas para a tarefa de levar a informação...” (Carvalho: 2005, 19). A escolha dos porta-vozes de uma empresa deve ser feita minuciosamente, de acordo com o cargo que ocupam e, principalmente, levando em consideração a expertise nos assuntos que possam representar. Quanto mais focado e estratégico for o porta-voz, menos dispersa será a comunicação ao público-alvo. Por essa razão é essencial a capacitação constante, a atualização das estratégias e conhecimento ágil do atual momento empresarial. “Um dos grandes desafios das organizações modernas é o aprendizado constante. E o líder, o número 1 de uma organização, tem papel simbólico de comunicador, de transmissor de mensagens necessárias para que a empresa possa contar com pessoas capazes de adaptar as melhores ferramentas de gestão, entre elas a comunicação, às reais necessidades da corporação.” (Macedo: 2005, 37). Em situações de crise os porta-vozes são escolhidos de forma a minimizar impactos negativos. Deve ser profundo conhecedor da empresa em que atua e, principalmente profundo conhecedor do problema. “Ao definir esse porta-voz, optar de preferência por alguém que tenha domínio e controle sobre o negócio da empresa; habilidade para ouvir; expressar-se; para manter-se calmo, sob forte pressão; postura e boa aparência e, mais importante, transpire credibilidade. Não adianta milhões de dólares em publicidade, marketing agressivo, se na hora da crise a empresa trabalha com o improvisado. Esse é um contrassenso perigoso.” (Duarte: 2002,

# P

375). É importante salientar que, nem sempre os porta-vozes oficiais da empresa deverão ser usados em determinadas crises. Se os escolhidos anteriormente não forem os conhecedores da crise atual, a estratégia da empresa deve ser ágil na escolha do porta-voz ideal para aquele assunto em questão, ou seja, aquele que está a par do tema, que sabe, com segurança explicar o ocorrido e apresentar possíveis soluções discutidas e liberadas pelo corpo gerencial, com veracidade e segurança, tanto para a empresa quanto para a mídia e todos os seus públicos de interesse. Por isso é importante ficar claro que, nem sempre, o porta-voz oficial da empresa, em determinados momentos, será o principal líder. Isso deve fazer parte da estratégia empresarial, especialmente para evitar que o porta-voz líder seja exposto somente em situações de crise e desfavoráveis. O papel do porta-voz deve ser claro para ele e para todo o público interno de uma empresa. Com essa clareza será possível estabelecer uma ordem, em especial em momentos de crise, momentos estes que, em várias situações, são usados pelas mídias como forma de forçar uma situação desfavorável, mas que pode causar furos de reportagem de forma nem sempre ética. É importante ficar claro o papel do porta-voz, quem são e o estabelecimento da regra que ninguém fala com a imprensa em situações negativas, sob pressão, sem preparo e sem orientação. Devemos lembrar sempre que em entrevista, o papel do repórter é perguntar, ele também está ali, trabalhando, fazendo o seu papel de questionador para esclarecer o seu público, deve ser respeitado independente de seu “tom”. Referente a entrevista da atriz e ex Secretária Especial de Cultura, Regina Duarte: “Eu acho que a ditadura não se discute. É um momento triste da nossa história.... Faltou um pouco de preparo dela. Ela tinha que ter feito um *media training*. Depois desse episódio, ela foi buscar. É importante ter para não ficar tensa, não ficar nervosa, porque os jornalistas estão ali para perguntar”.... Se eu não

# P

puder fazer as perguntas que eu quero fazer, eu não participo da entrevista. Jornalismo é você questionar. Cabe ao entrevistado se ele quer responder ou não. Em casa, vão fazer a sua própria leitura, mas o meu papel é perguntar”, concluiu Reinaldo. (Gottino, 2020, Observatório da TV/UOL). O público interno deve ser fortemente orientado sobre as regras, a evitar comentários ocasionais e informais, o que causariam duplo sentido, na maioria das vezes negativos, se ouvidos por pessoas que estejam em busca desse tipo de falha na comunicação institucional e corporativa de uma empresa. A capacitação do porta-voz deve sempre ficar sob supervisão e responsabilidade da área de assessoria de imprensa da própria empresa ou contratada. A capacitação é denominada de media training. A Assessoria de Imprensa, há muitos anos foi vista como a principal porta voz, seguida da liderança maior de uma empresa. Esse papel já não existe mais. Ela deve ser usada como área filtro, estratégica para oferecer propostas de atendimento para uma eficiente ferramenta de comunicação empresarial, de relacionamento positivo, em especial com a mídia. “Um dos maiores erros em matéria de comunicação empresarial é a utilização das assessorias de imprensa como escudo para evitar a mídia.” (Passadori: 2009, p. 12). Porém, nem sempre o público-alvo para a atuação do porta-voz é a imprensa. Isso depende do assunto em questão e do momento em que a empresa se encontra. O porta-voz pode ser usado para diversas situações e públicos, inclusive para o interno. Hoje temos diversas possibilidades de segmentar nosso público e tipos de alcance a ele. Deve ser estabelecida como estratégia empresarial uma rede de porta-vozes, além do líder maior da empresa. Deve fazer parte da rotina empresarial as escolhas e a renovação da capacitação técnica durante toda a existência empresarial. Deixar para buscar atualização de porta-vozes durante a instalação de uma crise é demonstrar fragilidade no desenvolvimento de seu público e nas es-

# P

estratégias de comunicação. O processo de escolha desses porta-vozes e capacitação regular é demorado. Deve ser avaliado o perfil e o conhecimento. Adequá-los às necessidades da empresa e ao perfil que a empresa estabelecer para representar a sua marca. **(Verbete: Andrea Alves Santos)**

**Publicidade de Utilidade Pública** – De acordo com a Instrução Normativa nº 2 da Secretaria de Comunicação da Presidência da República (Secom-PR), de 20 de abril de 2018, que disciplina a publicidade dos órgãos e entidades do Poder Executivo federal, a publicidade de utilidade pública é destinada à publicação de temas de interesse social de forma clara e de fácil entendimento, com objetivo de informar, educar, orientar, mobilizar, prevenir ou alertar a população para a adoção de comportamentos que gerem benefícios individuais e/ou coletivos. O Decreto nº 6.555, de 8 de setembro de 2008, estabelece as ações de comunicação do Poder Executivo federal e define a publicidade como ação de comunicação que se classifica em: a) publicidade de utilidade pública; b) publicidade institucional; c) publicidade mercadológica; e d) publicidade legal. A publicidade de utilidade pública tem como objetivos principais, segundo o decreto, permitir que a sociedade conheça as políticas e os programas do Governo; divulgar e colocar à disposição do cidadão seus direitos e os serviços prestados; estimular a participação da sociedade no debate e na formulação de políticas públicas; informar os diferentes segmentos sociais sobre assuntos de interesse público; e promover a nação no exterior. Martins (2007) defende que a publicização da coisa pública possa ser compreendida de formas diferentes e propõe uma escala de níveis de publicidade. Para o autor, um dos patamares da publicidade do poder público, onde se enquadram as campanhas públicas, “seria aquele referente à necessidade de o Estado agir como anunciante e de contratar serviços publicitários para as-

# P

segurar a mais ampla e possível difusão dos apelos de governo” (Martins, 2007, p.182). De acordo com Martins (2007, p. 182), o Estado se utiliza da publicidade massiva para se dirigir à sociedade por três motivos: para prestar contas do uso do dinheiro público; para cultuar valores (pátria, patrimônio, símbolos e memória); e para sensibilizar a população em relação à prevenção e combate aos problemas sociais, econômicos e, até mesmo sanitários. A Constituição Federal, em seu artigo 5º, assegura a todos o acesso à informação. Já no artigo 37, estabelece que “a que administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (Brasil, 1988). Institui, também, que “a publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos” (Brasil, 1988). Ou seja, os poderes públicos, da União, dos Estados e municípios têm o dever e o direito de fazer uso da propaganda. Portanto, “como agente do poder público, o governo tem a obrigação de manter a população e seus vários segmentos corretamente informados sobre como ele está administrando os recursos públicos” (Sampaio, 1995, p. 97). O acordo firmado em 2002 entre o Governo Federal e o Conselho Executivo das Normas-Padrão da Atividade Publicitária (CENP), define que, em se tratando de utilidade pública, por ser em benefício de todos e para que as mensagens sejam mais democraticamente disseminadas entre a população, a veiculação deve feita de forma especial. O acordo assegura que “toda publicidade de utilidade pública de iniciativa do Governo Federal, assim entendidos os órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta e indireta, terá preço de veiculação menor

# P

que os praticados no mercado publicitário para as campanhas institucionais e mercadológicas, constituindo um preço especial para a veiculação de utilidade pública” (Secom, 2002). Na prática, essa veiculação é frequentemente feita de forma gratuita pelos veículos de comunicação porque entende-se que “o cidadão precisa saber quando pagar impostos, onde e quando buscar uma vacina, sobre mudanças na legislação, como usufruir os seus direitos” (Duarte e Duarte, 2019, p. 58). No entanto, campanhas publicitárias de utilidade pública são constantemente realizadas pelos governos, com características mais motivacionais e intencionais do que informativas. A esse respeito, Bucci (2015) observa que a propaganda dos governos se tornou em uma forma de reforçar uma agenda positiva e fazer a população esquecer ou anular alguns problemas. Segundo o autor, ocorreu uma “instrumentalização da informação em benefício do bom e velho proselitismo, travestido em interesse público. É o “Estado de Narciso” em sua mais perfeita tradução” (Bucci, 2015, p. 172). É o público servindo de utilidade ao pessoal. **(Verbete: Uiara Machado)**

**Publicidade Institucional** – É uma forma de influenciar a opinião pública em relação a uma determinada empresa e não uma marca específica. Pela Publicidade Institucional é possível a geração da empatia para com a empresa, ao que ela representa para o seu público, gerando conseqüentemente valor agregado aos seus produtos e/ou serviços. “A palavra publicidade designava, em princípio, o ato de divulgar, tornar público” (Pinho, 1990, p. 17). Deve fazer parte da estratégia de comunicação da empresa, como uma base sólida de coerência entre o que se oferece e o que se pratica. É uma estratégia usada por empresas que se preocupam com o que o público no geral pensa dela, ou quer direcionar o seu público para uma determinada imagem a que se pretende ter. É sua imagem para uma sociedade, para o seu mercado. Temos di-

# P

versas empresas que se utilizam da Publicidade Institucional, como a Natura, o Boticário, algumas marcas de cerveja, que nem sempre visam diretamente na ampliação de suas margens de lucros, mas na transmissão de mensagens de cunho social por detrás de determinada campanha. Mostrando o seu valor por intermédio da Publicidade Institucional, a empresa se aproxima do seu público e demonstra que tem o objetivo não somente do lucro, mas de marcar a sua presença em ações sociais e civis que visam o bem comum de uma sociedade. É muito usada por órgãos oficiais de governo municipal, estadual ou federal, por intermédio de campanhas de prevenção, uso de serviços públicos, economias de água e energia, entre diversos outros assuntos em prol de benefícios diretamente ligados à área de atuação das instituições. O objetivo dessas campanhas não é a promoção, mas o alerta para a sociedade sobre problemas e ou assuntos que interferem diretamente em seu modo de vida. A Sousa Cruz é uma empresa de tabaco, fez uso da Publicidade Institucional para alertar sobre o trabalho infantil. Assunto este totalmente fora do seu grupo de produtos. Mas, que influenciou seu público-alvo de forma positiva, pois demonstrou por intermédio de campanha publicitária, a empatia pela sua marca, preocupada e determinada a lutar contra um mal que afeta uma boa parte da sociedade. Portanto, é importante salientar que, a Publicidade Institucional tem como principal objetivo promover assuntos de interesse público e jamais deve ser usada para promoção de pessoas, em especial cargos públicos/políticos. “A imagem dos serviços públicos está relacionada às organizações públicas e frequentemente é confundida com a imagem política de governos e governantes”. (Kanaane, 2010, p. 185). Por essa razão, no Brasil, não é permitido o uso de publicidade de instituições e nem de pessoas candidatas a cargos públicos e políticos. A publicidade dos atos, programas, serviços e campanhas dos órgãos públicos, se revela como verdadeiro direito

# P

dos cidadãos, já que propicia um meio de controle popular do poder e fortalece outras dimensões da cidadania. “Por tal motivo, a publicidade obrigatoriamente deve se harmonizar com o princípio da impessoalidade, vez que não se revela lícito o administrador utilizar-se da legítima possibilidade de dar publicidade a seus atos para se autopromover, deturpando, assim, a verdadeira finalidade da publicidade institucional oficial, qual seja, educar, informar e orientar, prevista no art. 37, § 1º, da Constituição Federal, nos seguintes termos: “A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos” (Rodrigues, 2008, site [jus.com.br](http://jus.com.br)). A Publicidade Institucional é esclarecer a existência de produtos e serviços de instituições que visam o desenvolvimento de uma sociedade. É errado pensar que se não se vende, não precisa de publicidade. Na verdade, é o contrário. Serviços públicos devem passar por processos estratégicos e estudos de viabilidade como qualquer outra empresa privada. Pesquisas de mercado devem ser aplicadas sempre que necessário, pois são fundamentais para no diagnóstico de oportunidades no desenvolvimento de serviços públicos, na melhoria contínua na prestação desses serviços. “Toda sociedade necessita de um setor público, cuja função mais importante é definir os princípios operacionais dessa sociedade.” (Kotler, 2008, p. 17). Durante as administrações públicas, determinadas gestões estabelecem programas para marcar seus governos, o que ocorre a cada quatro anos geralmente. Nestes casos essas instituições precisam se reposicionar, de forma a deixar cravado na memória de seu público-alvo, aspectos positivos relacionados à imagem organizacional ao que foi oferecido durante aquele período, principalmente porque na prestação pública, a figura do cliente se confunde com a

# P

figura do cidadão. “Para satisfazer o cliente-cidadão não basta apenas ouvir seus desejos e necessidades, e preciso analisar, compreender e alterar as estruturas de atendimento, aperfeiçoar os processos buscando qualidade na prestação de serviços. É preciso buscar as melhores práticas de mercado e transformá-la em práticas adequadas ao setor público” (Kanaane, 2010, p. 191). Por razões como a citada é fundamental o uso da Publicidade Institucional, como marca estratégica de uma ação, um posicionamento de atuação em benefício de uma sociedade a que o setor representa. Eficaz para mudar ideias e opiniões em relação a determinadas empresas, hoje a Publicidade Institucional é estratégica para vários tipos de mercado. **(Verbete: Andrea Alves Santos)**

**Públicos** – São grupos de pessoas com características específicas. Dentro de uma sociedade esses grupos, formado por indivíduos, se relacionam entre si, por interesses e objetivos comuns, conhecido como grupo social. Uma organização se relaciona com diversos públicos, como o público interno, também conhecido como empregados, funcionários e colaboradores; público externo, que podem ser acionistas, clientes, fornecedores, sindicatos, sociedade como um todo. Todos esses públicos citados são as partes interessadas de uma organização, sendo cada uma com particularidades que permite a segmentação dessas pessoas e seus interesses. Para o sucesso de uma organização, seja ela pública ou privada, é essencial o reconhecimento de suas partes interessadas, de forma que promova uma interação dialógica e produtiva. Isso é possível por meio de mapeamentos realizados com o resultado de pesquisas de mercado complexas, que identifique os perfis de cada grupo. Para segmentar cada público é necessário criar pontos e possibilidades de discussão que seja possível distinguir os interesses e particularidades de

# P

cada indivíduo, como faixa etária, condição socioeconômica, hábitos de consumo, dados demográficos, preferências, comportamento, gênero, entre outras características. “Assim, o consumo tanto permite que o sistema de trocas seja realizado quanto proporciona certo tipo de status a quem nele se engaja. Diz-se até que nunca os objetos são consumidos em si, significando, acima de tudo, sinais e símbolos de diferenciação entre os indivíduos” (Rego, 1986, p. 153). É preciso existir o entendimento entre os interesses de uma organização para com seus públicos e vice e versa, por intermédio de um mediador que traduza as expectativas entre os envolvidos. Essa mediação é reconhecida como relações públicas, que une a capacitação técnica em comunicação, responsabilidades sociais e cidadania. “As relações públicas... ajudam nossa complexa e pluralística sociedade a tomar decisões e a funcionar mais firmemente, contribuindo para o mútuo entendimento entre grupos e instituições. E úteis para manter em harmonia o privado e o público” (Amaral, 2002, p. 65). Vários são os significados para a palavra público. Ainda no contexto de sociedade a palavra público pode significar lugares que recebem pessoas em qualquer situação socioeconômica, espaços públicos, empresas públicas, serviços públicos, ou seja, de uso coletivo, que não exige uma determinada quantia para usufruir. Outro conceito para a palavra público é um grupo de pessoas que se unem para apreciar determinado espetáculo, evento. Uma outra definição de público, pensando em mercado e consumo, é o conceito de Público-Alvo, que se trata de um grupo específico de consumidores de produtos e serviços de determinadas organizações. São indivíduos que compartilham de perfis semelhantes e são focos de ações de marketing, já que são consideradas dispostas a adquirir tais produtos e serviços oferecidos a eles. “As empresas têm maiores chances de se saírem bem quando escolhem seus mercados-alvo com cuidado e preparam programas de marketing

# P

customizados” (Kotler, 2000, p. 41). O relacionamento entre o público e uma organização é o que determina um sistema social, ou seja, o cliente busca que a organização o satisfaça, atenda aos seus desejos, ao que espera dela. Por sua vez, a organização estabelece formas de aproximação com suas partes interessadas a fim de manter um relacionamento inerente ao que seu mercado necessita, respeitando os diversos perfis e formas de motivação e estímulos ao consumo de produtos ou serviços, mantendo assim a garantia para a sua sobrevivência. “Partes Interessadas são todos os elementos que, de alguma forma, são afetados ou afetam uma organização, tanto no nível institucional como no operacional” (FNQ, 2017, p. 4). Uma vez definida as características globais dos públicos de uma organização, a segmentação está pronta para a caracterização e até mesmo a criação da persona de cada grupo formado, possibilitando a criação e o direcionamento de estratégias individualizadas para a geração de melhores resultados. E esses conceitos se valem para a administração pública também, que nem sempre visa a venda de algum produto ou serviço específico, como ocorre com o mercado de energia e saneamento básico, mas também o serviço de interesse comum, como a saúde. “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, comunicação audiovisual, digital, etc” (Oliveira, 2012, p. 20). Neste caso, o relacionamento entre o público e a organização se dá pelo interesse comum, o benefício geral de uma sociedade, que também se utiliza de estratégias de comunicação dirigida e marketing como principais ferramentas de aproximação, retenção, conquista e resultado eficiente. **(Verbete: Andrea Alves Santos)**

ABCDEF

GHIJKLMN O P Q **R**

STUVWXYZ

**Rádio Comunitária** – A radiodifusão comunitária foi instituída no Brasil pela Lei 9.612, de 1998, que definiu seus critérios de funcionamento. Pela lei, uma rádio comunitária (RadCom) deve operar em frequência modulada (FM), seus transmissores devem ter potência igual ou inferior a 25 watts ERP (potência efetiva irradiada) e o alcance é limitado a um raio máximo de 1 km, a partir de sua antena transmissora. Vários autores destacam algumas controvérsias envolvendo as rádios comunitárias. Como o preconceito de “clandestinas” ou “piratas”, já que inicialmente não tinham respaldo legal para funcionamento, e a controvérsia a respeito da concepção do que seja rádio comunitária. Há rádios que facilitam o acesso na programação. Outras, embora conduzidas por pessoas comprometidas com a melhoria da “comunidade”, não têm tradição de facilitar o envolvimento amplo de representantes das organizações locais na gestão. Há também emissoras de caráter religioso ou ligadas a universidade que se revelam como comunitárias em seus princípios e nas práticas cotidianas. Há programas de conteúdo comunitário dentro de emissoras comerciais que se valem da participação autônoma de cidadãos e de organizações locais. Em razão desta diversidade, há que se ter cuidado na classificação (Peruzzo, 2006). As rádios comunitárias podem ser consideradas um dos grandes fenômenos da Comunicação Comunitária no início do século XXI e seguem com grande importância em várias partes do mundo. São vistas



como fator de desenvolvimento social e um meio facilitador do exercício dos direitos e deveres de cidadania em muitas localidades no Brasil (Peruzzo, 2006). Há décadas, a Unesco vem incentivando o uso dos meios de comunicação como fator de desenvolvimento local e cita a rádio comunitária entre eles. “A rádio comunitária é pouco custosa, fácil de manejar e tem a vantagem de alcançar a todos os membros da comunidade em sua própria língua. As rádios comunitárias que não se desviam dos propósitos comunitaristas tendem a ser participativas, ou seja, garantem canais efetivos de participação ativa dos cidadãos não apenas no microfone, mas produzindo e difundindo seus próprios programas, além de participarem em outras atividades da emissora, tais como da avaliação, do seu planejamento e assim por diante. Ainda de acordo com a legislação, só podem operar RadCom entidades comunitárias legalmente constituídas, sediadas na área da comunidade para a qual pretendem prestar o serviço e cujos dirigentes sejam brasileiros natos ou naturalizados há mais de 10 anos. Cabe ao estado outorgar à entidade interessada a exploração do Serviço de Radiodifusão Comunitária. Henriques (2010) destaca que a legislação da radiodifusão comunitária é resultado de uma série de tensões, cujo vencedor foi o lado mais forte. A configuração final da lei foi o resultado de uma relação de forças. De um lado, as reivindicações de entidades representantes das rádios comunitárias; de outro, as já citadas limitações impostas pelo estado, que para muitos especialistas, defendem os interesses das grandes empresas de comunicação (Henriques, 2010, p. 91). No entanto, vale destacar que, mesmo com as questões burocráticas que dificultam a criação de uma rádio comunitária e com restrições técnicas que praticamente inviabilizariam o funcionamento de boa parte dessas emissoras, elas não deixaram de existir. No âmbito da internet, as rádios comunitárias surgiram como contraponto comunicacional, agregando e potencializando o



que é feito pelas rádios comunitárias via dial ou no território das comunidades físicas. **(Verbete: Sarah Buogo)**

**Redes Sociais** – As redes sociais são “um conjunto de participantes autônomos unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados” (Marteletto, 2001, *apud* Romi, 2013, p. 27). Ou ainda, uma estrutura social composta por indivíduos, organizações, associações, empresas ou outras entidades sociais, designadas por atores, conectadas por relações diversas como familiares, as de amizade, comerciais etc. Por meio delas, atores sociais partilham “crenças, informação, poder, conhecimento e prestígio” (Ferreira, 2011). Romi também descreve como “estrutura não-linear, descentralizada, dinâmica, flexível, sem limites definidos e auto organizável” que se estabelece por relações horizontais de cooperação. O termo rede (que vem do latim *rete*, do verbo *retar* – desafiar), tem origem nas ciências naturais e remete ao corpo humano. Vermelho, Velho e Bertoncetto (2015) destacam que a natureza é constituída numa estrutura de rede. Para a matemática, que empresta o arcabouço teórico para o conceito sociológico, rede é sinônimo de um conjunto de pontos ou (nós) ligados a outros pontos por meio de linhas. O termo, no entanto, pode ser utilizado para descrever estruturas sem fronteiras, comunidades não geográficas, sistemas de apoio um sistema físico que se pareça com uma árvore ou rede (Romi, 2013). As primeiras tentativas para explicar fenômenos em rede de uma perspectiva sociológica surgiram no início do século XX, com a sociometria (décadas de 20 e 30 do século passado). O conceito, contudo, só viria a ser desenvolvido a partir da segunda metade do século. Merecem destaque a publicação de **Connectivity of Random Net** (1951) dos norte-americanos Ray Solomonoff e Anatol Rapoport, que introduziram o conceito de redes randômicas e o desenvolvimento, pe-



los matemáticos húngaros Paul Erdős e Alfréd Rényi, entre 1958 e 1968, da teoria randômica dos grafos, que é basilar para os estudos de redes sociais. Atribui-se ao pesquisador J.A. Barnes a uso pioneiro (1954) do termo para mostrar os padrões dos laços entre os indivíduos. A expressão rede social é geralmente utilizada como sinônimo de redes sociais digitais como Facebook, Twitter, Instagram e LinkedIn. Elas são fruto da ampliação do acesso da população à internet por meio de dispositivos eletrônicos como computadores, tablets e smartphones. Assim, as redes sociais digitais podem ser compreendidas como “sites na internet que permitem a criação e o compartilhamento de informações e conteúdos pelas pessoas e para as pessoas” (Torres, 2009, *apud* Santos e Santos, 2014). Nas redes sociais digitais, sempre com a mediação de dispositivos eletrônicos, os participantes são, ao mesmo tempo, produtores e consumidores de conteúdos diversos como textos, imagens, sons e vídeos. “Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social, a partir das conexões estabelecidas entre os diversos atores. A abordagem de rede tem, assim, seu foco na estrutura social, onde não é possível isolar os atores sociais e nem suas conexões. O estudo das redes sociais na internet, assim, foca o problema de como as estruturas sociais surgem, de que tipo são, como são compostas por meio da comunicação mediada pelo computador e como essas interações mediadas são capazes de gerar fluxos de informação e trocas sociais que impactam suas estruturas (Recuero, 2009, *apud*, Santos e Santos, 2014). De acordo com o Digital Report 2020 (1), estudo realizado pelo Hotsuite e pelo We are social, o Brasil tinha aproximadamente 140 milhões de usuários ativos nas redes sociais em janeiro de 2020, o que representa um acréscimo de 8,2% em relação ao ano anterior. (1) <https://datareportal.com/reports/digital-2020-brazil> (Verbete: Heloísa Lima)



**Responsabilidade Social** – É um conceito controverso, amplo, com diversas definições e em constante mudança e realinhamento com os anseios da sociedade. O termo responsabilidade social começou a ser utilizado no início do século 20 para definir o compromisso das empresas com os interesses *econômicos* de seus acionistas (Silvério, 2018, p. 18). A partir de 1923, há relatos do conceito abarcar já outro aspecto, o entorno das organizações. Somente anos depois, nos Estados Unidos pós Grande Depressão (1929) e Segunda Guerra Mundial (1939-1945) e em meio aos questionamentos com relação ao papel das empresas perante a sociedade, passou a referir-se às ações de filantropia empresarial. Decisões judiciais passaram a contrariar, inclusive, o interesse econômico dos acionistas (Silvério, 2018, p. 19). No Brasil, o conceito de responsabilidade social empresarial (RSE) se disseminou durante a década de 1980, consolidando-se após o estabelecimento da democracia, “quando ganha corpo a liberdade de imprensa, o Estado passa a ter novo papel, consolidam-se legislações sobre direitos do consumidor, do idoso, da criança e do adolescente e a legislação ambiental” (Duarte; Duarte, 2019, p. 63). Ainda em 1984, o primeiro balanço social do Brasil foi publicado pela indústria química Nitrofértil. “Nesse cenário, tanto o setor privado como o público buscavam alinhar-se aos conceitos de RSE. Sobre isso pode ser citado o desenvolvimento do programa Comunidade Solidária em 1995, pela gestão de Fernando Henrique Cardoso”, destaca Silvério (2018, p. 23). Atualmente, os principais modelos de balanços usados no Brasil são os do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e da Global Reporting Initiative (GRI). De forma geral, o termo já significou garantir que os direitos e interesses de outros não fossem prejudicados; contribuir filantropicamente; cumprir com as responsabilidades e obrigações legais e econômicas como forma de mitigar impactos;



criação de valor compartilhado; e, ainda, o impacto em fatores ambientais, sociais e de governança. Nos últimos anos, como a Confederação Nacional das Indústrias (CNI, 2006, p. 9) resume, a responsabilidade social empresarial é tida como “um conjunto de iniciativas por meio das quais as empresas buscam – voluntariamente – integrar considerações de natureza ética, social e ambiental às suas interações com clientes, colaboradores, fornecedores, concorrentes, acionistas, governos e comunidades”, com contribuições para com o desenvolvimento da sociedade. Para Oliveira e Nader (2006, p. 101), toda organização, seja ela pública, privada ou do terceiro setor, “é um sistema aberto que interage no ambiente onde está inserida, atuando, influenciando e, paralelamente, reagindo e sendo influenciada, provocando mudanças, mas ao mesmo tempo se adaptando a elas”. E as autoras afirmam, ainda, que, incorporando o conceito de responsabilidade social às suas missões, valores e princípios, “as empresas tentam demonstrar que não são apenas unidades econômicas, mas também unidades sociais”. Além de um retorno de produtividade e para os acionistas, as organizações passam a buscar o retorno social e de imagem, convertido por vezes em impacto positivo na vantagem competitiva. Segundo Oliveira e Nader (2006, 103), “as empresas dependem, cada vez mais, da autorização da sociedade para poderem atuar”, sendo esperado que, além de princípios éticos, as organizações tenham engajamento social, sob pena de não reterem colaboradores e consumidores. A responsabilidade social empresarial, para a Comissão Europeia, “está estreitamente associada ao conceito de desenvolvimento sustentável: as empresas têm de integrar nas suas operações o impacto económico, social e ambiental; a RSE não é um ‘acrescento’ opcional às atividades nucleares de uma empresa, mas sim à forma como esta é gerida” (2002, p. 6). Com relação às empresas, organizações e órgãos públicos, a responsabilidade social é intrínse-



ca às missões institucionais, seja no enfrentamento de questões sociais, na normatização, na fiscalização, no ordenamento social, ou no fornecimento de serviços, tendo em vista a democracia participativa. Busatto (2008, p. 2 *apud* Rosso; Silvestrin, 2013, p. 233) afirma que a responsabilidade social está presente na gestão pública quando assegura ao cidadão seus direitos individuais, coletivos e sociais; submete as políticas públicas a prioridades e metas de melhoria social; efetiva iniciativas visando a implementação de ações para melhoria dos indicadores sociais; permite, por meio da adequada prestação de contas, o constante acompanhamento, avaliação e aprimoramento; e proporciona a valorização e a capacitação dos servidores públicos. Para Rosso e Silvestrin (2013, p. 233) destaca-se o compromisso em manter um relacionamento ético e transparente com os públicos e, na administração pública, cujas atividades e decisões afetam a coletividade, enfatiza-se “a *accountability*, cuja concepção favorece a legitimidade da atuação de um órgão público que, ao prestar contas e justificar as ações, está exercendo a responsabilidade social, estimulando a cidadania ativa e corresponsável que propicia a participação e o envolvimento do cidadão”. Sob essa perspectiva, as autoras consideram que a comunicação pública favorece uma gestão pública também socialmente responsável. Portanto, os comunicadores, em especial os gestores de comunicação no setor público, devem assessorar e colocar as questões sociais na agenda e no planejamento estratégico das organizações.

**(Verbete: Laís Domingues Figueiredo)**

ABCDEF

GHIJKLMN OPQR

S  
TUVWXYZ

**Secom-PR** – Órgão central do Sistema de Comunicação do Poder Executivo Federal (Sicom), a Secretaria Especial de Comunicação Social da Presidência da República (Secom/PR) é responsável pela formulação e implementação da política de comunicação social do Poder Executivo federal. A Secom/PR oferece diretrizes, coordena e supervisiona as atividades de comunicação social dos diversos órgãos da administração direta, autarquias, fundações e sociedades sob controle direto da União. É também responsável pela representação institucional da Presidência da República, mantendo relacionamento com veículos de comunicação e imprensa regionais, nacionais e internacionais, e desenvolvendo atividades de relações públicas, eventos, solenidades e viagens de que participe o presidente da República. Desde 2020 subordinada ao Ministério das Comunicações, a Secom/PR já deteve status de ministério, além de ter tido diversas configurações desde a primeira vez em que foi institucionalizada com essa nomenclatura, em 1979. Entretanto, suas funções, em geral, sempre orbitaram em torno das atividades acima resumidas (Secom: 2019). Uma das atividades de maior visibilidade exercidas pela Secom/PR é a de controle, supervisão e coordenação da publicidade do Poder Executivo Federal. É crescente o investimento do Estado brasileiro na veiculação de propaganda em veículos comerciais, chegando a ser considerado, se não o maior, um dos maiores anunciantes do País (Bucci: 2015, p.



158-163; Silva: 2007, p. 182). Críticas apontam para o uso dessa ferramenta como forma de promoção pessoal de governantes, que infantiliza o cidadão e provoca uma dependência financeira dos *media* que põe em risco sua independência e, conseqüentemente, a própria democracia (Bucci: 2015, p. 169-186). Antecedem à existência da Secom/PR uma série de estruturas, órgãos e funções, mais ou menos formalizados, que atuavam principalmente no controle e censura de manifestações artísticas, culturais e da imprensa e na tentativa de estabelecer uma identidade nacional uniforme, especialmente através da propaganda. A gênese da apropriação e do controle dos meios de comunicação social pelo Estado brasileiro “pode ser encontrada nas experiências advindas da República Velha, principalmente com a imprensa, que nortearam os primeiros passos de um modelo de coerção e controle dos meios de comunicação para a construção da nacionalidade, que somente ganharia um corpo consistente com a criação do Departamento de Imprensa e Propaganda, o DIP, em 1939” (Tomaim: 2006, p. 3). Inspirado na máquina de propaganda nazi-fascista, o novo órgão, além de atuar no cerceamento à livre circulação de ideias, procurava difundir uma imagem de ordem e unidade nacional, conferir legitimidade ao regime e mesclar a imagem de Vargas com a do próprio Estado nacional, num amplo esforço personalista. O DIP era responsável pela Agência Nacional, veículo oficial de notícias que fornecia 60% das matérias publicadas pela imprensa à época (Faro: 1981, p. 88). A criação da Voz do Brasil, então chamada Hora do Brasil, também foi feita sob coordenação do DIP, assim como hoje é responsabilidade da Secom, através da Empresa Brasil de Comunicação (EBC). Durante a ditadura civil-militar brasileira (1964-1985), as atividades de propaganda e comunicação social do Executivo Federal passaram por diversas formatações e estruturas até se consolidarem com a criação da Assessoria Especial de Relações Públicas



(AERP), em 1968. Criada após pesquisas constatarem a impopularidade do regime, a AERP buscava, através da propaganda, transmitir uma imagem de normalidade e manutenção da democracia. “[O] discurso dos *filmetes* da AERP paradoxalmente recorria a um vocabulário que fingia que os brasileiros podiam participar da vida social e política; slogans como ‘Você constrói o Brasil’ eram comuns” (Schneider: 2017, n.p.). A AERP passou por desmembramentos e mudanças de status até ser sucedida pela Secom, em maio de 1979. Ao final de 1980, no entanto, a Secom é extinta e suas funções são distribuídas entre outros órgãos. Com sua recriação em 1995, passa a ter a formatação, nomenclatura e atribuições que, de modo mais ou menos estável, detém até hoje. Entre 2007 e 2012, funcionou na Secom/PR o Núcleo de Comunicação Pública, responsável pelo planejamento e estratégias de comunicação de governo, gestão de riscos e crises, articulação de ações de comunicação entre os diferentes órgãos, organização do discurso do governo, qualificação da informação dirigida ao cidadão e capacitação de fontes, porta-vozes e profissionais de comunicação (1). Em 2010, a Comunicação Pública foi formalizada como uma das áreas nas quais estão compreendidas as ações de comunicação do Poder Executivo Federal, com a inclusão do termo no Decreto 6.555/2008 (nova redação dada pelo Decreto 7.379/2010). A EBC, empresa pública de comunicação criada em 2007, está desde sua criação vinculada à Secom/PR. De acordo com Bucci (2015), esse vínculo prejudica a autonomia e independência da empresa para cumprir sua função social, visto que a Secom/PR trabalha para a construção da imagem positiva do governo, enquanto a EBC necessita de um distanciamento que permita o desenvolvimento da “comunicação desinteressada, artística, educativa, cultural e informativa” (Bucci: 2015, p. 209). Desde 2016, a EBC vem perdendo seu caráter público e se tornando uma empresa de comunicação estatal



(Vieira, 2017; Coelho, 2019). (1) Comunicação em 13/02/2020, em meio eletrônico, por Jorge Duarte, que foi diretor do núcleo e atualmente é gerente de Comunicação Estratégica da Embrapa (DF). **(Verbete: Priscila Bernardes)**

**Segmentação** – É o fracionamento do público por meio de interesses específicos. É uma ferramenta estratégica utilizada para atuar de forma mais eficiente os diversos públicos, determinar um tipo de aproximação da organização por características, necessidades, interesses semelhantes, financeira, comportamental, geográfica, demografia. Uma organização faz a segmentação levando em conta o tipo de serviço e produto que produz e oferece, conhecido mais como Segmentação de Mercado no mundo do marketing. “Segmentação de mercado é o ato de dividir um mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades e respostas.” (Kotler, 1996, p. 257). O produto e/ou serviço podem ser o mesmo, mas a forma de sensibilizar para sua compra/uso é oferecida de forma diferenciada, de acordo com os interesses e gostos do público-alvo. As particularidades de cada um deve ser pontos de estudo estratégico de cada organização, que realiza pesquisas quantitativas e, em especial, qualitativas, para que o seu objetivo seja alcançado. O processo gerencial de um mercado determina que seu público seja conhecido com profundidade, o que possibilita a segmentação por características de cada um. Os que se assemelham fazem parte de um determinado grupo e assim por diante. Facilita o gerenciamento da marca, seu valor agregado, e as ações para alcançar a satisfação e a fidelização de seus clientes, além de determinadas ações especiais de retenção do seu público de interesse. “A capacidade do ser humano de criar, conversar, alinhar pensamentos e expressar resultados tem outros desafios. Na chamada era da informação e do conhecimento, o desafio das organizações (privadas ou



públicas) tem sido perceber, gerar, reter e compartilhar todo o aprendizado resultante de suas políticas e práticas, assegurando geração de valores aos negócios” (Simão, 2005, p. 5). No âmbito da gestão pública, a segmentação não é diferente. Hoje temos diversos perfis populacionais que usufruem de serviços públicos e diversas formas de alcançá-los, dentre elas a forma virtual. Segmentar mercado é definir também as formas de chegar ao público de interesse. Uma campanha, uma ação publicitária não tem o mesmo impacto para todos os públicos de uma organização. O produto e serviço pode ser o mesmo, porém, cada consumidor tem uma característica que precisa ser levada em conta pela organização. Essa característica do público, se não for estudada, pode fazer com que o consumidor perca o interesse pelo produto ou serviço, fazendo-o acreditar que a empresa não o trata como ser único, cliente exclusivo, especial, como todo cliente gosta de se sentir, seja para o ambiente corporativo privado ou público. Só conhecemos verdadeiramente nosso público estudando cada um deles. “A comunicação é uma ferramenta poderosa para o alcance do processo educativo para todos os nossos públicos e ela é sempre mais eficaz quando apoiada no conhecimento e ciência, minimizando o risco de soar vazia” (Odebrecht, 2013, p.21). A segmentação é realizada, em sua maioria, por intermédio de pesquisas de mercado, que visa filtrar informações para segmentar grupos por semelhança. Na gestão pública, segmentar significa cuidar, deixar o órgão ou a instituição mais próxima do indivíduo, que muitas vezes enxerga que o produto e/ou serviço oferecido é uma obrigação de Governo. Porém, a marca de uma boa gestão é quando o alcance é realizado de forma eficiente, por canais previamente estudados e avaliados por uma pesquisa de mercado e confirmado com testes em grupos focais, possíveis somente se houver a segmentação estratégica de seu público-alvo, também conhecido como cliente-cidadão. Não se pode



deixar de fora, na gestão pública, que o servidor público é um cliente-cidadão. “Refere-se ao contribuinte, a força social de trabalho e renda. É o ator principal no qual as organizações públicas necessitam focar suas atuações” (Kanaane, 2010, p. 40). Além de fazer parte do público interno, ele é cidadão e usufrui de determinados produtos e/ou serviços oferecidos pela instituição a que representa, ou seja, faz parte de mais de um grupo de segmentação para a determinada instituição. Um tema complexo, mas capaz de oferecer ao mercado público possibilidades e estratégias bastante eficazes do marketing corporativo, institucional e, especialmente, o endomarketing, deixando claro que o interesse coletivo deve sempre prevalecer sobre o interesse individual. As organizações públicas desempenham papéis distintos na sociedade, porém são vistas de forma diferenciada a cada tipo de serviço que prestam para seus públicos em suas áreas de atuação. Essas organizações devem usar a segmentação para integrar os interesses que devem ser comuns para que o bem-estar geral de toda a sociedade, ou seja, as partes interessadas. “Os *stakeholders* representam a parte interessada, sendo que sua abrangência é mais ampla do que os *shareholders* (acionistas ou que possuem parte da empresa ou organização). Entende-se que os *stakeholders* são os componentes, oriundos do meio externo, interessados na empresa, todos que são atingidos pelas ações que a organização vem a praticar, atingindo a organização, de forma positiva ou negativa” (Filho, 2010, p. 40). **(Verbete: Andrea Alves Santos)**

**Sociedade Civil** – O conceito de sociedade civil desde a Antiguidade até os dias modernos tem assumido diferentes significados. O conceito de sociedade civil surgiu na *pólis* grega, com Aristóteles (Alves, 2004), entendida como comunidade de cidadãos livres e iguais. “A sociedade civil grega, ou



a *pólis*, não distinguia o regente dos regidos. Não existia a noção de “sociedade” como se tornou conhecida na modernidade. As famílias não tinham um papel político importante nessa sociedade, pois preenchiam apenas o papel de necessidade” (Alves, 2004). Em uma acepção mais atual, “Sociedade Civil é uma expressão que indica o conjunto de organizações e instituições cívicas voluntárias que constituem os alicerces de uma sociedade em funcionamento, em oposição com estruturas que são ajudadas pelo Estado” (Gomes, 2018). Contudo, entre o conceito aristotélico e o modelo atual, muitos pensadores debruçaram-se sobre o tema, tornando o conceito bastante amplo. Segundo Bobbio (2007), “a expressão ‘sociedade civil’ é geralmente empregada como um dos termos da grande dicotomia sociedade civil/Estado. O que quer dizer que não se pode determinar seu significado e delimitar sua extensão senão redefinindo simultaneamente o termo “Estado” e delimitando a sua extensão” (Bobbio, 2007, p. 33). Existe um consenso entre os estudiosos do tema em que as mudanças nas relações entre sociedade civil e Estado se dá, em especial, com as mudanças econômicas e com as forças produtivas, como o surgimento do capitalismo, determinantes na alteração desse relacionamento e, conseqüentemente, do entendimento de sociedade civil. Outros estudos ainda conceituam a sociedade civil não mais em dimensão dualista, mas tripartite, em que o Mercado surge como o terceiro elemento. “O significado tripartite do conceito está ligado à diferenciação do final do século XX entre o mercado e a sociedade e tem recebido diferentes formulações na literatura. Cohen e Arato, em seu trabalho seminal sobre a sociedade civil, diferenciaram a sociedade civil dos “... mecanismos que coordenam a ação na economia (dinheiro) ou em organizações formalmente organizadas e burocraticamente estruturadas - poder (Avritzer, 2012). No Brasil, a formação do Estado foi baseada em torno da propriedade rural. O conceito de sociedade



civil chegou por volta dos anos 1800 e, mais efetivamente, a partir dos anos 1900. “Na Primeira República (1889-1930) – quando se enceta um esboço de sociedade civil –, tem-se um liberalismo mitigado pelo domínio oligárquico e pelas práticas patrimonialistas e clientelistas. Nos anos 1930, o estatismo e o autoritarismo ganham proeminência, sobretudo durante a ditadura do Estado Novo (1937-1945), acoplando agora o corporativismo – o Estado, sob o governo Vargas, (re)fundou ou instituiu a sociedade civil, subordinada aos seus desígnios - sindicatos, organizações estudantis, etc.” (Segatto, 2017). Essa situação permanece até 1964, quando se instala o governo militar, o que se estende até o final dos anos 1970. A retomada de um governo democrático (1985) traz com ele a concepção de uma sociedade civil que nas palavras de Segatto (2017) resulta do “entendimento de uma sociedade civil virtuosa, portadora da liberdade e da justiça, versus um Estado autoritário e controlador” (Segatto, 2017). A redemocratização do país se fez também na organização de formas de ação coletiva e de associações voluntárias que reivindicam maior participação decisória nas ações do Estado. Essa participação autônoma, coletiva e voluntária caracteriza em dias atuais a sociedade civil. Historicamente, esta concepção de sociedade civil tem sido utilizada sob diversos significados e provavelmente continuará assim. Enfim, pode-se entender sociedade civil como a definição dada por Bobbio (2007), “...Sociedade civil é representada como o terreno dos conflitos econômicos, ideológicos, sociais e religiosos que o Estado tem a seu cargo resolver, intervindo como mediador ou suprimindo-os; como a base da qual partem as solicitações às quais o sistema político está chamado a responder; como o campo das várias formas de mobilização, de associação e de organização das forças sociais que impelem à conquista do poder político” (Bobbio, 2007, p.40). **(Verbete: Núbia Lentz)**



**Stakeholder** – O termo *stakeholder* foi usado pela primeira vez em um memorando interno do Instituto de Pesquisa de Stanford (EUA), em 1963, pelo filósofo americano Robert Edward Freeman. O conceito mais utilizado atualmente define *stakeholder* como “qualquer grupo ou indivíduo que afeta ou é afetado pelo alcance dos objetivos da empresa” (Freeman, *apud* Silveira, Yoshinaga, Borba, 2005, p. 37). Diferentemente da teoria econômica clássica, que defende o proprietário do negócio como a única parte interessada, a teoria dos *stakeholders*, ou teoria das partes interessadas, de Freeman, propõe a existência de outros componentes da sociedade como grupos de interesse de uma corporação, tais como clientes, colaboradores, fornecedores, organizações não governamentais, financiadores, grupos políticos, sindicatos e empresas concorrentes. Do ponto de vista de Jensen (*apud* Silveira, Yoshinaga, Borba, 2005), contrário a Freeman, esta definição consideraria o meio ambiente e até mesmo terroristas e criminosos como *stakeholders*, porque estes podem afetar ou serem afetados pelas tomadas de decisão de uma organização. Em meio à multiplicidade de definições do termo *stakeholder*, que variam de acordo com sua abrangência, Donaldson e Preston (*apud* Silveira, Yoshinaga, Borba, 2005) apresentam a teoria dos *stakeholders* como a tese de que “todas as pessoas ou grupos com interesses legítimos que participam de uma empresa fazem-no para obter benefícios e, portanto, não existem motivos para a priorização de um conjunto de interesses em detrimento de outro”. Para Fortes (2003), os *stakeholders* compreendem “todos os indivíduos e grupos de interesse que exercem pressão sobre os procedimentos estratégicos das corporações e estão sujeitos a serem afetados de diferentes maneiras pelas decisões do comando das organizações” (Fortes, 2003, p. 82). O autor afirma ser importante classificar todos os públicos de uma organização, bem como saber como eles se comportam porque “os públicos autên-



ticos comporão a opinião pública, equilibrando o interesse privado com o interesse público em mútua compreensão” (Fortes, 2003, p. 83). Galan (2010) define *stakeholders* como os “segmentos da sociedade que podem afetar ou são afetados significativamente pelos negócios e atividades das empresas” (Galan, 2010, p. 28). Assim, o autor divide esses segmentos em grupo de interesse e grupo de pressão. O primeiro é formado por pessoas físicas e/ou jurídicas, unidas por interesses, propósitos ou direitos e atuam para defender, proteger ou ampliar o interesse comum entre seus membros; enquanto o segundo é formado por um grupo de interesse que atua para alcançar os próprios objetivos. Rocha (2010) distingue os *stakeholders* da seguinte forma: internos - integrantes da própria organização (diretores, gerentes, servidores, estagiários, terceirizados etc.); e externos - atuam ao redor da organização (imprensa, órgãos de regulação, fornecedores, comunidade científica, comunidades locais etc.). Cada grupo é formado por indivíduos que exercem sua influência de maneira distinta, não existe uniformidade entre eles. Portanto, devem ser avaliados, classificados e priorizados de forma flexível, adaptável e dinâmica em conformidade com o sistema que se intenciona mapear, sugere o autor. No processo de produção de comunicação para os *stakeholders*, deve-se olhar a necessidade específica de cada grupo e avaliar a dinâmica para conferir a cada contexto diferentes prioridades. Para isso, é necessário entender os principais grupos por meio do mapeamento dos públicos; diferenciar e entender o perfil de cada grupo com a segmentação dos *stakeholders* com a correta identificação dos atores, bem como sua diferenciação em função do contexto; mapear os fluxos de comunicação que podem revelar os fluxos de influência; reconhecer as características dos *stakeholders*, suas influências e suas contribuições e desenvolver ligações favoráveis e estabelecer as melhores formas de relacionamento (Jordão, 2010). Se os *stakehol-*



*ders* são, em síntese, todos os públicos de interesse de uma organização a quem se destinam as ações de comunicação, de acordo com Rocha (2010), “todo relacionamento com os *stakeholders* começa a partir do momento em que a empresa começa a descobrir o que o *stakeholder* está procurando, para que os objetivos deste também sejam alcançados” (Rocha: 2010, 17).

**(Verbete: Uiara Machado)**

**Sustentabilidade** – O conceito de sustentabilidade surge após a evolução de discussões sobre temas como desenvolvimento sustentável, a necessidade de conciliar a atividade econômica com a conservação do meio ambiente e a busca pela chamada ecoeficiência. A expressão foi usada pela primeira vez no contexto de desenvolvimento econômico em 1974 em conferências sobre questões florestais (Kidd, 1992). Em 1987, a Comissão Brundtland - um grupo organizado pela Organização das Nações Unidas (ONU) para tratar do meio ambiente - publicou um relatório com um conceito de desenvolvimento sustentável usado até hoje. “O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que encontra as necessidades atuais sem comprometer a habilidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades”, dizia o documento. Com o passar dos anos, viria o momento-chave para essa discussão obter relevância mundial: a II Conferência Internacional de Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco-92, no Rio de Janeiro. Desde então, tem se usado o termo sustentabilidade com mais frequência para caracterizar algo cujo uso ou consumo não causa esgotamento completo de recursos ou danos permanentes (Furtado, 2005). Nesse sentido, Feil e Schreiber (2017) descrevem as propriedades da sustentabilidade da seguinte maneira: i) qualidade e propriedade do sistema global humano ambiental; ii) considera as evoluções dinâmicas temporais; iii) abrange os aspectos ambiental, econômico e social; iv) equilíbrio mútuo e v) avaliação com indicadores e índices. Segundo Furtado



(2005), sustentabilidade pode estar em domínios organizacionais, culturais, demográficos, sociais, humano, ambiental e planetário. E a sustentabilidade aplicada aos processos de desenvolvimento possui pelo menos três dimensões: ambiental, econômica e social. A dimensão ambiental refere-se à conservação de recursos renováveis, à extensão de vida útil dos recursos não renováveis e à sustentação dos serviços naturais e ecossistêmicos. A dimensão econômica está associada a valores como prosperidade e aquisição serviços, de bens materiais e financeiros por todas as partes interessadas no processo. E a dimensão social está ligada ao bem-estar e à justiça social das pessoas propiciando a satisfação de necessidades como alimentação, abrigo, segurança, saúde, educação, interação social e senso de pertencimento. Portanto, o desenvolvimento sustentável pode ser caracterizado como um processo que aproxima o processo produtivo ao nível de sustentabilidade para que a vida em comunidade seja harmônica, próspera e que possa se perpetuar sem causar prejuízos aos demais elementos presentes em seu entorno. De acordo com Almeida (2002), sustentabilidade é um conceito de difícil implementação, apesar da ampla divulgação que vem tendo nos últimos anos. Almeida diz ainda que existem preceitos básicos para que haja uma sociedade sustentável: paz, respeito à lei e à propriedade, respeito aos instrumentos de mercado, ausência de corrupção, transparência e previsibilidade de governo e reversão do atual quadro de concentração de renda esferas local e global. “No mundo sustentável, uma atividade – a econômica, por exemplo - não pode ser pensada ou praticada em separado, porque tudo está inter-relacionado, em permanente diálogo” (Almeida, 2002, p. 28). Para tanto, é preciso alterar o entendimento e a cultura vigente em importantes segmentos da sociedade de que o tema não é importante ou necessário, para então orientar ações e atitudes no caminho da sustentabilidade. **(Verbete: Paulo Beraldo)**

ABCDEF

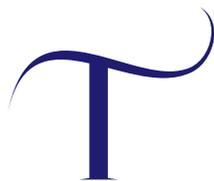
GHIJKLMNOPQR

STUVWXYZ

**Terceirização** – Contratação, por meio de empresa, de serviço de terceiro para desempenho de atividade (Pietro, 2017, p. 266). Entre os modelos previstos na legislação pública de parceria, a terceirização é uma das derivadas da Lei nº 8.666/1993, “que fixa o método de escolha do particular (licitação) e as regras contratuais que proverão o Estado de bens e serviços necessários ao andamento da máquina estatal” (Oliveira; Galvão, 2009, p. 130). A terceirização está alinhada com a política do Estado liberal de reduzir o tamanho da máquina pública, visando a diminuição com as despesas e o combate ao excesso de burocratização. A empresa privada teria condições de exercer a prestação de serviço com mais eficiência e economicidade, tendo em vista que é especializada na determinada atividade para qual foi contratada. A terceirização na prestação de serviços públicos teve forte incentivo no Brasil a partir dos anos 1990, com a ascensão da reforma gerencial do Estado capitaneada pelo professor Bresser-Pereira. Suas origens, contudo, remontam ainda aos anos 1960, com o Decreto-lei 200/1967, que determinava em seu artigo 10, parágrafo 7º, que “a execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada” e que, para isso, a Administração deveria recorrer “sempre que possível, à execução indireta, mediante contrato, desde que exista, na área, iniciativa privada suficientemente desenvolvida e capacitada a desempenhar os encargos de execução” (parágrafo



sétimo da mesma lei) (Nunes Jr, 2017). Na década de 1990 e início dos anos 2000, com os governos Collor e Itamar/FHC, houve a consolidação dessa política, que teve uma retração durante a gestão do Partido dos Trabalhadores (Lula/Dilma). A diminuição da máquina pública foi retomada pelo Governo Federal na gestão Bolsonaro, que contudo aposta no uso da tecnologia para fazê-lo, mais do que na terceirização de serviços (Stefano: 2019). A última reforma trabalhista (lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017) ampliou o escopo de serviços que podem ser exercidos por empresas terceirizadas. Contudo, o decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018, restringiu as atividades passíveis de terceirização no âmbito da administração pública federal, que não podem envolver tomada de decisão nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle, nem ser consideradas estratégicas. Também não pode haver terceirização do poder de polícia, nem de atividades inerentes às categorias funcionais previstas no plano de cargos da instituição (Ferraz. 2019). No âmbito da comunicação pública, a prática de contratação de empresa privada para prestação de serviços da área de comunicação é amplamente utilizada. Nos últimos anos, o setor público tornou-se um importante mercado para as agências de comunicação, especialmente com o advento da lei nº 12.232, de 29 de abril de 2010, que proíbe explicitamente a inclusão de atividades de assessoria de imprensa, comunicação e relações públicas em licitações para contratação de serviços de publicidade. A partir dessa lei, as empresas responsáveis pela comunicação das instituições públicas deverão ser “contratadas por meio de procedimentos licitatórios próprios”. A mudança na legislação ampliou significativamente o mercado. Segundo estimativa do presidente da Associação Brasileira das Agências de Comunicação, entre 10% e 15% do faturamento do setor é proveniente das licitações do Estado (Salvadori, 2018). No governo paulista, em 2019, cinco das 22 Secretarias de



Estado contavam com assessoria de imprensa terceirizada: Segurança Pública, Educação, Saúde, Fazenda e Comunicação, sem contar as autarquias e empresas subordinadas a elas - a informação foi obtida graças à Lei de Acesso à Informação, outro verbete desta publicação. **(Verbete: Mariana Borges)**

**Terceiro Setor** – O conceito engloba todas as iniciativas de utilidade pública com origem na sociedade civil. É uma tradução do inglês “Third Sector”, expressão que classifica as diversas organizações sem vínculos diretos com o Primeiro Setor (público) e Segundo Setor (privado). Trata-se do conjunto de entidades da sociedade civil com fins públicos e não lucrativos, conservados pela ênfase na participação voluntária em âmbito não governamental. Busca suprir as falhas do Estado e do setor privado no atendimento às necessidades da população, em uma relação conjunta. As organizações dão continuidade às práticas tradicionais de caridade, de filantropia, trabalhando pela realização de objetivos sociais ou públicos, proporcionando à sociedade a melhoria na qualidade de vida, atendimento médico, eventos culturais, campanhas educacionais, entre outras. Este conjunto de agentes privados com fins públicos trabalham com programas que visam atender direitos sociais básicos e combater a exclusão social e, um pouco mais recentemente, proteger o patrimônio ecológico. Salomon e Anheier (1997) atribuíram uma definição estrutural/operacional, integrada por cinco características que distinguem as organizações do Terceiro Setor de outros tipos de instituições sociais. São elas: (1) formalmente constituídas (alguma forma de institucionalização, legal ou não, com um nível de estabelecimento de regras e procedimentos para garantir sua permanência por um período mínimo de tempo); (2) estrutura básica não governamental (são privadas, ou seja, não têm ligação institucional com governos); (3) gestão própria (sem controle externo); (4) sem fins lu-

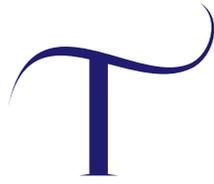


crativos (a geração de lucros ou excedentes financeiros deve ser reinvestida integralmente na organização; e (5) trabalho voluntário (algum grau de mão de obra e/ou equipamentos voluntários). Por suas peculiaridades, o Terceiro Setor tornou-se parceiro de governos e iniciativa privada, com dinâmica própria e contribuindo de forma decisiva para o desenvolvimento econômico de algumas regiões por meio da criação de empregos e promoção socioeconômica destas áreas. Na França, o avanço é classificar organizações sem fins lucrativos como Economia Social. Com seus trabalhos, Bidet (2000) e Lipietz (2002) são os que aproximam as definições de Terceiro Setor e Economia Social, que fazem chegar até Economia Solidária, que abrange formações como o cooperativismo e modalidades de autogestão, como atesta Singer (2002). Segundo Salamon e Outros (1999), o Terceiro Setor varia muito, conforme as diferentes realidades nacionais, o que permite certa flexibilização para que possam ser incluídas (ou excluídas) algumas organizações, de características tipicamente locais, entendendo-se aí as necessidades e/ou demandas. No Brasil, as primeiras referências de Terceiro Setor na pesquisa se iniciaram com Landim (1993) e Fernandes (1994), estudiosos à frente do Instituto de Estudos da Religião (ISER) e envolvidos com a temática das ONGs e movimentos sociais. Pelo trabalho dos autores, ficamos sabendo que o termo ONG foi adotado para designar organizações que surgiram dos movimentos sociais e das lutas contra as ditaduras que se instalaram no continente durante os anos 1960 e 1970, o que resultou em uma conotação muito mais politizada do que em outras partes do mundo. Fazem parte do universo do Terceiro Setor as Organizações Não-Governamentais (ONGs), entidades filantrópicas, Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), todas associações sem fins lucrativos (Szazi, 2003). O estudo de Gohn (2008) revela que no Brasil, a partir dos anos 1990, a tendência dos grupos sociais



organizados se articularem em redes e criarem fóruns passou a imperar como “modismo” e questão de sobrevivência. Com alteração do cenário da questão social, entram em cena entidades do Terceiro Setor; e as políticas sociais públicas ganharam destaque na organização dos grupos sociais, gerando inúmeros projetos de intervenção direta na realidade social. A sociedade civil organizada passou a ser orientada mais nos vínculos sociais comunitários segundo critérios de cor, raça, idade, gênero, habilidades e capacidades humanas. Dessas articulações surgem as redes sociais e temáticas (gênero, faixas etárias, questões ecológicas e socioambientais, étnicas, raciais, religiosas).” Discute-se também os contornos do Terceiro Setor porque suas organizações utilizam recursos do Estado e da iniciativa privada para seus projetos. **(Verbetes: Mônica Paula)**

**Transparência** – A palavra transparência vem do latim *transparentia*, que descende do verbo *transparere*, que significa “mostrar a luz através, deixar a luz atravessar”. (Origem da Palavra, 2020). Figuradamente, pode ser sinônimo de lisura, qualidade de quem nada tem a esconder. Aplica-se ainda o sentido de transparência à empresa que torna pública suas ações, que dá acesso à informação de sua instituição. Modernamente, entende-se que o conceito de transparência deve estar presente nas estruturas organizacionais, em especial, das instituições da esfera governamental. Para Lélío Lauretti, “a transparência só é completa quando envolve a franqueza, consistindo esta em expor, em paralelo, na comunicação institucional, tanto os dados positivos como os negativos do desempenho, tais como problemas identificados e pendentes de solução, metas estratégicas não alcançadas e variações negativas em alguns indicadores operacionais ou financeiros” (Lauretti, 2013). A transparência organizacional tem sido em tempos atuais um dos sustentáculos dos



modelos de governança corporativa. O modelo de gerenciamento transparente determina que as informações não ficam disponíveis apenas a grupos diretivos, mas sim a todas as partes interessadas e envolvidas na organização. “A atuação cidadã e responsável da organização deve considerar o seu envolvimento e os impactos de suas atividades sobre todos aqueles com os quais ela se relaciona: funcionários e suas famílias, clientes, fornecedores, o governo e a comunidade do entorno, entre muitos outros *stakeholders* (partes interessadas). A adoção de uma postura clara e transparente no que diz respeito a seus objetivos e compromissos fortalece a legitimidade social de suas atividades” (Instituto Ethos, 2013). Essa concepção de transparência fica mais evidente na administração pública. “A Constituição Federal de 1988 garante ao cidadão o acesso aos dados públicos gerados e mantidos pelo governo. É direito de todo o cidadão ter acesso a, por exemplo, de onde vêm as receitas do Estado, como são gastos os impostos, quem são os servidores públicos, quanto ganham entre outros dados” (Senado Federal, 2020). Essa concepção de transparência fortalece o estado democrático na medida em que aproxima cidadãos das ações governamentais. Contudo, para que se estabeleçam essas relações são necessários “três elementos principais: abertura da informação por parte do governo, comunicação ou conhecimento por parte dos cidadãos e prestação de contas ou justificação das decisões adotadas” (Loureiro, 2018). Em seu discurso, Loureiro ainda aponta outro fator relevante para a aplicação da transparência governamental: “o combate à corrupção, estritamente relacionado aos ideais de transparência. Quando o cidadão tem acesso ao desempenho da máquina estatal, pode identificar anormalidades e exercer pressão para que sejam devidamente corrigidas e julgadas. Assim, tal mecanismo de controle viabiliza uma maior responsabilização política” (Loureiro, 2018). No Brasil, algumas políticas de incentivo



à transparência têm sido criadas, como a Lei de Acesso à Informação (Lei Federal nº 12.527/2011), que assegura o direito fundamental de acesso à informação, conforme previsto na Constituição Federal, e a Lei Federal nº 13.303/2016, conhecida como a Lei das Estatais, que determina, entre outros deveres, em seu artigo 9º, §1º: “Deverá ser elaborado e divulgado Código de Conduta e Integridade, que disponha sobre: I - Princípios, valores e missão da empresa pública e da sociedade de economia mista, bem como orientações sobre a prevenção de conflito de interesses e vedação de atos de corrupção e fraude; [...]III - Canal de denúncias que possibilite o recebimento de denúncias internas e externas relativas ao descumprimento do Código de Conduta e Integridade e das demais normas internas de ética e obrigacionais” (Brasil, 2016). Enfim, o conceito de transparência aplicado na esfera pública promove o exercício pleno da cidadania e a formação, de fato, de um Estado democrático. **(Verbete: Núbia Lentz)**

**Aline Bezerra da Silva** é relações-públicas. Pós-graduada em Política e Relações Internacionais, possui MBA em Gestão da Comunicação Empresarial. Desde 2015, atua como oficial de Comunicação Social na Força Aérea Brasileira (FAB) em São Paulo. Entre 2013 e 2015, trabalhou em agências de comunicação nas áreas de produção de eventos, assessoria de imprensa e comunicação interna, atendendo clientes como Unimed, Huawei e Samsung. De 2005 a 2013, atuou na Assessoria de Comunicação da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (SVMA) da Prefeitura de São Paulo, onde desempenhou diversas funções como: cerimonial público, organização de eventos, assessoria de imprensa, ouvidoria, relacionamento com a comunidade e produção de conteúdo para mídias digitais. E-mail: bs.aline@gmail.com

**Andrea A. Santos** é publicitária. Graduada em Publicidade, Propaganda e Marketing e pós-graduada em Gerência de Marketing e Gestão Pública, trabalhou como analista de planejamento de vendas em multinacional do ramo alimentício e tabaco. É analista de gestão em Comunicação da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp) desde 1998. Até 2010, trabalhou como analista, responsável pela comunicação interna e assessoria de imprensa, período em que ampliou sua bagagem de conhecimento em comunicação empresarial e institucional. Em 2011, passou a ser responsável pela comunicação de um dos maiores projetos ambientais do país: Projeto Tietê. Hoje atua também na comunicação institucional e comunicação social do programa Novo Rio Pinheiros, lançado pelo Governo de São Paulo em 2019. E-mail e redes sociais: aasparticular@gmail.com; @andrea\_asantos

**Átila Regina de Oliveira** é tradutora. Mestre em Estudos da Tradução pela Universidade de Brasília (UnB), desenvolve pesquisas nas áreas de Comunicação Social e Ciências da Informação. Servidora pública desde 2005, coordena atualmente a área de Produção Editorial e Publicidade da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). E-mail: tilaregina@gmail.com

**Cristina Rosa** possui graduação em Comunicação Social – Jornalismo, pela Universidade Federal de Goiás (2004), pós-graduação em Comunicação e Marketing pela Faculdade Cambury (2010) e mestrado em Comunicação pela Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás (2016). É analista de comunicação (assessora de imprensa) do Ministério Público do Estado de Goiás (2008) e membro da Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública). E-mail: cristina.rosafranco@gmail.com

**Daniel Brandi** é jornalista e assessor de comunicação. Mestre em Comunicação Social pela Universidade Federal de Sergipe (UFS), trabalhou como professor de graduação, produtor e editor de TV. É analista de comunicação do Banco do Nordeste, onde atua desde 2014. Pesquisador titular do grupo de pesquisa Lejor (Laboratório de Estudos em Jornalismo) da UFS, com vínculo no Qualijor (Programa de Pesquisa em Qualidade, Inovação e Tecnologia do Jornalismo). Pesquisador voluntário do grupo de pesquisa Lica (Laboratório Interdisciplinar de Comunicação Ambiental). Atuou como pesquisador do Obscom (Observatório de Economia e Comunicação da UFS), como bolsista do Pibic/CNPq. E-mail e redes sociais: danielbrandi@hotmail.com; @dpbrandi

**Emiliana Pomarico Ribeiro** é relações-públicas pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) e tecnóloga em Produção Audiovisual pela Universidade Paulista (Unip). É doutora e mestre pelo Programa de Pós-Graduação da ECA-USP (PPGCOM) em Ciências da Comunicação. Trabalha como Gerente Executiva da Escola Aberje de Comunicação - Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Email: emiliana@aberje.com.br; LinkedIn: Emiliana Pomarico Ribeiro

**Heloísa Lima** é jornalista. Aluna (mestrado) do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade de Comunicação e Informação (FIC) da Universidade Federal de Goiás (UFG); especialista em Marketing Político e Propaganda Eleitoral pela Escola de Comunicações e Artes (ECA) da Universidade de São Paulo (USP) e

graduada em Comunicação Social, habilitação Jornalismo, pela UFG. É diretora de Comunicação do Tribunal de Contas do Estado de Goiás (TCE-GO), onde atua desde 2017. Trabalhou como repórter da editoria de política do jornal O Popular (GO) de 2004 a 2007. Também foi assessora de comunicação da Presidência da Assembleia Legislativa do Estado de Goiás (2007-2012) e diretora do Núcleo de Informação da Presidência daquele órgão (2013 a 2015). E-mail: hrodrigues@tce.go.gov.br

**Jorge Duarte** é jornalista e relações-públicas. Mestre e doutor em Comunicação Social, trabalhou em jornais e rádios e foi proprietário de agência de comunicação. Professor de pós-graduação. Gerente de Comunicação Estratégica da Embrapa. Entre 2004 a 2012 atuou na Secretaria de Comunicação da Presidência da República, onde foi diretor do Núcleo de Comunicação Pública. Curador do Programa Avançado em Comunicação Pública da Aberje. Organizador dos livros “Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia”, “Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público”, “Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação”, e autor, entre outros, de “A Viagem das Sementes” e “No Planalto, com a Imprensa”. E-mail: j\_duarte@terra.com.br

**Laís Domingues** é jornalista e pós-graduada em Comunicação Empresarial. É gestora da Coordenadoria de Comunicação e Eventos do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo (CRMV-SP), onde atua desde 2014. Integra, ainda, o Grupo de Trabalho LAI da autarquia. Entre 2008 e 2013, trabalhou nos jornais Folha Metropolitana e Metrô News, atuando como repórter, editora e chefe de reportagem. Coordenou e editou o livro “Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo: Uma trajetória de conquistas (1969-2019)”, que faz um resgate histórico dos 50 anos da instituição. Também é uma das autoras da obra “Com as próprias mãos – Por que esperar se é possível fazer parte da mudança?”, que conta a atuação, no Brasil, da ONG “Um Teto Para Meu País”. E-mail: laisdominguesfig@gmail.com

#### **Lincoln Macário Maia**

é jornalista graduado pela Universidade de Brasília, onde também se especializou em Análise de Políticas Públicas. Mestre em Ciência Política pela Câmara dos Deputados. Preside a Associação Brasileira de Comunicação Pública (2016-2021). Presidiu o Sindicato dos Jornalistas Profissionais do DF (2010-2013). É Servidor efetivo da Câmara dos Deputados atuando na TV Câmara e Rádio Câmara. Foi âncora e editor-chefe na TV Brasil (EBC) e Band Brasília e repórter setorista da Rádio CBN no Palácio do Planalto e Congresso Nacional. E-mail: lincoln.macario@gmail.com

**Mariana Borges** é formada em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com especialização em Gestão Pública pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP). É assessora de imprensa com mais de 20 anos de atuação especialmente nas áreas de Segurança Pública e Artes/Cultura. Atualmente, é gestora da Assessoria de Imprensa da Secretaria da Administração Penitenciária do Governo do Estado de São Paulo. <https://www.linkedin.com/in/mariana-de-amorim-borges/>

**Mônica Paula** é jornalista e pós-graduanda em Relações Públicas pela Faculdade Cásper Líbero (SP). Master em Jornalismo para Editores pela Universidade de Navarra/Instituto Internacional de Ciências Sociais, trabalhou em mídia (Rádio Jovem Pan, O Estado de S. Paulo/Agência Estado, TV Cultura/TV Câmara SP) como repórter e editora. Em comunicação empresarial, atuou no segmento da construção civil. Na comunicação pública, foi coordenadora de Comunicação do Tribunal Regional Federal da 2ª Região (TRF-3), segunda instância da Justiça Federal (SP e MS). Atualmente, responde pela Comunicação da Ecosampa, empresa prestadora de serviços para a Prefeitura de São Paulo no segmento de limpeza urbana. É colaboradora da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje). Email: monkapaula@gmail.com; Instagram: @monkapaula

**Núbia Lentz** é formada em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda, pela Uninorte Laureate (AM) e especialista em Gestão Responsável para a Sustentabilidade pela Fundação Dom Cabral (FDC). Acumula mais de 17 anos de experiência em desenvolvimento de metodologias e gestão nas áreas de Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade Empresarial. Atuou em projetos na Amazônia, todos focados no desenvolvimento de tecnologias sustentáveis para a conservação da floresta amazônica, envolvendo comunidades locais, tendo como principais parceiros organizações com Fundação Avina, Imazon, Rede Cidadã, Fiemg, Fiesp, Fiepr, Fiep, Instituto Ethos, Gife, Ashoka, Fundação Kellogg, Fundação Vale, Instituto Camargo Corrêa, Instituto Semear e Grupo Pão de Açúcar, entre outros. Atualmente é gerente do Departamento de Eventos Institucionais da Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb). E-mail: nubialentz@sp.gov.br

**Paulo Beraldo** é formado em Jornalismo pela Universidade Estadual Paulista (Unip). Foi bolsista da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) em 2013 e, durante a universidade, recebeu uma bolsa de estudos de um semestre na Universidade de Santiago (Chile). Fez estágio na maior federação de agricultores familiares do Brasil, Fetaesp, e no mais importante centro de pesquisas de agrogêncio do País, Cepea, ligado à Universidade de São Paulo (USP). É repórter no jornal O Estado de S. Paulo desde março de 2017. Em 2018, foi bolsista da Thomson Reuters Foundation para um workshop sobre desenvolvimento rural em Roma (Itália). Em 2019, foi o único brasileiro em uma bolsa de três semanas na Organização das Nações Unidas (ONU), em Nova York. Fala inglês, espanhol, francês, italiano e alemão em nível intermediário. E-mail: paulopalmaberaldo@gmail.com

**Paulo Nassar** é diretor-presidente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), professor titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), doutor e mestre pela ECA-USP. É coordenador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas (GENN) da ECA-USP, pesquisador orientador de mestrado e doutorado (PPGCOM ECA-USP), pesquisador da British Academy (University of Liverpool) – 2016-2017. Entre outras premiações, recebeu o Atlas Award, concedido pela Public Relations Society of America (PRSA, Estados Unidos), por contribuições às práticas de relações públicas, e o prêmio Comunicador do Ano (Trajetória de Vida), concedido pela FundaCom (Espanha). É coautor dos livros “Communicating Causes: Strategic Public Relations for the Non-profit Sector” (Routledge, Reino Unido, 2018); “The Handbook of Financial Communication and Investor Relation” (Wiley-Blackwell, Nova Jersey, 2018), “O que é Comunicação Empresarial” (Brasiliense, 1995), e Narrativas Mediáticas e Comunicação – Construção da Memória como Processo de Identidade Organizacional (Coimbra University Press, Portugal, 2018). Email: diretoria@aberje.com.br

**Priscila Bernardes** é jornalista pela Universidade Estadual Paulista (Unesp) e especialista em Mídia, Política e Sociedade pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESPSP). Analista do Seguro Social com formação em Comunicação Social, atua na Assessoria de Comunicação Social do INSS em São Paulo desde 2010. E-mail: priscilagbernardes@gmail.com

**Sara Abdo** é jornalista pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) com extensão em Ciências Políticas pela Universidade de Santiago de Compostela (Espanha) e Economia pelo Programa de Educação Continuada (PEC) da FGV. Tem experiência na cobertura de economia, finanças pessoais e negócios sustentáveis e de impacto social, com passagem por assessoria de imprensa e redação. No Grupo Estado, atuou na redação e no Media Lab, operação de conteúdo, publicações e eventos do Grupo Estado e fez parte da cobertura do SXSW 2019, maior evento mundial de economia criativa. No mesmo ano, juntou-se ao time do 6 Minutos, portal de jornalismo econômico, para ajudar na estruturação do projeto. Participou do início do Capital Reset, veículo pioneiro na cobertura de negócios e finanças sustentáveis e foi selecionada para ser Embaixadora Choice 2.0, programa que reúne jovens no desenvolvimento de projetos e negócios de impacto positivo. E-mail: saraabdor@gmail.com; LinkedIn: saraabdor

**Sarah Buogo** é jornalista pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), cursando a especialização em Comunicação em Saúde na Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). Assessora de comunicação no Conselho Nacional de Saúde (CNS). Trabalhou na comunicação dos Projetos Reinsereir e Mulheres Seguras como consultora da Confederação Nacional de Municípios (CNM). Também ministrou workshops sobre planejamento da comunicação e comunicação pública no projeto CNM Qualifica. Atuou na comunicação de mandato parlamentar na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Sul, na assessoria de imprensa da Polícia Militar do RS e nas Rádios Band AM, Band News e Guaíba (Grupo Record). E-mail: sarahbuogo@gmail.com; Instagram: @sarahbuogo

**Uiara Machado** é formada em Radialismo pela Universidade Federal de Goiás (UFG) e Publicidade e Propaganda pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-GO). Também é especialista em Fotografia pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Atua desde 2010 como analista de Comunicação no núcleo de Publicidade e Marketing do Ministério Público do Estado de Goiás (MP-GO). É membro da Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública). E-mail: uimachado@gmail.com

### ABCPública

Associação Brasileira de Comunicação Pública (ABCPública). **Estatuto**. Disponível em: <https://abcpublica.org.br/estatuto/>. Acesso em 14/02/2020.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CASTRO, Aline. Entrevista concedida a Paulo Beraldo. São Paulo: 14/02/2020.

DUARTE, Jorge. Instrumentos de Comunicação Pública. In: Duarte, J. (org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas: 2009.

DUARTE, Jorge. Comunicação pública. In: BOANERGES LOPES (org.). **Gestão em comunicação empresarial: teoria e técnica**. Juiz de Fora, MG: Produtora Multimeios, v.1, 2007.

KOÇOUSKI, Marina. Comunicação pública: construindo um conceito. In: MATOS, Heloiza (org.). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas** / São Paulo: ECA/USP, 2013.

### Aberje

ABERJE. **Aberje Institucional**. São Paulo: 2015. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/institucional/>. Acesso em 08/06/2020.

KUNSCH, Margarida Maria Kröhling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus Editorial, 1997.

NASSAR, Paulo, FURLANETTO, Mateus, FIGUEIREDO, Suzel. **A trajetória da Comunicação Organizacional brasileira e o seu perfil atual**. São Paulo: ABRAPCORP, 2009. Disponível em: [http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT2\\_Nassar.pdf](http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT2_Nassar.pdf). Acesso em 08/06/2020.

OLIVEIRA, Mateus Furlanetto de; SALVATORI, Patrícia Carla Gonçalves. **Aberje: duas décadas de trabalhos voltados à responsabilidade histórica e à memória empresarial**. São Paulo: Organicom Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, ano 11, nº 20, 1º semestre 2014. p.157-161. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139227>. Acesso em 08/06/2020.

SOUZA, Gisele Pereira de; NASSAR, Paulo. **Disseminação da informação em comunicação empresarial: o caso do Centro de Memória e Referência da Aberje**. São Paulo: CRB-8 Digital, v. 3, n. 2, p. 18-28, dez. 2010. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/userfiles/file/CMR%20ABERJE.pdf>. Acesso em 08/06/2020.

### Accountability

BOBBIO, Norberto. **Liberalism and democracy**. London: Verso, 1988.

BRANDI, Daniel Pereira. **Agenda do meio ambiente no Jornal Nacional: avaliação da qualidade da relevância temática**. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal de Sergipe (UFS), São Cristóvão, 2018.

FEITOZA, Liliane do Nascimento Santos. **Relevância jornalística: análise e teste de ferramenta para fins de avaliação de qualidade e accountability**. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal de Sergipe (UFS), São Cristóvão, 2016.

MAIA, Rousiley C. M. **Mídia e diferentes dimensões da Accountability**. E-Compós (Brasília), v. 7, p. 1-27, 2006. Disponível em: <http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/113/112>. Acesso em 01/04/2020.

PALUDO, Augustinho. **Administração Pública**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

## Acesso

BATISTA, Carmem Lúcia. **As dimensões da informação pública: transparência, acesso e comunicação**. TransInformação. Campinas, v.22, n.3, dez. 2010, p.225-231 Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tinf/v22n3/a03v22n3.pdf>. Acesso em 02/09/2019.

BRASIL. **Lei nº 9.507, de 12 de novembro de 1997**. Regula o direito de acesso a informações e disciplina o rito processual do *habeas data*. Planalto. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9507.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9507.htm). Acesso em 20/01/2020.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. *Planalto*. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em 20/01/2020.

GÓIS, Veruska Sayonara de. **O direito à informação jornalística**. São Paulo: Intermeios, 2012.

GOMES, Wilson. Da discussão à visibilidade. In: GOMES, W.; MAIA, R.C.M. **Comunicação e democracia: problemas & perspectivas**. São Paulo: Paulus, 2008, p.117-162.

INTERVOZES. **Marco Civil da Internet: violações ao direito de acesso universal previsto na lei**. São Paulo: Intervozes, 2018. Disponível em: <http://intervozes.org.br/arquivos/interli-v012mci2018.pdf>. Acesso em 12/06/2018.

JARDIM, José Maria. **A face oculta do Leviatã: gestão da informação e transparência administrativa**. Revista do Serviço Público, Enap, Brasília, n.59, jan/mar. 2008, p. 81-92. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/141/146>. Acesso em 10/09/2019.

MAIA, Rousiley C. M. Democracia e a internet como esfera pública virtual: aproximação às condições da deliberação. In: GOMES, W.; MAIA, R.C.M. **Comunicação e democracia: problemas & perspectivas**. São Paulo: Paulus, 2008, p. 277-292.

MATTELART, Armand. **A construção social do direito à Comunicação como parte integrante dos direitos humanos**. São Paulo: Intercom, v. 32, n.1, jan-jun. 2009. p. 33-49.

NEGRINI, Vanessa. **Comunicação Pública e Efetividade da Justiça: uma análise dos processos comunicacionais nos Juizados Especiais Cíveis do Distrito Federal**. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Faculdade de Comunicação, Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

RÜDIGER, Francisco. O paradigma materialista. **As teorias da comunicação**. Porto Alegre: Artmed/Penso, 2011, p. 77-94.

SILVA, Sivaldo Pereira. Algoritmos, comunicação digital e democracia. In: SILVA, S.P.; MEHL, J.P. (orgs.). **Cultura digital, internet e apropriações políticas: experiências, desafios e horizontes**. Rio de Janeiro: Folio Digital: Letra e Imagem, 2017, p. 29-43.

STUDART, Adriana. Cidadania ativa e liberdade de informação. In: DUARTE, J. (org.) **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009, 2ª ed., p.116-133.

## Advocacy

BRÉLAZ, G. **Advocacy das organizações da sociedade civil: um estudo comparativo entre Brasil e Estados Unidos**. FGV/EAESP, Dissertação de Mestrado, 2007.

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

KYTE, Rachel. Advocacy para el cambio de las políticas públicas en el campo de la salud y los derechos sexuales y reproductivos. In: **Más allá de El Cairo y Beijing: fortaleciendo las habilidades de las ONGs en América Latina**. México: Agenda Ações em Gênero, Cidadania e Desenvolvimento, Equidade de Gênero: Cidadania, Trabalho y Familia, Flora Tristan, Centro de la Mujer Peruana, Centro Feminista de Estudos e Assessoria, 1998.

LIBARDONI, M. **Fundamentos Teóricos e Visão Estratégica de Advocacy**. Revista de Estudos Feministas. Florianópolis, v.8, n. 2 (2000).

TORO, José Bernardo; WERNECK, Nísia M. Duarte. **Mobilização social: um modo de construir a cidadania e a participação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

ZEPPELINI, Márcio. **Advocacy: o “lobby do bem”**. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/acaosocial/article26c3.html?id.article=592>. Acesso em 01/07/2020.

### Agenda Pública

CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. **Formulação de Políticas**. - Brasília: Enap, 2018.

LOCKS, Pompilio. **Formulação de agenda, políticas públicas e economia solidária no Brasil**. Otra Economía, vol. 8, n. 14, enero-junio, 2014.

KINGDON, John W. Como chega a hora de uma ideia? In: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete (org.). **Políticas Públicas: Coletânea**. Brasília: ENAP, 2006. v.1, p. 219-225.

KINGDON, John W. Juntando as coisas. In: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. (org). **Políticas Públicas: Coletânea**. Brasília: ENAP, 2006. v.1, p. 225-247.

MATOS, Heloísa; GIL, Patrícia (org.). **Comunicação, políticas públicas e discursos em conflito**. São Paulo: ECA-USP, 2019, p. 543.

SUBIRATS, Joan. Definición del problema. Relevancia pública y formación de la agenda de actuación de los poderes públicos. In: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. (org). **Políticas Públicas: Coletânea**. Brasília: ENAP, 2006.

### Audiência Pública

CONGRESSO NACIONAL. **Glossário de Termos Legislativos**. Disponível em: [https://www.congressonacional.leg.br/legislacao-e-publicacoes/glossario/-/deficoes/termo/audiencia\\_publica](https://www.congressonacional.leg.br/legislacao-e-publicacoes/glossario/-/deficoes/termo/audiencia_publica). Acesso em 24/02/2020.

DE OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino. **As audiências públicas e o processo administrativo brasileiro**. Revista de Informação Legislativa. Brasília a. 34 n. 135 jul./set. 1997. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/280/r135-31.pdf?sequence=4&isAllowed=y>. Acesso em 25/02/2020.

FONSECA, Igor F.; REZENDE, R.R. ; OLIVEIRA, M. S. **Audiências Públicas no Âmbito do Governo Federal: análise preliminar e bases para avaliação**. 2012. (Relatório de pesquisa). Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/participacao/images/pdfs/relatorio\\_audiencias\\_publicas.pdf](http://www.ipea.gov.br/participacao/images/pdfs/relatorio_audiencias_publicas.pdf). Acesso em 25/02/2020.

PÓLIS. REPENTE. **Pólis - Instituto de Estudos, Formação e Assessoria em Políticas Sociais**, no. 24, Dezembro/05. Disponível em: <https://www.polis.org.br/uploads/1042/1042.pdf>. Acesso em 25/02/2020.

SECRETARIA DA FAZENDA E PLANEJAMENTO. **Audiência Pública 2019**. Participe da elaboração do Plano Plurianual - PPA 2020-2023. Governo do Estado de São Paulo: 2019. Disponível em: <http://www.ppa.sp.gov.br/audiencias>. Acesso em 25/02/2020.

VASCONCELOS, Pedro Telmo. **A audiência pública como instrumento de participação popular na avaliação do estudo de impacto ambiental**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2002.

### Balanco Social

AUGUSTO, Eduardo; YANASE, Mitsuru Higuchi. **Por um Novo Balanco Social: muito além dos cânones da Comunicação Corporativa**. Communicare: revista de pesquisa / Centro Interdisciplinar de Pesquisa, Faculdade Cásper Líbero. – v. 8, nº 2 (2008). – São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, 2008. Disponível em: <https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2014/07/Communicare-vol.-8.2.pdf>. Acesso em 07/02/2020.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução CFC nº 1003/2004**. Norma Brasileira de Contabilidade - CFC NBC T 15, de 19 de agosto de 2004 – Informações de Natureza

Social e Ambiental. Brasília: CFC, 2004. Disponível em: <[www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/res1003.htm](http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/res1003.htm)>. Acesso em 06/02/2020.

DA COSTA, Hélio. **ISO 26000 - Norma Internacional de Responsabilidade Social**. Um guia para entendê-la melhor. São Paulo: Instituto Observatório Social, 2011. Disponível em: <[http://www.observatoriosocial.org.br/sites/default/files/07-01-2011\\_08-norma\\_iso\\_26000.pdf](http://www.observatoriosocial.org.br/sites/default/files/07-01-2011_08-norma_iso_26000.pdf)>. Acesso em 16/02/2020.

DA SILVA, Eduardo Augusto. **O peso das palavras, o choque dos ideais**: uma análise crítica dos indicadores de Sustentabilidade como critérios para a Gestão da Comunicação Organizacional. Tese de doutorado em Ciências da Comunicação. Escola de Comunicação e Artes - Universidade de São Paulo (ECA-USP); 2011. Disponível em: <[https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-12122011-231250/publico/Tese\\_Eduardo\\_Versao\\_Pos-Defesa.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-12122011-231250/publico/Tese_Eduardo_Versao_Pos-Defesa.pdf)>. Acesso em 11/02/2020.

DEFOURNY, Jacques; NYSSSENS, Marthe. **Économie sociale et solidaire, Socioéconomie du 3e secteur**. Bélgica, Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur, 2017.

DE SOUZA, Herbert. **Balanco social: voluntário ou obrigatório?** Folha de São Paulo, São Paulo, 04/07/1997. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/1997/4/07/opinia0/8.html>>. Acesso em 15/02/2020.

ETHOS. **O Balanço Social e a Comunicação da Empresa com a sociedade**. São Paulo: Instituto Ethos, 2007. Disponível em: <[https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/05/O\\_Bal\\_Soc\\_e\\_a\\_Comun\\_da\\_Empr\\_com\\_a\\_Soc\\_5edi.pdf](https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/05/O_Bal_Soc_e_a_Comun_da_Empr_com_a_Soc_5edi.pdf)>. Acesso em 06/02/2020.

FRAZÃO, Adriano; DIAS, Elisângela; GONÇALVES, Juliana; PEREIRA, Leonardo; MARQUES, Rui. **Dicionário Financeiro**. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/balanco-social/>>. Acesso em 06/02/2020.

### Cidadania

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em 09/07/2020.

CAMARGO, Orson. **Conceito de Cidadania**; Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/cidadania-ou-estadania.htm>>. Acesso em 15/07/2020.

CUNHA, Douglas. **Princípios fundamentais da República Federativa do Brasil**. [S. l.]: Jus-brasil, 2016. Disponível em: <<https://douglascr.jusbrasil.com.br/artigos/618479739/principios-fundamentais-da-republica-federativa-do-brasil>>. Acesso em 15/07/2020.

DALLARI, Dalmo de Abreu. **Direitos Humanos e Cidadania**. São Paulo, Moderna, 2009. Disponível em <<https://www.passeidireto.com/arquivo/31994450/direitos-humanos-e-cidadania-dalmo-de-abreu-dallari>>. Acesso em 10/07/2020.

DIREITONET. **Direito Constitucional – princípios fundamentais**. [S. l.] DireitoNet, 2002. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/resumos/exibir/110/Direito-Constitucional-Principios-fundamentais>>.

MANZINI-COVRE, Maria de Lourdes. **O que é cidadania**. São Paulo: Brasiliense, 2002.

MARSHALL, T. H. **Cidadania, classe social e status**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/33447690/marshall-t-h-cidadania-classe-social-e-status>>. Acesso em 09/07/2020.

### Compliance

CAMARGO, Coriolano Almeida; SANTOS, Cleorbete. **Fundamentos do Compliance**. 1ª edição, 2019. Ebook.

CARVALHO, André Castro; ALVIM, Tiago Cripa; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; VENTURINI, Otávio. **Manual de Compliance**. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

CARVALHO, Andrea. **Compliance**. Visão Prática em 360°. 1ª edição, 2019. Ebook.

SCHRAMM, Fernanda Santos. **O compliance como instrumento de combate à corrupção no âmbito das contratações públicas**. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-gradua-

ção em Direito, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2018.

VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017.

### Comunicação Comunitária

DUARTE, Jorge. Instrumentos de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009.

PAIVA, Raquel. Para reinterpretar a Comunicação Comunitária. In: PAIVA, Raquel (org.). **O retorno da comunidade: os novos caminhos do social**. Rio de Janeiro: Mauad, 2007.

PERUZZO, Cicilia M. Kröhling. **Movimentos sociais, cidadania e o direito à comunicação comunitária nas políticas públicas**. In: Revista Fronteiras, Unisinos, São Leopoldo (RS), v. 11, nº 1 janeiro/abril, p. 33-42, 2009.

PERUZZO, Cicilia M. Kröhling. **Conceitos de comunicação popular, alternativa e comunitária revisitados e as reelaborações no setor**. In: Revista ECO-Pós, UFRJ, Rio de Janeiro, v.12, n.2, maio-agosto 2009, p.46-61, 2009a.

PERUZZO, Cicilia M. Kröhling. **Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania**. Juiz de Fora, MG: UFJF, Lumina, v. 1, n. 1, 5 jun. 2007.

PERUZZO, Cicilia M. Kröhling. **Revisitando os Conceitos de Comunicação Popular, Alternativa e Comunitária**. In: XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Brasília, 6-9, set. 2006.

### Comunicação Estratégica

BUENO, Wilson da Costa. **A comunicação empresarial estratégica**: definindo os contornos de um conceito. Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul (RS), v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005.

DUARTE, Jorge. **Estratégia em Comunicação**. 3º Encontro Nacional de Comunicação do Poder Judiciário, Conselho Nacional de Justiça, Brasília: 2019.

KUNSCH, Margarida M. Kröhling. **A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas**. Media & Jornalismo, Lisboa, v. 18, n. 33, p. 13-24, nov. 2018.

OLIVEIRA, I. de L.; PAULA, M. A. de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007

PEREIRA, Manuel Joaquim de Sousa. **Comunicação estratégica no contexto organizacional**. Revista Internacional de Ciência, Rio de Janeiro, v.4 - n. 2, p. 27 -50, jul./dez. 2014.

PÉREZ, R. A. **Estrategias de comunicación** (4ª ed.). Espanha, Barcelona: Editorial Ariel, 2008.

### Comunicação Governamental

BRANDÃO, Elizabeth. P. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009, cap. 1, p. 1-33.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1998**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em 10/09/2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1998**. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em 10/09/2020.

BRASIL. **Lei n. 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)>. Acesso em 10/09/2020.

DUARTE, Jorge. Assessoria de imprensa no Brasil. In: DUARTE, Jorge (Org.) **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. São Paulo: Atlas, 2011, 4ª ed., p. 51-75.

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.

DUARTE, Jorge; DUARTE, Marcia Y. Serviço público, comunicação e cidadania. In: NASSAR, Paulo (Org.); MARETTI, Eduardo. **Comunicação Pública: por uma prática mais republicana**. São Paulo, SP: Aberje, 2019, cap. 1, p. 57-77.

GREENLEES, Andrew. Governo, comunicação e poder. In: NASSAR, Paulo (Org.); MARETTI, Eduardo. **Comunicação Pública: por uma prática mais republicana**. São Paulo, SP: Aberje, 2019, cap. 1, p. 17-23.

MAINIERI, Tiago; RIBEIRO, Eva M. A. O. A comunicação pública como processo para o exercício da cidadania: o papel das mídias sociais na sociedade democrática. **Organicom**, v. 8 n. 14 (2011): Lobby, relações governamentais, democracia, p. 49-61. DOI <<https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2011.139084>>. Acesso em 10/09/2020.

MATOS, Heloísa. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009, 2ª ed, cap. 3, p. 47-58.

### Comunicação Institucional

ARMANI, Domingos. **Mobilizar para transformar. A mobilização de recursos nas organizações da sociedade civil**. São Paulo: Editora Peirópolis, 2008.

COSTA, João Roberto Vieira da. A Comunicação de Interesse Público. In: **Comunicação de Interesse Público. Ideias que movem pessoas e fazem um mundo melhor**. São Paulo: Jaboticaba, 2006, p. 19-27.

HASWANI, Mariângela Furlan. Responsabilidade Social: Das Organizações às Instituições. In: Margarida Maria Krohling Kunsch (Org.). **Comunicação Organizacional Estratégica**. Aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Universidade e comunicação na edificação da Sociedade**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Novos Paradigmas na Comunicação Organizacional**. São Paulo: Summus, 1997, 5ª ed.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003, 4ª ed.

SOUZA, José Eustáquio de Oliveira de. O Gerente Comunicador. Um guia prático da Comunicação Gerencial. In: **Coleção Grandes Nomes**. São Paulo: Aberje, 2010.

TAVARES, Maurício. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação - integrando teoria e prática**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

### Comunicação Organizacional

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

MAFEI, Maristela; CECATO, Valdete. **Comunicação corporativa: Gestão, Imagem e Posicionamento**. São Paulo: Contexto, 2011.

BUENO, Wilson. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Dicionário da Comunicação**. São Paulo: Paulus, 2014, 2ª Ed.

NASSAR, Paulo; SANTOS, Hamilton dos. **Comunicação Pública: Por uma prática mais republicana**. São Paulo: Aberje, 2019.

### Comunicação Política

GOMES, Neusa Demartini. **Comunicação Política**: olhares convergentes e divergentes. ECO-Pós, v.12, n.3, p. 86-99. Setembro - dezembro, 2009. Disponível em: [https://revistas.ufrj.br/index.php/eco\\_pos/article/view/933](https://revistas.ufrj.br/index.php/eco_pos/article/view/933). Acesso em 20/03/2020.

HASWANI, Mariangela. **A comunicação estatal como garantia de direitos**: foco no Brasil, na Colômbia e na Venezuela. Tese de Doutorado em Integração da América Latina – Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina, Universidade de São Paulo, São Paulo: USP, 2010. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/84/84131/tde-31082012-122619/pt-br.php>. Acesso em 15/03/2020.

MEADOW, R.G. **Politics as Communication**. New Jersey, EUA: Ed. Ablex, 1980.

MENDÉ, Maria Belén; SMITH, Cintia. **La comunicación política: un espacio de confrontación**. Comunicar 13, 1999, p. 201-208.

MORATÓ, Javier Del Rey. **De qué hablamos cuando hablamos de comunicación política?** ZER, Revista de Estudios de Comunicación. Dez.1996.

ROSPIR, Juan Ignacio. Comunicación política y procesos electorales, in MUÑOZ ALONSO, A. ; MONZÓN, C.; ROSPIR, L.I. e DADER, J.L. - y **Opinión Pública Comunicación Política**. Madri: Eudema Universidad – Manuales, 1990.

WOLTON, Dominique. **La communication politique**: construction d'un modèle, en Hermès (Paris.1988), 1989, N° 4, fascicule thématique "Le nouvel espace public". Disponível em: <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/15353?show=full> . Acesso em 29/03/2020.

### Comunicação Pública

DUARTE, Jorge (Org.) **Comunicação pública: Estado, governo, Mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007.

DUARTE, Jorge. Instrumentos de comunicação pública. In: DUARTE, J. (org). **Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público**. São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, M.Y.M. Comunicação e cidadania. In: DUARTE, J. (org). **Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público**. São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, J. e VERAS, L. (orgs). **Glossário de Comunicação Pública**. Brasília: Casa das Musas, 2006.

ESCUADERO, Regina. **Comunicação pública - a voz do cidadão na esfera pública: construindo um novo paradigma profissional**. Curitiba: Appris, 2015.

MARQUES, F. P. J. A. **Debates políticos na internet**: a perspectiva da conversação civil. Campinas. Opinião Pública, v. 12, n. 1, p. 164-187, 2006.

MATOS, Heloiza (Org). **Comunicação pública**: interlocuções, interlocutores e perspectivas. São Paulo: ECA-USP, p. 71-96, 2012.

NASSAR, P. e MARETTI, E. (orgs). **Comunicação Pública**: Por uma prática mais republicana. São Paulo: Aberje, 2019.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação nas organizações**: Empresas privadas, instituições e setor público [conceitos, estratégias, planejamento e técnicas]. eBook: São Paulo: Summus Editorial; 1ª ed, 09/06/2015.

ZÉMOR, Pierre. **La Communication Publique**. Paris: PUF, Col. *Que sais-je?*. Tradução de Elizabeth Brandão, 1995.

### Consulta Pública

BRASIL. **Decreto 8.243**, de 23 de maio de 2014. Institui a Política Nacional de de Participação Social (PNPS) e o Sistema Nacional de Participação Social (SNPS), e dá outras providências. LEX: in [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8243.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Decreto/D8243.htm)

BRASIL. **Decreto 9.759**, de 11 de abril de 2019. Extingue e estabelece diretrizes, regras e

limitações para colegiados da administração pública federal. LEX: in [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9759.htm#art10](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9759.htm#art10)

BRASIL. Lei 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o Processo Administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. LEX in [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9784.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm)

BRASIL. CÂMARA DOS DEPUTADOS. **RESOLUÇÃO Nº 17**, de 21 de setembro de 1989. Aprova o Regimento Interno da Câmara dos Deputados. LEX in <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/legislacao/regimento-interno-da-camara-dos-deputados>

BRASIL. SENADO FEDERAL. **RESOLUÇÃO Nº 93**, de 27 de novembro de 1970. Dá nova redação ao Regimento Interno do Senado Federal. LEX in <https://www25.senado.leg.br/documentos/12427/45868/RISF+2018+Volume+1.pdf/cd5769c8-46c5-4c8a-9af7-99be436b89c4>

BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. 2020. **Glossário de Termos Legislativos**. Disponível em: <https://www.congressonacional.leg.br/legislacao-e-publicacoes/glossario> Consulta em 28 de julho de 2020.

OECD, 2002. **Background Document On Public Consultation**. Disponível em: <http://www.oecd.org/mena/governance/36785341.pdf>

FONSECA, Igor F.; REZENDE, R.R. ; OLIVEIRA, M. S. **Audiências Públicas no Âmbito do Governo Federal: análise preliminar e bases para avaliação**. 2012. (Relatório de pesquisa). Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/participacao/images/pdfs/relatorio\\_audiencias\\_publicas.pdf](http://www.ipea.gov.br/participacao/images/pdfs/relatorio_audiencias_publicas.pdf)

### Crise

BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. Brasília: Universidade de Brasília, 1998, 11ª ed., Vol. I

DUROZOI, G. e ROUSSEL, A. **Dicionário de Filosofia**. Tradução de Marina Appenzeller. Campinas, SP: Papirus, 1993.

FREITAS, Carlos Alberto Sampaio. **Gestão de Risco: possibilidade de utilização pelo setor público e por entidades de fiscalização superior**, Rev. TCU, Brasília, v. 33, n. 93, jul/set 2002.

MANCEBO, Deise. **Crise Político-Econômica no Brasil: breve análise da educação superior**. Educ. Soc., Campinas, v. 38, nº. 141, p.875-892, out.-dez., 2017

OUTHWAITE, W. e BOTTOMORE, T. **Dicionário do Pensamento Social do Século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.

SILVA; Bruna Ribeiro; COSTA, Helena Araújo. **Gerenciamento de crises no setor público e suas influências sobre a administração: o caso da Operação Voucher no Ministério do Turismo**, Rev. Serv. Público, Brasília 69 (2), 89-115 abr/jun 2018.

ROSA, Mário. **A Síndrome de Aquiles: como lidar com as crises de imagem**, 3ª ed. São Paulo; Editora Gente, 2001.

TOLEDO, Reinaldo Furlan. **O Significado da Crise da Sociedade Contemporânea**. International Journal of Phenomenology, Hermeneutics and Metaphysics. Toledo, Espanha: nº 1, v. 1, p. 159-187, 2017.

### Cultura Organizacional

CASTRO, Aline. Comunicação Pública como cultura organizacional. In: NASSAR, Paulo (org.). **Comunicação Pública: por uma prática mais republicana**. São Paulo: Aberje Editorial, 2019. p. 47-55.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações – 7ª ed. rev. e atual.** - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 6ª reimpressão.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e cultura organizacional**. - 2. ed. rev. e atual. – Brasília: Casa das Musas, 2012.

FERRARI, Maria Aparecida. **A influência dos valores organizacionais na determinação**

**da prática e do papel dos profissionais de relações públicas:** estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile. Tese de Doutorado em Ciências da Comunicação. São Paulo: ECA-USP, 2000.

FLEURY, M. T. L., O Simbólico nas Relações de Trabalho. In: FLEURY, M. T. L; FISHER, R. M. **Cultura e Poder nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1996, 2ª ed., p.113–127.

SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e ética nas organizações:** o desafio das formas de gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, 13ª ed.

PINHO, J.B. **Comunicação nas organizações.** Viçosa, MG: Editora Universidade de Viçosa, 2006.

### Democracia

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia.** Tradução de Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política.** Brasília: Universidade de Brasília, 1998, 11ª ed. Vol. II. Disponível em: <<http://professor.pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/17973/material/Norberto-Bobbio-Dicionario-de-Politica.pdf>>. Acesso em 26/03/2020.

DAHL, Robert. A. **Poliarquia: participação e oposição.** Tradução: Celso Mauro Paciornik. São Paulo: Edusp, 2005, 1ª ed, ebook.

FILHO, João Antônio da Silva. **A democracia e a democracia em Norberto Bobbio.** São Paulo: Verbatim, 2014.

JOHNSON, Allan G. **Dicionário de Sociologia:** guia prático da linguagem sociológica. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

LIMA JUNIOR, O. B. **Instituições políticas democráticas:** o segredo da legitimidade. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

NOBRE, Aline Néri. **Democracia, cidadania e participação social:** uma estreita relação. Revista Emancipação, v. 7, n. 2, 2007. Disponível em: <<https://www.revistas2.uepg.br/index.php/emancipacao/article/view/105>>. Acesso em 26/03/2020.

PESANI, Clóvis. **Pequeno dicionário de sociologia** [livro eletrônico]. Campinas, SP: 2018. Disponível em: [www.amazon.com](http://www.amazon.com)

PIERINI, Alexandre José. **Democracia dos antigos x democracia dos modernos:** uma revisão da literatura. Londrina, PR: Semina - Ciências Sociais e Humanas, v. 29, n. 2, p. 125-134, jul./dez. 2008. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/seminasoc/article/download/5464/4975>>. Acesso em 27/03/2020.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalismo, socialismo e democracia.** (Editado por George Allen e Unwin Ltd., traduzido por Ruy Jungmann). Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.

### Diálogo

ANDERSON, Harlene. **Algumas considerações sobre o convite ao diálogo.** Nova Perspectiva Sistêmica, São Paulo, v.25, n.56, dez. 2016. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-78412016000300005&lng=en&tlng=en&ga-thStatIcon=true](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-78412016000300005&lng=en&tlng=en&ga-thStatIcon=true)>. Acesso em 03/08/2020.

BORGES, Gabriela Lira. **Instrumentos de diálogo entre municípios e cidadãos** [recurso eletrônico]: análise sobre a condição de diálogo dos municípios paranaenses com menor e maior índice de governança municipal. Dissertação de Mestrado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Programa de Pós-graduação em Planejamento e Governança Pública. Curitiba: 2020.

CABRAL, Eula Dantas Taveira; CABRAL FILHO, Adilson Vaz. Jürgen Habermas (1930 - ) **Clássicos da Comunicação:** os teóricos: de Pierce a Canclini. [organizadores Leonel Aguiar e Adriana Barsotti]. Petrópolis: Vozes, 2017.

CHAUÍ, Marilena de Souza. **Introdução à história da filosofia:** dos pré-socráticos a Aristó-

teles, volume I. São Paulo: Brasiliense, 1994.

DUARTE, Jorge; DUARTE, Marcia Yukiko. Serviço público, comunicação e cidadania. **Comunicação pública**: por uma prática mais republicana [Org. Paulo Nassar]; Eduardo Maretti. São Paulo: Aberje, 2019.

GIL, Patrícia Guimarães; NOBRE, Heloiza Helena Matos. Uma rota para teoria e prática em comunicação pública: a argumentação como luta cívica por reconhecimento, respeito e justiça. **Comunicação organizacional**: Vertentes conceituais e metodológicas / Ângela Marques... [et al.] (organizadores). Belo Horizonte: PPGCOM, UFMG, 2017.

JAPIASSÚ, Hilton; MARCONDES, Danilo. **Dicionário Básico de Filosofia**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2008.

MOUNK, Yascha. **O povo contra a democracia**: por que nossa liberdade corre perigo e como salvá-la. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

RODRÍGUEZ, Pedro Macías. **Esfera pública y democracia**. Una síntesis de las ideas de Arendt y Habermas. Barcelona: Editorial, Uoc, 2018.

### Diversidade

BRUNSTEIN, J.; SERRANO, C. A. **Vozes da diversidade**: um estudo sobre as experiências de inclusão de gestores e PcDs em cinco empresas paulistas. Cadernos EBAPE.BR, v. 6, n. 3, p. 1-27, 2008.

CAPRONI NETO, H. L.; SARAIVA, L. A. S.; BICALHO, R. A. **Diversidade sexual nas organizações**: um estudo sobre coming out. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 8, n. 1, p. 86-103, 2014.

COUTINHO, L. R. S.; COSTA, A. M.; CARVALHO, J. L. F. D. S. **Debatendo diversidade de gênero e raça no contexto organizacional brasileiro**: lei do mercado ou cotas por lei? Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 4, n. 1, p. 21-37, 2009.

FLEURY, M. T. L. **Gerenciando a diversidade cultural**: experiências de empresas brasileiras. Revista de Administração de Empresas, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.

FLEURY, M. T. L. Nota Técnica: A diversidade cultural abaixo do Equador. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.). **Handbook de Estudos Organizacionais**: Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2007, p. 359-360

FREITAS, M. N. C.; MARQUES, A. L. **A diversidade através da história**: a inserção no trabalho de pessoas com deficiência. Organizações & Sociedade, v. 14, n. 41, p. 59-78, 2007.

GÓMEZ-MEJÍA, L.R.; BALKIN, D. B.; CARDY, R. L. **Managing human resources**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

LODEN, M.; ROSENER, J. **Workforce America**. Homewood, IL, EUA: Business One Irwin, 1991.

SIQUEIRA, A. C. F.; SALES, R. G. de.; FISCHER, R. M. **Diversidade nas organizações**: uma análise sistemática da produção acadêmica da área de Administração entre 2010 e 2015. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD, 40, 2016, Costa do Sauípe. Anais [...]. São Paulo: ANPAD, 2016.

THOMAS D. A.; ELY R. J. **Making differences matters**. In: Harvard Business Review on Managing Diversity. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

### Esfera Pública

DETONI, Márcia. **Os meios públicos de comunicação e a construção da esfera pública**. Braga, Portugal: Universidade do Minho, v. 30, p. 21-37, dez. 2016.

GIDDENS, Antony, SUTTON. Phillip W. **Conceitos Essenciais da Sociologia**. Tradução de Claudia Freire. São Paulo: Editora Unesp, 2016.

GOMES, Wilson e MAIA, Rousiley, C.M. **Comunicação e Democracia: Problemas e perspectivas**. São Paulo: Editora Paulus, 2008.

HABERMAS, J. Comunicação, opinião pública e poder. In: COHN, G. (org.) **Comunicação e**

**Indústria Cultural.** São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1971.

HABERMAS, J. **Mudança estrutural da esfera pública.** Tradução de Denilson Luís Werle. São Paulo: Editora Unesp, 2014, 1a. ed.

LUBENOW, Jorge Adriano. **Esfera pública e democracia deliberativa em Habermas: modelo teórico e discursos críticos.** Belo Horizonte: Kriterion, v. 51, n. 121, p. 227-258, junho de 2010.

SILVA, Filipe Carreira da. **Habermas e a esfera pública: reconstruindo a história de uma ideia.** Lisboa: Sociologia, Problemas e Práticas Oeiras, n. 35, p. 117-138, abr. 2001.

### Espaço Público

ARANTES, Antonio Augusto. **O espaço da diferença.** São Paulo: Editora Papyrus, 2000.

ARANTES, Antonio Augusto. **Paisagens paulistanas: transformações do espaço público.** Campinas, SP: Editora da Unicamp/Imprensa Oficial, 2000.

ARENDDT, Hannah. **Entre o passado e o futuro.** São Paulo: Perspectiva, 1988.

VIEIRA, Monica. *O espaço urbano e a arquitetura da cidadania in* CABRAL, Manuel Villaverde, SILVA, Filipe Carreira, SARAIVA, Tiago (Org.). **Cidade & Cidadania. Governança urbana e participação cidadã.** Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais, 2009.

CAMP, Jean, CHIEN, Y. T. **The internet as public space: concepts, issues and implications in public policy.** ACM SIGCAS Computers and Society. V. 30 n.3, p. 13-19. Disponível em: < <https://dl.acm.org/doi/10.1145/572241.572244>>. Acesso em 01/06/2020.

GUERRA, Isabel. **O planejamento estratégico das cidades: organização do espaço e ação coletiva.** Lisboa: CET, 2000.

TREJO DELARBRE, Raúl. **Internet como expressão e extensão do espaço público.** Matrizes, vol. 2, núm. 2, p. 71-92. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2009.

### Estratégia

BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política.** Brasília: Universidade de Brasília, 1998, 11ª ed., Vol. II.

DUARTE, Jorge. **Estratégia em comunicação.** Encontro Nacional de Comunicação no Poder Judiciário: Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2019.

MINTZBERG, Henry. **Ascensão e queda do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

RUMELT, Richard P. **Estratégia boa, estratégia ruim: descubra suas diferenças e importância.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

SOUZA, José E. O. **O Gerente Comunicador – Um guia prático da Comunicação Gerencial.** São Paulo: Aberje Editorial, 2010.

VILLAR, Eduardo G., WALTER, Silvana A., BRAUM, Loreni M. dos S. **Da estratégia clássica à estratégia como prática: uma análise das concepções de estratégia e de estratégias.** In: Revista Ibero-americana de Estratégia – RIAE. Vol. 16. No.1, Jan-Mar-2017.

### Ética

BOFF, Leonardo. **A águia e a galinha: uma metáfora da condição humana.** Petrópolis: Vozes, 1997.

BUCCI, Eugenio. **Sobre ética e imprensa.** São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à filosofia.** São Paulo: Ática, 2000.

COSTA, Caio Túlio. **Ética, jornalismo e nova mídia: uma moral provisória.** Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

KARAM, Francisco José. **Jornalismo, ética e liberdade**. São Paulo: Summus, 1997.

### Gestão da Informação

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

BIMBER, Bruce. **Information and American Democracy: Technology in the Evolution of Political Power**. Cambridge University Press, Cambridge, 2003.

DRUCKER, P. Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. São Paulo: Nobel, 2002.

FERREIRA, Tereza E.L.R; PERUCHI, Valmira. **Gestão e o Fluxo da Informação nas Organizações: a Informação no Contexto Organizacional** - Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v.16, n.2, p. 446-463, jul./dez., 2011.

GONÇALVES, J. E. L. **As empresas são grandes coleções de processos**. Revista de Administração de Empresas, 40 (1) :6-19, Jan/Mar-2000.

LYNN, Laurence E., Jr.; HEINRICH, Carolyn J.; HILL, Carolyn. **Improving governance: A new logic for empirical research**. Washington, DC: Georgetown University Press, 2001.

MIRANDA, Silvana V.; STREIT, Rosalvo E. **O processo de gestão da informação em organizações públicas**. I Encontro de Administração da Informação – Florianópolis, 2007.

SANTOS, Hermes M.; ALMEIDA, Martinho I. R. de. **Governança Corporativa e Estratégia Organizacional: Um Estudo do Funcionamento no Contexto Brasileiro**. In: Costa, Benny K.; Almeida, Martinho I. R. de (org.). **Estratégia: Perspectivas e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 2002.

SEY, Araba; CASTELLS, Manuel. **Internet y el proceso político** – de la política en los medios a la política en la red. Madrid: Alianza, 2006.

VILLELA, Cristiane da S.S. **Mapeamento de Processos como Ferramenta Reestruturação e Aprendizagem Organizacional**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2000 - Dissertação de Mestrado.

### Governança

BRASIL. **Decreto n. 9.203**, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

GONÇALVES, Alcindo. **O conceito de governança**. In: XIV CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI. Anais... Fortaleza, 3, 4 e 5 de novembro de 2005. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/XIVCongresso/078.pdf>. Acesso em 25/07/2020.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação pública: construindo um conceito. In: SANTOS, H. (Org.). **Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2013, p. 41-57.

MAXIMIANO, Amaru; NOHARA, Irene. **Gestão Pública: abordagem integrada da Administração e do Direito Administrativo**. São Paulo: GEN/Atlas, 2017).

NOVELLI, Ana Lucia. **O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança**. In: Organicom – revista brasileira de comunicação organizacional e relações públicas: comunicação e saúde, n. 4, ano 3, São Paulo: ECA-USP/PPGCom/Gestcorp/ Abracorp, 2006. Acesso em 25/07/2020.

### Governo

BARCELOS, Jardel. **1978/1979: Utopia x Realidade**. Mato Grosso do Sul, 2015.

BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. Brasília: Universidade de Brasília, 1998, 11ª ed., Vol. II. Disponível em: <http://professor>.

[pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/17973/material/Norberto-Bobbio-Dicionario-de-Politica.pdf](http://pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/17973/material/Norberto-Bobbio-Dicionario-de-Politica.pdf). Acesso em 26/03/2020.

JOHNSON, Allan G. **Dicionário de Sociologia**: guia prático da linguagem sociológica. Rio de Janeiro: Zahar. Ed. 1997.

MAAR, Wolfgang Leo. **O que é política** [livro eletrônico]. São Paulo: Brasiliense, 2017. Disponível em [www.amazon.com](http://www.amazon.com).

OLIVEIRA, Pêrsio Santos. **Introdução à Sociologia**. Editora Ática: São Paulo, 2000, 20 ed.

PESANI, Clóvis. **Pequeno dicionário de sociologia** [livro eletrônico]. Campinas, SP: 2018. Disponível em [www.amazon.com](http://www.amazon.com).

ROCHA, Manoel Ilson Cordeiro. **Estado e governo: diferença conceitual e implicações práticas na pós modernidade**. Revista Uniara, no. 21/22, 2008/2009. Disponível em: <http://revistarebram.com/index.php/revistauniara/article/view/183/0>. Acesso em 31/3/2020.

### Identidade Corporativa

DUARTE, Geraldo. **Dicionário de Administração**. Kbr Editora (Livros Digitais), 2017.

FASCIONI, Lúgia Cristina. **Quem a sua empresa pensa que é?**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.

FASCIONI, Lúgia Cristina. **Caminho para a gestão integrada da identidade corporativa**. In: Conexão – Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul, v. 5, n. 10, jul./dez. 2006.

FASCIONI, Lúgia Cristina. **DNA empresarial: Identidade corporativa como referência estratégica**. São Paulo: Integrare Editora, 2010.

KUNSCH, Margarida Maria Kröhling. **Novos Paradigmas na Comunicação Organizacional**. São Paulo: Summus, 1997, 5ª ed.

KUNSCH, Margarida Maria Kröhling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003, 4ª ed.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação Empresarial / Comunicação Institucional - Conceitos, estratégias, sistemas estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986, Vol. 11.

### Informação

CASTELLS, Manuel. **Comunicación y Poder**. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público**. São Paulo: Atlas, 2007.

LE COADIC, Yves François. **A Ciência da Informação**. Tradução de Maria Yêda F. S. de Filgueiras Gomes. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.

ROSINI, A. M.; PALMISANO, A. **Administração de Sistemas de Informação – Gestão do Conhecimento**. Editora Cengage Learning. São Paulo, 2014.

SHANNON, Claude E.; WEAVER, Warren. **The Mathematical Theory of Communication**. Illinois, EUA: Illini Books, 1949.

### Instituição

BOBBIO, Norberto et al. **Dicionário de Política**. Brasília: Universidade de Brasília, 1986.

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil**. O longo Caminho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002, 3ª ed.

MANIN, Bernard. **The principles of representative government**. Nova York: Cambridge University Press, 1997.

MOISÉS, José Álvaro. **Cidadania, confiança e instituições democráticas**. Lua Nova no. 65. São Paulo, May/Aug. 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-64452005000200004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64452005000200004)>. Acesso em 22/03/2020.

INGLEHART, Ronald. The erosion of institutional authority and post-materialist values. In: NYE, S. J.; ZELIKOW, P. D. E.; KING, D. C. (eds.). **Why people don't trust government**. Cambridge, Mass., EUA: Harvard University Press, 1997.

### Interesse Público

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação, iniciativa privada e interesse público. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009.

COSTA, João Roberto Vieira da. **Comunicação de Interesse público: ideias que movem pessoas e fazem um mundo melhor**. São Paulo: Jaboticabal, 2006

FARIA, Armando Medeiros de. Imprensa e interesse público. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009. FILGUEIRA, Fernando. **Justiça constitucional, legitimidade e interesse público**. Revista Brasileira de Ciência Política, nº 7. Brasília, jan-abr 2012, p. 319-347.

MAIA, Rousiley. Em busca do interesse público: tensões entre a argumentação e a barganha. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, Série Pensamento e Prática, 2011, v.4, p. 259-275.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 27ª ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

### Jornalismo Público

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

COELHO FILHO, Marco Antonio. A alternativa do jornalismo público. Observatório da Imprensa. ed. 87. 5 set. 2000. In: BRANDÃO, E.; MATOS, H. SILVA, L. M. **Algumas abordagens em Comunicação Pública**. Brasília: Casa das Musas, 2003. p. 55-57.

COSTA FILHO, Paulo Celestino da. **Jornalismo Público: por uma nova relação com os públicos**. Organicom. São Paulo, ECA/USP, ano 3, n.4, jan-jun. 2006.

COUTINHO, Iluska. **O jornalismo público como parâmetro regulador do audiovisual**. Revista do Conselho Curador da EBC. Brasília, ed.4., dez/2014. Disponível em: <[https://issuu.com/03978/docs/revista\\_do\\_conselho\\_curador\\_4aed](https://issuu.com/03978/docs/revista_do_conselho_curador_4aed)>. Acesso em 12/01/2020.

FARIA, Armando Medeiros de. Imprensa e interesse público. In: DUARTE, J. (org.) **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009, p.174-179, 2ª. ed.

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

MATTELART, Armand. **A construção social do direito à Comunicação como parte integrante dos direitos humanos**. Intercom. São Paulo: Intercom, v.32, n.1, jan-jun. 2009. p.33-49.

SILVA, Luiz Martins. Comunicação pública: Estado, Governo e Sociedade. In: BRANDÃO, E.; MATOS, H.; SILVA, L.M. **Algumas abordagens em Comunicação Pública**. Brasília: Casa das Musas, 2003. p.33-47.

### LAI - Lei de Acesso à Informação

BANISAR, David. **Freedom of information around the world: a global survey of access to government information**. Washington, DC: Privacy International an Eletronic Prinvacy Information Center, 2006. Disponível em: <[http://www.freedominfo.org/documents/global\\_survey2006.pdf](http://www.freedominfo.org/documents/global_survey2006.pdf)>. Acesso em 14/01/2020.

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso**: A Comunicação pública a serviço da vaidade particular. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

MENDEL, Toby. **Liberdade de informação**: um estudo de direito comparado. Brasília: UNESCO, 2009. Disponível em: <<http://www.acessoainformacao.gov.br/central-de-conteudo/publicacoes/arquivos/liberdade-informacao-estudo-direito-comparado-unesco.pdf>>. Acesso em 14/01/2020.

LIMA, M. H. T. F.; CORDEIRO, H. C. D.; GOMES, C. A. S. Antecedentes e perspectivas do Direito à Informação no Brasil: a Lei de Acesso à Informação como marco divisor. In: MOURA, M. A. (Org.). **A construção social do acesso público à informação no Brasil**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2014. p. 288.

MOURA, Maria Aparecida (org.). **A construção do acesso público à informação no Brasil**: contexto, historicidade e repercussões. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2014.

RIBEIRO, Maria. **Os canais de comunicação abertos à sociedade na área da Educação do Estado de São Paulo** - FDE – Fundação para o Desenvolvimento da Educação. Monografia (especialização). Fundação Escola de Sociologia e Política. São Paulo (FESPSP), 2013.

### Liberdade de Expressão

BARBOSA E SILVA, Adrian; GUIMARÃES DE OLIVEIRA, Felipe; RABELO, Victor Alberto P. de Albuquerque. A liberdade de expressão na Constituição Federal de 1988 e no Supremo Tribunal Federal: uma análise sobre o caso Siegfried Ellwanger. **Estudios constitucionales**, Santiago, Chile: v. 9, n. 2, p. 771-790, 2011.

CABRAL, Nara Lya Simões Caetano. **Mobilizações Discursivas da Categoria Politicamente Correto**: um mapa dos sentidos que emergem no jornalismo. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), 2015. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação.

FREITAS, Riva Sobrado de; CASTRO, Matheus Felipe de. Liberdade de expressão e discurso do ódio: um exame sobre as possíveis limitações à liberdade de expressão. **Sequência (Florianópolis)**. Florianópolis: n. 66, p. 327-355, julho de 2013.

FISCHMANN, Roseli. Constituição brasileira, direitos humanos e educação. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro: v. 14, n. 40, p. 156-167, abril de 2009

TÔRRES, Fernanda Carolina. O direito fundamental à liberdade de expressão e sua extensão. **Revista de Informação Legislativa**. Brasília: ano 50, número 200, p. 61 a 80, out/dez 2013.

### Licitação

BAROSSA, Adriana. **Conceitos Básicos da Licitação Pública**. 2012. Disponível em: <[http://www.academia.edu/download/33626064/Conceitos\\_Basicos\\_Da\\_Licitacao\\_Publica.docx](http://www.academia.edu/download/33626064/Conceitos_Basicos_Da_Licitacao_Publica.docx)>. Acesso em 21/03/2020.

BARROS, Felipe L. M. **Princípios administrativos aplicados à licitação pública**. Jus Navigandi, Teresina: ano 7, no. 58, 01/08/2002. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/3175>>. Acesso em 21/03/2020.

BRASIL. **Decreto nº 10.024**, de 20 de setembro de 2019. Regulamenta a licitação, na modalidade pregão, na forma eletrônica, para a aquisição de bens e a contratação de serviços comuns, incluídos os serviços comuns de engenharia, e dispõe sobre o uso da dispensa eletrônica, no âmbito da administração pública federal. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D10024.htm)>. Acesso em 21/03/2020.

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8666cons.htm)>. Acesso em 21/03/2020.

BRASIL. **Lei nº 10.520**, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/2002/L10520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10520.htm)>. Acesso em 21/03/2020.

BRASIL. **Lei nº 12.232**, de 29 de abril de 2010. Dispõe sobre as normas gerais para licitação e contratação pela administração pública de serviços de publicidade prestados por intermédio de agências de propaganda e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Atos2007-2010/2010/Lei/L12232.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos2007-2010/2010/Lei/L12232.htm). Acesso em 21/03/2020.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo moderno**. Belo Horizonte: Fórum, 2018. 21ª Ed.

MEIRELLES, Hely L. Licitações e contratos administrativos. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 105, p. 14-34, out. 1971. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/35800/34595>. DOI: <http://dx.doi.org/10.12660/rda.v105.1971.35800>. Acesso em 21/03/2020.

PAGNUSSAT, Gabriel T. et al. **Princípios da licitação pública: a isonomia e seu papel basilar/Public bidding principles: isonomy and its basic role**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 1, p. 1.786-1.805, 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n1-125. Disponível em: <http://brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/6076/5413>. Acesso em 21/03/2020.

PEREIRA, Thiago M.; VIEIRA, Thiago J. F.; SARAIVA, Antonio W. P. **Licitação: uma ferramenta de transparência pública**. Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis, São Paulo, ano, v. 7, 2009. Disponível em: [http://www.faeef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/x51eD4xLoVGvnVY\\_2013-4-24-11-5-13.pdf](http://www.faeef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/x51eD4xLoVGvnVY_2013-4-24-11-5-13.pdf). Acesso em 21/03/2020.

### Líder de Opinião

AIRES NETO, Lauro Maranhão Aires. **Líderes de opinião no ambiente midiático: uma abordagem teórica no campo da Comunicação**. Brasília: Universidade de Brasília (UnB), 2008. Dissertação de Mestrado em Comunicação – Faculdade de Comunicação.

ALMEIDA, Marcos Inácio Severo de; COELHO, Ricardo Limongi França; CAMILO-JUNIOR, Celso Gonçalves e GODOY, Rafaella Martins Feitosa de. **Quem Lidera sua Opinião?** Influência dos Formadores de Opinião Digitais no Engajamento. Rev. adm. contemp. [online]. 2018, vol. 22, n.1, p.115-137.

CARVALHO, Guilherme Juliani de. **Redes sociais e influenciadores digitais** - Uma descrição das influências no comportamento de consumo digital. PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (PMKT on-line). São Paulo, v. 11, n. 3, p. 288-299, set.-dez. 2018.

MARTINO, Luís Mauro de Sá. **Lendo “The People’s Choice” no seu 70º aniversário: do “Líder de opinião” aos “influenciadores digitais”**. Intercom – RBCC. São Paulo, v.41, n.3, p.1-12, set./dez. 2018.

OLIVEIRA, Thamyres Sousa de; MORAES, Gislane da Conceição Lima Camelo de. **O novo líder de opinião e sua atuação no Facebook e no Twitter**. In: XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Rio de Janeiro, 4-7 set. 2015.

RUSSI-DUARTE, Pedro; AIRES NETO, Lauro Maranhão. **Re-significação dos líderes de opinião pelo ambiente midiático**. In: XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Natal, 2-6 set. 2008.

WOLF, Mauro. **Teorias das comunicações de massa**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

### Lobby

ALBRECHT, Nayara Fátima Macedo de Medeiros. **Cultura, poder e democracia: o lobby das indústrias criativas sobre políticas de direitos autorais no Brasil**. Brasília: 2019. Tese de Doutorado em Ciência Política - Universidade de Brasília,.

BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. 11 ed. Vol. II. Brasília: Universidade de Brasília, 1998.

BORJA, Rodrigo. **Enciclopédia de la Política**. México: Fondo de Cultura Económica, 1997.

FARHAT, Saïd. **Lobby: O que é, como se faz** - ética e transparência na representação junto a governos. São Paulo: Peirópolis, Aberje, 2007.

ROMAGNI, Patrick. **O Lobbying: viagem ao centro dos grupos de pressão e dos circuitos de influência**. Tradução de Magda Bicotte Figueiredo. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1994.

SCHIEFLER, Gustavo Henrique Carvalho. **Diálogos público-privados: da opacidade à visibilidade na administração pública**. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), 2016. Tese de Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Direito.

SCHRAMM, Fernanda Santos. **O compliance como instrumento de combate à corrupção no âmbito das contratações públicas**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), 2018. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-graduação em Direito.

### Media Training

DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. São Paulo: Atlas, 2018, 5ª ed.

ERBOLATO, Mário. **Técnicas de codificação em jornalismo**. São Paulo: Ática, 1991.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa: teoria e prática**. São Paulo: Summus Editorial, 2009, 5ª ed.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa: como se relacionar com a mídia**. São Paulo: Contexto, 2005.

PASSADORI, R; ASSAD, N. **Media training: como construir uma comunicação eficaz com a imprensa e a sociedade**. São Paulo: Gente, 2009.

### Memória Organizacional

CHANDLER, Alfred. **Ensaio para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

GAGETE, Elida e TOTINI, Beth. Memória empresarial: uma análise da sua evolução. In: NASSAR, Paulo (org). **Memória de empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Paulo: Aberje, 2004. p. 111-126.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Editora Aleph, 2009.

NASSAR, Paulo. **Relações Públicas: a construção da responsabilidade histórica no resgate da memória institucional das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão: Rio de Janeiro, RJ: editora Senac Rio, 2018.

POMARICO, Emiliana. **Micronarrativas como Estratégia de Comunicação Interna**. 2014. 189 p. (Dissertação de Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2014.

RICOUER, Paul. **Tempo e Narrativa**. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2010.

SEAMAN; John T. Jr. e SMITH, George David. **História da Empresa é ferramenta de liderança**. Revista Harvard Business Review Brasil. Edição dezembro 2012.

### Ministério Público

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BENEVIDES, Maria Victoria. **A cidadania ativa**. São Paulo: Ática, 1991.

CARVALHO, José Murilo de. **Cidadania no Brasil**. São Paulo: Civilização Brasileira, 2010.

FRANCO, Cristina Rosa. **A Comunicação do Ministério Público de Goiás - O Desafio de Contribuir para o Desenvolvimento da Cidadania**. Goiânia: Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Informação e Comunicação, Dissertação de Mestrado em Comunicação, 159f., 2016.

MAZZILLI, Hugo Nigro. **Propostas de um novo Ministério Público**. São Paulo: Procuradoria-Geral de Justiça de São Paulo, Revista Justitia, volumes 189-190 e 191-192, p. 270-282, 2000.

SADEK, Maria Teresa. **A construção de um novo Ministério Público resolutivo**. Belo Horizonte: De jure - Revista Jurídica do Ministério Público do Estado de Minas Gerais, nº 12, p.130-139, jan./jul. 2009.

### Mobilização Social

TORO, José Bernardo; WERNECK, Nísia M. Duarte. **Mobilização social: um modo de construir a cidadania e a participação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, 7ª reimpressão.

HABERMAS, J. **Philosophisch-politische Profile**. Frankfurt: M. Suhrkamp, 1971.

MELUCCI, Alberto. **Challenging codes**. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

GOHN, Maria da Glória. **O protagonismo da sociedade civil: movimentos sociais, ONGs e redes solidárias**. São Paulo: Cortez, 2008, 2ª ed.

ABERS, Rebecca; von Bulow, Marisa (Org.). **Dossiê: movimentos sociais e ação coletiva**. *Revista Brasileira de Ciência Política*. Brasília: Universidade de Brasília (UnB), n. 3, jan./jul. 2010.

### ONG

**Código Civil Brasileiro** – Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Disponível em: <https://bitly.com/50j78>. Acesso em 06/06/2020.

**Mapa das Organizações da Sociedade Civil** – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/index.html>. Acesso em 06/06/2020.

CARVALHO, Denise Gomide. **Mulheres na coordenação de organizações do terceiro setor no município de São Paulo (1990-2000)**: construção de sujeitos coletivos e de propostas socioeducativas. 2002. Campinas: Universidade Estadual de Campinas – Faculdade de Educação. Dissertação de mestrado, 2002.

CICONELLO, Alexandre. **Nota Técnica ao PLS n.º 07 de 2003**. ABONG. Disponível em: [http://www.bibliotecadigital.abong.org.br/bitstream/handle/11465/210/ABONG\\_Marco%20Legal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.bibliotecadigital.abong.org.br/bitstream/handle/11465/210/ABONG_Marco%20Legal.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em 06/06/2020.

MENDES, Luiz Carlos. **Visitando o “Terceiro Setor” (ou parte dele)**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 1999.

OLIVEIRA, A. C. **Terceiro Setor: uma agenda para reforma do marco legal**. Rio de Janeiro: Comunidade Solidária, 1997.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor: Regulação no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2003, 3ª ed.

### Opinião Pública

AVRITZER, Leonardo. **Teoria democrática e deliberação pública**. São Paulo: Lua Nova, n.50, p.25-46, 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ln/n50/a03n50.pdf>. Acesso em 26/08/2019.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade: por uma teoria geral da política**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

BOURDIEU, Pierre. A opinião pública não existe. In: THIOLENT, M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária**. São Paulo: Polis, 1985.

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

CRESPI, Irving. Un modelo de opinión pública. In: CRESPI, Irving. **El proceso de opinión pública: como habla la gente**. Barcelona: Ariel, 2000, p.27-37.

FRASER, Nancy. **Rethinking the Public Sphere: a contribution to the critique of actually existing democracy**. Durham, Duke University Press, n. 25/26, 1990, Social Text. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/466240>. Acesso em 26/08/2018.

GOMES, Wilson. Da discussão à visibilidade. In: GOMES, W.; MAIA, R.C.M. **Comunicação e democracia: problemas & perspectivas**. São Paulo: Paulus, 2008. p.117-162.

MAIA, Rousiley C. M. Visibilidade midiática e deliberação pública. In: GOMES, W.; MAIA, R.C.M. **Comunicação e democracia: problemas & perspectivas**. São Paulo: Paulus, 2008. p.165-194.

SAMPAIO, R.C.; MAIA, R.C.M.; MARQUES, F.P.J.A. Deliberações ampliadas ou restritas: perspectivas de integração. **Comunicação & Sociedade**. São Bernardo do Campo, Metodista, a.32, n.55, jan-jun. 2011.

MANIN, Bernard. **A democracia do público reconsiderada** - Novos Estudos. São Paulo: Cebrap, ed. 97, v.32, n.3, nov. 2013. Disponível em: <http://novosestudos.uol.com.br/producao/educacao-97/>. Acesso em 03/09/2019.

MATTELART, Armand. **A construção social do direito à Comunicação como parte integrante dos direitos humanos**. São Paulo: Intercom, v.32, n.1, jan-jun. 2009, p.33-49.

MATTEUCCI, Nicola. Opinião Pública. In: BOBBIO, N.; MATTEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de Política**. Brasília: UnB, 2009, 13ª ed., v.2, p.842-845.

NOVELLI, Ana Lucia Romero. Comunicação e opinião pública. In: DUARTE, J. (org.) **Comunicação Pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2009, 2ª ed, p.72-83.

### Ouvidoria

ABRAREC. **Manual de Boas Práticas Ouvidorias Brasil**. São Paulo: Associação Brasileira das Relações Empresa Cliente, 2015. 80 p. Disponível em: <https://bit.ly/2FLD0AL>. Acesso em 29/03/2020.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em 29/03/2020.

BRASIL. **Lei nº 13.460**, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13460.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13460.htm). Acesso em 29/03/2020.

CARDOSO, Antonio S. R. **Ouvidoria pública como instrumento de mudança**, Texto para Discussão, nº 1.480. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2010. Disponível em: <https://www.econstor.eu/handle/10419/91021>. Acesso em 29/03/2020.

CGU. **Manual de Ouvidoria Pública**. Brasília: Controladoria Geral da União, novembro/2019, 100 p. Disponível em: [http://ouvidorias.gov.br/central-de-conteudos/biblioteca/arquivos/ManualdeOuvidoriaPublica2019\\_web.pdf](http://ouvidorias.gov.br/central-de-conteudos/biblioteca/arquivos/ManualdeOuvidoriaPublica2019_web.pdf). Acesso em 29/03/2020.

IASBECK, Luiz C. A. **Ouvidoria é Comunicação**. São Paulo: Universidade de São Paulo, Organicom, v. 7, n. 12, 2010. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2010.139045>. Disponível em: <http://www.periodicos.usp.br/organicom/article/view/139045>. Acesso em 29/03/2020.

LYRA, Rubens P. **A ouvidoria pública e a questão da autonomia**. 2009, 34p. Disponível em: [http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/rubenspinto/rubens\\_ouvidoria\\_publica\\_autonomia.pdf](http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/rubenspinto/rubens_ouvidoria_publica_autonomia.pdf). Acesso em 29/03/2020.

MONTEIRO, Margareth M. Ouvidoria e saúde: a transformação de mercadorias em direito social. **Revista Científica Faculdade Unimed**. v.1, n.1, 2019. Disponível em: <http://revista.faculdadeunimed.edu.br/index.php/RCFU1/article/view/32>. Acesso em 29/03/2020.

OGU. **Instrução Normativa nº 5**, de 18 de junho de 2018. Estabelece orientações para a atuação das unidades de ouvidoria do Poder Executivo federal para o exercício das competências definidas pelos capítulos III e IV da Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Brasília: Diário Oficial da União, edição 120, Seção 1, 46p. Disponível em: [ouvidorias.gov.br/ouvidorias/legislacao/in/instrucao-normativa-no-5-de-18-de-junho-de-2018-diario-oficial-da-uniao-imprensa-nacional.pdf](http://ouvidorias.gov.br/ouvidorias/legislacao/in/instrucao-normativa-no-5-de-18-de-junho-de-2018-diario-oficial-da-uniao-imprensa-nacional.pdf). Acesso em 29/03/2020.

SANTOS, Aline R. S., COSTA, Jane I. P., BURGER, Fabrício, TEZZA, Rafael. **O papel da ouvidoria pública: uma análise a partir das dimensões funcional, gerencial e cidadã**. Brasília: Revista do Serviço Público, 70 (4), 630-657. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v70i4.3200>. Acesso em 29/03/2020.

## Participação Política

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em 29/03/2020.

DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do (s) conceito (s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.) **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. Série Pensamento e Prática, v.4, p. 121- 134.

DUARTE, Jorge; DUARTE, Marcia Y. Serviço público, comunicação e cidadania. In: NASSAR, Paulo (Org.); MARETTI, Eduardo. **Comunicação pública: por uma prática mais republicana**. São Paulo: Aberje, 2019. p. 57-77.

DOWBOR, Ladislau. Educação e apropriação da realidade local. **Estudos Avançados**, v.21, no.60, São Paulo, May/Aug, 2007. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142007000200006](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142007000200006). Acesso em 29/03/2020.

LYRA, Rubens P. **A ouvidoria pública e a questão da autonomia**. 2009, 34p. Disponível em: [http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/rubenspinto/rubens\\_ouvidoria\\_publica\\_autonomia.pdf](http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/rubenspinto/rubens_ouvidoria_publica_autonomia.pdf). Acesso em 29/03/2020.

LÓPEZ, Juan Camilo Jaramillo. Advocacy: uma estratégia de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.) **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. Série Pensamento e Prática, v.4, p. 61-80.

MATOS, Heloiza. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.) **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1 ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. Série Pensamento e Prática, v.4, p. 39-60.

MATOS, Heloiza H.; GIL, Patrícia G. Uma rota para teoria e prática em comunicação pública: a argumentação como luta cívica por reconhecimento, respeito e justiça. In: MARQUES, Ângela. et.al. **Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2007. 2 vol. Parte 2, p. 101-118.

MUARREK, Ubiratan. Internet: poder ao cidadão. In: COSTA, João Roberto Vieira da (Org.). **Comunicação de Interesse Público: idéias que movem pessoas e fazem um mundo melhor**. São Paulo: Jaboticaba, 2006. p. 121-126.

ONU, Nações Unidas Brasil. **Agenda 2030**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/>. Acesso em 29/03/2020.

## Planejamento

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DUARTE, Jorge. Comunicação Pública. In: LOPES, Boanerges (Org.). **Gestão em Comunicação Empresarial: teoria e técnica**. Juiz de Fora, MG: Produtora Multimeios, 2007.

GREENLEES, Andrew. Governo, Comunicação e poder. In NASSAR, P. e MARETTI, E. (orgs). **Comunicação Pública: Por uma prática mais republicana**. São Paulo: Aberje, 2019.

KUNSCH, Margarida M. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas**. Análisi: quaderns de comunicació i cultura, [en línia], 2006, Núm. 34, p. 125-39. Disponível em: <https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55448>. Acesso em 23/09/2020.

KUNSCH, Margarida. Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. In MATOS, Heloiza (org). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas** (org.). São Paulo: ECA/USP, 2012.

MATOS, Heloiza (org). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas** (org.). São Paulo: ECA/USP, 2012.

KUNSCH, Margarida, KUNSCH, Waldemar Luiz. **Relações públicas comunitárias: A comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus Editorial, 2011.

## Poder

BOBBIO, Norberto, MATTEUCCI, Nicola e PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de Política**. 11 ed. Vol. II. Brasília: Universidade de Brasília, 1998.

ROBBINS, Tony. **Poder sem limites** - A nova ciência do sucesso pessoal. 32 ed. Editora Best Seller, Rio de Janeiro, 2018, 32 ed.

NIETO, Alejandro. **La “nueva” organización del desgobierno**. Editora Ariel, Espanha, 1996.

COUTO, Cláudio. **Sistema de governo e políticas públicas**. Enap, Brasília, 2019.

HILL, Napoleon. **A Lei do Triunfo, 16 lições para o sucesso**. Rio de Janeiro: Editoria José Olympio, 2019, 50a. ed.

PARSONS, Talcott. **Sistema político e struttura sociale**. Milão: Giuffrè, 1975.

## Poder Executivo

BALDOCHI, Arthur Simões, RODRIGUES, Maria Rafaela Junqueira Bruno. **A atividade legislativa do Poder Executivo: a instabilidade jurídica como um de seus reflexos**. Franca, SP: Faculdade de Direito de Franca - Revista de Iniciação Científica e Extensão V. 4, nº 1, jun. 2019

BOBBIO, Norberto. **Dicionário de política** – vol. 1. Brasília: Editora UnB, 1998, 11ª edição.  
GUEDES, Juliana Santos. **Separação dos Poderes? O Poder Executivo e a Tripartição de Poderes no Brasil**. Disponível em: [www.doccity.com/pt/separacao-dos-poderes-1/4795220/](http://www.doccity.com/pt/separacao-dos-poderes-1/4795220/). Acesso em 23/06/2020.

LISBOA, Alan Ricardo Fogliarini. **Revisitando Montesquieu: uma análise contemporânea da teoria da separação dos poderes**. São Paulo: Revista Âmbito Jurídico, 2008. Disponível em: [ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-constitucional/revisitando-montesquieu-uma-analise-contemporanea-da-teoria-da-separacao-dos-poderes/#\\_ftn10](http://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-constitucional/revisitando-montesquieu-uma-analise-contemporanea-da-teoria-da-separacao-dos-poderes/#_ftn10). Acesso em 25/06/2020.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. São Paulo. Atlas. 2007.

## Poder Judiciário

**Constituição Brasileira de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em 15/04/2020.

Tribunal Regional Federal 3ª Região. **Noções de Direito para Jornalistas** – Guia Prático. São Paulo: TRF 3, 2ª edição, 2003.

MONTESQUIEU, Charles-Louis de Secondat. **O espírito das leis**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

SANTOS, Marisa F. e CHIMENTI, Ricardo C. **Juizados especiais cíveis e criminais – Federais e Estaduais**. São Paulo: Saraiva, 2007.

TAVARES, André Ramos. **Manual do Poder Judiciário Brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BOTTALO, Eduardo Domingos. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP) - **Revista da Faculdade de Direito**, v.102, p. 25-46. São Paulo: 2007. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rfdusp/issue/view/5436>. Acesso em 15/04/2020.

## Poder Legislativo

AZAMBUJA, Darcy. **Teoria Geral do Estado**. Porto Alegre: Globo, 1980.

BOBBIO, Norberto et alii. **Dicionário de Política**. Brasília: Universidade de Brasília, 1986.

**Poderes Legislativos e o Poder no Congresso**. Rio de Janeiro: Monitor Público, s/d.

MELLO, José Luiz de Anhaia. **Da Separação dos Poderes à Guarda da Constituição**. São Paulo: ÉGRT, 1968.

MONTESQUIEU, Charles Louis de Secondat, Baron de la. **Do espírito das leis**. São Paulo: Abril Cultural, 1979

WEBER, Max. **Economia e Sociedade: Fundamentos da sociologia compreensiva**. Trad. Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. São Paulo: Imprensa Oficial, 2004, 2o. Vol.

### Política

ARISTÓTELES. **A Política**. Traduzido por Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

BOBBIO, Norberto. **Dicionário de Política**. Brasília: Universidade de Brasília (UnB), 2002, 12ª ed., p. 954-962.

RIBEIRO, Elton Vitoriano. **Política, Filosofia Política e Sociedade** - Uma leitura a partir do pensamento filosófico de Lima Vaz. Belo Horizonte: Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia (Faje), Anales Faje, 2017. p. 9-15.

MINIKOVSKY, Cléverson Israel *et al.* **Política em questões** [S. l.]. São Paulo: Clube de Autores, 2018, p. 6-11.

MAAR, Wolfgang Leo. **O que é política**. São Paulo: Brasiliense, 2012.

### Política de Comunicação

BUENO, Wilson da Costa. **Política de comunicação: só poucas organizações podem ter**. RHPortal, 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/politica-de-comunicacao-s-poucas-organizaes-podem-ter/>. Acesso em 09/06/2020.

KUNSCH, M. M.. Krohling. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006, pp. 167-190. Disponível em: <http://professor.pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/11868/material/Comunica%C3%A7%C3%A3o%20organizacional%20conceitos%20e%20dimens%C3%B5es%20dos%20estudos%20e%20das%20pr%C3%A1ticas.pdf>. Acesso em 09/06/2020.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual**. São Paulo: Matrizes, v. 8 - nº 2 jul./dez. 2014. Disponível em: [www.revistas.usp.br > matrizes > article > download](http://www.revistas.usp.br/matrizes/article/download). Acesso em 09/06/2020.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003, 4ª. ed. rev. atual. e ampl.

MALTA, Luciana Gomes Malta; SILVA, Guido Vaz, PINTO; Rafael Travincas, FIGUEIREDO, Marcia Feijão de. **A Política de comunicação como ferramenta estratégica de gestão empresarial**. Resende/RJ: SEGeT, 2018. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos18/9626201.pdf>. Acesso em 09/06/2020.

SOUSA, Mauro Wilton de. **Políticas de comunicação corporativa**. São Paulo: Novos Olhares, Ed. 17, 1º semestre, 2006. Disponível em: [www.revistas.usp.br > novosolhares > article > download](http://www.revistas.usp.br/novosolhares/article/download). Acesso em 09/06/2020.

### Política Pública

COUTO, Cláudio Rogério Bastos. **Constituição, governo e democracia no Brasil**. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP). Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 21, n. 61, p. 41-62, 2006.

COUTO, Cláudio; OLIVEIRA, Vanessa. Diretrizes prioritárias e fases da implementação: como mudam as políticas públicas. In: LOTTA, Gabriela. **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2019, p. 67-98.

DYE, Thomas D. **Understanding Public Policy**. Englewood Cliffs, Nova Jersey: Prentice-Hall, (1984).

LOTTA, Gabriela. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implemen-

tação para a análise de políticas públicas. In LOTTA, Gabriela. **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2019, p.11-37.

LOWI, Theodore J. Four systems of policy, politics and choice. **Public Administration Review**, v. 32, n. 4, p. 298-310, 1972.

LYNN, L. E. **Designing Public Policy: A Casebook on the Role of Policy Analysis**. Santa Monica, Calif.: Goodyear, 1980.

OLSON, Mancur. **The Logic of Collective Action**. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1965.

SABATIER, Paul A. **Top-down and bottom-up approaches to implementation research: a critical analysis and suggested synthesis**. *Journal of Public Policy*, v. 6, n. 1, jan./mar. p. 21-48, 1986.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas: Conceitos, Tipologias e Sub-Áreas**. Salvador: Fundação Luís Eduardo Magalhães, 2002.

### Porta-voz

CARVALHO, Carlos Alberto Barretto de, NASSAR, Paulo. **Comunicação Empresarial: Estratégia de Organizações Vencedoras**. Coleção Inteligência. Vol. I. São Paulo: Aberje, 2005.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. Teoria e Técnica. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2002.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o Marketing Interno**. Porto Alegre: L&PM, 2000.

BAHIA, Benedito Juarez. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

PASSADORI, Reinaldo, ASSAD, Nancy Alberto. **Media Training - Como construir uma comunicação eficaz com a imprensa e a sociedade**. São Paulo: Gente, 2009.

### Publicidade de Utilidade Pública

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm) Acesso em 21/02/2020.

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso**. A comunicação pública a serviço da vaidade particular. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

DUARTE, Jorge; DUARTE, Márcia Yukiko Matsuuchi. Serviço Público, comunicação e cidadania. In: NASSAR, PAULO; MARETTI, Eduardo. (Org.). **Comunicação Pública: por uma prática mais republicana**. São Paulo, SP: Aberje, 2019, 1a. ed, v. 1, p. 57-78.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z: Como Usar a Propaganda Para Construir Marcas e Empresas de Sucesso**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1995.

SECOM. **Instrução Normativa Secom-PR nº 2**. Diário Oficial da União, Brasília: DF, 20/04/2018. Disponível em: <http://www.secom.gov.br/aceso-a-informacao/legislacao/arquivos-de-instrucoes-normativas/in2-secom-20-04-2018.pdf>>. Acesso em 23/02/2020.

SECOM. **Acordo Secom CENP**. Publicado em 29 de maio de 2002, última modificação em 9 de setembro de 2014. Disponível em: <http://www.secom.gov.br/orientacoes-gerais/publicidade/acordo-secom-cenp.pdf/view>> Acesso em 14/03/2020.

PLANALTO. **Decreto nº 6.555**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 8 de setembro de 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato2007-2010/2008/Decreto/D6555.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2007-2010/2008/Decreto/D6555.htm)> Acesso em 21/02/2020.

SILVA, Luiz Martins da. *Publicidade do poder, poder da publicidade*. In: DUARTE, Jorge (Org.) **Comunicação Pública: Estado, Mercado, Sociedade e Interesse Público**. São Paulo: Atlas, 2007, 1ª ed., p. 180-191.

### Publicidade Institucional

PINHO, José Benedito. **Propaganda Institucional, Usos e Funções da Propaganda em Relações Públicas**. São Paulo: Summus, 1990.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**, 8.ed. São Paulo: Paz e Terra S.A., 2002.  
CANOTILHO, J.J. GOMES. **Direito Constitucional**. 4a ed. Coimbra: Almedina, 2008.

GRACIOSO, Francisco. **Propaganda Institucional**. São Paulo: Atlas, 2006.

KANAANE, Roberto, FILHO, Alécio Fiel, FERREIRA, Maria das Graças. **Gestão Pública, Planejamento, Processos, Sistemas de Informação e Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no Setor Público: um guia para um desempenho mais eficaz**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

### Públicos

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional: Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. São Paulo: Summus, 1986.

DUARTE, Jorge; AMARAL, Luiz. **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**. Teoria e Técnica. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2002.

FNQ. **Compromisso com as Partes Interessadas**, FNQ, Gestão para Excelência. São Paulo: FNQ, 2017

OLIVEIRA, Maria José da Costa; MATOS, Heloísa. **Comunicação Pública, Interlocuções, Interlocutores e Perspectivas**. São Paulo: ECA USP, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000, 10ª Edição.

### Rádio Comunitária

BERTI, Orlando M.C. **Rádios comunitárias na Internet**. Usos e novas construções contemporâneas para a produção comunicacional sonora. Intercom: 2016. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2016/resumos/R11-0561-1.pdf>. Acesso em 25/09/2020.

HENRIQUES, Rafael da Silva Paes. **Poder e resistência**: o estado e as rádios pirata. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), 2010, pp. 83-103.

PERUZZO, Cecília. **A participação nas rádios comunitárias**. Biblioteca Online de Ciências da Comunicação, 1998. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/peruzzo-cicilia-radiocomunitaria-br.html>. Acesso em 25/09/2020.

PERUZZO, Cicilia M.K. **Rádio Comunitária na Internet**: empoderamento social das tecnologias. Porto Alegre: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia, núm. 30, agosto, 2006, pp. 115-125.

PERUZZO, Cicilia M.K. **Comunicação nos movimentos populares**: a participação na construção da cidadania. Petrópolis: Vozes, 1998.

PERUZZO, Cicilia M.K. **Rádio comunitária, educomunicação e desenvolvimento local**. In: PAIVA, R. (Org.). O retorno da comunidade. Rio de Janeiro: Mauad, 2018. p.69-94.

PERUZZO, Cicilia M.K. **Rádios comunitárias**: entre controvérsias, legalidade e repressão. Portal Mídia Cidadã. S. Bernardo: Cátedra Unesco-Umesp, 2005. Disponível em: [http://www2.metodista.br/unesco/agora/agora\\_agora.htm](http://www2.metodista.br/unesco/agora/agora_agora.htm). Acesso em 27/09/2020.

## Redes Sociais

FERNANDES, José Pedro Teixeira. **Da utopia da sociedade em rede à realidade da sociedade de risco**. Lisboa: Anál. Social, n. 207, p. 260-286, abr. 2013.

FERREIRA, Gonçalo Costa, Redes Sociais de Informação: uma história e um estudo de caso. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 16, n. 3, p. 208-231, jul./set. 2011.

MARTELETO, R. M. **Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência de informação**. Brasília: Ciência da Informação, v. 30, n. 1, p. 71-81, 2001.

PORTUGAL, Silvia. **Contributos para uma discussão do conceito de rede na teoria sociológica**. Disponível em: <http://www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/271/271.pdf>. Acesso em 21/07/2012.

ROMI, Fátima Auxiliadora Bezerra Lima. **Análise das redes sociais informais com foco no crescimento profissional das pessoas**: um estudo de caso. Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense (UFF), 2013, 91 f. Dissertação de Mestrado em Sistemas de Gestão - Escola de Engenharia.

SANTOS, V.L.C e SANTOS J.E. **As redes sociais digitais e sua influência na sociedade e educação contemporâneas**. HOLOS, Ano 30, Vol. 6, p.307-328, 2014.

TOMAÉL, M. I.; MARTELETO, R. M. Redes sociais: posição dos atores no fluxo da informação. Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, n. esp, p. 75-91, 2006. In: FERREIRA, Gonçalo Costa. **Redes sociais de informação - uma história e um estudo de caso** - Perspectivas em Ciência da Informação, v.16, n.3, p.208-231, jul./set. 2011 231 . Acesso em 15/04/2010.

VERMELHO, Sônia Cristina; VELHO, Ana Paula Machado; BERTONCELLO, Valdecir. **Sobre o conceito de redes sociais e seus pesquisadores**. São Paulo: Educ. Pesqui., v. 41, n. 4, p. 863-881, dez. 2015.

## Responsabilidade Social

CE. **Comunicação da Comissão Europeia, de 2 de julho de 2002, relativa à Responsabilidade Social das Empresas**: Um contributo das empresas para o desenvolvimento sustentável. Bruxelas, Comissão Europeia, 2002, 26p. [COM(2002) 347 final, de 2 de julho]. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=celex:52002DC0347>. Acesso em 04/05/2020.

CNI. **Responsabilidade social empresarial**. Brasília: CNI, 2006. 62p.: il. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2012/9/responsabilidade-social-empresarial/>. Acesso em 04/05/2020.

DUARTE, Jorge; DUARTE, Marcia Y. Serviço público, comunicação e cidadania. In: NASSAR, Paulo (Org.); MARETTI, Eduardo. **Comunicação Pública**: por uma Prática mais republicana. São Paulo, SP: Aberje, 2019. cap. 1. p. 57-77.

GOMES, Eduardo R.; ROCHA, Fábio. O balanço social como instrumento de gestão de responsabilidade social e de transparência de gestão. In: Simpósio Internacional de Transparência nos Negócios, 2, 2008, Niterói. Niterói: **Anais do II Simpósio Internacional de Transparência nos Negócios**, 2008. Disponível em: [https://www.inovarse.org/sites/default/files/T6\\_0115\\_0438.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T6_0115_0438.pdf). Acesso em 04/05/2020.

PEREIRA, Inês S. **A responsabilidade social corporativa no campo do Marketing Desportivo: estudo aplicado ao SC Braga**. Braga, Portugal: Universidade do Minho, 2019. Tese de Doutoramento. Disponível em: [https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/61073/1/Ine\\_s%2bda%2bSilva%2bPereira.pdf](https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/61073/1/Ine_s%2bda%2bSilva%2bPereira.pdf). Acesso em 04/05/2020.

ROSSO, Gisele; SILVESTRIN, Celsi B. Comunicação pública como prática de responsabilidade social das organizações públicas. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), **Organicom**, v. 10, n. 18, p. 231-243, 2013. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/139181>. Acesso em 04/05/2020.

SILVÉRIO, Flávia R. M. **Responsabilidade social empresarial e redes sociais na internet**: estudo de caso da empresa Samarco. 2018. 147 f. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista, 2018, 147 f. Dissertação de Mestrado em Comunicação Social) Disponível em: <http://tede.metodista.br/jspui/bitstream/tede/1784/2/FlaviaR.M.Silverio.pdf>. Acesso em 04/05/2020.

OLIVEIRA, Maria J. C.; NADER, Silvana. Relações Públicas na gestão da responsabilidade social: desafio e oportunidade. São Paulo: Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), **Organicom**, v.3, n.5, p. 97 - 107, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2006.139993>. Acesso em 04/05/2020.

MARQUEZ, Diogo A. R. P. **Melhoria Contínua e Responsabilidade Social nas organizações**: Uma análise exploratória da divulgação voluntária de informação. Porto: Universidade do Porto, 2019. 36 p. Dissertação de Mestrado em Economia e Administração de Empresas. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/123416/2/362608.pdf>. Acesso em 04/05/2020.

### Secom-PR

BUCCI, Eugênio. **O Estado de Narciso**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.  
COELHO, Gabriela. **MPF questiona fusão da programação da TV Brasil e canal do Executivo**. São Paulo: Consultor Jurídico, 30/07/2019. Disponível em: <https://is.gd/dBC6Kn>. Acesso em 17/02/2020.

DUARTE, Jorge. Gabinetes de Imprensa da Presidência: da proclamação às vésperas do golpe. In: SINGER, A. et al (orgs.). **No Planalto com a Imprensa**. Entrevistas de secretários de imprensa e porta-vozes: de JK a Lula. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, Ed. Massangana, 2010 e Brasília: Secretaria de Imprensa, Secom, Presidência da República, 2010, p.11-21.

FARO, José Salvador. A comunicação populista no Brasil: o DIP e a Secom. In: MELO, J.M. (org.). **Populismo e Comunicação**. São Paulo: Cortez, 1981. p.85-94.

MATOS, Heloiza; GIL, Patrícia Guimarães. Quem é o cidadão na comunicação pública? In: MATOS, H. (org). **Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2013.

SCHNEIDER, Nina. **Propaganda ditatorial e invasão do cotidiano: a ditadura militar em perspectiva comparada**. Porto Alegre: PUC-RS, Estudos Ibero-Americanos, v.43, n.2, 2017. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/iberoamericana/article/download/24745/15635>. Acesso em 07/01/2020.

SECOM. **Legislação por Período de Governo**. Brasília: Secom, 2018. Disponível em: [http://www.secom.gov.br/aceso-a-informacao/legislacao/legislacao\\_periodo\\_governo](http://www.secom.gov.br/aceso-a-informacao/legislacao/legislacao_periodo_governo). Acesso em 07/01/2020.

SECOM. **Histórico da Comunicação Social na Presidência da República**. Brasília: Secom, 2019. Disponível em: <http://www.secom.gov.br/aceso-a-informacao/institucional/arquivos-institucional/historico-completo.pdf>. Acesso em 07/01/2020.

SILVA, Luiz Martins da. *Publicidade do poder, poder da publicidade*. In: DUARTE, J. (org). **Comunicação Pública: Estado, governo, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007, p. 180-191.

TOMAIM, Cássio dos Santos. **O Cine Jornal Brasileiro do DIP - como Getúlio Vargas "adotou" o cinema**. Anais... Ribeirão Preto, SP: Intercom, XI Simpósio de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, mai. 2006. Disponível em: <https://is.gd/37JA6l>. Acesso em 12/02/2020.

VIEIRA, Ramênia. **Temer sanciona lei que ataca caráter público da EBC**. Notícias. São Paulo: Observatório do Direito à Comunicação (Intervozes), 2017. Disponível em: <http://www.intervozes.org.br/direitoacomunicacao/?p=29514>. Acesso em 17/02/2020.

### Segmentação

SIMÃO, Elizabeth Kfuri; NASSAR, Paulo. **Comunicação Empresarial: Estratégia de Organizações Vencedoras**. São Paulo: Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), Coleção Inteligência. Vol. I., 2005.

KANAANE, Roberto; FILHO, Alécio Fiel; FERREIRA, Maria das Graças. **Gestão Pública, Planejamento, Processos, Sistemas de Informação e Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.  
KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Marketing para o Século XXI: Como Criar, Conquistar e Dominar Mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

NASSAR, Paulo; ODEBRECHT, Norberto. **Prêmio Aberje 2012 - Reconhecimento que Gera Valor**. São Paulo: Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), 2013. **Sociedade Civil**

ALVES, Mário Aquino. **O conceito de sociedade civil: em busca de uma repolitização**. Organ. Soc., Salvador, v. 11, n. spe, p. 141-154, 2004. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302004001000141&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302004001000141&lng=es&nrm=iso)>. Acesso em 10/07/2020.

AVRITZER, Leonardo. **Sociedade civil e Estado no Brasil: da autonomia à interdependência política**. Opin. Publica, Campinas, v. 18, n. 2, p. 383-398, nov. 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-62762012000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-62762012000200006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 10/07/2020.

BOBBIO, Norberto. **Estado, Governo, Sociedade, para uma teoria geral da política**. São Paulo: Paz e Terra, 2007. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/bobbio-n-estado-governo-sociedade-para-uma-teoria-geral-da-polc3adtica.pdf>>. Acesso em 10/07/2020.

GOMES, Mavíael. **A Sociedade Civil e o terceiro setor**. [S. l.], Mega Jurídico, 2018. Disponível em: <<https://www.megajuridico.com/a-sociedade-civil-e-o-terceiro-setor/>>. Acesso em 15/07/2020.

SEGATTO, José Antônio. **Estado e sociedade civil**. São Paulo: O Estado de S. Paulo, Opinião, 17/03/2017. Disponível em: <<https://opinioao.estadao.com.br/noticias/geral.estado-e-sociedade-civil,70001703302>>. Acesso em 10/07/2020.

### Stakeholder

FORTES, Waldir Gutierrez. **Relações Públicas - processos, funções, tecnologias e estratégias**. São Paulo: Summus, 2ª ed. rev e ampl., 2003.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em nova visão estratégica**. São Caetano do Sul, São Paulo: Yendis, 3ª ed., 2012.

GALAN, Gilberto. **Relações Governamentais & Lobby - Aprendendo a fazer**. In: **Coleção Grandes Nomes**. São Paulo: Aberje, 2012.

GOLDSCHMIDT, Andrea. **Engajamento com stakeholders e o reatório de sustentabilidade**. In ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea (Org.). **Gestão de Stakeholder - Como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse**. São Paulo: Saraiva, 2010, p 27-51.

HOURNEAUX JUNIOR, Flávio. **Relações entre as partes interessadas (stakeholders) e os sistemas de mensuração do desempenho organizacional**. 2010. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), 2010. Tese de Doutorado em Administração - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, DOI:10.11606/T.12.2010.tde-28072010-151731. Acesso em 30/03/2020.

JORDÃO, Gisele. **O contexto da comunicação com os stakeholders**. In ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea (Org.). **Gestão de Stakeholder - Como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse**. São Paulo: Saraiva, 2010, p 207-221.

MOTA, Felipe Bueno; MOTA, Fernanda de Freitas; CONCEIÇÃO, Josivan Mesquita da Wildson; SILVA, Messias da; TUZZO, Simone Antoniacci. **Gestão estratégica: públicos, stakeholders e líderes de opinião**. Goiânia: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação - XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro Oeste, 09 a 21/05/2016.

ROCHA, Thelma. **Gestão dos Stakeholders para a construção de vantagem competitiva**. In ROCHA, Thelma; GOLDSCHMIDT, Andrea (Org.). **Gestão de Stakeholder - Como gerenciar o relacionamento e a comunicação entre a empresa e seus públicos de interesse**. São Paulo: Saraiva, 2010, p 5-26.

SILVEIRA, A.; YOSHINAGA, C.; BORBA, P. **Crítica à teoria dos stakeholders como função-objetivo corporativa**. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), REGE - Revista de Gestão, v. 12, n. 1, p. 33-42, 01/03/2005.

## Sustentabilidade

ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. **Our Common Future** – The World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press, 1987

FEIL, Alexandre André.; SCHREIBER, Dusan. **Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados**. Cadernos EBAPE.BR, v. 15. 2017. DOI 10.1590/1679-395157473. .

FURTADO, João Salvador. **Sustentabilidade Empresarial: Guia de Práticas Econômicas, Ambientais e Sociais**. Salvador: NEAMA/CRA, 2005.

KIDD, Charles. **The evolution of sustainability**. Journal of Agricultural and Environmental Ethics, v. 5, n. 1. 1992.

**Glossário de Sustentabilidade:** Termos e Conceitos relacionados ao Desenvolvimento Sustentável. PROGESA - Programa de Gestão Estratégica Socioambiental da Fundação Instituto de Administração & Instituto Jatobás. Disponível em: <https://issuu.com/instituto.jatobas/docs/glossario18jul2011>. Acesso em 22/03/2020.

## Terceirização

FERRAZ, Luciano. **A terceirização na administração pública depois das decisões do STF**. São Paulo: Revista Consultor Jurídico, 2019. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2019-jan-31/interesse-publico-terceirizacao-administracao-publica-depois-decisoes-stf>. Acesso em 29/12/2019.

MIGUELI, Fernando José Vazzola de. **Críticas à Terceirização na Administração Pública**. JuriCidades - Revista da Consultoria Jurídica do Ministério das Cidades. Brasília: Consultoria Jurídica do Ministério das Cidades, 2008. Disponível em: <http://www.agu.gov.br/page/download/index/id/9791069>. Acesso em 29/12/2019.

NUNES JR., Vidal Serrano [et al.]. Enciclopédia Jurídica da PUCSP, tomo II (recurso eletrônico): direito administrativo e constitucional. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC), 2017 . Disponível em: [https://enciclopediajuridica.pucsp.br/pdfs/terceirizacao-na-administracao-publica\\_58edcd2284dd4.pdf](https://enciclopediajuridica.pucsp.br/pdfs/terceirizacao-na-administracao-publica_58edcd2284dd4.pdf). Acesso em 29/12/2019.

OLIVEIRA, Laís Macedo de; GALVÃO, Maria Cristina Costa Pinto; BRITO, Alberto [et al.]. **Desenvolvimento Gerencial na Administração Pública do Estado de São Paulo**. São Paulo: Secretaria de Gestão Pública (FUNDAP), 2009.

PIETRO, Maria Sylvia Zanella di. **Parcerias na administração pública**. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

SALVADORI, Fausto. **Comunicação pública, lógica privada**. Disponível em: <https://apublica.org/2018/07/comunicacao-publica-logica-privada>. Acesso em 29/12/2019.

STEFANO, Fabiane et al. **A hora e vez do governo 4.0**. São Paulo: Revista Exame, 2019. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/a-hora-e-vez-do-governo-4-0>. Acesso em 26/06/2019.

## Terceiro Setor

ALVES, Mário Aquino. **Terceiro Setor: as origens do conceito**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2002. Disponível em: [http://www.ufjf.br/virgilio\\_oliveira/files/2014/10/01-b-Alves-2002.pdf](http://www.ufjf.br/virgilio_oliveira/files/2014/10/01-b-Alves-2002.pdf). Acesso em 02/06/2020

BIDET, Eric. Economie sociale, nouvelle économie sociale et sociologie économique. Sociologie du Travail 4. Le Main: Le Main Université, 2000, p. 587-600

FERNANDES, Rubem César. **O que é o Terceiro Setor?** Revista do Legislativo, Belo Horizonte: Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais, n.18, p. 26-30, abr./jun. 1997

FERNANDES, Rubem César. **Privado porém Público**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994

GOHN, Maria da Glória. **Abordagens teóricas no estudo dos movimentos sociais na**

**América Latina.** Salvador: Caderno CRH, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ccrh/v21n54/03.pdf>. Acesso em 02/06/2020.

GOHN, Maria da Glória. **O Protagonismo da Sociedade Civil:** Movimentos sociais, Ongs e redes solidárias. São Paulo: Cortez, 2005, Coleção Questões da nossa Época, v. 123.

LANDIM, Leilah. **Para Além do Mercado e do Estado?** Filantropia e Cidadania no Brasil. Rio de Janeiro: Instituto de Estudos da Religião (ISER), Núcleo de Pesquisa, 1993.

LIPIETZ, Alain. **Annual Report 2001.** Alain Lipietz: depute européen. Disponível em: [http://lipietz.net/article.php3?id\\_article=109](http://lipietz.net/article.php3?id_article=109). Acesso em 02/06/2020.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações e entidades de interesse social: aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários.** Brasília: Brasília Jurídica, 2004.

SALAMON, Lester. Estratégias para Fortalecimento do Terceiro Setor. In: IOSCHPE, Evelyn Berg (Coord.). **Terceiro Setor e Desenvolvimento Sustentado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra e São Paulo: Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE), 1997, p. 89 a 112.

SALAMON, Lester e ANHEIER, Helmut. **Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis.** Manchester: Manchester University Press, 1997.

SALAMON, Lester e OUTROS. **Global Civil Society: dimensions of the nonprofit sector.** Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 1999.

SINGER, Paul. A recente ressurreição da economia solidária no Brasil. In: SANTOS, Boaventura (org.). **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista.** Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor: Regulação no Brasil** - São Paulo: Peirópolis, 2003, 3a. Ed.

### Transparência

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.** Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2014]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em 15/07/2020.

BRASIL. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016.** Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm). Acesso em 15/07/2020.

INSTITUTO ETHOS. **Valores, transparência e governança.** Instituto Ethos, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/gestao-socialmente-responsavel/valores-transparencia-e-governanca>. Acesso em 12/07/2020.

LAURETTI, Lélío. **O princípio da transparência no contexto da governança corporativa.** São Paulo: Instituto Ethos, 2013. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/cedoc/5790/>. Acesso em 12/07/2020.

LOUREIRO, Joana. **A importância da transparência governamental.** São Paulo: Júnior Pública Consultoria – FGV, 2018. Disponível em: <https://jpfvgv.com.br/a-importancia-da-transparencia-governamental/>. Acesso em 11/07/2020.

ORIGEM DA PALAVRA. **Transparência.** 2020. Disponível em: <https://origemdapalavra.com.br/pergunta/transparencia/>. Acesso em 12/07/2020.

SENADO FEDERAL. **O que é transparência pública.** Brasília: Senado Federal, 2020. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/transparencia/sobre-1>. Acesso em 10/07/2020.