

## AS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE POLÍTICAS DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Social Networks as Political Tool of Communication Management University

Las Redes Sociales como Herramienta de Políticas de Comunicación de Gestion de la Universidad

**Received: april/2020**

**Accepted: june/2020**

**Available on line: june/2020**

Carlos Alberto Vasquez, Graduado em Gestão Pública, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Brasil. E-mail: [carlao.image@gmail.com](mailto:carlao.image@gmail.com)

Fabio João Bino Burigo, Graduado em Gestão Pública, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Brasil. E-mail: [binoburigo@hotmail.com](mailto:binoburigo@hotmail.com)

Ivano Ribeiro, Doutor em Administração, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Brasil. E-mail: [ivano.adm@gmail.com](mailto:ivano.adm@gmail.com)

Willian Dario Hereck, Graduado em Gestão Pública, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Brasil. E-mail: [willhereck@gmail.com](mailto:willhereck@gmail.com)

---

**Resumo:** O objetivo desta pesquisa foi analisar o engajamento da Unioeste – campus Foz do Iguaçu com a comunidade em geral através da gestão da comunicação em redes sociais. Para tanto foram elencados os objetivos geral e específicos e apresentado o referencial teórico com os temas que sustentam a pesquisa, quais sejam: o *marketing* digital, comunicação na gestão de *marketing*, comunicação digital na gestão pública e mídias sociais. A metodologia aplicada trata-se de um estudo de caso descritivo, de natureza qualitativa. Foram utilizados como instrumentos de coleta de dados a entrevista semiestruturada com o Diretor Geral do campus e com o Responsável pela Central de Informações. Também foi realizada uma pesquisa de levantamento na página do *Facebook* da Unioeste no intuito de identificar algumas categorias para análise de conteúdo e engajamento das publicações ocorridas no período de 12

meses. O diagnóstico realizado apontou a necessidade de fortalecimento da Central de Informações que atuava apenas com um funcionário bolsista e hoje conta com um responsável formado em jornalismo e outros dois funcionários. Observou-se também a necessidade de padronização das ações da Central no intuito de atender às demandas pedagógicas das diversas partes interessadas, mas principalmente realizar um papel estratégico de disseminação, informação e engajamento da Direção Geral frente às demandas da comunidade interna e externa. Sendo assim, a pesquisa demonstrou a importância do uso das redes sociais como ferramenta de gestão de políticas públicas, sugerindo um projeto de intervenção com ações para a Central de Informações, cronograma e indicadores de avaliação da área.

**Palavras-chave :** Comunicação, Gestão Pública, *Marketing* Digital. Engajamento.

---

**Abstract:** The objective of this research was to analyze the engagement of Unioeste - Foz do Iguaçu campus with the community in general through the management of communication in social networks. The general and specific objectives were listed and the theoretical framework with the themes that support the research was presented, namely: digital *marketing*, communication in *marketing* management, digital communication in public management and social media. The methodology applied is a case descriptive of a qualitative nature. The semi-structured interview with the campus's General Director and the Head of the Information Center were used as data collection tools. A survey was also conducted on Unioeste's Facebook page in order to identify some categories for content analysis and engagement of publications that occurred during the 12-month period. The diagnosis pointed to the need to strengthen the Information Center, which had only one scholarship holder and now has a journalism officer and two other employees. It was also noted the need to standardize the actions of the Center in order to meet the pedagogical demands of the various stakeholders, but especially to perform a strategic role of dissemination, information and engagement of the Directorate General in relation to the demands of the internal and external community. Thus, the research demonstrated the importance of using social networks as a tool for public policy management, suggesting an intervention project with actions for the Information Center, schedule and indicators for evaluating the area

**Keywords:** Communication, Public administration, Digital *marketing*.

---

**Resumen:** El objetivo de esta investigación fue analizar compromiso Unioeste - campus de Foz de Iguazú con la comunidad en general a través de la gestión de la comunicación en las redes sociales. Por lo tanto, se enumeran los objetivos generales y específicos y se presentan los antecedentes teóricos de los temas que se basa la investigación, a saber: el *marketing* digital, la comunicación en la gestión de *marketing*, la comunicación digital en la gestión pública y los medios sociales. La metodología se aplica es un carácter descriptivo y cualitativo. Fueron utilizados como instrumentos de recolección de datos semi-estructurados con el Director General del campus y el Jefe de la central. También una investigación de la encuesta se llevó a cabo en la página Facebook Unioeste el fin de identificar algunas categorías para el análisis de contenido y el compromiso de publicaciones en el período de 12 meses. El diagnóstico realizado se indica la necesidad de fortalecer el Centro de Información que operaba sólo con un compañero de trabajo, ahora tiene un título oficial en periodismo y otros dos empleados. También existía la necesidad de una normalización de las acciones de Centrales con el fin de satisfacer las demandas educativas de los diferentes grupos de interés, pero sobre todo llevar a cabo una estrategia de difusión de papel, la información y el compromiso de la dirección general frente a las exigencias de la comunidad interna y externa. Así, la investigación demostró la importancia de utilizar las redes sociales como herramienta de gestión de políticas públicas.

**Palabras clave:** Comunicación, Gestión pública, *Marketing* digital

---

## INTRODUÇÃO

A comunicação sempre foi uma ferramenta importante para a divulgação do *marketing* empresarial e também para melhoria das relações internas nas organizações. De acordo com Stoner (2009, p. 389), ela é “um processo através do qual as pessoas tentam compartilhar significados através da transmissão de mensagens simbólicas”. Pode-se inferir, inclusive, que a comunicação

atua de forma diferenciada em cada ambiente.

Dito isto, a comunicação interna por muito tempo foi vista como prioridade para atingimento de metas e de eficiência organizacional, enquanto o *marketing* e a publicidade eram foco do público externo à organização, com maiores dispêndios de recursos financeiros considerando seu objetivo central. Todavia, no setor público esses *stakeholders* (partes interessadas) se confundem e nem sempre é possível encontrar uma solução para a busca por informações institucionais e pontuais.

No ambiente de uma Universidade pública, a comunicação interna liga todas suas subestruturas organizacionais, para que as secretarias e servidores se mantenham informados dos acontecimentos internos. Dessa maneira, terão as informações necessárias para atender ao público externo e que, se estrategicamente planejadas, permitirão atingir os objetivos e equilibrar as necessidades da organização com as do público (MAIA, 2002). Sem uma comunicação interna planejada e deliberada fica difícil o diálogo entre a gestão e seus envolvidos e mais complicado, ainda, se estendermos essa análise para o público externo à organização.

As ferramentas para disseminação das informações institucionais têm se expandido com o advento da Era Digital e o relacionamento com os *stakeholders* tem melhorado a cada dia com o uso das redes sociais, por exemplo. Nelas as pessoas interessadas no conteúdo institucional da Universidade, podem compartilhar conhecimento, trocar informações e estimular o engajamento. Santos (2019) aponta para a importância das mídias sociais na gestão pública como uma forma barata, rápida e de maior abrangência, que traz uma visibilidade instantânea à área de comunicação da instituição.

Pensando nessa evolução das comunicações, mídias e *marketing* digital, a Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE campus de Foz do Iguaçu mantém uma equipe de comunicação para atualizar as informações nas redes sociais da universidade. Neste sentido, pretendeu-se investigar a seguinte questão de pesquisa: De que forma as redes sociais podem contribuir para a disseminação de políticas de gestão pública da Unioeste?

O questionamento levantado surge no sentido de descobrir se esse ambiente virtual está sendo utilizado de forma planejada e se a comunidade (interna e externa) consegue visualizar as políticas de gestão pública que a Direção Geral deseja comunicar, ou ainda, será que existe esse discernimento por parte do diretor?

Partindo desse pressuposto, o objetivo geral deste estudo foi:

a) Analisar o engajamento da Unioeste – campus Foz do Iguaçu com a comunidade em geral através da gestão da comunicação em redes sociais.

Os objetivos específicos que norteiam a problemática, descritos e analisados ao longo do projeto foram:

a) Saber como a gestão comunica/dissemina ações de gestão para a comunidade acadêmica;

b) Analisar as especificidades da página da Unioeste em uma rede social e seu engajamento com o público em geral (comunidade interna e externa).

A justificativa para tal proposta está na importância da comunicação na gestão pública, principalmente em se tratar de uma Universidade.

A Unioeste<sup>1</sup> participa ativamente de ações com a comunidade, com ações de extensão universitária, Universidade da Terceira Idade, Projeto de Panificação e atendimento jurídico entre outras. E por se tratar de uma instituição multi-campi, com cinco campi distribuídos nas cidades de Foz do Iguaçu, Cascavel, Marechal Cândido Rondon, Toledo e Francisco Beltrão, atendendo com cursos de graduação, pós-graduações, projetos de extensão e de pesquisa além das suas atividades acadêmicas, burocráticas e de gestão de pessoas é evidente o desafio de se manter informado sobre tudo o que acontece no campus. Em ambientes assim facilmente podem ocorrer situações onde um servidor não tenha a informação sobre algum evento que esteja ocorrendo no campus, por exemplo, considerando a diversidade de atores e de cursos e áreas envolvidas (O'BRIEN, 2011).

O uso das redes sociais para disseminar informações pertinentes às rotinas diárias tanto profissional quanto pessoal, comunicar e informar é imprescindível nos dias atuais. Porém, a

---

<sup>1</sup> Maiores informações sobre a Universidade em: [www.unioeste.br](http://www.unioeste.br)

qualidade da informação e a forma como essa comunicação chega ao público é importante de ser analisada e discutida e torna relevante o presente estudo.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

### 2.1 *MARKETING* E *MARKETING* DIGITAL

O *marketing* sempre foi visto como uma forma de atingir o mercado. Com a evolução da Internet, o crescimento do *e-commerce* (Comércio eletrônico) e a ampla utilização das redes sociais, pensar em mercado se tornou uma tarefa árdua considerando que o cliente pode estar em qualquer lugar do planeta.

Segundo definição de Limeira (2007, p. 3):

*Marketing* é uma palavra em inglês derivada de *market*, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado. Assim entende-se que uma empresa ou uma pessoa pratica o *marketing* quando tem o mercado como razão e o foco de suas ações.

Para Kotler (2012, p. 26), “o *marketing* passou a ser entendido como a função empresarial que cria valor para o cliente e gera vantagem competitiva duradoura para a empresa por meio da gestão estratégica do composto de *marketing*”. Limeira (2007, p. 39) ainda explica que “composto de *marketing* é o conjunto de quatro ferramentas que a empresa utiliza na criação de valor para o cliente, a saber: produto, preço, promoção e ponto de distribuição”. A preocupação do embasamento teórico neste trabalho diz respeito à promoção, portanto, não serão aprofundadas as demais ferramentas.

As redes sociais, hoje em dia, são uma importante ferramenta para a promoção institucional, pois podemos considerar o uso das redes sociais digitais para fomentar sugestões, críticas e elogios para os produtos que estão sendo divulgados, estabelecer ambientes de diálogo e cooperação, conhecer hábitos de consumo, estreitar relacionamentos e prover informação e entretenimento.

Os hábitos de consumo evoluíram, a tecnologia também permitiu novas formas de atuação (KOTLER, 2012), surge o *marketing* segmentado, no qual as empresas focam suas ações em

determinados grupos de consumidores, de acordo com seu perfil e exigências. Na década de 1990 surge o *marketing* individualizado, no qual o cliente é tratado individualmente, com relacionamento próximo e de forma interativa, com uma maior abrangência de produtos e serviços voltados as suas necessidades (KOTLER, 2012). As redes sociais, de maneira geral, propiciam uma leitura desse consumidor, focando em seus hábitos, gostos e costumes para lhe oferecer conteúdos específicos.

Com o conceito de Web 2.0 outros canais de comunicação como blogs, *wikis*, redes sociais digitais, vídeos, *podcasts*<sup>2</sup>, entre outros meios, também passaram a ser utilizados com maior frequência pelos profissionais de *marketing*. Todas essas ferramentas sendo utilizadas no intuito de atender a demanda por informação e conteúdo, permitindo interagir com o consumidor e entender melhor suas preferências de compra.

Para Telles (2009) o *marketing* carece de agilidade em suas campanhas para fidelizar os usuários, pois na era em que a informação é disseminada em tempo real, é preciso gerar preferência imediata e isso tem sido o grande desafio em dar publicidade às ações empresariais.

Trazendo a discussão para o campo da gestão pública, os órgãos e instituições governamentais também devem se preocupar com a informação que está sendo gerada e disseminada a respeito de suas ações, considerando que é com o “consumo” dessa informação através de processos socioculturais que se realizam a apropriação e o uso dos serviços.

## 2.2 COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DE *MARKETING*

O avanço tecnológico, notadamente o relacionado às tecnologias digitais da informação e comunicação, tem acarretado inúmeras alterações na sociedade, como por exemplo o uso de cartão de crédito, reconhecimento por voz, plataformas de colaboração para trabalho em grupo, reuniões remotas. Isso exige cada vez mais uma reconfiguração na comunicação organizacional. É possível comprar sem sair de casa. Visualizar um produto, analisar condições de uso e de compra em apenas um clique. Isso significa investir ainda mais na comunicação entre empresa e cliente, uma vez que

---

<sup>2</sup> *Podcasts* é um arquivo digital de áudio transmitido através da internet, cujo conteúdo pode ser variado, normalmente com o propósito de transmitir informações. Diferente dos *feeds* de texto, os *podcasts* são *feeds* de áudio, ou seja, “textos para ouvir” (RESULTADOS DIGITAIS, 2019)

o universo virtual pode ser, em alguns casos, o único canal para atingir um determinado consumidor.

Notamos que a tecnologia aproxima as pessoas mas ao mesmo tempo deixa a instituição vulnerável, muitas vezes incapaz de criar uma imagem para um determinado público por conta de informações que não foram disseminadas por ela. O cliente conhece a empresa, tem acesso a informações, reclamações, elogios, muitas vezes sem nem ir presencialmente à empresa.

A comunicação corporativa no meio digital não se restringe apenas à existência de uma página na internet ou correio eletrônico, e sim envolve uma série de estratégias que possam estabelecer canais de comunicação eficientes com seu público distinto. É uma tentativa de iniciar o relacionamento com seus *stakeholders*, quanto de fortalecer os laços e o diálogo com eles (RIBEIRO, 2014).

Inicialmente, essas mudanças influenciadas pela era digital de atendimento *online* ao público, de assessorias remotas, ambientes virtuais de aprendizagem, reuniões *online* por exemplo, poderiam ser interpretadas como uma forma de enfraquecer o processo de comunicação tradicional das organizações. O que antes era mediado pela imprensa, “em um segundo momento, porém, não há mais só o ambiente tradicional; estamos presenciando a ambiência digital em seu processo contínuo de desenvolvimento como mais um espaço estratégico de comunicação das organizações” (BARICHELLO, LASTA, 2010, p. 4).

Analisando as estratégias de comunicação digital autores como Corrêa (2009) e Ribeiro (2014) afirmam que estas devem ser direcionadas para o planejamento, elaboração de objetivos e metas, compreensão dos públicos, monitoramento e avaliação de ações, que possibilitem perceber se os objetivos gerais determinados pela organização estão sendo alcançados. E no uso dessas estratégias a forma de comunicação digital mais utilizadas pelas empresas tem sido as redes sociais.

Essa maneira como as empresas se relacionam com seu público gera impacto na própria busca pelo posicionamento e sustentabilidade organizacional, e o uso de ferramentas e redes sociais digitais permitem estreitar relacionamentos. A comunicação deve, portanto, permitir experiências

que, em determinados momentos, ultrapassem aspectos meramente comerciais e criam uma cultura da participação, especialmente através das mídias e redes sociais (FALCO, 2017).

### 2.3 COMUNICAÇÃO DIGITAL E GESTÃO PÚBLICA

Durante muito tempo, a comunicação governamental teve uma atuação meramente publicitária com o objetivo de veicular na mídia suas ações governamentais, contudo com a popularização das tecnologias tem surgido uma nova necessidade de disseminação dessas informações, que Nascimento (2013, p. 24) confirma ao dizer que: “O acesso às informações de utilidade pública é de suma importância, mas deve ser associado à criação de espaços de interlocução e à prática da transparência pública”.

Desde o advento da Internet e inicialmente com a criação de páginas institucionais a comunicação pública teve um novo ambiente para ser explorado, um canal possível de “proporcionar um meio de interação através do qual o público e os políticos podem trocar informações, consultar e debater, de maneira direta, contextualizada, rápida e sem obstáculos democráticos” (MAIA, 2002, p. 36).

Assim, os órgãos públicos podem utilizar diversos canais de comunicação *online* para disseminar informações institucionais, publicar atos legais, informar ações governamentais e mais que isso, ter um retorno do seu público. A comunicação deixou de ser uma via de mão única e passa a ser interativa.

Portanto, quando delimitamos a análise dos canais de comunicação virtuais utilizados na administração pública, temos uma forma de melhorar esses canais e de ampliar o alcance do público-alvo. As mídias sociais representam para administração pública uma plataforma de interação com a sociedade, tanto para divulgação de informações públicas e controle social dos atos administrativos, quanto para o monitoramento do conteúdo resultante dessa interação (SANTOS, 2016).



### 3 MÉTODOS

Este estudo trata-se de uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa. Gil (2008) define a pesquisa descritiva com sendo aquelas que descreve uma experiência ou situação ou ainda um fenômeno, que possuem um objetivo a ser atingido com a descrição das características de tal situação ou fenômeno.

Tem tratamento qualitativo pois de acordo com Richardson (1999) é uma pesquisa que produz descobertas que não são obtidas por procedimentos estatísticos. Se referem à aspectos da vida humana, de experiências, comportamentos, emoções e sentimentos, sempre com uma análise interpretativa de tal realidade.

Evidencia-se também como um estudo de caso, considerando que o estudo consiste em analisar um caso particular, tornando uma pesquisa muito específica cujos resultados não podem ser generalizados (GIL, 2008).

As fontes primárias de dados foram obtidas através de entrevistas semiestruturadas direcionadas ao Diretor Geral e ao responsável pela Central de Informações do campus de Foz do Iguaçu. Já as fontes secundárias foram a pesquisa bibliográfica, fonte do levantamento teórico para a revisão da literatura e análise dos resultados e a pesquisa documental nas redes sociais da Unioeste para coleta de dados sobre as postagens, interações e público-alvo. Para este levantamento de dados foram consideradas as postagens na página da Unioeste campus de Foz do Iguaçu na rede social Facebook no período de 12 meses.

A análise dos dados foi realizada através da Análise de Conteúdo que de acordo com Bardin (2011) significa fazer uma pré-análise e realizar um processo de codificação, criando categorias de análise para entender o conteúdo e/ou a fala do entrevistado. Na fase inicial, pré-análise, o material é organizado, compondo o corpus da pesquisa. Escolhem-se os documentos, analisando a pertinência, e que os documentos sejam adaptados aos objetivos da pesquisa.

O contato inicial com os documentos é a fase em que são elaboradas as hipóteses e os objetivos da pesquisa. Segundo Bardin (2011), hipóteses são explicações antecipadas do fenômeno

observado, em outras palavras, afirmações iniciais que podem ser comprovadas ou refutadas ao final do estudo. Após a realização da leitura, a autora recomenda a escolha de um índice organizado em indicadores. Ao final, no momento da exploração do material, codificam-se os dados, processo pelo qual os dados são transformados sistematicamente e agregados em unidades.

O processo de codificação dos dados restringe-se a escolha de unidades de registro, ou seja, é o recorte que se dará na pesquisa. Para Bardin (2011), uma unidade de registro significa uma unidade a se codificar, podendo esta ser um tema, uma palavra ou uma frase.

Após levantamento de todas as publicações realizadas no ano de 2018 na página da Unioeste campus de Foz do Iguaçu no *Facebook*, foi possível estabelecer algumas categorias de análise que evidenciasse e separasse as publicações de acordo com o público. Assim ficou estabelecido como público da universidade: a) Acadêmicos e docentes; b) Área/coordenação, Centros e Técnicos e; c) Comunidade externa. Já as categorias de análise foram definidas como sendo:

1. Eventos, Congressos, Palestras em Geral
2. Editais, prazos e informações acadêmicas
3. Datas Comemorativas
4. Prestação de contas e ações da Direção Geral
5. Publicações compartilhadas pela página

Desta forma, foi possível analisar a frequência com que estas categorias aparecem na página, identificando quem é o emissor, receptor e qual a mensagem que foi veiculada.

## **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 O CAMPO DE ESTUDO**

O campus da Unioeste em Foz do Iguaçu<sup>3</sup> não possui um setor específico para a

---

<sup>3</sup> Maiores informações acesse a página da Unioeste em: [www.unioeste.br/fozdoiguacu](http://www.unioeste.br/fozdoiguacu)

Comunicação Social como o existente na Reitoria da Unioeste, todavia conta com uma central de informações que é responsável pelas redes sociais da universidade.

Na Central de Informações trabalha um funcionário contratado em regime seletivo, formado em jornalismo. Atualmente a Central conta com dois estagiários, e sempre que possível outras áreas disponibilizam estagiários para atuarem em conjunto com a Central, principalmente a área de informática do campus.

A maneira pela qual as informações transitam pelas inúmeras áreas e setores da universidade, bem como quais são os públicos atendidos para que a informação tenha significado, qualidade e relevância, é um fator importante de análise da gestão pública.

A Central de Informações tem um papel significativo na comunicação interna da Unioeste no campus de Foz do Iguaçu. Ela é responsável por divulgar ações da direção do campus, bem como as ações dos cursos, colegiados e programas de pós-graduações. Todavia essas demandas muitas vezes são aguardadas pela Central e não geradas por ela.

Para responder a este problema de pesquisa, apresentam-se a seguir o diagnóstico da situação encontrada e os resultados da coleta e análise dos dados para posteriormente elencar sugestões e recomendações que otimizem o uso da informação e da comunicação.

No relatório de Avaliação Institucional da Unioeste realizada pela instituição em 2019<sup>4</sup> foram observados dados com relação à comunicação da instituição com seu público. Um dos questionamentos versava sobre as estratégias, recursos e qualidade de comunicação interna e externa previstas se estas permitem compreender a relação de transparência entre as práticas institucionais e as demandas de sua comunidade interna, local e regional. As respostas oscilaram de precário a satisfatório (50 e 68 de um total de 170 respondentes) perfazendo um total de 40%, tendo poucas respostas afirmando ser excelente, o equivalente a 8%.

Em reuniões dos colegiados de docentes na Universidade é recorrente a desinformação relativa a algum assunto ou evento que esteja sendo realizado no campus, especialmente os que não

---

<sup>4</sup> CPA (Comissão Permanente de Avaliação) 2019. Relatório parcial de auto avaliação institucional. Disponível em: <https://www5.unioeste.br/portaunioeste/arq/files/PROPLAN/avaliacaoInstitucional/segundo-relatorio-parcial-ciclo-avaliativo-2018-2020-ano-base-2019.pdf>

estão vinculados ao curso de graduação. É comum os servidores não conseguirem informar de maneira clara e pontual as demandas do público que procura por informação. Muitas vezes os eventos e outras ações são divulgadas na página da Universidade nas redes sociais, mas o engajamento por parte dos servidores com a página nem sempre é eficaz.

Esse diagnóstico encontrado na avaliação institucional justifica a pesquisa, considerando que existem mecanismos formais para melhorar a comunicação na gestão pública e torná-la mais eficaz e transparente.

É importante também avaliar que tipo de informações são veiculadas nas mídias; de onde vem as demandas; se o interesse é mais para o público interno (acadêmicos, docentes e servidores); quais ações são de interesse da comunidade e como fazer para que haja engajamento deste público externo.

Partindo desse pressuposto foram realizadas duas entrevistas direcionadas à central de informações e à direção geral do campus. Na entrevista com a comunicação entrevistou-se o responsável pelo setor utilizando como instrumento de coleta de dados a entrevista semiestruturada. O roteiro de entrevista foi elaborado com 5 perguntas essenciais (que serão evidenciadas na análise das entrevistas) para o atendimento do objetivo geral da pesquisa e deixando margem para outros questionamentos que se fizessem necessário no momento da entrevista.

Foram ainda analisadas as publicações da página do *facebook* da Unioeste campus de Foz do Iguaçu no período de 12 meses, seguindo as categoriais de análise.

## 4.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

A entrevista com o responsável pela central de informações foi realizada no dia 24 de maio de 2019 nas dependências da Unioeste campus de Foz do Iguaçu e teve a duração de 31 minutos. Foi gravada com o consentimento do entrevistado e transcrita posteriormente para análise dos resultados.

Já a entrevista com o Diretor Geral do campus foi realizada no dia 24 de maio de 2019 às

14:30h com duração de 11 minutos também utilizando um roteiro pré-estabelecido com 4 perguntas sobre a disseminação e comunicação das ações da gestão nas redes sociais.

A entrevista com o Diretor Geral serviu de base para o atendimento ao objetivo específico b) entender como a direção geral desenvolve suas ações de gestão na Unioeste – e campus de Foz do Iguaçu no sentido de comunicar/disseminar para a comunidade acadêmica e público externo. Para isso foi elaborado um roteiro de entrevista com 5 questões-chave sobre o tema pesquisado.

As questões foram: 1) qual a importância da comunicação e do *marketing* institucional em seu plano de trabalho como gestor público? 2) como são analisadas as demandas do que comunicar/publicar na página da universidade das ações diretas da direção geral? Estão relacionadas a que? Eventos, prestação de contas, reuniões, obras e investimentos? 3) Como a direção vê a atuação da área de comunicação e o que poderia ser melhorado para atender às demandas atuais por informação e transparência? 4) Como a direção vê a atuação da área de comunicação e o que poderia ser melhorado para atender às demandas atuais por informação e transparência? 5) E por fim foi questionado com relação ao feedback das redes sociais. Se é repassado pela Central de Informação à Direção?

Quando perguntado sobre a importância da comunicação e do *marketing* institucional em seu plano de trabalho como gestor público o Diretor Geral respondeu que avaliou que a gestão da comunicação em geral era falha e que precisava avançar para tornar menos falha. Comenta que tem uma série de limites, mas que já colocou em seu plano de gestão a criação da Central de Informações. “Foi assim que a direção conseguiu atender até o momento, a questão da comunicação é tentar articular a página pois essa é uma questão que não conseguiram ainda, que é articular a página do Facebook com a página institucional” (Diretor Geral). O que podemos notar é que , articular a direção conseguiu, o que não se conseguiu foi vincular uma a outra. Mas mesmo assim, a direção conseguiu colocar em prática o plano, criou-se a Central de Informações e potencializou-se a página que saiu de 1200 curtidas para um pouco mais de 17 mil. O Diretor comenta que “ali é um canal de comunicação principal. Então a Central tem uma função muito importante na questão do

plano de trabalho e no dia a dia”.

Questionado em como são analisadas as demandas do que comunicar/publicar na página da universidade das ações diretas da direção geral? Estão relacionadas a que? Eventos, prestação de contas, reuniões, obras e investimentos? O Diretor Geral respondeu que a “universidade é muito colegiada então essa questão mais pedagógica, eventos, ações estão ligadas ao ensino, “a gente tem até incentivado que o pessoal vá direto para central de informações, então não necessariamente vem para direção, a gente manda para lá, tem muita gente que tem evento” (Diretor Geral) A Central de Informações ajuda a fazer até a arte gráfica e visual, se necessário. Compartilha de outra página um evento, que ajuda na visibilidade da página da Unioeste também.

Então nós fazemos essa forma de gestão mais direta, compartilhada com os cursos no que diz respeito ao ensino, a extensão e a pesquisa. Agora nas ações da direção geral, a direção auxilia repassando informação para a Central e muitas vezes ajudando a compartilhar, considerando que o Facebook é uma ferramenta mais fácil de lidar. Tem alguns projetos que estão ligados diretamente a instituição, então é importante dar visibilidade, alguma conquista de um último exemplo recente, o campus conseguiu a doação de 60 computadores da Itaipu, e vai ser colocado na página. São essas demandas solicitadas pela direção direto para a Central. Então finalizando, pode-se dizer que as demandas são pedagógicas com incentivo da direção para os centros e cursos fomentarem as informações e conteúdo para a página e as questões administrativas que são pautadas pela direção geral

Como a direção vê a atuação da área de comunicação e o que poderia ser melhorado para atender às demandas atuais por informação e transparência? Nessa questão o Diretor Geral separou a resposta em duas. Ele esclareceu que primeiro a questão da informação, o setor ainda é muito frágil e a Central de Informações é uma iniciativa de gestão e não da instituição, pois a Unioeste só tem assessoria de imprensa em Cascavel, vinculada à Reitoria e os campus não contam com essa estrutura.

O Diretor Geral acredita que precisa estruturar a Central de Informações e ter profissionais para o trabalho, e como não havia corpo técnico foram contratados estagiários, até que chegou um teste seletivo e como um ex-estagiário passou no teste seletivo foi a chance de colocá-lo à frente da Central. A melhoria que se espera é que esta estrutura mínima de 3 funcionários seja assumida pela Unioeste como área fundamental até porque ela é muito importante para a relação com a sociedade

no geral. “Nós fazemos coisas aqui dentro da universidade que ninguém sabe, às vezes nem as próprias, os próprios pares, e a gente colocou a Central por isso; faz reunião, tem um projeto e ainda assim alguns falam que não sabia que tinha dentro da Universidade” (Diretor Geral).

O Diretor Geral esclarece porque separou informação de transparência. Porque na questão da transparência, o conteúdo nem sempre é interessante para o público. É algo necessário que a direção tem feito no site, como o balancete do trimestre, mas por ser uma linguagem técnica, a forma de apresentação desse conteúdo deve ser avaliada para uma postagem no facebook. Tentar fazer algo mais didático e isso já foi solicitado para o financeiro. A intenção é que tenha uma linguagem mais voltada para o facebook, para além da configuração técnica. Principalmente pelo momento em que vivemos, um gargalo institucional de recursos de financiamento público que ele considera insustentável pela instituição, como ele mesmo comenta:

a gente precisa que a comunidade saiba por exemplo que aqui, tem 21 mil metros quadrados, tanto de área construída, o quanto de sala de aula, quando, dois mil alunos, 12 cursos de graduação 5 de mestrado 1 de doutorado, e a gente pra manter todo esse espaço, a gente recebe 38.000,00 por mês então é importante, falado dessa forma, a pessoa entende, colocado nos números nas tabelinhas lá ela não veja (Diretor Geral).

Complementando, o entrevistador disse que isso pode desmistificar muitas falácias de uma rede social levados por lados políticos e o Diretor Geral responde que principalmente por que essas histórias das *fake news* nas redes sociais tem levado grande parte da população a pensar, por exemplo:

uma notícia falaciosa que eu vi aqui o corte pelo governo federal ele foi oriundo de recursos não gasto ou mal gasto, pelo menos no que diz respeito aqui do campus de Foz do Iguaçu, olha não tem, a gente não devolve um centavo e é essas coisas que o povo fala, fala recurso mal gasto para jantar, pra isso, pra aquilo, faz muito tempo que não tem um recurso pra alimentação para um palestrante que vem de fora, agora nós estamos assim não tem passagem mesmo, e essa encomenda para o setor financeiro foi justamente a gente precisa mostrar isso, se não daqui um pouco ele tá fechando as portas e o pessoal não sabe nem porque tá fechado (Diretor Geral).

Nota-se aqui a preocupação da instituição com as informações noticiadas a respeito das universidades públicas e que o campus tem um cuidado maior em mostrar os números reais que são recebidos pelo financeiro da instituição e como são gastos os recursos. Mostra a transparência na

gestão do campus.

Por fim a última pergunta feita para o Diretor Geral foi com relação ao feedback das redes sociais. Se é repassado pela Central de Informação à Direção? O Diretor Geral disse que o feedback possível é imediato, que nem sempre precisa que seja repassado, falando especificamente do facebook, tanto o Diretor Geral quando a chefe de gabinete estão como administradores da página, então acompanham em tempo real qual foi o impacto, quantas pessoas alcançadas naquela publicação, as questões das reclamações também, pior que o povo faz público, não tem essa de ficar poupando mandando mensagens no privado, eles fazem público, então todo mundo vê e a direção vê também. Então, não necessariamente tem um retorno da equipe de comunicação, porque trabalham em conjunto e a equipe também acompanha agora esse ponto do facebook.

Já a entrevista com o responsável pela Central de Informações foi perguntado qual a sua função, quanto tempo está trabalhando na Unioeste e quantas pessoas trabalham na Central de Informações. O entrevistado responde que hoje, ele exerce a função de jornalista e coordena todo o material a ser vinculado, supervisionado por uma funcionária de carreira de outro setor, mais um funcionário temporário como designer, e um estagiário, que esta configuração está se iniciando, pois antes disso, ele deu início a esse trabalho como estagiário, posteriormente como funcionário temporário, mas ainda exercia toda a função do setor sozinho.

Sobre a dinâmica das publicações, notícias e comunicações da área. Como elas chegam até a Central? Quais são as demandas das áreas e as demandas da direção geral? Ele inicia falando sobre as questões de monitoramento dentro da rede social, sugestões reclamações e situações negativas levantadas por toda comunidade atuante na rede, atuando de forma direta em responder a estas questões junto as áreas responsáveis como prioridade.

a gente tenta transformar aquela reclamação em um ponto positivo depois, a gente soltou sobre os computadores, teve uma doação de computadores feita pela Itaipu, ontem, e alguém comentou que achava que era mais interessante que aqueles computadores que são razoavelmente antigos fossem doados para escolas, que a universidade tem que ter equipamento de ponta. Ele tá errado? – Não. – e a gente precisa trabalhar isso, porque ele nos pegou num ponto que a gente não tava esperando, tem que parar, analisar e ver o que que dá pra responder. (Responsável Central de Informações)



Em se tratando de demandas, o entrevistado informa que as prioridades da Central são os assuntos da Direção Geral, principalmente por manter uma equipe reduzida para atendimento de demandas, tendo em vista que há ultimamente uma depreciação por parte da própria comunidade de acordo com o entrevistado. Ele afirma que: “a gente precisa achar formas de mostrar pra comunidade o que a universidade ta fazendo, seja em questão de projetos, eventos e ações sociais que impactam diretamente na sociedade, a gente precisa mostrar isso” (Responsável pela Central de Informações). E esta é a primeira proposta da Central de Informações, a de facilitar essa ponte tanto com a comunidade externa quanto a interna, visto que há cursos em turnos e locais diferentes dando visibilidade instantânea, e agora já se inicia o trabalho de fomentar outras redes sociais, *Instagram, Youtube, Twiter*.

Foi questionado quais as demandas da comunidade (acadêmica e externa) que são consideradas institucionais e que tipo de informações são solicitadas por estes atores para serem publicadas na página da universidade. Segundo o entrevistado, essas demandas são consideradas institucionais, pelo fato de ser uma meta de gestão, evidenciar fortemente a universidade na comunidade, ele explica que as solicitações desses atores além da Direção Geral, vem de forma espontânea, não há um processo a ser seguido, e que por falta da estrutura condizente a essa demanda, as vezes pode ser que uma publicação solicitada por um docente, pode ser publicada, sem todo seu potencial de importância a nível da universidade explorado.

Isso ocorre porque a maioria dessas informações chega crua até a Central, que tem que trabalhar desde um *layout* visual, texto e formas de contato para depois publicá-la, e que mesmo tendo muitos setores que mandam os materiais prontos, apenas para alguma revisão e publicação, também há situações em que a central é procurada no entendimento cultural da organização, para desenvolver principalmente materiais de design, como um setor específico para isso, “então o pessoal chega e fala: você não faz um cartazinho, uma artezinha.” (Responsável pela Central de Informações). Ele sinaliza que quando tem tempo hábil, é possível trabalhar uma campanha por completo, e é dado total suporte por parte do setor desde a criação do material online/gráfico, até a

entrevista na rádio e prestação de contas.

O que precisaria ser feito a fim de utilizar a área de comunicação como instrumento de disseminação do trabalho, ações, eventos e informação da gestão pública de forma institucional? O entrevistado enfatiza que para a rede social a linguagem é diferente, então a necessidade de pessoal, com tempo hábil de trabalho junto as demandas é primordial para disseminar a informação na linguagem atrativa ao público da página, cita entre exemplos, memes e tendências sazonais que ocorrem na plataforma diariamente, ele usa o exemplo da UNILA, que tem um setor institucional com ampla equipe voltada a isso.

O entrevistador pergunta sobre o uso da plataforma de direcionamento de público do Facebook tendo como resposta que o entrevistado até desconhece tal ferramenta, que acharia importante saber sobre relatórios se ele atingiu ao determinado público-alvo para cada publicação, então é perguntado sobre anúncios pagos, e afirma que não existe também tal prática, e por se tratar de um órgão público, até não saberia se há uma legislação específica ao caso. Trabalha sempre de forma orgânica, deixando a interação alavancar qualquer publicação, porém lembrando que sempre tem como objetivo aumentar a visibilidade para toda a comunidade, no sentido de fomentar o princípio da publicidade do serviço público, inclusive com metas de alcance. Lembrou também que participou de todo o crescimento numérico da página, fator que foi comentado pelo Diretor Geral na entrevista.

Perguntado qual seria a equipe ideal para atender a todas as demandas da universidade em relação à informação e à comunicação, o entrevistado é direto em comentar sobre primeiramente alguém que trabalhe focado e com experiência em redes sociais, aliado a um jornalista/redator, dois designers (artes e vídeos) e a supervisão, que na demanda atual 5 pessoas nessa configuração dariam qualidade e agilidade a tudo que é produzido ali. Ele também comenta, sobre o local de instalação da equipe, que fica localizado no prédio central, e tem a disposição de uma recepção para o campus, então obrigatoriamente, além dos serviços realizados pela central eles fazem esse trabalho de primeiro atendimento ao público físico que chega ao campus, o atendimento em si, e

também o tamanho do local que atualmente não comporta a atual equipe.

As entrevistas apontam para um diagnóstico de importância da comunicação e preocupação com as mídias sociais institucionais da Unioeste no campus de Foz do Iguaçu. O comprometimento da Direção geral em informar e disseminar o conhecimento gerado no campus bem como informar eventos, congressos e ações das áreas envolvidas e dos diversos cursos é uma constante e vem crescendo, o que demonstra que o uso de redes sociais como a analisada neste trabalho (Facebook) de forma planejada, deliberada, pode ser instrumento de política pública para a gestão da universidade.

#### 4.3 ANÁLISE DA PÁGINA DA UNIVERSIDADE EM UMA REDE SOCIAL

Com o intuito de atender ao objetivo b) de analisar as especificidades da página da Unioeste em uma rede social e seu engajamento com o público em geral (comunidade interna e externa) foi realizado um levantamento das publicações no Facebook no ano de 2018.

A página do Facebook da Unioeste campus de Foz do Iguaçu tem um total de 15.908 curtidas e em 2018 e apresentou 4.267 novas curtidas na página. Todas as postagens são orgânicas, ou seja, são publicações não pagas, conforme pode ser visualizado na Figura 1 a seguir:

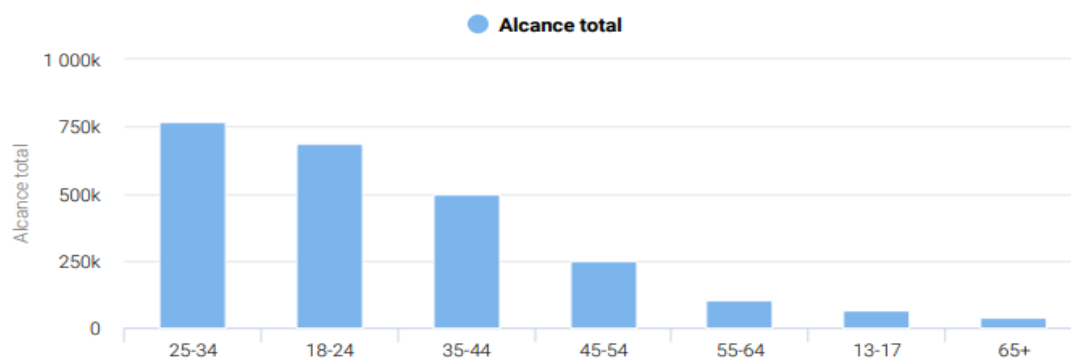
## Visão Geral



**Figura 1** – Visão geral da página do Facebook da Unioeste ano 2018  
Fonte: Relatório do Facebook, 2019

O número de fãs online que viram qualquer publicação no Facebook em determinado dia é de 14.470 (o dia da coleta do relatório foi dia 24 de maio de 2019). Em comparação com o período anterior, novas curtidas teve uma diferença de 74.23%. Durante o período a página obteve 126 feedbacks negativos, que é quando um usuário oculta uma postagem, a considera como spam ou a descurte. O público atendido está entre a faixa de 25 a 34 anos, conforme pode-se visualizar no Gráfico 1 a seguir:

## f Desempenho demográfico



**Gráfico 1 – Desempenho demográfico**  
Fonte: Relatório no Facebook, 2019.

No intuito de entender quais as publicações são direcionadas a qual público na página, foi elaborado um quadro com cinco categorias de análise para levantamento dos dados de 2018. As categorias buscam atender as demandas que a Central de Informações vivencia no seu dia a dia e que foram constatadas nas entrevistas.

Para se chegar nestas categorias foram analisadas as falas dos entrevistados contidas nas transcrições bem como a análise documental na página da universidade no Facebook. Ao longo de três meses foram anotadas todas as ocorrências postadas na página, observando se elas eram postagens realizadas pela própria Central de Informações, qual era o assunto, se havia algum link com outra página, se havia algum compartilhamento.

Após a coleta de todas as informações relativas às postagens na página notou-se que havia alguns padrões e confrontando com as informações dos entrevistados acerca da informação necessária e importante de ser veiculada na página, organizamos estas cinco categorias apresentadas no Quadro 1 e acrescentamos o direcionamento das postagens a qual público específico, sendo acadêmicos e docentes, áreas, coordenações, centros e corpo técnico ou comunidade externa. Há de se notar que as postagens, muitas vezes, é direcionada para vários públicos.

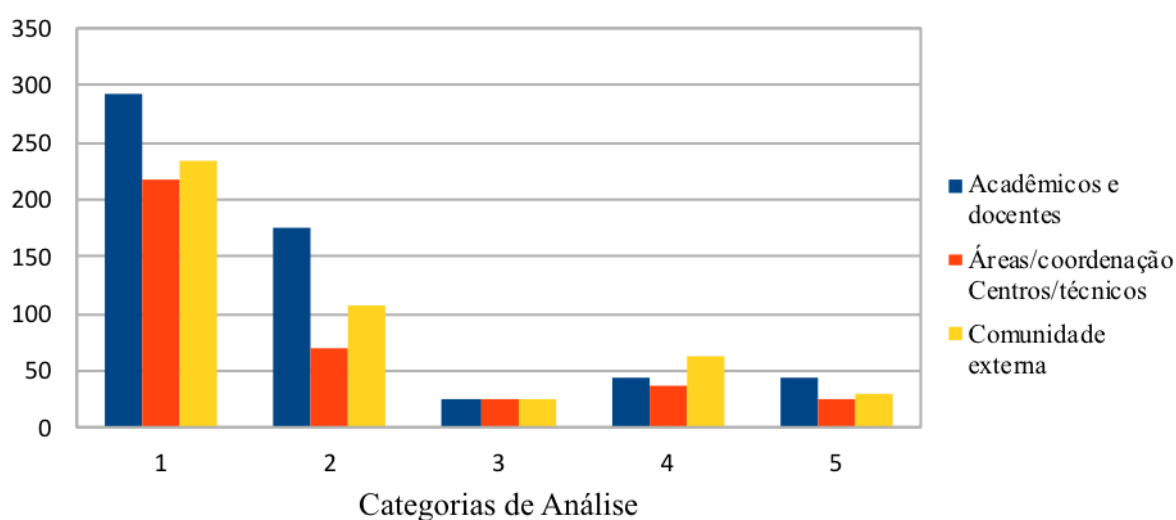
CATEGORIA	PÚBLICO		
	<i>Acadêmicos e docentes</i>	<i>Áreas/coordenação Centros/técnicos</i>	<i>Comunidade externa</i>
1. Eventos, Congressos, Palestras em Geral	293	218	234

2. Editais, prazos e informações acadêmicas	175	71	108
3. Datas Comemorativas	26	26	26
4. Prestação de contas e ações da Direção Geral	44	36	64
5. Publicações compartilhadas pela página	43	26	31

**Quadro 1** – Categoria de análise das publicações

Fonte: autores da pesquisa, 2019.

Pelo levantamento pode-se observar que a Central de Informações concentra grande parte das atividades no atendimento às questões pedagógicas (cerca de 50,43%) e não as estratégias ligadas às políticas públicas da direção geral, que somam somente 7,40%. Podemos notar que a maioria das publicações da página estão relacionadas à categoria 1 de eventos, congressos e palestras em geral e atingem todos os públicos: acadêmicos e docentes, as áreas, coordenações, centros e corpo técnico e a comunidade externa. No Gráfico 2 fica mais evidente essa diferença na demanda por informações e conteúdo na Central de Informações. As categorias são apresentadas no Gráfico 2 numeradas de 1 a 5 para melhor visualização.



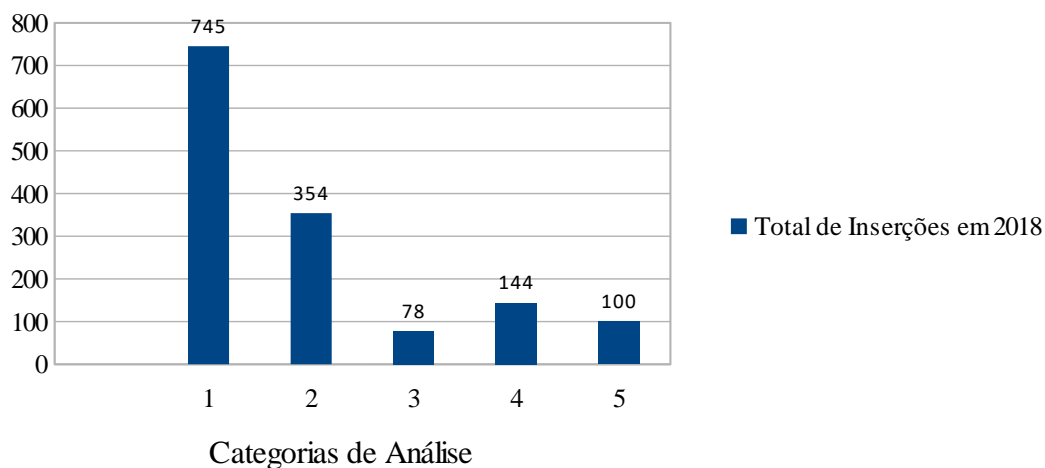
**Gráfico 2** – Categorias de análise na rede social

Fonte: elaborado pelos autores (2019).

Pelos resultados obtidos, é possível dizer que as práticas de comunicação da instituição nas rede Facebook ainda estão centradas no plano organizacional, cuja comunicação é relegada a um papel tático. Isso se reflete em alguns dos resultados obtidos, como por exemplo, o privilégio da utilização das mídias sociais para práticas de divulgação de informação (eventos, congressos,

palestras) que acaba sendo ainda a maior parte das atividades da Central.

No Gráfico 3 pode-se visualizar por categoria essa diferença. A categoria 4 que concentra as ações da Direção Geral e as políticas de gestão ainda tem pouco envolvimento da Central, aparecendo em 78 inserções na página do Facebook no ano de 2018 em contraposição aos eventos que aparecem com 745 inserções.



**Gráfico 3 – Análise por categorias**  
Fonte: da pesquisa, 2019.

Através desse levantamento fica evidente que a Central de Informações está ainda em processo de organização para atendimento ao seu objetivo estratégico que é de apoio à Direção Geral. Observa-se que ainda são poucas as ações que envolvem questões de gestão universitária, até pela carência de pessoal por parte da Central que até 2018 ainda contava com apenas um funcionário.

Entende-se que todo o trabalho já realizado é inédito no campus e também uma iniciativa única na Unioeste, considerando que os demais campi não possuem esse apoio de área relacionada a comunicação e a disseminação de informações no âmbito institucional.

Estruturar a equipe da Central de Informações e normatizar as ações e atividades da área é importante para que a mesma atenda aos objetivos propostos pela Direção Geral, dando suporte e visibilidade às estratégias institucionais contidas no Plano de Trabalho da atual gestão bem como

atendendo às partes interessadas com a criação, publicação, divulgação e acompanhamento de eventos, conteúdos e informações.

Com base neste estudo foi sugerida uma proposta de intervenção que oriente a Central de Informações, uma vez que trata-se de uma área recém-criada na instituição e que carece de estrutura organizacional.

Esta proposta de intervenção tem duas Etapas: a primeira de estruturação da equipe de trabalho, desenhando o organograma e apresentando as rotinas do setor. A segunda etapa diz respeito às ações desenvolvidas pela equipe de trabalho em consonância com as diretrizes da Direção Geral a fim de atender aos objetivos de utilizar as redes sociais como ferramenta de Gestão Universitária.

#### ETAPA 1 Estruturação da Equipe de Trabalho

A Unioeste campus de Foz do Iguaçu conta com um jornalista contratado em regime seletista que atua como responsável pela Central de Informações e de acordo com as entrevistas ficou evidente que a equipe deveria ser de 5 pessoas, sendo: 1 jornalista/redator; 2 designers para arte e vídeo; 2 estagiários, além da supervisão exercida por um servidor técnico de carreira.

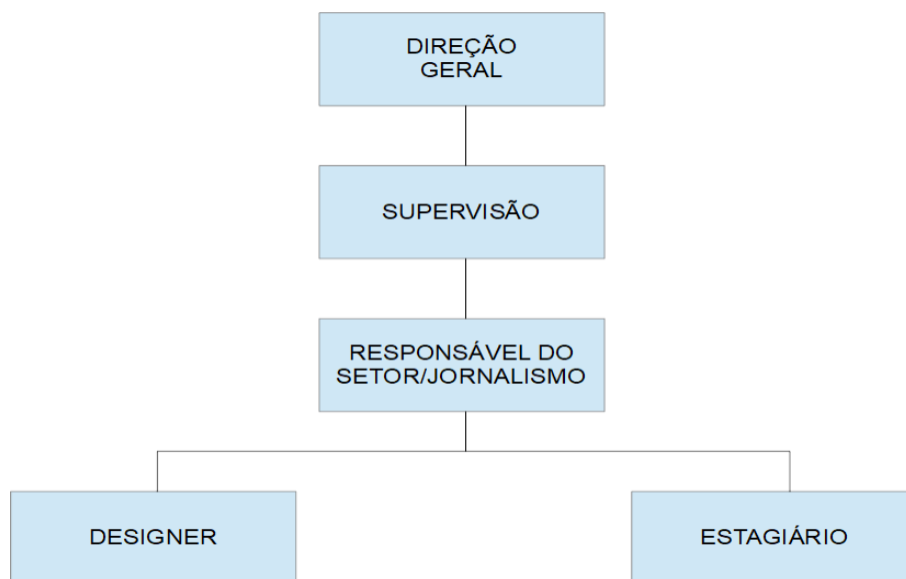
É função da área planejar junto com a direção geral as ações institucionais que deverão ser comunicadas e disseminadas. Papel esse do responsável pelo setor em conjunto com a supervisão da área.

Em pesquisas realizadas no Plano Diretor de outras Instituições de Ensino Superior como a UEM (Universidade Estadual de Maringá) e UEL (Universidade Estadual de Londrina) levantou-se as atribuições e atividades do setor de comunicação para sugerir as funções a seguir para a Central de Informações da Unioeste.

Assim a estrutura organizacional pode ser representada conforme Figura 2.

#### **Figura 2** – Organograma da Central de Informações





Fonte: Resultado da pesquisa, 2019

Para os demais membros da equipe, as funções rotineiras, englobam:

- a) Receber as demandas das áreas, cursos, coordenações e centros bem como da comunidade externa;
- b) Postar eventos na página e divulgar.
- c) Levantar e produzir sugestões de pauta a partir das mídias sociais e sites.
- d) Circular pelo Campus em busca de cenas para a página;
- e) Planejar as artes envolvendo os designers com os bolsistas;
- f) Monitorar a interação, tabular dados para o relatório.

## ETAPA 2 – Ações desenvolvidas pela Central de Informações

As ações desenvolvidas pela Central de Informações devem ser planejadas antecipadamente tendo por base um calendário de datas, de ações fixadas pela direção geral, todas em consonância com o Plano de Trabalho institucional do campus de Foz do Iguaçu.

A primeira ação deve ser de normatizar a área, organizando o processo desde a criação da demanda até a publicação do conteúdo. Desta forma foi estruturado um formulário para triagem desse material.

Este formulário poderá ser preenchido e encaminhado via e-mail para a Central de

Informações e se necessário a equipe entra em contato para maiores esclarecimentos.

Para as publicações da Direção Geral, de caráter institucional faz-se necessário estabelecer alguns padrões, levando em consideração o Plano de Trabalho da atual gestão.

Considerando que o Plano de Trabalho da atual gestão intitula-se: Diálogo e Ação sem Fronteiras<sup>5</sup>, nada mais apropriado que a Central de Informações possa dialogar com todos os atores envolvidos no processo institucional de gestão. Alicerçado nos pilares: Gestão democrática; Respeito e diálogo; Excelência acadêmica o Plano já tem como objetivos várias ações que dependem e são favorecidas pela criação da Central de Informações.

Importante lembrar que a Central de Informações deve fazer uma triagem do que deve ser publicado, estabelecer prazos e delegar atribuições. A demanda essencial da Central deve estar focada nas ações de políticas públicas da Direção Geral, o que a direção está fazendo, como está atuando, quais as suas ações estratégicas.

A administração da página do Facebook deve ser feita por alguém com o mínimo de conhecimento sobre as ferramentas para análise e direcionamento de páginas nas redes sociais, que tenha noções sobre publicação, palavras-chave, *tags* e *hashtag* que possam impulsionar a publicação.

A proposta de ação é apresentada no quadro 2 a seguir:

<b>AÇÃO</b>	<b>OBJETIVO/FREQUÊNCIA</b>
Sistematização e publicação das atividades da comunidade acadêmica	Utilizar o formulário proposto para triagem das publicações e demandas por conteúdo. Separar o que deve ser compartilhado; Publicar o que já vem organizado, cuidando para que as informações estejam corretas; Desenvolver arte, modelos e conteúdos para as demandas que necessitam; Estabelecer um calendário com datas comemorativas importantes para serem divulgadas. Criar um calendário de eventos fixos que a Unioeste realiza como a Semana da Primavera, do Servidor, Feira de Profissões, Semanas Acadêmicas dos Cursos, Recepção dos Calouros...
Administração da página da Unioeste campus de Foz do Iguaçu	Ter um profissional responsável pela administração da página com conhecimento sobre as ferramentas que o facebook possibilita. Repassar às partes interessadas informações sobre as postagens ou solicitações de interessados pelo evento, por exemplo. Monitorar o engajamento das publicações, principalmente no que se refere às ações de políticas públicas da gestão, como: Prestação de contas trimestral; Fórum da Comunidade; Plantão de Gestão.
Melhoria da comunicação	Buscar parcerias para que a comunicação das ações de gestão pública sejam

<sup>5</sup> Plano de Trabalho do Diretor Geral eleito para seu primeiro mandato no Período de 2016-2019

visual da Unioeste	divulgadas em outras mídias. Estreitar o relacionamento institucional melhorando a visibilidade da universidade com a comunidade em geral.
Divulgação dos resultados das reuniões dos Fóruns e das ações concretizadas	Fortalecer a Central de Informações criando informativos <i>online</i> com um resumo das reuniões dos Fóruns e das ações concretizadas pela Direção Geral.

**Quadro 2** – Proposta de ações para a Central de Informações  
Fonte: Resultado da pesquisa, 2019.

A linguagem da Central de Informações geral deve ser leve, simpática e próxima do público, sem ser coloquial demais. No Facebook, os textos devem ser originais e curtos, de 3 a 5 linhas, completando as informações das imagens e dos links. É importante atentar para a quantidade de publicações, especialmente no *Facebook*, que tenta “limpar” a *timeline* dos perfis pessoais diminuindo o número de publicações de páginas. O recomendável para este caso é fazer postagens com bastante intervalo, no mínimo de duas em duas horas, realizando cinco publicações diárias.

Quando houver informações urgentes, esse número pode ser extrapolado. A Universidade deve publicar também aos finais de semana, neste caso, valem as informações de quando há mais seguidores online, mas também o bom senso de avaliar se, naquele horário de pico, o seguidor estará interessado naquela informação. Logo, nos fins de semana, são feitas duas publicações, de preferência de conteúdo cultural, esportivo ou outra informação menos densa, como abertura de inscrições para cursos livres. Essas postagens podem ser agendadas antecipadamente, recurso esse permitido no facebook.

Poucas mídias sociais ou ferramentas gratuitas oferecem estatísticas de melhores horários e datas para as publicações de uma página específica, ou seja, momentos em que a maioria de seus seguidores está online. Isso prejudica a precisão deste item do projeto. Porém o gerenciamento de páginas do Facebook contém este dado (atualizado diariamente) sobre a página da Unioeste campus de Foz do Iguaçu. Através das estatísticas na própria ferramenta interna do facebook pode-se analisar quais os horários em que as publicações têm maior visibilidade, curtidas e comentários.

O que torna a instituição mais humana é a interação com seus seguidores, a relação que

<sup>6</sup> *Timeline*: termo em inglês que significa “linha do tempo” e que nas redes sociais simboliza a forma gráfica e linear de representar uma sequência de eventos em ordem cronológica (INTERNETINOVATIONN, 2019)

mantém por mensagens e curtidas. Mais que isso, o diálogo é o centro da atuação institucional nas mídias sociais, é o que deve fazer a diferença, considerando o Plano de Trabalho da atual gestão.

Greves de servidores públicos, adiamento de datas acadêmicas, atraso no resultado de concursos, divulgação de informações erradas, acidentes dentro dos campi e problemas estruturais podem causar crises no relacionamento com os públicos. Estes inconvenientes podem surgir de um problema apenas comunicacional ou também institucional, em todos os casos, a primeira atitude a se tomar é: interromper a programação cotidiana das mídias sociais, ainda que por pouco tempo, e iniciar uma programação que trate do assunto que gerou problemas. Todos os comentários devem ser respondidos.

Ainda que não haja resposta oficial, os seguidores precisam saber que esta resposta e a solução do problema estão sendo buscadas. Dependendo do tamanho da crise, a resposta aos seguidores deve ser realizada em diversas abordagens. Alguns exemplos são: nota oficial, reportagem no portal da instituição, publicações de textos, imagens e vídeos nas mídias sociais. Tudo isso buscando oferecer transparência e restaurar a confiança dos públicos. Depois de divulgada uma solução, ainda que provisória, a programação normal das mídias sociais deve voltar aos poucos, sem deixar de acompanhar a repercussão da crise.

Realizar o monitoramento das informações é uma das ações importantes para o feedback institucional. A equipe deverá monitorar as postagens, seu engajamento e repercussão das áreas de interesse. Os relatórios de monitoramento têm um conjunto básico de informações quantitativas sobre crescimento das páginas e interações. Páginas de gerenciamento das mídias e ferramentas gratuitas de análise têm apresentado dados errados ou insuficientes, portanto, a maior parte da coleta de dados é feita verificando as publicações individualmente.

É um trabalho que exige atenção e paciência por parte do Responsável pela Central de Informações, mas, se for realizado com frequência semanal, pode ser bem mais simples. As informações qualitativas entram no relatório, principalmente, quando é lançado algum serviço novo ou quando os seguidores fazem críticas e sugestões sobre os serviços já prestados. Em ambos os

casos, deve-se coletar os dados que expressem opinião de vários seguidores e/ou tenham grande repercussão. É possível que, em algum mês, não haja informações qualitativas relevantes para o relatório. Ao final de cada ano, os dados dos relatórios mensais devem formar um relatório único de balanço anual que resuma as principais atividades do ano e proponha projetos, mudanças e melhorias para o ano seguinte.

Os recursos necessários para a proposta de intervenção, de acordo com o que foi diagnosticado são descritos no quadro 3 a seguir:

<b>ATIVIDADES</b>	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>RECURSOS MATERIAIS</b>	<b>INFORMAÇÕES E DADOS</b>
1. Normatização das atividades da área e criação de formulário para atender as demandas.	Direção geral; Responsável pelo setor; Designer	Plano diretor; Computador e software de pacote office.	Dados repassados no formulário sobre os eventos ou informações para comunicar.
2. Contratação de 2 estagiários através de processo interno de seleção da Unioeste campus de Foz do Iguaçu.	Servidores do RH envolvidos no processo de seleção	A contratação dos estagiários deve ser contemplada no Plano de trabalho da Direção geral, considerando os valores pagos para estagiários do ensino superior.	Editais
3. Treinamento da Equipe e organização funcional da Central de Informações	Setor de RH; Responsável pelo setor;	Computadores, câmera fotográfica, manuais institucionais.	Rotinas da área; Informações sobre comunicação na gestão pública.
4. Ampliação do espaço da Central de Informações para atendimento às demandas da Equipe	Direção geral	Sala com espaço suficiente para comportar a equipe de 5 pessoas Mesas, cadeiras, armários, ar condicionado, computadores, telefone.	Se existe sala disponível;
5. Confeção de um manual informativo para distribuição às áreas, coordenações, centros e acadêmicos a fim de estabelecer regras sobre o funcionamento da Central.	Toda equipe da Central de Informações	Editoração e montagem do manual que pode ser distribuído em pdf	Informações das ações da área; Definição das demandas do público atendido.

**Quadro 3** – Recursos para a intervenção  
Fonte: Elaborado pelos acadêmicos, 2019.

Com relação aos custos, a Direção Geral deve primeiramente levantar os equipamentos e materiais que ela já possui no setor ou tem disponível em outro que possa ser realocado. Assim, otimiza os custos. Cabe ressaltar que a equipe já possui uma estrutura mínima para seu

funcionamento que é de um funcionário e dois estagiários.

Os resultados da proposta de intervenção apresentada como sugestão para a Direção Geral do Campus poderão ser mensurados através da pesquisa junto ao público que acompanha a página do Facebook da Unioeste, nos relatórios de engajamento gerados pela própria plataforma de rede social bem como na repercussão das informações e conteúdo divulgados pela Central de Informações.

Segundo Cruz Silva (1999, p.1), “os mecanismos de controle representam o elemento essencial para assegurar que o governo atinja os objetivos estabelecidos nos programas de longa duração com eficiência, efetividade e dentro dos preceitos legais da ordem democrática”.

O autor ressalta ainda que a gestão pública precisa ser avaliada para conhecer e dar respostas ao cidadão quanto o grau de adequação e coerência existente entre as decisões dos gestores e a eficácia, eficiência e economia com que foram administrados os recursos públicos para serem atingidos os objetivos e metas da organização, estabelecidos nos planos e orçamentos.

Para realizar avaliação da gestão pública, é necessário considerar a possibilidade de mecanismos desenhados para a gestão, que considere indicadores ou parâmetros de gestão adequados.

Medir as ações de comunicação como ferramenta de políticas públicas na Gestão da Direção Geral da Unioeste campus de Foz do Iguaçu tem como objetivos<sup>7</sup>:

- a) Mensurar os resultados e gerir o desempenho;
- b) Embasar a análise crítica dos resultados obtidos e do processo de tomada de decisão por parte da Direção Geral;
- c) Contribuir para a melhoria contínua dos processos organizacionais;
- d) Facilitar o planejamento e o controle do desempenho;
- e) Viabilizar a análise comparativa do desempenho da instituição em vários momentos no tempo.

---

<sup>7</sup> Plano de Trabalho da Gestão atual da direção do Campus apresentado em campanha e em vigor na universidade.

Como forma de atender a estes objetivos propostos no Plano de Trabalho da Direção Geral do Campus e com a adoção das sugestões de intervenção na área da Central de Informações sugerimos alguns indicadores para medir estas ações. Com base no Modelo de Excelência em Gestão Pública proposto pelo IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada) (2016) foram adaptados alguns indicadores para avaliar a proposta de intervenção após sua aplicação. Este modelo conta com cerca de 250 indicadores que podem ser analisados na Gestão Pública divididos em vários critérios, como Informação e análise; Gestão de pessoas; Liderança e planejamento estratégico.

Analisando os vários critérios propostos pelo Gespública (2016), definiu-se 4 indicadores para medir os resultados esperados pela Central de Informações em concordância com o planejamento da Direção Geral do campus. O levantamento e análise desses indicadores podem ser realizados semestralmente para oferecer um feedback à Direção Geral, possibilitando ações de melhoria e controle efetivos.

Esses indicadores são descritos no Quadro 4 a seguir:

INDICADOR	DESCRIÇÃO	QUEM UTILIZA
Informações Institucionais	Produção, disseminação de material informativo da Gestão como demanda da Direção Geral, em consonância com o Plano de Trabalho.	Diretor Geral Supervisor
Processos atendidos no prazo	Mede a eficácia na relação entre o número de processos atendidos no prazo e o número total de processos.	Supervisor Responsável pelo Setor
Acompanhamento dos padrões de entrada, operação e saída das informações do setor	Grau de cumprimento, medido pelo número de eventos, congressos, e outras atividades que acontecem no campus e que estão publicadas ou informadas na Central de Informações	Responsável pelo Setor Equipe da Central
Índice de alcance das metas institucionais	Percentual médio de alcance das metas institucionais de acordo com o proposto no Plano de Trabalho da atual Gestão.	Diretor Geral Supervisor

**Quadro 4** – Indicadores de resultados

Fonte: Elaborado pelos autores, adaptado do GESPÚBLICA (2016)

O controle de gestão baseado na avaliação da gestão por meio de indicadores, constitui uma peça fundamental para o desenvolvimento e fortalecimento da administração pública, da qualidade dos serviços prestados, além do grau de satisfação das necessidades da sociedade.

## 5 CONSIDERAÇÕES E RESULTADOS ESPERADOS

Os resultados esperados nesta pesquisa têm dois pontos que ficaram evidentes na análise de dados e nas entrevistas: informações de ordem pedagógica (sobre cursos, eventos, normas por exemplo) e outro de informações institucionais provenientes da direção e com relação direta ao cumprimento de políticas de gestão. A intenção desse estudo é que as informações aqui contidas possam criar estratégias para padronizar e sistematizar a Central da Informações, não sendo apenas um veículo de divulgação de eventos, mas sim de comunicação oficial da gestão pública da instituição.

Em atendimento ao objetivo específico a) que foi o de saber como a gestão comunica/dissemina ações de gestão para a comunidade acadêmica foram realizadas duas entrevistas sendo uma com o Diretor Geral do campus e outra com o responsável pela Central de Informações. As entrevistas semiestruturadas permitiram evidenciar as ações que são desenvolvidas pela instituição para comunicar e disseminar as informações importantes para os mais variados públicos. Permitiu também perceber que o estreitamento com a comunidade acadêmica através das redes sociais é recente e que com a criação da Central o número de seguidores aumentou exponencialmente o que permite uma maior interação e alcance das postagens realizadas.

Já com relação ao objetivo específico b) de analisar as especificidades da página da Unioeste em uma rede social e seu engajamento com o público em geral (comunidade interna e externa) foi realizada uma pesquisa documental levantando todas as publicações realizadas na página do Facebook no ano de 2018 e distribuídas em categorias de análise, o que permitiu revelar que as publicações de maior alcance são também as que mais tem demanda que são relativas a Categoria 1 Eventos, Palestras e Congressos em Geral. Isso significa dizer que a Central de Informações atua em grande parte veiculando as ações realizadas por cursos e ou docentes em detrimento de geração de conteúdo da direção geral para disseminar ações de gestão institucional.

Com a análise dos resultados pode-se sugerir uma proposta de intervenção para a Direção Geral a fim de estruturar a Central de Informações de forma que este setor seja realmente a mola



propulsora de comunicação da Direção com todos os setores da instituição, incluindo a comunidade externa. E que esta estruturação permita que o uso das redes sociais, em especial o Facebook, seja utilizado como ferramenta de gestão das políticas de gestão universitária.

Desta forma, o problema de pesquisa proposto que foi mostrar de que forma as redes sociais podem contribuir para a disseminação de políticas de gestão pública da Unioeste foi atendido ao apresentar as falas dos entrevistados sobre como a página do Facebook coopera com a disseminação de informações sobre a gestão universitária. Apontou a importância da criação da Central de Informações para auxiliar na divulgação dos eventos, congressos e demais atividades dos cursos e centros bem como na transparência das atividades e decisões realizadas pela Direção Geral.

Por fim foi sugerido um mecanismo de controle através de indicadores que possibilitarão à Central de Informações e ao Diretor Geral um acompanhamento real das atividades e um melhor planejamento de ações futuras. A aplicação de indicadores na administração pública atende ao propósito de contribuir com o melhor gerenciamento dos recursos disponíveis, além da prestação de contas ou informação a sociedade sobre a utilização desses recursos. O fundamental na aplicação de indicadores de desempenho é a opção por uma gestão eficiente e transparente, conforme se espera do poder público.

## REFERÊNCIAS

BARICHELLO, E. M. da R.; LASTA, E. Comunicação organizacional digital a cauda longa da informação gerada pelo blog corporativo Fatos & Dados da Petrobras. **Lumina**: Revista do Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora / UFJF, n. 2, v. 4, dez. 2010. Disponível em: <[http://professor.ufrgs.br/elisangela-lasta/files/comunicacao\\_organizacional\\_na\\_midia\\_digital\\_a\\_cauda\\_longa\\_da\\_informacao\\_gerada\\_a\\_pos\\_o\\_lancamento\\_do\\_blog\\_](http://professor.ufrgs.br/elisangela-lasta/files/comunicacao_organizacional_na_midia_digital_a_cauda_longa_da_informacao_gerada_a_pos_o_lancamento_do_blog_)> Acesso em: 02 abr. 2019.

CRUZ SILVA, F. C. da. **Controle e reforma administrativa no Brasil. 1999.** 90 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador. Disponível em: <http://www.adm.ufba.br/pt-br/publicacao/controle-reforma-administrativa-brasil> . Acesso em: 26 maio 2019.

- FALCO, R. Comunicação organizacional digital: O papel das mídias e redes sociais. In: **Congresso Latino-Americano de Administração e Negócios**. Paraná, 2017. Disponível em: <[http://conlaan.com.br/artigo\\_nome/276\\_08052017\\_94.pdf](http://conlaan.com.br/artigo_nome/276_08052017_94.pdf)>. Acesso em: 09 mar. 2019.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – IPEA. **Modelo de excelência em Gestão Pública**. Brasília, abril de 2005. Disponível em: < <http://www.ipea.gov.br> > Acesso em 27 maio. 2019.
- INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA - IPEA. A avaliação da gestão pública no contexto da reforma do aparelho do Estado. **Texto para discussão, n° 644**, Brasília, maio 1999. Disponível em: < <http://www.ipea.gov.br> >. Acesso em: 27 maio. 2019.
- Programa GESPÚBLICA, **Instrumento para Avaliação da Gestão Pública-250 Pontos**, Brasília; MP, SEGEP, 2015. Versão 1/2016.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2012.
- LIMEIRA, T. M. V.. **E-Marketing: O Marketing na Internet com casos brasileiros**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- MAIA, R. C. M. Redes Cívicas e Internet. Do ambiente informativo denso às condições de deliberação pública. In Eisenberg, José; Cepik, Marco (orgs.). **Internet e política-Teoria e prática da democracia eletrônica**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002, p. 46-72.
- NASCIMENTO, L. L.. Setor público nas redes sociais digitais: um estudo com comunicadores. In: NOVELLI, A.L.(org.) **Teorias e métodos de pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas: entre a tradição e a inovação**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2013.
- O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet**. 3. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2011.
- RIBEIRO, M.E. **Estratégias de comunicação organizacional digital: O Estudo de Caso da EMBRAPA**. 2014. 260f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) -Faculdade de Comunicação, Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <<http://tede.metodista.br/jspui/bitstream/tede/686/1/MariaRibeiro2.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2019.
- SANTOS, G.H.C. **O uso das mídias sociais no poder público: análise do perfil “Senado Federal” no Facebook**. 2016. 148f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) -Escola de Governo

Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Minas Gerais. Disponível em: <<http://tede.fjp.mg.gov.br/handle/tede/358>>. Acesso em: 03 abr. 2019.

STONER, J. **Administração**. São Paulo: LTC, 2009.

TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**. 1ª ed. São Paulo: Novatec, 2009.

UNIOESTE. **Relatório final de auto avaliação institucional da Unioeste**: ciclo 2015-2017. Anexo da Res. n. 023/2018-COU de 05-07-2018. Cascavel: Unioeste, 2019.