

Quando falta gente, falta voz? Um mapeamento das equipes de comunicação das universidades federais brasileiras¹

Victor Henrique Justino França²

RESUMO

Este trabalho investiga a composição das equipes de comunicação em universidades federais brasileiras, partindo da premissa de que a escassez de pessoal compromete a comunicação pública. A partir de um mapeamento empírico com 68 universidades via Lei de Acesso à Informação, o estudo sistematiza dados sobre os profissionais da área. Os resultados revelam um cenário de assimetria estrutural e acentuada carência de especialistas, como jornalistas, publicitários e relações públicas. Discute-se como essa realidade, agravada por políticas como o Decreto nº 10.185/2019, tensiona o papel das universidades de dialogar com a sociedade, garantir transparência e combater a desinformação. Conclui-se que a ausência de uma política de Estado para a área, apesar do esforço de equipes reduzidas, coloca em risco o direito à informação e a valorização da ciência no país.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação pública; universidades federais; políticas de comunicação.

Introdução

Neste trabalho, partimos de uma provocação: é possível pensar em presente e futuro possíveis no que se refere à garantia do direito à informação pública quando faltam profissionais responsáveis suficientes por viabilizá-lo? A pergunta, que pode parecer retórica, encontra, nas universidades federais, um terreno fértil para ser tensionada. Sob crescentes exigências sociais por transparência, diálogo e visibilidade institucional, observamos que muitos setores de comunicação dessas instituições de Estado estão sendo operados com equipes reduzidas a patamares mínimos.

A precariedade de estrutura de capital humano não apenas sobrecarrega os profissionais existentes ou pode levar a adoecimentos mentais ou físicos, mas coloca em xeque a realização plena do que entendemos por comunicação pública, arriscando

¹ Trabalho apresentado no GT 03 – Comunicação Pública, Transparência, Accountability e Participação no III Congresso Brasileiro de Comunicação Pública, realizado de 20 a 22 de outubro de 2025, em São Cristóvão/SE.

² Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Mídia e Cotidiano da Universidade Federal Fluminense (PPGMC/UFF). E-mail: vfranca@id.uff.br.

silenciar a voz de instituições que são, por natureza, centros vitais de produção de conhecimento e debate.

É sabido que as universidades federais são um celeiro de produção de conhecimento de ponta, representando o país nos mais diversos rankings acadêmicos e produzindo conteúdos diversificados que mostram a pujança dessas instituições (Lima et al., 2024). Se considerarmos as universidades públicas em geral, isto é, incluindo no cômputo as estaduais, municipais e federais, temos que elas são responsáveis por mais de 95% da ciência produzida no Brasil (Moura, 2019). Na pandemia de covid-19, ficou evidente esse protagonismo, quando institutos e universidades federais organizaram mais de duas mil iniciativas para combater os efeitos da doença no Brasil (Ferreira, 2020).

Contudo, essa excelência convive com um profundo paradoxo estrutural. Enquanto a sociedade, mais do que nunca, demanda que a ciência se posicione frente a ondas de negacionismo e desinformação, as estruturas responsáveis por fazer essa ponte se encontram fragilizadas. Questionamos o quanto mais essas instituições não poderiam produzir em termos de diálogo qualificado, divulgação científica acessível e prestação de contas à sociedade se contassem com um número de pessoal adequado e com políticas de comunicação bem definidas e institucionalizadas.

O presente artigo provém de um recorte de pesquisa de mestrado (França, 2024), na qual investigamos as políticas de comunicação e as estruturas de pessoal nas universidades federais. Nesse sentido, apresentamos aqui o mapeamento empírico da composição das equipes de comunicação, com o objetivo de sistematizar dados quantitativos e descritivos sobre o capital humano responsável pela comunicação institucional.

A partir da análise de informações que obtivemos em 2022 junto a 68 dessas instituições, por meio do Fala.BR (e-Ouv)³, propomo-nos a descrever os números que compõem essa realidade. Mais do que apenas apresentar estatísticas, buscamos demonstrar o tensionamento que se impõe diante de equipes reduzidas e das chamadas “equipes”, em que um único profissional acumula múltiplas funções, desde o

³ O Fala.BR é um canal integrado para encaminhamento de manifestações (acesso à informação, denúncias, reclamações, solicitações, sugestões etc) a órgãos e entidades do poder público. Está disponível na internet no endereço <https://falabr.cgu.gov.br>, e funciona 24 horas. Informações sobre a utilização do Fala.Br estão disponíveis com maior detalhamento e imagens demonstrativas no manual do Fala.Br no endereço: <http://wiki.cgu.gov.br/wiki/index.php/E-Ouv>

atendimento à imprensa e gestão de redes sociais até a cobertura de eventos, comprometendo a capacidade de planejamento e ação estratégica.

A comunicação pública como direito, mas também necessidade

Baseamo-nos nos marcos conceituais da comunicação pública emancipatória (Escudero, 2015), a qual entendemos como a mediação essencial entre o Estado e a sociedade. Longe de ser apenas um canal de divulgação de atos oficiais, trata-se, portanto, de uma prática orientada pela transparência, pela prestação de contas, pelo interesse público e pela construção de vínculos democráticos.

Autores como Margarida Kunsch (2011) e Jorge Duarte (2012) a definem como um campo que visa à cidadania e ao interesse coletivo, estabelecendo uma arena para o diálogo e a participação social, objetivando, portanto, menos dirigismos e uma comunicação essencialmente “com” e não “para”. Nessa mesma linha, Regina Escudero (2015) a enxerga como “a voz do cidadão na esfera pública”, ressaltando seu papel de garantir que as demandas da sociedade sejam ouvidas e consideradas pelas instituições. Eugênio Bucci (2015), por sua vez, adverte para os riscos de sua instrumentalização, sob uma crítica contundente à prática comum de utilizar recursos e canais públicos para a promoção de vaidades particulares de gestores, desvirtuando a finalidade da comunicação pública.

No contexto universitário, a aplicação desses conceitos parece ganhar contornos ainda mais importantes. A comunicação pública, quase sempre um conceito prescritivo, deve transcender à mera divulgação de informações sobre cursos e eventos; ela se torna uma ferramenta estratégica para traduzir a complexidade da produção científica para a sociedade, tornando o conhecimento acessível e relevante para o cotidiano das pessoas. Também deve acolher a comunidade interna em suas questões.

Em uma era demarcada por ataques deliberados à ciência e pela disseminação de notícias falsas, a comunicação das universidades tem um papel de trincheira na defesa do conhecimento e do método científico. Simon Schwartzman já dizia que “a universidade é o lugar ideal para a pesquisa. Se a atividade de pesquisa não for conhecida e não tiver apoio da sociedade, ela morre”. Em entrevista à pesquisa de mestrado, o sociólogo pôde destrinchar a sentença. Uma das dúvidas era a que o pronome ela se

referia: se à atividade de pesquisa ou à universidade, no que respondeu ser ambas. Então, infere-se que a (sobre)vivência da pesquisa e da universidade é indissociável, constituindo um sistema de retroalimentação, no qual a instituição legitima a pesquisa e a pesquisa confere propósito à instituição.

O enredo impõe à comunicação das universidades federais um desafio duplo: é preciso, simultaneamente, zelar pela reputação da universidade como um espaço de credibilidade, justamente em um contexto sócio-histórico de tensionamentos que colocam as casas de ciência em xeque, e, ao mesmo tempo, traduzir a complexidade da produção científica em um conhecimento acessível e palpável. Isso nos faz crer que a legitimação da universidade perante a sociedade, portanto, depende direta ou indiretamente da sua capacidade de comunicar não apenas o que ela é, mas, fundamentalmente, o que ela faz e por que isso é relevante aos cidadãos, que pagam impostos e, portanto, financiam essas estruturas.

A pesquisa é, assim, junto com o ensino e a extensão, um dos meios que a universidade presta contas do investimento público, demonstrando que gera retorno social, econômico e cultural para o país. É, em suma, o mecanismo pelo qual a universidade “se desencastela”, rompendo os muros da academia para dialogar com os diversos atores sociais, reconhecendo e valorizando outros saberes e se afirmando como um patrimônio público.

Contudo, este trabalho tem suas limitações, as quais devemos explicitar. Não nos propomos a analisar os efeitos de comunicação diretos ou a performance das universidades em função da baixa estrutura de pessoal. Ou seja, não buscaremos aqui estabelecer uma correlação causal imediata entre o número de profissionais e indicadores de engajamento, imagem institucional ou níveis de transparência. Nossa intenção é, antes de tudo, apresentar um quadro descritivo e diagnóstico de uma realidade pouco documentada.

Nosso objetivo é que este mapeamento sirva como uma base empírica para futuras formulações teóricas e, principalmente, para a elaboração de políticas públicas voltadas ao fortalecimento da comunicação pública promovida pelas universidades. Partimos da premissa de que, ao documentar a carência de pessoal, evidenciamos a necessidade de tratar a comunicação não como uma área-meio, meramente operacional, mas como uma função essencial e estratégica para o futuro da ciência e da educação

superior no Brasil. Sem gente, a voz das universidades, embora potente em sua produção, corre o risco de não ser ouvida.

Metodologia

Para pesquisar o cenário proposto, adotou-se uma abordagem metodológica de natureza principalmente quantitativa. A pesquisa se caracteriza como um estudo descritivo e exploratório, cujo objetivo principal é delinear a realidade da composição das equipes de comunicação nas universidades federais.

O procedimento central consistiu na aplicação de um *survey* estruturado, cujo instrumento foi um questionário com 36 perguntas. O formulário foi dividido em dois blocos temáticos: o primeiro, com seis questões, dedicado a mapear a existência e as características de políticas de comunicação formalizadas; e o segundo, com trinta questões, focado em mapear o capital estrutural e humano (quantitativo de servidores, distribuição por cargos como jornalista, relações públicas etc.) e os serviços de comunicação executados (gestão de mídias, produção de conteúdo, existência de rádio e TV, entre outros).

Para a construção do panorama do capital humano, foco deste artigo, foram centrais as perguntas que buscavam quantificar o pessoal. Questionamos sobre o número total de servidores públicos efetivos que integram o setor de comunicação, bem como o número total de profissionais terceirizados, contratados, temporários ou comissionados. Além do quantitativo geral, o *survey* detalhou a composição das equipes por especialidade, com perguntas específicas sobre a quantidade de jornalistas, relações públicas, produtores culturais, publicitários e redatores, também diferenciando entre os de vínculo efetivo e os de outras modalidades de atuação. O conjunto de questões foi importante para diagnosticar não apenas a dimensão, mas o perfil técnico e a estabilidade das equipes que sustentam a comunicação nessas instituições.

A coleta de dados foi realizada por meio de pedidos de acesso à informação, protocolados individualmente em 68 das 69 universidades federais brasileiras, utilizando a plataforma Fala.BR. A ferramenta, amparada pela Lei de Acesso à Informação (LAI), mostrou-se importante para o êxito da empreitada, garantindo uma taxa de resposta de 100% e conferindo uma abrangência nacional inédita ao levantamento (Azevedo; Maia,

2019), o que seria difícil se a estratégia fosse na submissão de e-mails junto a cada universidade.

A única instituição deliberadamente que não foi considerada na amostra foi a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), por considerações de ordem ética, uma vez que, à época do envio dos formulários, ocupava a função de superintendente de comunicação em exercício na instituição, o que configuraria um evidente conflito de interesses e poderia enviesar os resultados, de tal forma que o entrevistado e o entrevistador seriam a mesma pessoa.

Após o recebimento e a organização das respostas, os dados foram tabulados e sistematizados em planilhas para a análise quantitativa descritiva, permitindo a geração de gráficos e tabelas que ilustram o panorama do capital humano na área. Em paralelo, e de forma complementar, realizamos uma análise documental de natureza qualitativa (Bardin, 2011) nas 13 políticas de comunicação que nos foram enviadas pelas instituições respondentes, utilizando a ferramenta *Nuvem de Palavras* (Larhud/Ibict/UFRJ) para identificar a frequência de termos e, assim, os padrões e diretrizes mais comuns nesses documentos. Dessa forma, combinamos a amplitude dos dados quantitativos com a profundidade da análise documental para construir um retrato fiel e detalhado da situação da comunicação nessas instituições. Entretanto, para este trabalho, vamos nos ater ao capital humano.

Resultados

O resultado do mapeamento desponta para uma estrutura de comunicação das universidades federais marcada por assimetrias organizacionais e pela escassez de recursos humanos. De forma geral, a configuração limita a consolidação da comunicação pública como prática institucionalizada, cotidiana e estratégica. Em vez de se constituírem como espaços de planejamento e de ação proativa, as assessorias de comunicação tendem a atuar sob uma lógica reativa, respondendo às demandas imediatas que emergem no cotidiano institucional.

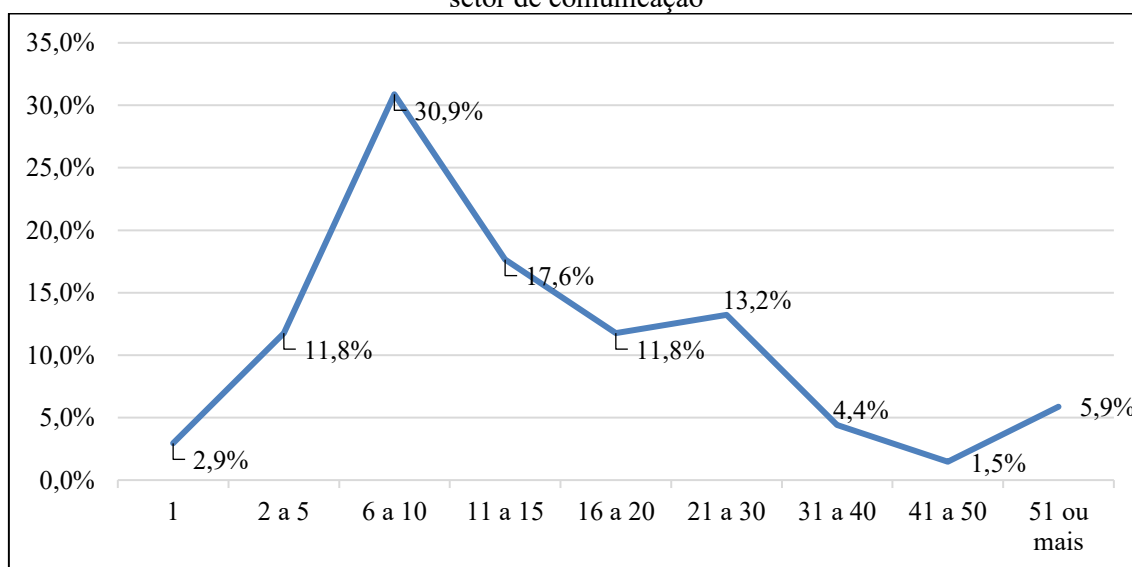
Os dados levantados mostram as dificuldades estruturais, mas também nos convidam à reflexão sobre o lugar da comunicação na própria ideia de universidade

pública, entre a promessa de um espaço de diálogo, abertura e transparência e a realidade de estruturas que ainda operam sob o signo da urgência.

O tamanho das equipes

O primeiro dado que salta aos olhos é o tamanho geral das equipes. Como ilustra o Gráfico 1, a maioria das instituições (30,9%) opera com 6 a 10 servidores no setor de comunicação. Ao todo, 45,6% das universidades federais afirmaram possuir até 10 pessoas em seus setores responsáveis pela comunicação.

Gráfico 1 – Universidades federais e quantidade de servidores públicos efetivos que integram o setor de comunicação



Fonte: O próprio autor.

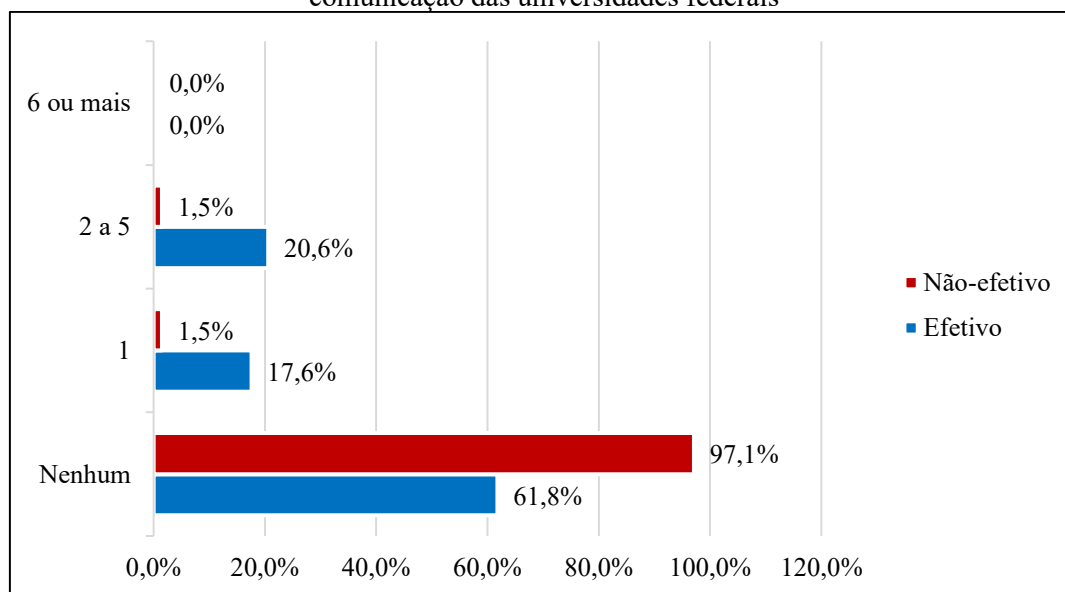
Em muitos desses casos, isso significa que todas as funções essenciais, desde o planejamento estratégico, o atendimento à imprensa, a gestão de redes sociais, a produção de conteúdo audiovisual, o design gráfico, a gestão da comunicação em situações de crise, e a cobertura de eventos institucionais, recaem sobre um grupo reduzido de profissionais. Ressalte-se que para essa questão do *survey* não esmiuçamos as categorias profissionais, podendo haver, portanto, assistentes administrativos, recepcionistas, jornalistas, relações públicas, publicitários etc.

A realidade força um acúmulo de tarefas e uma sobrecarga funcional, que não apenas prejudica a saúde dos trabalhadores, mas também limita drasticamente a capacidade do setor de atuar de forma estratégica, dando margem ou potencializando a incidência de dissidências e a perda de talentos.

A carência de especialistas

Quando observamos a presença de profissionais por área de especialização, o cenário se torna ainda mais crítico e revela vazios estruturais em funções basilares da comunicação organizacional. Os dados compilados nos Gráficos 2, 3 e 4 sintetizam a ausência de especialistas em três áreas-chave.

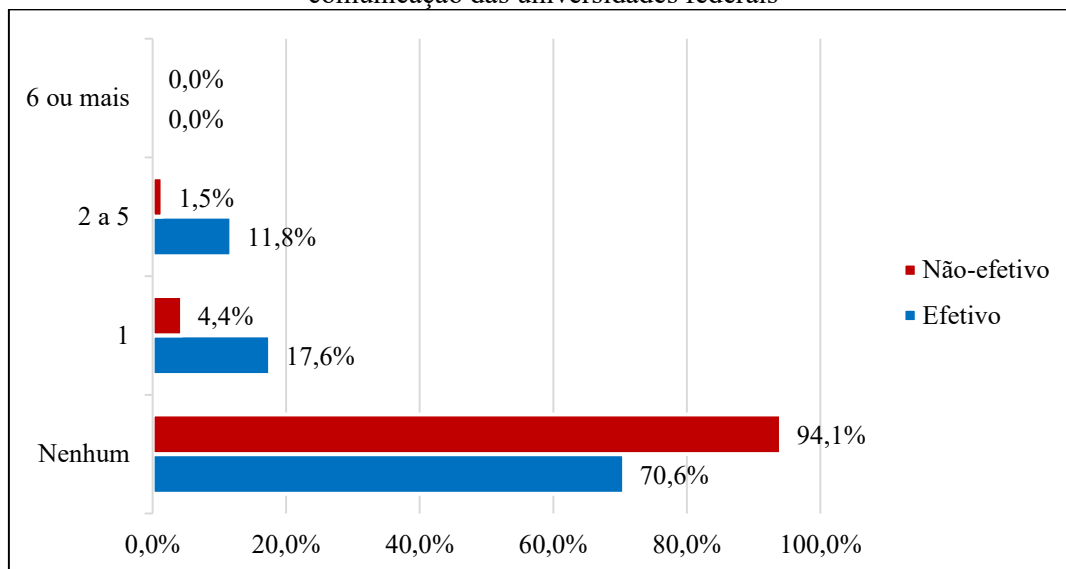
Gráfico 2 – Quantidade de pessoas que ocupam o cargo de relações públicas nos setores de comunicação das universidades federais



Fonte: O próprio autor.

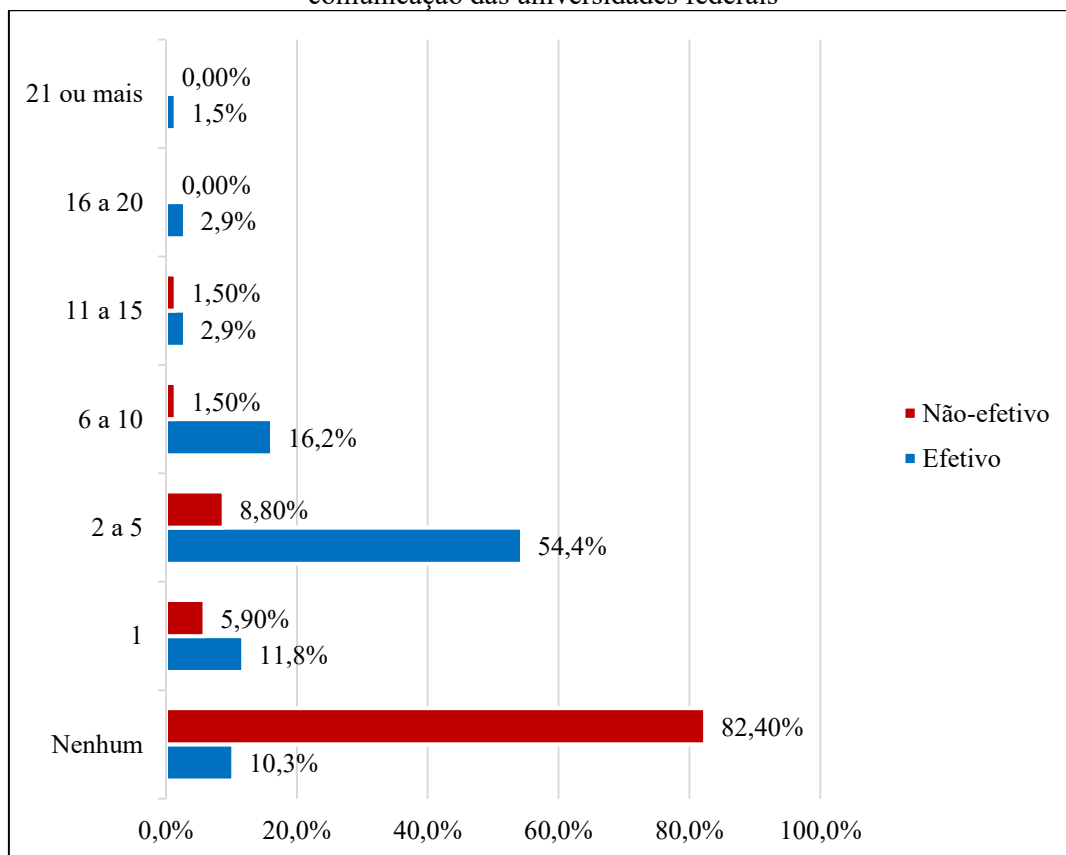


Gráfico 3 – Quantidade de pessoas que ocupam o cargo de publicitário nos setores de comunicação das universidades federais



Fonte: O próprio autor.

Gráfico 4 – Quantidade de pessoas que ocupam o cargo de jornalista nos setores de comunicação das universidades federais



Fonte: O próprio autor.

Os resultados dos Gráficos 2, 3 e 4 indicam os achados a seguir.

- **Relações públicas:** Conforme indicado no Gráfico 2, observa-se que 61,8% das universidades federais não contam com nenhum profissional de Relações Públicas em seus quadros efetivos. A ausência preocupa, uma vez que o profissional de RP desempenha papel central na gestão estratégica da comunicação institucional, atuando na interface entre a organização e seus diversos públicos, na construção e manutenção da reputação e no planejamento de ações comunicacionais de longo prazo.

A carência de relações públicas nas estruturas de comunicação das universidades federais compromete a adoção de uma visão sistêmica e integrada da comunicação, substituindo-a, muitas vezes, por práticas fragmentadas e reativas. O campo das RPs se orienta pela perspectiva do relacionamento e do diálogo contínuo com os públicos de interesse, articulando dimensões informativas, simbólicas e relacionais da comunicação institucional. Assim, a ausência desses profissionais enfraquece a capacidade das universidades de atuar estrategicamente na gestão de crises, na mediação de conflitos, na escuta ativa da sociedade e na consolidação de vínculos de confiança com a comunidade acadêmica e com a população em geral.

Do ponto de vista das políticas de comunicação⁴, a presença de profissionais de RP é fundamental para garantir a coerência entre discurso e prática institucional, principalmente em contextos nos quais a legitimidade das universidades é constantemente questionada no debate público. Assim, o déficit de relações públicas nas universidades federais é uma limitação, mas também uma fragilidade estratégica que repercute diretamente na capacidade dessas instituições de construir narrativas consolidadas, sustentar sua credibilidade social e afirmar sua relevância como instituições de Estado comprometidas com o desenvolvimento científico e social do país.

- **Publicitários:** De forma ainda mais acentuada, o Gráfico 3 mostra que 70,6% das instituições não contam com publicitários em suas equipes de comunicação,

⁴ Na visão de Bueno (2014), a política de comunicação é entendida um processo articulado de definição de valores, objetivos, diretrizes, normas e estruturas, que tem como finalidade orientar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação para uma organização tendo em vista o seu relacionamento com os diversos públicos de interesses (p. 126).

enquanto apenas 17,6% possuem um único profissional da área. Trata-se de uma lacuna importante na composição dos quadros técnicos, comprometendo a capacidade das universidades de planejar e executar campanhas institucionais integradas, ancoradas em estratégias de comunicação persuasiva, criativa e voltada à construção de imagem pública positiva.

Incorporados em uma intensificação de campanhas de desinformação, ataques à ciência e deslegitimação das universidades públicas, a ausência de profissionais de publicidade ganha contornos preocupantes. A inexistência desse perfil técnico limita a possibilidade de desenvolver narrativas institucionais que consolidem a imagem das universidades como produtoras de conhecimento, narrativas essas capazes de disputar sentidos no espaço público e de reafirmar o papel das universidades como instituições de Estado comprometidas com a produção científica, a formação cidadã e o desenvolvimento social.

Além disso, a presença de publicitários poderia potencializar o diálogo das universidades com públicos diversos, especialmente jovens e segmentos historicamente apartados da realidade acadêmica, por meio de campanhas segmentadas e de linguagem acessível. Sem esse olhar, reduz-se a eficácia das ações de comunicação, restringindo-as, muitas vezes, a um caráter informativo ou reativo, em vez de proativo e mobilizador. Assim, a carência de publicitários nas equipes de comunicação além de ser um dado quantitativo, desponta como um indicativo de fragilidade estrutural e simbólica no enfrentamento das disputas contemporâneas de sentido, em torno do papel da universidade pública na sociedade brasileira.

- **Jornalistas:** A área de Jornalismo também revela fragilidades significativas, conforme demonstra o Gráfico 4. Enquanto 54,4% das universidades federais têm entre 2 e 5 jornalistas em seus quadros, 11,8% contam com apenas um profissional, e 10,3% não dispõem de nenhum jornalista. São dados que evidenciam uma estrutura insuficiente face à complexidade e à relevância da função jornalística no âmbito institucional.

Como estamos em uma ambiência de hipervelocidade da informação, sob proliferação de conteúdos descontextualizados e nessa crescente necessidade de combater a desinformação, a presença de jornalistas nas assessorias de comunicação das universidades é basilar para a produção de informação qualificada, verificável e de

interesse público. O jornalista nas universidades federais atua como mediador entre a universidade e a sociedade, sendo responsável por traduzir a linguagem científica e administrativa em narrativas compreensíveis e socialmente significativas, contribuindo, assim, para o fortalecimento institucional e da transparência das ações.

O resultado do levantamento compromete não só a capacidade de apuração e de produção de conteúdo jornalístico de qualidade, mas também a representatividade e a legitimidade da voz institucional das universidades. Sem jornalistas em número adequado, a comunicação tende a se concentrar em funções meramente protocolares, deixando de exercer seu potencial crítico e formativo. Compõe-se um cenário que fragiliza a capacidade de as universidades se posicionarem publicamente, de reagir de forma tempestiva a narrativas desinformativas e de projetar socialmente o valor do conhecimento produzido em seu interior.

Discussão

Os dados apresentados ultrapassam a configuração numérica; eles têm voz e falam alto sobre as condições operacionais que inviabilizam a plena efetivação da comunicação pública no ensino superior. Quando há apenas duas ou três pessoas em todo o setor de comunicação, a consequência não é apenas uma sobrecarga funcional, o que, por si só, já é danosa à saúde desses trabalhadores. O resultado é o risco iminente do silêncio institucional, da invisibilidade pública e de uma extrema fragilidade frente a ataques discursivos, desinformação e disputas simbólicas de toda ordem. Como é possível, por exemplo, combater uma campanha de difamação nas redes sociais, ou explicar à sociedade um tema científico complexo com uma equipe tão reduzida? Enquanto um servidor redige um e-mail para fazer atendimento à imprensa, outro tenta escrever matéria, fotografar, revisar e postar, e ninguém sobra para planejar o futuro. Ou até o dia seguinte.

O estado de coisas localizado na precariedade não é fruto do acaso, mas decerto de um contexto político mais amplo. Um elemento central que ajuda a explicar e a agravar esse cenário é o Decreto nº 10.185/2019, editado durante o governo do então presidente Bolsonaro. A medida extinguiu diversos cargos efetivos do quadro da administração pública federal, incluindo posições essenciais à comunicação, como jornalista, relações

públicas, publicitário e redator. Quando o decreto impede a realização de concursos para repor e ampliar esses quadros, é consolidada a estagnação estrutural nos setores de comunicação, tratando-se, na prática, de uma política (silenciosa ou gritante) de desmonte institucional. O decreto acentuou a insustentabilidade das práticas de comunicação pública no médio e longo prazo nas universidades federais, tornando quase impossível a renovação das equipes e o planejamento de futuro, de tal forma que em caso de aposentadorias ou exonerações, a vaga não tem sido repostas.

Recentemente, o governo do atual presidente Lula abriu a carreira para Analista em Educação Superior, permitindo que as universidades tenham mais autonomia para contratar perfis adequados às suas realidades locais. Entretanto, a medida ainda precisa de tempo para ser avaliada quanto à sua capacidade de reverter o quadro de desestruturação deixado pelo decreto anterior.

Nesse sentido, o presente estudo não busca estabelecer relações causais imediatas entre o tamanho das equipes e a performance de comunicação das universidades, tampouco mensurar impactos sobre a imagem institucional ou o engajamento de públicos. O que apresentamos é um quadro descritivo que, por si só, já provoca sérias preocupações.

Assim, como é possível cumprir os princípios constitucionais da publicidade e da eficiência com estruturas tão desiguais? Como garantir equidade de condições entre instituições, se algumas contam com estruturas robustas e outras sequer possuem um único jornalista para dialogar com a imprensa? Os dados sugerem que o direito à informação, embora assegurado na lei, pode estar sendo inviabilizado no plano prático por falta de gente, de cargos e de uma política estruturante.

Considerações finais

Ao final do percurso, confirmamos nossa hipótese inicial: a maioria das universidades federais brasileiras opera com uma estrutura de comunicação quantitativamente inadequada e carente de políticas formalizadas que orientem suas ações. O mapeamento realizado junto a 68 instituições revelou um cenário de profunda assimetria, em que equipes enxutas, e por vezes “equipes”, desdobram-se para dar conta

de uma complexa gama de demandas, muitas vezes sem o suporte de profissionais especializados em áreas cruciais como Relações Públicas e Publicidade.

Retomando a provocação que intitula o artigo: “Quando falta gente, falta voz?”, nossa conclusão é que a voz não desaparece por completo, mas se torna frágil, reativa e, perigosamente, dependente do esforço individual e da sobrecarga de poucos. A comunicação acontece, muitas vezes com criatividade e competência, mas a um custo humano elevado e sem a sustentação de uma política de Estado que a reconheça como estratégica. O que se perde não é a capacidade de informar puramente, mas a capacidade de construir diálogos, de gerir a reputação institucional de forma planejada e de ocupar com assertividade o espaço público. Espaço esse entranhado em um emaranhado de complexidades que desinformam e desacreditam a universidade.

A contribuição aqui, portanto, é oferecer elementos para um debate que, até então, baseava-se, em grande parte, na percepção e na experiência cotidiana dos comunicadores. Ao documentar e sistematizar essas realidades, esperamos fornecer subsídios para a formulação de políticas públicas e estratégias institucionais mais equitativas, que aloquem a comunicação pública em seu devido lugar: como uma função essencial e não como uma área-meio meramente operacional.

Se, como nos lembra Simon Schwartzman, a atividade de pesquisa morre se não for conhecida e apoiada pela sociedade, a comunicação é o oxigênio que mantém essa relação viva. Parafraseando-o, podemos dizer que “se a atividade de pesquisa for conhecida e tiver apoio da sociedade, ela vive”. E essa vida depende diretamente da existência de equipes de comunicação estruturadas, valorizadas e amparadas por um planejamento institucional sério. Enquanto ignorarmos essa premissa, o direito à informação, a transparência e a própria defesa da ciência e da universidade pública seguirão em risco.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Rodolfo Almeida; MAIA, Hemmilys Karolli. Reflexões sobre a utilização da Lei de Acesso à Informação para a pesquisa científica. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 48, n. 3 (Supl.), p. 135-139, set./dez. 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

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

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial**: alinhando teoria e prática. São Paulo: Manole, 2014.

DUARTE, Jorge (org.). **Comunicação pública**: Estado, mercado, sociedade e interesse público. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ESCUDERO, Regina. **Comunicação pública – a voz do cidadão na esfera pública**: Construindo um novo paradigma profissional. Curitiba: Appris, 2015.

FERREIRA, Ivanir. **Ações de universidades públicas evidenciam importância da ciência no combate à covid**. Jornal da USP, São Paulo, 30 set. 2020. Disponível em <https://jornal.usp.br/ciencias/acoes-de-universidades-publicas-evidenciam-importancia-da-ciencia-no-combate-a-covid/>. Acesso em: [colocar a data em que você acessou].

FRANÇA, V. H. J. **Políticas de comunicação**: conceitos e realidades em universidades federais. 2024. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Cultura) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2024.

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

LIMA, Fábila Pereira; BITTENCOURT, Máira; SALGADO, Ivanei (org.). **Comunicação pública nas Instituições Federais de Ensino Superior**. Belo Horizonte: Incipt, 2024.

MELODY, William H. Communication Policy in the Global Information Economy: Whither the Public Interest?. In: FERGUSON, Marjorie (org.). **Public communication**: the new imperatives: future directions for media research. London: Sage Publications, 1990.

MOURA, Mariluce. **Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil**. UFPA, 11 abr. 2019. Disponível em <<https://ufpa.br/universidades-publicas-realizam-mais-de-95-da-ciencia-no-brasil>> Acesso em: 6 out. 2025.