

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS – UFPel**  
**Centro De Ciências Sócio-Organizacionais - CCSO**  
**Programa de Pós-Graduação em Administração Pública**  
**em Rede Nacional – Profiap**



Dissertação

**A comunicação interna no serviço público:**  
Análise da visibilidade das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida  
da Universidade Federal De Pelotas

**Ângela Medeiros Borba**

Pelotas, 2024

**Ângela Medeiros Borba**

**Comunicação interna no setor público:**

análise da visibilidade das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida  
da Universidade Federal de Pelotas

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP do Centro de Ciências Sócio-organizacionais da Universidade Federal de Pelotas, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública

Orientador: Daniel Lena Marchiori Neto

Coorientadora: Caroline Casali

**Pelotas, 2024**

Ângela Medeiros Borba

A comunicação interna no setor público:  
análise da visibilidade das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida  
da Universidade Federal de Pelotas

Dissertação aprovada, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública em Rede Nacional, Programa de Pós-Graduação em Rede Nacional – PROFIAP, Centro de Ciências Sócio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas.

Data da Defesa: 04/09/2024

Banca examinadora:

Prof. Dr. Daniel Lena Marchiori Neto (Orientador)  
Doutor em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Caroline Casali (Coorientadora)  
Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos  
Sinos

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Carla Leila Oliveira Campos  
Doutora em Estudos Linguísticos pela Universidade Federal de Minas Gerais

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Leilane Serratine Grubba  
Doutora em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina

Universidade Federal de Pelotas / Sistema de Bibliotecas  
Catalogação da Publicação

B726c Borba, Angela Medeiros

A comunicação interna no serviço público [recurso eletrônico] : análise da visibilidade das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas / Angela Medeiros Borba ; Daniel Lena Marchiori Neto, orientador ; Caroline Casali, coorientadora. — Pelotas, 2024.  
105 f. : il.

Dissertação (Mestrado) — Mestrado Profissional em Administração Pública, Centro de Ciências Socio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, 2024.

1. Comunicação pública. 2. Comunicação interna. 3. Qualidade de vida no trabalho. 4. Redes sociais. I. Marchiori Neto, Daniel Lena, orient. II. Casali, Caroline, coorient. III. Título.

CDD 351

**Dedico este trabalho aos meus pais, minha filha amada,  
minhas irmãs e sobrinhos.**

## **Agradecimentos**

A Deus sobre todas as coisas.

Aos meus orientadores, Professor Dr. Daniel Lena Marchiori Neto pelos empurrões e puxões de orelha e Professora Dr<sup>a</sup> Caroline Casali, pela transmissão de saberes, apoio e generosidade.

Aos professores do Programa PROFIAP/UFPel pelos ensinamentos e inspiração.

À banca de examinadores pela contribuição a este trabalho.

Aos meus colegas, que foram apoio nos momentos de angústia mas muito mais que isso, foram colegas incríveis com os quais tive a sorte de cruzar.

À minha chefe Carol e colegas da CSQV pela compreensão e sensibilidade.

Aos meus pais, minha base, que honro e escolheria mil vidas, e à minha família amada.

E, especialmente, à minha filha Mariana, amor maior, que sempre me apoiou e incentivou, entendendo minhas ausências.

Sem toda essa ajuda, nada seria possível. Gratidão!

**“A maior tragédia na comunicação é a ilusão de que ela ocorreu.”  
(George Bernard Shaw)**

## Resumo

**BORBA, A. A comunicação interna no Setor Público: Análise da visibilidade das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas.** 2024. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública – PROFIAP, Universidade Federal de Pelotas, 2024.

Considerando que o sucesso das ações promovidas pelas organizações está diretamente relacionado à sua capacidade de comunicação com os públicos de interesse, este trabalho teve como objetivo central compreender como ocorre a comunicação das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas junto aos seus públicos. Foram analisados os princípios e a importância da comunicação pública, bem como a forma como a comunicação interna é estrategicamente estabelecida nas organizações. Para isso, realizou-se uma pesquisa qualitativa por meio de análise documental, de processos gerados no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e postagens no perfil oficial da UFPel na rede social Instagram e no site oficial da Universidade. Identificaram-se importantes lacunas na comunicação empreendida pela CSQV com seus públicos de interesse, entre as quais se destacam: desorganização do site da PROGEP, dificultando a identificação da página da CSQV; página da CSQV desorganizada, com descrição incompleta de ações e serviços; falta de padronização nos fluxos de comunicação da Coordenação; desconsideração das dimensões da universidade como comunidade ou projeto; e conteúdos e formatos focados em temas que não engajam a comunidade acadêmica. Com base nessas lacunas, a pesquisa sistematizou propostas para a melhoria dos processos de comunicação da CSQV, especialmente voltadas à reorganização das seções da PROGEP e da página da CSQV, com descrições detalhadas dos serviços; à produção de conteúdos e postagens que valorizem a universidade como comunidade e como projeto, destacando o conhecimento produzido e os membros da comunidade envolvidos; e à ampliação dos formatos de comunicação para incluir vídeos, áudios, podcasts e outros. Além disso, identificou-se a necessidade de um plano de comunicação para padronizar os processos de comunicação da CSQV e ampliar sua visibilidade junto à comunidade universitária.

**Palavras-chave:** Comunicação pública; comunicação interna; qualidade de vida no trabalho; redes sociais.

## Abstract

**BORBA, A. Internal communication in the Public Sector: Analysis of the visibility of the actions of the Coordination of Health and Quality of Life of the Federal University of Pelotas.** 2024. Master's Dissertation – Graduate Program in Public Administration – PROFIAP, Federal University of Pelotas, 2024.

Considering that the success of organizational actions is directly related to their ability to communicate with stakeholders, this study aimed to understand how the Coordination of Health and Quality of Life at the Federal University of Pelotas communicates its initiatives to its audiences. The principles and importance of public communication, as well as how internal communication is strategically established within organizations, were analyzed. To achieve this, qualitative research was conducted through documentary analysis, including the study of internal documentation, processes generated in the Electronic Information System (SEI), and posts on UFPel's official Instagram profile and the University's official website. Significant gaps were identified in the communication efforts of CSQV with its stakeholders, including: disorganization of the PROGEP website, making it difficult to locate the CSQV page; a disorganized CSQV page with incomplete descriptions of actions and services; lack of standardization in the Coordination's communication flows; disregard for the university's dimensions as a community or project; and content and formats focused on topics that do not engage the academic community. Based on these gaps, the research proposed improvements to CSQV's communication processes, particularly focusing on reorganizing PROGEP sections and the CSQV page with detailed service descriptions; producing content and posts that emphasize the university as both a community and a project, highlighting the knowledge produced and the community members involved; and expanding communication formats to include videos, audios, podcasts, and more. Additionally, the need for a communication plan was identified to standardize CSQV's communication processes and enhance its visibility within the university community.

**Keywords:** Public communication; internal communication; quality of life at work; social networks.

## Lista de Figuras

Figura 1	Servidores da UFPel em atividade do Programa Evoluidade, em 2014.....	45
Figura 2	Servidores do Hospital Escola em oficina do Programa Evoluidade, em 2014.....	46
Figura 3	Servidores da UFPel em roda de conversa do Programa Evoluidade, em 2018.....	47
Figura 4	Servidores da UFPel em passeio externo às charqueadas de Pelotas, promovido pelo Programa Evoluidade, em 2018.....	48
Figura 5	Campanha de vacinação contra a meningite C, no Campus Capão do Leão, em 2023.....	49
Figura 6	Ginástica laboral promovida no Campus Anglo, em 2023.....	50
Figura 7	Cartaz com instruções sobre ginástica laboral individual, produzido e distribuído em 2023.....	51
Figura 8	Campanhas para promoção e prevenção em saúde, nos 12 meses de 2023, de acordo com o calendário de saúde.....	56
Figura 9	Print da página da CSQV no site da UFPel, que aponta para “página em construção”, a seção do Programa Viva Bem UFPel..	59
Figura 10	Print da página de “solicitar atendimento”, Comunicação Social, a partir do Cobalto.....	60

Figura 11	Fotografia da personalização de rótulo de garrafa de água para a caminhada promovida pelo Programa Viva Bem UFPel.....	62
Figura 12	Print da postagem em perfil oficial da UFPel no Instagram em 21 de maio de 2024, por ocasião das ações de acolhimento em decorrência das enchentes no RS.....	63
Figura 13	Print de card informativo – Torneio amistoso de vôlei alusivo às campanhas Outubro Rosa e Novembro Azul.....	65
Figura 14	Print do card de abertura de inscrições para o Programa Evoluidade com foto da psicóloga da CSQV.....	66
Figura 15	Print da notícia no site e card que replica as informações no Instagram.....	67
Figura 16	Card Universidade como projeto.....	69
Figura 17	Print da página inicial do site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFPel, com ícones que remetem a seções, serviços e interessados.....	71

## Lista de Tabelas

Tabela 1	Descrição das ações e serviços prestados pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida.....	43
Tabela 2	Fluxos de solicitação para cada ação da CSQV.....	55
Tabela 3	Principais fluxos de comunicação das ações da CSQV.....	57

## Lista de Abreviaturas e Siglas

ABERJE	Associação Brasileira de Comunicação Empresarial
ADUFPEL	Associação de Docentes da Universidade Federal de Pelotas
ANDES	Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior
ASUFPEL	Associação de Servidores da Universidade Federal de Pelotas
CCS	Coordenação de Comunicação Social
CSQV	Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
ESEF	Escola Superior de Educação Física
LAI	Lei de Acesso à Informação
PASS	Política Nacional de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDU	Plano de Desenvolvimento da Unidade
PPP	Perfil Profissiográfico Previdenciário
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PRE	Pró-Reitoria de Ensino
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
SEI	Sistema Eletrônico de Informação
SIASS	Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
SPM	Seção de Perícia Médica
TAE	Técnico Administrativo em Educação
TCU	Tribunal de Contas da União
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFPeI	Universidade Federal de Pelotas
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UMG	Universidade de Minas Gerais
UNE	União Nacional de Estudantes
USP	Universidade de São Paulo

## Sumário

<b>1 Introdução</b> .....	15
1.1 Apresentação do Tema.....	15
1.2 Problema e Objetivos da Pesquisa.....	17
1.3 Justificativa da Pesquisa.....	18
1.4 Apresentação da Dissertação.....	19
<b>2 Referencial Teórico</b> .....	20
2.1 Comunicação Pública como essência da Universidade.....	20
2.2 Dimensões da comunicação pública na Universidade.....	24
2.2.1 Universidade como Organização.....	24
2.2.2 Universidade como Comunidade.....	26
2.2.3 Universidade como Projeto.....	29
2.3 A comunicação interna para a Universidade como Organização, como Comunidade e como Projeto.....	31
<b>3 Procedimentos Metodológicos</b> .....	36
3.1 Características da pesquisa.....	36
3.2 Coleta e Análise de Dados.....	36
3.2.1 Levantamento das principais ações desenvolvidas pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida.....	37
3.2.2 Identificação dos fluxos para solicitação de serviços e comunicação destes pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida.....	39
3.2.3 Composição de proposta de melhorias de comunicação da CSQV com seus públicos.....	40
<b>4 Resultados</b> .....	42
4.1 Ações e serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas.....	42
4.1.1 Evoluidade – Programa de Educação para a Aposentadoria.....	45
4.1.2 Programa Viva Bem UFPel.....	47
4.1.3 Projeto UFPel Sempre Acolhedora.....	52
4.1.4 Acompanhamento Psicossocial do Servidor.....	54
4.1.5 Fluxos para solicitação dos serviços da Coordenação de Saúde e	

Qualidade de Vida pelos servidores.....	54
4.2 Práticas de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida para dar visibilidade às suas ações e serviços.....	58
4.3 Lacunas na comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida com seus públicos de interesse e propostas de melhoria para os processos comunicacionais.....	70
4.3.1 Disposição das informações nos sites da PROGEP e da CSQV.....	70
4.3.2 Produção de conteúdos midiáticos sobre as ações e os serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida.....	74
4.3.3 Padronização dos processos comunicacionais da CSQV.....	76
<b>5 Considerações Finais</b> .....	78
<b>Referências</b> .....	80
<b>Anexo A</b> - Print da página de serviços de publicidade e design da CCS.....	83
<b>Apêndice</b> .....	85

## 1 Introdução

Nesta seção inicial, são apresentados o contexto e o escopo da pesquisa, abordando a caracterização do problema e a questão central que norteia este estudo. Além disso, são descritos os objetivos desta dissertação, destacando sua justificativa e importância no cenário atual.

### 1.1 Apresentação do tema

Esta seção tem como propósito descrever e contextualizar a atuação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida (CSQV) da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Pelotas (UFPel), objeto empírico desta pesquisa.

De acordo com o site institucional da Universidade Federal de Pelotas<sup>1</sup>, a CSQV é o órgão responsável pela política de atenção à saúde dos servidores da UFPel. Atualmente, a equipe da Coordenação é composta por 12 servidores, incluindo uma coordenadora, assistentes sociais, psicólogas, enfermeiras, técnica em enfermagem, técnica em desporto, engenheiros em segurança do trabalho, médicos do trabalho e assistentes em administração.

A CSQV possui uma unidade a ela vinculada, a Seção de Perícia Médica (SPM), que conta com quatro servidores, incluindo assistentes em administração e médico(a)s. Entre as demandas atendidas pela CSQV, destacam-se a avaliação do ambiente de trabalho para concessão de adicional ocupacional, a elaboração do Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP), o atendimento psicossocial e demandas relacionadas a conflitos e insatisfações nos ambientes de trabalho. Além das atividades mencionadas, a CSQV desenvolve programas e projetos, como o *Programa Evoluidade*, o *Programa Viva Bem UFPel* e o *Projeto UFPel Sempre Acolhedora*.

A CSQV também realiza acompanhamento psicossocial do servidor em ações de educação em saúde mental e campanhas de prevenção. A equipe de enfermagem, por sua vez, realiza exames admissionais, campanhas de vacinação e

---

<sup>1</sup> As informações mencionadas podem ser encontradas no site da UFPel, na aba "Gestão", seguindo o caminho: "Pró-Reitorias/Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e clicando no ícone "Saúde, Qualidade de Vida e Segurança no Trabalho."

aferição de pressão, atendendo às necessidades específicas dos servidores. Durante a pandemia de Coronavírus, a equipe também atuou no acolhimento de demandas através do Disque-COVID-19 da UFPel.

Na SPM são realizadas perícias médicas, concessões de licenças para tratamento de saúde e acompanhamento de familiares enfermos, avaliações para isenção de imposto de renda e orientações sobre acidentes em serviço/trabalho nas unidades, redução de carga horária por motivos de saúde e regime domiciliar de atividades para estudantes. Portanto, este setor atende tanto servidores como acadêmicos.

A CSQV também desempenha a importante função de desenvolver ações de prevenção e promoção à saúde, que são divulgadas no site da UFPel a pedido da equipe para o setor de comunicação social da universidade. Essas ações costumam estar relacionadas a campanhas de saúde pública, como prevenção ao câncer de mama, doação de sangue e prevenção ao suicídio.

Conforme descrito, as ações da CSQV abrangem toda a vida laboral dos servidores, desde o exame admissional até o momento da aposentadoria. Além disso, essas ações têm impactos financeiros significativos, devido à avaliação/concessão de adicionais de insalubridade, e impactam a saúde mental, pelo acolhimento das demandas relacionadas ao adoecimento nos ambientes de trabalho.

Para ressaltar minimamente a importância do setor em relação às ações realizadas em prol da saúde e segurança, pode-se citar uma ação realizada no dia do servidor público, em 28 de outubro de 2023. Na ocasião, foi realizado o primeiro torneio amistoso de vôlei, alusivo ao outubro rosa (câncer de mama) e ao novembro azul (saúde do homem). As inscrições disponíveis foram totalmente preenchidas (seis equipes), o que nem sempre acontece nos projetos e atividades proporcionadas pela Universidade. O torneio foi um sucesso, tanto que vários interessados que não estavam praticando esportes manifestaram interesse em continuar jogando vôlei para preparar-se para o próximo torneio. Entende-se aí uma carência de eventos integrativos e interesse em espaços de inclusão, integração e pertencimento. Percebe-se, ainda, que uma ação amplamente divulgada<sup>2</sup> pode impactar

---

<sup>2</sup> Para a divulgação do evento, foi utilizado banner na página da UFPel com link para as regras de participação e formulário de inscrição. Também foi disparado e-mail informativo pela Coordenação de Comunicação Social (CCS) aos servidores. Além de ter sido divulgado internamente de maneira

positivamente em novos olhares e nichos de atuação para as ações da CSQV. O resultado intangível percebido foi o sentimento de que a universidade tem a preocupação em proporcionar, além do alerta à prevenção, momentos de lazer saudável e integração aos servidores.

Na certeza de que as ações empreendidas pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel são relevantes para a saúde física e mental dos servidores, bem como ampliam a qualidade de vida na Universidade, esta pesquisa se volta às formas de comunicação dessas ações junto aos públicos de interesse. Questiona-se em que medida os canais de comunicação comumente utilizados são suficientes para atingir amplamente os servidores que poderiam estar interessados nas ações da CSQV e o que poderia ocasionar a ampliação da visibilidade dessas ações e serviços promovidos. O grande desafio desta pesquisa, portanto, é compreender como acontece a comunicação das ações da CSQV, avaliando a amplitude e efetividade de sua comunicação interna.

Quanto à metodologia utilizada para realização deste trabalho, optou-se por pesquisa qualitativa através de análise documental, abrangendo o estudo de processos gerados no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e postagens no perfil oficial da UFPel na rede social Instagram e no site oficial da Universidade.

## **1.2 Problema e Objetivos da Pesquisa**

O sucesso das ações promovidas pelas organizações está diretamente relacionado à sua capacidade de comunicação com os públicos de interesse. Conforme discutido por Bueno (*apud* Vieira *et al.*, 2020), a comunicação compreende o conjunto de ações realizadas por uma organização com o intuito de estabelecer uma relação eficaz com as partes interessadas. Uma boa comunicação é fundamental para que as informações sejam transmitidas de forma transparente e com fácil acesso à comunidade acadêmica.

Nesse sentido, a questão-problema da presente pesquisa é “como se dá a comunicação entre a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel e seus públicos e qual a efetividade desta comunicação para a visibilidade das ações da CSQV?”.

É evidente que as demandas atendidas pela CSQV desempenham um papel crucial na promoção de ambientes de trabalho mais saudáveis. Entre essas demandas, destacam-se as intervenções para a resolução de conflitos nas unidades e a realização de eventos de prevenção e promoção de saúde e segurança no trabalho. A preocupação desta pesquisa focou na identificação das formas de comunicação de ações e serviços da CSQV e na reverberação dessa comunicação junto aos públicos de interesse.

Para tanto, foi definido como objetivo central da pesquisa analisar a comunicação das ações e serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas e propor melhorias para ampliar a visibilidade das práticas da Coordenação junto aos seus públicos de interesse. Os objetivos específicos que contribuem para alcançar este objetivo geral são:

- a) levantar as principais ações e serviços desenvolvidos pela CSQV que demandam visibilidade junto aos públicos de interesse;
- b) identificar as formas de comunicação empregadas pela CSQV para dar visibilidade as suas ações e serviços;
- c) analisar em que medida as formas de comunicação empregadas pela CSQV dão visibilidade às ações e serviços da Coordenação;
- d) propor melhorias para as práticas de comunicação da CSQV.

### **1.3 Justificativa da Pesquisa**

A escolha em estudar este tema, a comunicação interna da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida (CSQV), foi motivada pela identificação de uma carência de informações na página da CSQV no site da UFPel. Em um momento em que as mídias digitais desempenham um papel central, aprimorar a utilização desses canais é fundamental para garantir uma divulgação mais eficaz das informações, promovendo transparência e facilitando o acesso.

A CSQV desempenha um papel importante na universidade quando se trata da saúde e segurança dos funcionários. É corrente que a falta de uma estratégia eficaz de comunicação pode impactar negativamente a execução de ações tão importantes promovidas por essa Coordenação. Portanto, a pesquisa contribui estrategicamente, através da identificação e avaliação das formas de comunicação

empregadas pela CSQV e indicação de ações a serem adotadas para otimizar essa comunicação, para facilitar o acesso e veicular informações mais transparentes. Assim, a iniciativa visa indiretamente a melhorar também a saúde e segurança dos servidores. Uma comunicação clara, didática e presente em diferentes canais é essencial para promover uma cultura organizacional de colaboração e cooperação entre todos os envolvidos.

#### **1.4 Apresentação da Dissertação**

A presente dissertação está organizada em cinco capítulos, incluindo esta seção inicial. No segundo capítulo, são apresentados os conceitos que importam ao desenvolvimento da pesquisa, relacionados à comunicação pública, que é essência das Universidades Federais, e à tipologia da comunicação nas organizações, com foco em Medeiros (2021), Henriques (2019) e Kunsch (2003).

No terceiro capítulo, são descritos os procedimentos metodológicos adotados para o cumprimento dos objetivos, considerando a pesquisa como exploratória e descritiva, baseada em método qualitativo, conduzido pela análise de documentos internos da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida e pelo estudo da comunicação da CSQV no site oficial da Universidade Federal de Pelotas e na rede social Instagram.

Após a descrição dos procedimentos metodológicos, são apresentados os resultados da pesquisa, segmentados de acordo com o cumprimento de cada objetivo específico, a constar: (a) levantamento das principais ações desenvolvidas pela CSQV; (b) identificação das formas de comunicação empregadas pela CSQV; (c) análise da visibilidade de ações e serviços da CSQV proporcionada pelas formas de comunicação utilizadas; e (d) proposição de melhorias nas práticas de comunicação da CSQV para ampliação da visibilidade de suas ações e serviços.

Por fim, a dissertação apresenta um capítulo de considerações finais, em que se retomam os principais resultados encontrados, visando indicar caminhos para a prática comunicacional da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas e projetando pesquisas futuras que interessam à área.

## 2 Referencial Teórico

A comunicação permeia todas as relações, todos nos comunicamos de alguma forma e necessitamos de informação. Para Neuls (2011), a era da comunicação é uma expressão comumente utilizada visto que a informação e a comunicação atuam cada vez mais de forma central na sociedade. Conforme Lastres e Albagli (1999), esse novo papel da informação e do conhecimento vem provocando modificações substantivas nas relações, forma e conteúdo de trabalho.

De acordo com o Guia de Comunicação Pública (Medeiros, 2021, p. 07), a palavra *comunicação* é derivada do latim *communicare*, cujo significado é “tornar comum, partilhar, repartir, associar, trocar opiniões, conferenciar”. A Universidade, portanto, é feita de comunicação e, com processos comunicativos estrategicamente planejados, tende a otimizar seus resultados.

Este capítulo contextualiza a comunicação da Universidade sob a égide da comunicação pública e apresenta as principais dimensões comunicacionais a serem trabalhadas pela Universidade – como organização, como comunidade e como projeto. Além disso, aborda as tipologias da comunicação organizacional, buscando contextualizar o que é esperado de uma comunicação interna eficiente.

### 2.1 Comunicação pública como essência da Universidade

Comunicação pública diz respeito, essencialmente, a dar acesso, agir com transparência, prestar informação, assim como estimular a participação social das pessoas naquilo que lhes diz respeito. Considera-se que a comunicação pública ganhou maior relevância a partir da redemocratização do país. Para Duarte (2021), antes deste período era utilizado o termo *comunicação governamental*, que remonta ao período da ditadura. Hoje, é necessário diferenciar comunicação pública e comunicação governamental, uma vez que a primeira diz respeito ao Estado e a segunda é mais relacionada ao governo (Rocha, 2023).

A comunicação pública é aquela voltada ao cidadão. Em grande medida tal comunicação é responsabilidade do setor público. Mas a comunicação pública vai além do Estado e seus órgãos institucionais, administrativos, e inclui toda comunicação que busca alcançar uma pessoa na sua perspectiva de cidadã (Duarte, 2007 apud Medeiros, 2021 p.9).

Comunicação pública é uma forma de comunicação que envolve a interação entre entidades governamentais e a sociedade. Tem como objetivo informar e educar as pessoas sobre questões de interesse público. Este tipo de comunicação ocorre através de uma variedade de canais, dentre eles a mídia tradicional, as redes sociais e a internet.

Para Zémor (2009), comunicação pública é o compartilhamento, a troca de informações que são de interesse público; diz ainda que as informações públicas que são produzidas pelo governo devem estar acessíveis ao cidadão pois é um direito assegurado. “A comunicação pública deve, sobretudo, desenvolver o sentido relacional. É a relação com o outro, com o receptor da mensagem que condiciona o bom encaminhamento do conteúdo” (Zémor, 2009, s/p).

A comunicação pública atua na construção de uma cultura de cooperação entre governo e sociedade civil, fomentando a participação ativa dos cidadãos. Contribui para a construção de uma sociedade mais igualitária e democrática, fortalecendo a cidadania e os direitos humanos. Paralelamente, o cidadão tem o direito de exigir da comunicação pública transparência, acesso, interação e um canal para ser ouvido.

Algumas das principais funções da comunicação pública, segundo o Guia de Comunicação Pública, são:

a) Transmitir informações claras e exatas para os diversos públicos de uma comunidade; b) Favorecer a participação nas decisões tomadas pelos órgãos e instituições do Poder Público, atendendo as demandas do cidadão e estabelecendo efetivo diálogo com a sociedade; c) Divulgar os serviços oferecidos pela administração pública e a forma como as pessoas podem acessá-los; d) Favorecer e aprimorar a qualidade do serviço público por meio do conceito de accountability, que pode ser traduzido como respeito à obrigação, à transparência, com permanente prestação de contas, responsabilização e avaliação do desempenho dos programas e políticas públicas (de educação, saúde, meio ambiente, segurança, etc.); e) Promover causas sociais, mobilização e engajamento da sociedade por meio de campanhas educativas e de utilidade pública, o que abrange as ações de organizações não-governamentais e mesmo empresas privadas cujo posicionamento estratégico leva em conta a responsabilidade social, ambiental e boa governança (Medeiros, 2021, p. 27).

Esse conjunto de objetivos da comunicação pública envolve uma série de responsabilidades para a administração pública, no sentido de promoção da transparência e eficiência no setor público, além da responsabilização das autoridades. Promover a eficiência e trabalhar a burocracia, por exemplo, está ligado

à divulgação dos serviços oferecidos (neste caso da instituição aos servidores) e aos canais de acesso disponibilizados para possibilitar que os recursos disponíveis sejam plenamente usufruídos. Em suma, a comunicação pública, mais do que informação, é ferramenta de participação, eficiência, responsabilidade e transparência.

Cada servidor de uma instituição pública deve desempenhar um papel fundamental no contexto da comunicação pública. Conforme observado por Bueno (2003), todos os indivíduos que fazem parte de uma organização compartilham a responsabilidade pela comunicação, já que não são apenas os profissionais de comunicação que interagem com os *stakeholders*, mas sim todos os membros que a compõem.

A transmissão de informações é de tal relevância que está assegurada na Constituição Brasileira.

O acesso à informação sempre esteve restrito a grupos seletos, defensores do sigilo como regra. A Constituição Federal Brasileira de 1988 (Oliveira, 2002) foi o marco regulatório para o controle social do país, evidenciando uma democracia com ampla previsão de direitos. A partir disso, a participação popular nas ações governamentais voltadas para o bem comum imprimiu os princípios da administração pública: legalidade, publicidade, impessoalidade, moralidade e transparência (Melo; Carniello, 2021, p. 820).

Portanto, este marco regulatório foi crucial para enfatizar a importância da participação popular e da abertura do governo para o controle social. Além disso, a Constituição Federal de 1988 inclui o direito de liberdade à informação dentro desta ampla previsão de direitos, que se constitui fundamental para a sociedade democrática que estava nascendo. Ademais, a previsão destes princípios-chave da administração pública assegura a realização das ações governamentais sem favoritismos.

Destaca-se ainda a Lei Nº 12.527 de 2011, amplamente conhecida como LAI - Lei de Acesso à Informação, a qual estabelece os procedimentos a serem seguidos pelos entes federados para garantir o acesso à informação. Sob esta Lei, os órgãos públicos de todas as esferas, incluindo autarquias, fundações públicas e sociedades de economia mista, estão sujeitos a seus princípios. A LAI garante o direito fundamental de acesso à informação e orienta sua implementação em conformidade com os princípios fundamentais da administração pública, estabelecendo diretrizes para sua efetiva aplicação.

Para ratificar o exposto anteriormente, vale mencionar uma passagem do Guia de Comunicação Pública sobre a principal diretriz da LAI:

A principal diretriz da LAI é a informação integral, a publicidade dos atos da administração pública e a transparência, posturas que estão em sintonia com os demais princípios constitucionais sobre comunicação do Estado com a sociedade (Medeiros, 2002, p. 24).

As leis garantem acesso e transparência, em um cenário onde as transformações são constantes e ocorrem em uma velocidade gigantesca no mundo digital. Diante deste contexto, é necessário que as organizações se adequem, que acompanhem estes novos cenários para oferecer canais de comunicação de fácil acesso e conteúdo com linguagem inteligível.

As organizações privadas, motivadas por objetivos financeiros e lucrativos, o que as impulsiona a buscar eficiência e competitividade no mercado de forma mais intensa, têm investido amplamente em comunicação. Este mesmo investimento não é observado na maioria das organizações públicas, onde a comunicação é relegada, muitas vezes, ao ato de informar, sem planejamento sobre as formas e canais mais adequados a cada informação.

A comunicação na esfera pública deve promover a participação autônoma e descentralizada de todos que integram a área pública, adaptada às especificidades de cada domínio, visando otimizar a comunicação em todos os setores das políticas públicas adotadas (Brandão, 2007).

Duarte (2007, apud Melo; Carniello, 2021) diz que a comunicação pública deve incluir a possibilidade de o cidadão ter pleno conhecimento da informação que lhe diz respeito, inclusive aquela que não busca por não saber que existe. Para que a comunicação seja efetiva, é preciso que seja clara, objetiva e acessível a todos os públicos. É importante que as informações sejam transmitidas de forma apropriada e relevante para o público-alvo, utilizando linguagem adequada e estratégias de comunicação eficazes. A escuta ativa e o diálogo aberto e transparente também são fundamentais para uma comunicação bem-sucedida.

Em se tratando da universidade como organização pública, a comunicação é responsabilidade de todos os servidores e, igualmente, deve servir a cada servidor e/ou estudante. Os profissionais envolvidos devem estar comprometidos em fornecer informações precisas e imparciais, contribuindo para a construção de cidadãos mais

informados, críticos e participativos – dentro e fora da Universidade. Em suma, a comunicação pública é um elemento essencial para o fortalecimento da organização pública, da democracia e para o desenvolvimento social e econômico do país.

Portanto, a comunicação na universidade pública, pela sua função social, está atrelada às leis que garantem direitos aos cidadãos e tem o dever de transmitir informações com transparência e adequadas a cada público de interesse.

Enquanto seção de uma organização pública, a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas compartilha da responsabilidade de promover comunicação pública, com foco no interesse de servidores e estudantes como seus públicos de interesse. A comunicação empregada pela CSQV deve promover as ações da Coordenação com transparência, amplo acesso e otimização dos recursos públicos.

## **2.2 Dimensões da comunicação pública na Universidade**

A comunicação nas universidades públicas deve servir, igualmente, para a promoção da universidade em suas três dimensões de existência – como organização, como comunidade e como projeto (Henriques, 2019). Nesta seção, são descritas as responsabilidades da comunicação em cada uma dessas dimensões.

### **2.2.1 Universidade como Organização**

Nos últimos anos, a gestão organizacional contemporânea tem reconhecido a importância crescente de uma comunicação eficaz para apoiar os complexos processos administrativos, tanto em organizações públicas quanto privadas. A visão da universidade como organização é, segundo Henriques (2019), fundamental para justificar a necessidade de uma estrutura de comunicação profissionalizada, integrada à sua administração. Geralmente, essa estrutura se concentra na produção de materiais institucionais, na divulgação das realizações da universidade, na elaboração de campanhas internas e externas, na contratação de publicidade, na organização de eventos, no cerimonial, na manutenção de veículos de comunicação

próprios, entre outras atividades.

Segundo Duarte et al. (2020), *comunicação organizacional* compreende também as estratégias adotadas pelas organizações para cultivar conexões com seus públicos e para impulsionar sua imagem. Kunsch (2003) lembra que o uso do termo *comunicação organizacional* se adapta tanto para organizações públicas como privadas. Este entendimento é destacado na literatura de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, que enfatiza a relevância dessas atividades para gerenciar a comunicação entre a organização e seus públicos. Isto demanda planejamento, execução e avaliação de programas direcionados tanto para dentro quanto para fora da organização (Gruning, 1992).

Hoje em dia, as universidades enfrentam desafios em relação à sua visibilidade midiática e podem se ver em situações de crise ou potencial crise diante da opinião pública. Nessas circunstâncias, o departamento de comunicação pode ser convocado para lidar com questões que afetam sua reputação, embora sua influência sobre as decisões importantes da alta administração possa ser limitada ou até inexistente.

Embora a Universidade não seja estritamente vista sob uma ótica mercadológica, é inegável que está envolvida em uma tarefa de *branding*, cujos impactos se estendem tanto interna quanto externamente. Os efeitos da gestão simbólica são componentes significativos, independentemente de ser uma instituição pública ou privada. A complexa discussão sobre reputação tem sido particularmente relevante nas universidades públicas, que frequentemente mantêm relações ambíguas com esta questão, revelando contradições e controvérsias nas interações entre o mercado e a universidade no contexto do sistema capitalista.

Além disso, a universidade é confrontada com questões de comunicação interna envolvendo múltiplos fluxos e a necessidade de atender a fatores como a satisfação e motivação de seus colaboradores, além de manter um relacionamento com a comunidade local. Sob essa ótica, os desafios, demandas e estratégias de comunicação em um contexto geral tendem a se assemelhar aos de outras organizações, embora com nuances variadas de acordo com o tamanho, natureza e contexto específico de cada universidade.

De toda maneira, a competição pela atenção do público é uma realidade comum a todas as organizações no atual sistema social e, nos últimos anos, a

compreensão disso tem aumentado, inclusive nas universidades públicas, que reconhecem a necessidade de uma gestão mais profissional nesse sentido. A implementação de setores de comunicação cresceu significativamente, especialmente a partir dos anos 1990, geralmente ligados à direção da instituição, como a reitoria, mas também podendo estar vinculados a unidades acadêmicas ou a diferentes órgãos universitários. Na UFPel, por exemplo, está vinculado à reitoria.

Entretanto, concentrar-se apenas nessa visão da universidade como organização, embora tenha fortalecido os setores de comunicação, não é suficiente para compreender as complexidades comunicacionais nesse tipo de instituição, e pode levar apenas a uma abordagem técnica e burocrática da comunicação no processo de gestão. Muitas vezes, essa abordagem limitada negligencia parte do papel político da comunicação nas universidades, que só se torna evidente em momentos específicos de crise ou potencial crise de imagem perante o público. Pensar a universidade apenas como organização não contempla todos os papéis que ela compõe no desenvolvimento social.

Considerando a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida como seção de uma universidade pública, entende-se que, na dimensão de organização, esta Coordenação tem por responsabilidade cumprir seus processos administrativos, informar seus públicos interno e externo sobre ações e campanhas e pensar ações de relacionamento entre a seção e seus públicos de interesse. Contudo, essas funções não contemplam, necessariamente, outros papéis da universidade, no sentido de formar uma comunidade coesa, com sentimento de pertencimento e engajada no ser-universidade ou de contribuir na construção de um projeto de nação e sociedade, com base na ciência e no conhecimento. Para as dimensões de comunidade e projeto, outras práticas comunicacionais mais específicas são exigidas da organização.

### **2.2.2 Universidade como Comunidade**

A Universidade como comunidade, que faz referência a uma “comunidade universitária” ou “comunidade acadêmica”, estabelece a importância fundamental da Universidade enquanto uma entidade diferenciada e especial, segundo Henriques

(2019). Referir-se a uma “comunidade universitária” ou “comunidade acadêmica” é um fator distintivo crucial para a vida universitária em vários aspectos. De forma simplificada, costumamos pensar em uma comunidade composta por três segmentos principais: professores, estudantes e funcionários administrativos. Embora desempenhem papéis diferentes, esses grupos compartilham um forte senso de coesão em torno do conhecimento e da ideia de uma “comunidade do saber”, que representa um campo contínuo de interação e idealização da universidade, definindo um espaço tanto físico (campus) quanto simbólico.

Henriques (2019), a partir do estudo de Barrichello (2001), destaca e problematiza a noção de comunidade como característica distintiva deste tipo de instituição, como um espaço político de negociação e poder, onde se constrói uma identidade coletiva forte, mas que também abriga disputas e contradições inerentes à construção do conhecimento científico.

É evidente que a coesão dessa comunidade em um nível mais abstrato é influenciada pelo regime de produção e distribuição social do conhecimento em uma determinada sociedade e momento histórico. A universidade incorpora essa condição como uma tensão política fundamental, o que faz com que essa comunidade seja ao mesmo tempo familiar e estranha à sociedade em geral, próxima e também distante.

Talvez o maior desafio da Universidade como comunidade seja compreender a complexa trama comunicacional que surge dessas tensões e ambiguidades, e que pode, em algumas situações, expor os limites de permeabilidade de uma comunidade científica. No entanto, é crucial considerá-las seriamente se desejamos abordar a comunicação pública universitária de forma mais ampla.

Essa ideia de comunidade tem implicações importantes em vários aspectos da vida universitária, incluindo a necessidade de manter uma visão unificada do conhecimento e da instituição, apesar da fragmentação das áreas e campos do saber e da estrutura institucional em unidades funcionais. A coesão institucional requer esforços de comunicação para propor elementos comuns de identificação (Henriques, 2019). A persistência da universidade como instituição está relacionada a uma força institucional derivada dessa idealização, mas requer um esforço contínuo para manter essa unidade, especialmente diante dos desafios atuais às condições de produção de conhecimento.

Além da comunidade do saber, outras noções de comunidade são igualmente importantes, derivadas da experiência singular da vida universitária para todos os envolvidos. As interações acadêmicas moldam formas de sociabilidade e comportamento únicas. Ser estudante universitário é uma experiência de vida carregada de significado, muito além de uma distinção de status, enquanto que, ser pesquisador e professor também traz consigo significados relevantes no compartilhamento de experiências cotidianas.

A ideia de campus como uma “cidade universitária” também promove um sentido importante de comunidade, exigindo uma comunicação mais ampla e profissionalizada. Os campi são locais de convivência nos quais os membros da comunidade passam a maior parte do tempo, muitas vezes residindo dentro de suas fronteiras. Muitos campi adquirem dimensões comparáveis a municípios em termos de população, implicando em questões práticas de administração que afetam diretamente as vidas dos habitantes, como transporte, segurança, alimentação, entre outros.

Essa amplitude demanda uma grande circulação de informações e caracteriza esses espaços como produtores de eventos e notícias de interesse público. Universidades localizadas em cidades de médio ou pequeno porte exercem uma influência significativa na vida desses lugares, ampliando ainda mais a ideia de comunidade e seu impacto.

Em suma, no ponto abordado, o texto de Henriques (2019) destaca a importância da Universidade como comunidade e a complexidade dessa dinâmica. A noção de “comunidade universitária” envolve docentes, estudantes e servidores, unidos em torno do conhecimento. Essa comunidade é política e culturalmente rica, refletindo as tensões da produção do saber. A coesão da comunidade é influenciada pelo regime de produção do conhecimento e desafia a universidade a manter sua identidade diante das mudanças. Além disso, a vida universitária implica uma experiência única para todos os envolvidos, moldando formas de sociabilidade e comportamento.

Considerando a ideia de comunidade universitária e os esforços no sentido de formar coesão entre os sujeitos componentes dessa comunidade, a comunicação de qualquer seção de um Universidade deve envolver estudantes e servidores e, ao mesmo tempo, promover a coesão entre esses públicos. Assim, a comunicação da

Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, além de controlar os processos administrativos e realizar as campanhas necessárias para a promoção de suas ações, precisa estar adequada aos diferentes públicos componentes da Universidade e promover sua união.

### **2.2.3 Universidade como Projeto**

A Universidade como projeto é tão relevante quanto as outras dimensões já abordadas anteriormente (como comunidade e como organização), existindo uma ideia de projeção da universidade na sociedade, impactando e influenciando em diversos aspectos nos meios em que atua. Segundo Henriques (2019), existe um caráter simbólico emergente relacionado à universidade como projeto em áreas como saber, ciência, sociedade e nação.

Considerando que seu ideal está no cumprimento de valores e, ainda que sujeito a todos os tipos de mudanças, sejam elas, políticas, econômicas, institucionais e por isso mesmo em uma relação ambígua, "a torna uma instituição profundamente atrelada à dinâmica histórica" (Henriques, 2019, p. 84).

Levando em consideração o local e momento histórico, o sentido de projeto sofre influência, porém os discursos são sempre baseados "em valores e propósitos, que orientam e conformam um sentido de seu projeto, em consonância com as visões políticas", muitas vezes o projeto não tem neutralidade, como sugere o autor, exemplificando o ocorrido na Universidade de São Paulo (USP), em 1934. Esta foi concebida a partir de uma premissa de que o desenvolvimento da cultura filosófica, científica, literária e artística são as bases da liberdade e grandeza de um povo. Esse estatuto liberal da USP demonstra estar vinculado a um projeto político, que apesar de parecer neutro, é influenciado por ideais civilizatórios.

A criação da Universidade de Minas Gerais (UMG), hoje UFMG, em 1927, pelo então presidente do Estado de Minas Gerais, Antonio Carlos Ribeiro de Andrada, exemplifica também essa visão, esse caráter civilizatório. Ele argumentava que a universidade supriria uma necessidade da consciência mineira, criando institutos à altura das aspirações civilizatórias e progressistas do povo de Minas Gerais. Segundo Lupi (1996), a universidade é um microcosmo da civilização, onde se

aprende e ensina não apenas uma profissão, mas uma civilização.

As universidades utilizam símbolos e rituais para reforçar sua identidade e legitimidade institucional. A UFMG, em seu brasão, traz a inscrição em latim *Incipit Vita Nova* (uma vida nova começa), simbolizando uma constante transformação e inquietude científica. A Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), por sua vez, tem como símbolo a deusa romana Minerva, representando a sabedoria e as artes. Esses símbolos reforçam a ligação das universidades com as concepções de ciência e os valores atribuídos ao conhecimento científico.

A universidade é vista como um projeto sempre inacabado, vivendo tensões particulares quanto às suas possibilidades de ação e transformação, sendo palco de muitos movimentos que transcendem seus muros. Assim sendo, elas têm a responsabilidade de formar cidadãos críticos e participativos, desenvolvendo a inquietude do ser social. Henriques (2019) destaca o exemplo da cidade de Córdoba, na Argentina, que em sua Reforma Universitária, em 1918, através de manifestações estudantis, torna-se exemplo de como as universidades podem ser campos de ação política e transformação social. Também no Brasil, as universidades se constituem historicamente em espaços de luta cidadã e resistência. Os estudantes, organizados especialmente a partir da UNE (União Nacional dos Estudantes), tiveram um papel político fundamental na luta contra a ditadura militar, promovendo e integrando passeatas, panfletagens e até mesmo resistência armada.

O espaço que as universidades ocupam na dinâmica da sociedade vai muito além da construção dos saberes, é um campo dinâmico e diverso, onde atuam muitos atores em diferentes cenários. É uma locação não só de construção mas de reconstrução constante, pois não pode permanecer estática frente às transformações que ocorrem na sociedade (Henriques, 2019). É também uma unidade formadora de opinião, que desenvolve o senso crítico, mas também analítico, para melhor desempenhar as funções dentro das suas atribuições, contribuindo com a sociedade.

Diante do que foi discorrido relacionado à universidade como projeto, denota-se que a educação universitária desempenha um importante papel na construção de uma sociedade democrática, baseada no conhecimento científico. Diante do cenário histórico, pode-se entender que a universidade, além do social, tem um compromisso político com a sociedade. “A Universidade será democrática se souber usar o seu saber hegemônico para recuperar e possibilitar o desenvolvimento autônomo de

saberes não-hegemônicos” (Souza Santos, 1989, p. 56). Esses saberes têm o importante papel de promover a democracia e formar cidadãos mais conscientes e participativos, para além de um projeto de sociedade baseado na ciência e no conhecimento.

Todas as instâncias da universidade pública são igualmente responsáveis pela promoção desse projeto político de ordem democrática e baseado na ciência. Cada categoria que forma uma comunidade acadêmica é corresponsável pelo ambiente democrático e participativo da universidade, tendo a responsabilidade de conhecer seus trâmites e protocolos e participar ativamente das decisões e processos da universidade. Entretanto, para que possa participar, a comunidade acadêmica demanda que as informações e os atos administrativos da universidade estejam amplamente disponíveis. Por isso, investigar, diagnosticar, analisar e propor formas de comunicação administrativa e interna a partir da universidade pública são práticas relevantes.

### **2.3 A comunicação interna para a Universidade como Organização, como Comunidade e como Projeto**

Seja por canais tradicionais ou meios digitais, segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE, 2015), mais de 90% dos trabalhadores creem na competência estratégica da comunicação nas organizações. De acordo com Duarte (2019), a comunicação desempenha funções cruciais nas organizações, frequentemente resultando em conquistas intangíveis, como o aumento do conhecimento, o estabelecimento de relacionamentos produtivos e a contribuição para a garantia de credibilidade e reputação, com o objetivo de agregar valor aos produtos ou serviços oferecidos.

Para Kunsch (2003), a comunicação organizacional é composta de, ao menos, quatro dimensões: comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa. A comunicação institucional diz respeito aos esforços de comunicação para a produção de boa imagem à organização e construção de identidade, por meio, especialmente, de atividades de relações públicas. Por sua vez, a comunicação mercadológica visa promover os

produtos e serviços da organização, através de publicidade e propaganda, vendas e marketing. A comunicação administrativa diz respeito aos fluxos rotineiros de comunicação para o funcionamento da organização. E a comunicação interna inclui os esforços de comunicação no sentido de produzir coesão e engajamento entre colaboradores e organização. Em relação à Universidade pública como organização, todas essas dimensões da comunicação devem ser trabalhadas, ainda, em consideração aos princípios da comunicação pública – com transparência, impessoalidade e foco no interesse público.

O objeto desta dissertação – a comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas – se enquadra especialmente na dimensão da comunicação interna, uma vez que as ações da CSQV são voltadas a servidores e estudantes (público interno da Universidade); mas diz respeito ainda à comunicação administrativa, uma vez que envolve os fluxos contínuos e permanentes da informação no setor. É importante observar que, mesmo com foco na comunicação interna – portanto na dimensão de organização, os esforços comunicacionais da CSQV também devem incidir sobre as dimensões da Universidade como comunidade e como projeto. As ações e produtos de comunicação, na sociedade em rede em que vivemos, sempre produzem algo sobre a imagem organizacional, ainda que voltados exclusivamente ao público interno.

Em relação à comunicação interna, a maioria dos conceitos remetem ao que vem sendo amplamente praticado nas organizações do ramo privado que, inclusive, vêm há décadas aprimorando o tema. Para Kunsch (2003), promover a comunicação interna é cultivar a participação ativa dos colaboradores na empresa (organizações), incentivando a criação de um ambiente propício à boas interações. A comunicação interna atua na motivação dos funcionários, na promoção de melhores ambientes de trabalho, na disseminação de informações, políticas e procedimentos da organização. Serve também para garantir que os funcionários estejam alinhados com os objetivos da empresa (Inkotte, 2000).

No âmbito público, este conceito ainda é pouco difundido, ou entendido de forma diferente. As instituições públicas, por sua cultura organizacional que centraliza suas ações para os cidadãos, ainda não demonstram uma preocupação ampla ou priorizam a comunicação interna para fins de bem-estar e de melhoria dos ambientes e relações da mesma forma como praticado no setor privado.

Uma comunicação eficiente entre os servidores de diferentes níveis hierárquicos e unidades departamentais pode contribuir para a troca de informações importantes e para o sentimento de pertencimento desses servidores. Também pode contribuir para a melhoria das relações interpessoais, para a identificação de dificuldades e para a adoção de soluções mais adequadas para questões da gestão pública. Uma comunicação interna eficiente impacta positivamente no ambiente de trabalho e gera melhores resultados nos serviços prestados.

Para Brum (1998), a informação é o *produto da comunicação interna*, e também se constitui na melhor estratégia de aproximação entre as organizações e seus colaboradores. Ela ressalta ainda que, embora possam ser ofertados diversos benefícios ao público interno, a inexistência de uma estratégia de comunicação/informação eficaz, não resultará em funcionários motivados, ou seja, os objetivos não serão atingidos sem uma comunicação interna eficiente.

Dentro do conceito de *endomarketing*, complementando a ideia da autora acima citada, Inkotte (2000) diz que a empresa é o próprio “produto”, ou seja, precisa de constante aprimoramento para encantar o cliente interno (este conceito é utilizado em organizações privadas, mas se encaixa também nas públicas). Neste viés, promover o engajamento, a motivação e o bem-estar dos funcionários, acaba impactando nos resultados da organização. Traçando um paralelo para o setor público, a aplicação desse conceito de comunicação eficaz trazido do *endomarketing* resultaria na criação de um ambiente de confiança, valorização e pertencimento, gerando, obviamente, resultados positivos à instituição, no caso, à universidade.

As práticas de comunicação interna na administração pública podem variar de acordo com as características de cada órgão ou entidade governamental. Porém, de uma forma geral, devem obedecer aos princípios da comunicação pública.

Comunicação pública coloca a centralidade do processo de comunicação no cidadão, não apenas por meio da garantia do direito à informação e à expressão, mas também do diálogo, do respeito a suas características e necessidades, do estímulo à participação ativa, racional e corresponsável. (Duarte, 2007, p. 61).

A comunicação interna acontece de diversas formas, da mais tradicional, por meio de reuniões, grupos de trabalho, eventos, ao mais atualizado, por meio digital. O processo de comunicação interna resulta em maior eficiência e melhores resultados à medida que se estrutura e se organiza com foco na valorização e reconhecimento

dos funcionários/servidores, fortalecendo as relações e as organizações.

Cabe ressaltar a existência de documentos importantes que estabelecem diretrizes institucionais a serem seguidas na Universidade Federal de Pelotas. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), por exemplo, possui vigência no período de 2022 a 2026 e prevê algumas ações em relação à comunicação e ao acesso à informação. Entre seus objetivos, pode-se salientar os objetivos específicos 11 e 13, elaborados pela gestão institucional. O primeiro expõe como objetivo “desenvolver identidade e pertencimento à UFPel perante toda a comunidade, promovendo tal nas mais variadas plataformas de comunicação”. O segundo propõe “consolidar a política de comunicação da Universidade com seus públicos internos e externos, utilizando os mais variados meios disponíveis, a fim de que as mensagens cheguem a públicos específicos de maneira inteligível” (UFPel, 2021, p.18).

Reconhecendo a importância das ações de comunicação, a equipe de Gestão de Pessoas elaborou como objetivo específico da área, ainda neste documento, “proporcionar ações para o constante aperfeiçoamento dos servidores por meio de cursos de capacitação em tecnologia da informação e comunicação” (UFPel, 2021, p. 50). Estas previsões no PDI são de extrema importância pois denotam a necessidade de adequação das instituições em prever melhorias em relação às políticas de transparência e acesso à informação.

Iniciativas de comunicação direcionadas aos funcionários públicos são essenciais pois promovem integração e consolidam valores da cultura institucional. A comunicação interna desempenha esse papel motivador que é fundamental na construção de resultados nas ações e relações humanas intrínsecas a este processo.

A comunicação interna acontece de várias formas, por meio de cursos, eventos, reuniões, informativos impressos ou digitais etc. Nas organizações públicas, os servidores são os atores principais em relação à comunicação interna, porque produzem a comunicação e, ao mesmo tempo, são destinatários dela.

Atores importantes na Comunicação Pública são os servidores e funcionários públicos – responsáveis pela rotina interna da administração pública. Para o bom atendimento aos cidadãos é necessário que esses atores contem com o suporte da comunicação interna, que os orienta reforçando normas, leis, instruções e procedimentos corretos para corresponder às expectativas da sociedade. Reuniões, avisos, circulares, intranet, redes digitais e outras plataformas internas também auxiliam os servidores a consultarem informações de modo a atender as pessoas que, todos os dias, procuram as repartições, os órgãos e as unidades do Poder Público. O servidor público precisa estar corretamente informado para orientar e dar encaminhamento

adequado às solicitações dos cidadãos (Medeiros, 2021, p. 35).

Depreende-se que a comunicação interna ainda carece de melhores práticas no âmbito público para que a aplicabilidade seja equiparada à do setor privado. A centralidade na prestação do serviço e não no servidor como ator principal difere das prerrogativas aplicadas nas práticas de gestão de pessoas de organizações privadas. Obviamente, o servidor público tem como papel principal prestar serviço (servir) ao cidadão, porém, conforme já exposto, os resultados melhoram com a valorização, motivação e engajamento do público-interno.

Na medida em que as ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida são pensadas para melhorar o ambiente de trabalho e a saúde física e mental de servidores e estudantes, compreende-se que seus resultados afetam diretamente a qualidade dos serviços prestados pela Universidade como instituição. Por isso, uma comunicação interna de qualidade na CSQV é fundamental para dar visibilidade às ações, oportunizando o acesso de todos os públicos de interesse às práticas e campanhas criadas.

Nessa conjuntura, a presente pesquisa visa colaborar com a Universidade Federal de Pelotas no sentido de analisar a comunicação realizada pela CSQV, identificar lacunas em seu funcionamento e propor melhorias ao encontro de uma comunicação pública, estratégica e que responda a boas práticas em comunicação interna.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, incluindo as características do estudo e a descrição dos métodos de coleta e análise de dados.

#### **3.1 Características da pesquisa**

Esta pesquisa, quanto ao objeto de estudo, caracteriza-se como exploratória e descritiva. Conforme definido por Gil (2006), as pesquisas exploratórias visam proporcionar uma visão geral e aproximada de um determinado fenômeno. Ainda segundo Gil (2008), este tipo de pesquisa objetiva o levantamento de opiniões, atitudes e crenças de uma população.

A abordagem metodológica adotada é qualitativa e se concentra na análise dos aspectos relacionados à comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida (CSQV) da Universidade Federal de Pelotas. Segundo Minayo (2004, p. 21-22), a pesquisa qualitativa responde a questões muito específicas para as ciências sociais, preocupando-se com um nível de realidade impossível de ser quantificado. A pesquisa qualitativa busca entender significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes, explorando o território das relações humanas, dos processos e dos fenômenos que transcendem à mera simplificação em variáveis mensuráveis.

A pesquisa se utiliza do recurso de análise documental, mais precisamente de documentos disponíveis nos sistemas internos da UFPel (Cobalto e Sistema Eletrônico de Informação), no sítio eletrônico da UFPel (<https://portal.ufpel.edu.br/>) e em seu perfil na rede social Instagram (@ufpeloficial). Análise documental é uma técnica utilizada para examinar e extrair informações de documentos escritos, sejam eles, textos, imagens, vídeos ou qualquer outro tipo de registro.

Para análise dos documentos coletados, com base no problema de pesquisa, os arquivos foram organizados conforme a etapa do estudo e classificados de acordo com o tipo de documento e o assunto mencionado no corpo do texto. A identificação dos temas abordados se deu por leitura exploratória.

#### **3.2 Coleta e análise de dados**

As etapas de pesquisa foram divididas em cinco momentos: 1) levantamento das principais ações desenvolvidas pela CSQV; 2) identificação dos fluxos de solicitação das ações da CSQV pelos servidores; 3) identificação dos fluxos de comunicação da CSQV sobre suas ações; 4) análise da comunicação empregada pela CSQV no relacionamento com seus públicos; e 5) composição de proposta de melhorias de comunicação da CSQV com seus públicos. Cada etapa demandou a observação de documentos diferentes. No geral, para ilustração dos resultados da pesquisa, foram feitos prints das telas de site e Instagram e, para melhor organização e interpretação dos dados, foram criadas tabelas no Excel sistematizando as informações coletadas.

### **3.2.1 Levantamento das principais ações desenvolvidas pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida**

Para o levantamento das principais ações desenvolvidas pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida foram consultados documentos internos produzidos pela equipe de servidores, disponibilizados através de processos eletrônicos tramitados no Sistema Eletrônico de Informação (SEI/UFPel), relatório do Programa Viva Bem UFPel, histórico e relatórios do Programa Evoluidade, site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), perfil oficial da UFPel no Instagram e materiais impressos de divulgação de campanhas de prevenção e promoção de saúde. Para que seja possível a replicabilidade da metodologia utilizada nesta pesquisa, é importante informar que, por determinação do TCU, através do acórdão nº 484/2021 que institui a consulta pública de todos os processos do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), torna-se possível a consulta pública ao SEI para qualquer usuário, não apenas aos servidores da UFPel, a partir de novembro de 2024 (no caso da UFPel).

Independentemente da plataforma utilizada, adotem as providências para que seja possível a consulta pública do inteiro teor dos documentos e processos eletrônicos administrativos, mediante versão ou módulo que no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) corresponde à Pesquisa Pública (transparência ativa do "módulo CADE"), independentemente de cadastro, autorização ou utilização de login e senha pelo usuário, observada a classificação de informações sob restrição de acesso nos termos da Lei 12.527/2011 e do Decreto 7.724/2012. (TCU – Pesquisa integrada)

Inicialmente, as ações foram pesquisadas no site institucional da UFPel, entrando na página da PROGEP, pausando o mouse no botão gestão, direcionando até pró-reitorias e clicando em Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Nesta página, encontram-se dispostos em ícones de diferentes cores os serviços prestados pela PROGEP. Clicou-se no ícone vermelho com a inscrição “Saúde, Qualidade de Vida e Segurança no Trabalho”, assim acessando a página da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida (CSQV) – objeto desta dissertação.

Ao entrar nesta página, encontraram-se 15 itens em forma de links, relativos aos serviços desempenhados pela CSQV. Cada um deles, ao ser clicado, levou a algum tipo de conteúdo. O link mais completo, com informações sobre o serviço, a quem se destina e link para solicitação estava desatualizado. O formulário disponível no link não é mais utilizado e a forma de acessar o serviço também migrou para o SouGov (trata-se de item acidente de trabalho). Outros cinco serviços apresentaram o conteúdo informativo ou o roteiro para solicitação, não disponibilizando os dois ao mesmo tempo. Os nove restantes, não disponibilizaram nenhum tipo de informação, apresentando em tela a mensagem “página em construção”.

A partir desta indisponibilidade de informações na página da CSQV, buscou-se documentos internos que dispusessem destas, através de relatórios, históricos e materiais das campanhas. Além disso, foram pesquisados processos no Sistema Eletrônico de Informação e postagens na rede social Instagram. Os relatórios e demais documentos eletrônicos e impressos foram disponibilizados por colegas servidoras da unidade.

No acesso ao SEI, foram buscados processos realizados entre os meses de junho e julho de 2024. O acesso foi feito pelo menu da coluna esquerda na página inicial do SEI, selecionando a opção estatísticas e, após, a opção unidade. Foram pesquisados, em última análise, os processos referentes ao período compreendido entre 25 de junho de 2023 e 24 de junho de 2024 (a busca por período não pode ser superior a um ano nesta opção).

O somatório de processos retornados na busca pelo SEI foi de 92. Então, foram selecionados os processos gerados na unidade. A pesquisa neste item retornou 24 tipos de processos, sendo quatro relacionados à administração, um à demanda externa, outro ao patrimônio e 18 do tipo pessoal, com diversas variações.

Foram acessados, especialmente, os processos relacionados à

administração, sendo que a pesquisa retornou quatro categorias: Administração Geral: Normas; Administração Geral: Ajustes; Administração Geral: Comunicados e Informes; Administração Geral: Pedidos, Oferecimentos e Informações Diversas.

Destes processos do tipo Administração, apenas dois se referiam a programas ou ações da CSQV e foram tramitados para todas as unidades administrativas e acadêmicas da UFPel. Foram enviados memorandos-circulares sobre o mutirão contra o mosquito *Aedes Aegypti* e processo referente à vacinação contra a Influenza.

No tipo de processo denominado Pessoal: Ação interna de capacitação, foram encontradas informações sobre o Programa Evoluidade (cronograma e relatórios), mas tramitadas apenas na Seção de Formação de Servidores. O restante dos processos não traziam informações sobre as ações dos programas e projetos, sendo que a maioria deles tratavam de assuntos administrativos dos servidores da CSQV.

A identificação de informações sobre os serviços prestados pela CSQV em sua página oficial, em processos SEI e documentos internos da Coordenação permitiu sistematizar 15 serviços, projetos ou programas da CSQV, identificando ainda a maneira como são ofertados e a seção responsável por eles (Tabela 1).

### **3.2.2 Identificação dos fluxos para solicitação de serviços e comunicação destes pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida**

Para identificar os fluxos que os servidores da Universidade Federal de Pelotas devem seguir na solicitação de serviços da CSQV, organizou-se uma tabela no Excel (Tabela 1), com dados obtidos principalmente em documentos da Coordenação, através do contato direto com a equipe que disponibilizou estas informações, uma vez que a página oficial da CSQV não publiciza dados precisos sobre todos os serviços ofertados ao servidor. A tabela foi elaborada com 15 linhas, uma para cada serviço ou projeto ofertado pela CSQV, e três colunas (Ação, Fluxo para solicitação e Comunicação do fluxo pela CSQV). Por Ação, foram considerados todos os serviços oferecidos ou projetos e programas da Coordenação; por Fluxo, o caminho que o servidor deve trilhar para solicitar o serviço ou participar das ações; e por Comunicação a forma como se encontram as informações na página da CSQV.

Para análise da comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida

com seus públicos de interesse, para além do site, foram considerados os processos de análise documental descritos na seção anterior, especialmente relacionados à consulta ao site e documentos internos da CSQV e as postagens sobre projetos e programas da Coordenação no perfil oficial da UFPel no Instagram e no site institucional da UFPel.

A coleta de dados no Instagram foi realizada pela análise das postagens do perfil @ufpeloficial, publicadas entre 28 de junho de 2023 e 28 de junho de 2024, e identificação das menções aos projetos e programas da CSQV nestas postagens. Essa análise identificou 13 postagens sobre a CSQV no Instagram da UFPel, especialmente relacionadas ao *Programa Viva Bem UFPel*.

A análise das postagens foi realizada pela identificação do serviço ou ação mencionada, do tipo de conteúdo publicado (celebração de datas, conteúdo informativo, campanha de sensibilização etc.) e da presença ou ausência de fontes de informação e de links para outras páginas na legenda. Também foram analisados os comentários em cada uma dessas postagens, buscando identificar sua relação com o conteúdo da publicação. Essa análise possibilitou identificar a dimensão de universidade priorizada na postagem – dimensão de organização, de comunidade ou de projeto (Henriques, 2019).

A coleta de dados no site institucional da UFPel ([www.ufpel.edu.br](http://www.ufpel.edu.br)) foi realizada a partir de pesquisa nas notícias da página da Coordenação de Comunicação Social. Para a busca, foi inserida a expressão “coordenação de saúde e qualidade de vida” na janela de busca, que retornou 127 registros em 13 páginas. As três primeiras páginas continham publicações dentro do período pesquisado (entre 28 de junho de 2023 e 28 de junho de 2024), totalizando 15 menções. Nem todos os conteúdos identificados no site foram replicados no Instagram.

### **3.2.3 Composição de proposta de melhorias de comunicação da CSQV com seus públicos**

O processo de identificação dos serviços/projetos/programas da CSQV, sua forma de solicitação pelos servidores e sua comunicação, no site da UFPel e perfil oficial da UFPel no Instagram, oportunizou apontar uma série de lacunas na comunicação da Coordenação com seus públicos de interesse.

A sistematização dessas lacunas foi realizada, posteriormente, considerando os problemas identificados em cada seção dos resultados e, a partir deles, foram propostas soluções para melhoria da comunicação da CSQV com seus públicos, contemplando a: (a) reorganização do site da PROGEP e da página da CSQV; (b) descrição completa das ações e serviços oferecidos pela CSQV em sua página oficial; e (c) produção de conteúdos e criação de novos formatos de comunicação sobre ações e serviços da CSQV, evidenciando as dimensões da universidade como organização, comunidade e projeto.

Por fim, os achados da pesquisa foram resumidos em um documento orientador de melhores práticas em comunicação para a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, construído na plataforma gratuita Canva (<https://www.canva.com/>). Este relatório técnico, em APÊNDICE A, será apresentado e disponibilizado para a equipe de servidores da Coordenação, após a defesa da dissertação, visando a qualificação da comunicação da CSQV e a ampliação da visibilidade de seus serviços e ações.

## **4 Resultados**

Neste capítulo, são apresentados os resultados da pesquisa, segmentados de acordo com o cumprimento de cada objetivo específico: a) levantamento das principais ações desenvolvidas pela CSQV; b) identificação das formas de comunicação empregadas pela CSQV; e c) análise das lacunas identificadas nas práticas comunicacionais da Coordenação e proposta de melhorias para cada uma delas.

### **4.1 Ações e serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas**

A Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida (CSQV) da Universidade Federal de Pelotas (UFPel) é uma seção da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e é o órgão responsável pela política de atenção à saúde dos servidores da UFPel. De acordo com o Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) da PROGEP referente ao período 2022/2 – 2024/1,

A Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida tem o objetivo de atender a Política Nacional de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS). A política está fundamentada na abordagem biopsicossocial, em informação epidemiológica, na inter-relação dos eixos, no trabalho em equipe multidisciplinar, no conhecimento transdisciplinar e na avaliação dos locais de trabalho em que se considerem os ambientes e as relações de trabalho (PDU, 2022, p 07).

A CSQV é uma unidade do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), que é pautada na Política Nacional de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho do Servidor Público Federal (PASS). O objetivo do SIASS é coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração pública federal.

O Plano de Desenvolvimento da Unidade da PROGEP (PDU, 2022, p.25) propõe, como objetivo tático da Pró-Reitoria, “viabilizar a oferta de atividades de promoção à saúde e lazer aos servidores” e

Criar uma política institucional que incentive atividades de promoção da saúde e qualidade de vida. Ação 1: Implantar Programa de Promoção à Saúde e Lazer para servidores, trabalhadores terceirizados e da EBSERH

com atividades esportivas e integrativas. Meta: Garantir a adesão de no mínimo 20% (vinte por cento) do total de servidores ao Programa. Indicador: Índice de adesão às atividades ofertadas em relação ao total de servidores (PDI, 2022, p.25).

Também no PDU há a proposta de levantamento de dados relacionados à saúde dos servidores para que, através de acompanhamento, seja possível realizar ações de forma proativa. Este objetivo está alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Pelotas, que propõe “criar uma política institucional que incentive atividades de promoção da saúde e qualidade de vida” (PDI, 2022, p.26). São, portanto, as políticas dentro da Rede SIASS e também os Planos de Desenvolvimento Institucional e das Unidades (PDI e PDUs) que norteiam as ações e serviços da CSQV.

Por meio da leitura de pesquisa de processos no Sistema Eletrônico de Informação e análise do site institucional, a presente pesquisa levantou as principais ações e serviços prestados pela CSQV no cumprimento das políticas e planos institucionais. Esse levantamento está resumido na **Tabela 1**, que apresenta o nome da ação ou serviço conforme anunciado pela Coordenação, a breve descrição da ação ou serviço e a seção responsável na estrutura da CSQV.

Tabela 1. Descrição das ações e serviços prestados pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida.

Ação	Descrição da ação	Responsabilidade pela ação
Acidente de Serviço/Trabalho	Orientações e notificação de ocorrências de acidente de trabalho	Seção de Perícias Médicas
Acompanhamento psicossocial do servidor	Serviço de acolhimento e acompanhamento executado a partir de demandas pontuais de servidores e chefias, principalmente relacionados a conflitos nos ambientes de trabalho	Equipe psicossocial da CSQV (assistente social e psicóloga)
Adicional Ocupacional	Avaliação técnica dos ambientes laborais e análise de concessão de adicional ocupacional a partir da solicitação feita pelo servidor	Equipe multiprofissional da CSQV (engenheira de segurança do trabalho, médica do trabalho, assistente em administração)
Avaliação para fins de isenção de imposto de renda	Orientação de servidores aposentados ou pensionistas portadores de doenças especificadas em lei na requisição e agendamento pericial para fins de isenção de imposto de renda	Seção de Perícias Médicas
Disque Covid	Serviço de notificação e orientações oferecido à comunidade universitária durante a pandemia de COVID-19	Equipe de enfermagem
Educação em Saúde Mental	Atuação através de ações pontuais relacionadas à saúde mental de	Equipe biopsicossocial da CSQV

	servidores, realizada através de atendimentos, campanhas e capacitações	
Evoluidade: Programa de Educação para Aposentadoria	Apoio ao servidor que está prestes a aposentar-se em questões legais, emocionais e afetivas relacionadas a esta etapa, objetivando melhor qualidade de vida no pós-carreira	Equipe de psicologia
Exames Admissionais	Consulta, entrevista e procedimentos de enfermagem para avaliação de saúde	Seção de Perícias Médicas e equipe de enfermagem
Licença para acompanhamento de familiar enfermo	Análise pericial para concessão de licença para acompanhamento de familiar enfermo	Seção de Perícias Médicas
Licença para tratamento de saúde	Análise pericial para concessão de afastamento do servidor por problemas de saúde	Seção de Perícias Médicas
Perfil Profissiográfico Previdenciário – PPP	Elaboração de documento via SEI para aproveitamento/conversão de tempo especial para fins de aposentadoria	Equipe multidisciplinar CSQV (engenheiro de segurança do trabalho, médica do trabalho e assistente em administração)
Programa Viva Bem UFPel	Ações de promoção de saúde e qualidade de vida e de prevenção de doenças de servidores e funcionários terceirizados da UFPel	Equipe biopsicossocial da CSQV, profissionais das áreas de serviço social, psicologia, desporto e enfermagem
Projeto UFPel Sempre Acolhedora	Acolhimento socioemocional, vinculado ao Programa Viva Bem UFPel	Equipe biopsicossocial da CSQV
Redução de carga horária por saúde	Concessão de diminuição da jornada de trabalho por condições especificadas em lei	Seção de Perícias Médicas
Regime domiciliar de atividades (estudantes)	Análise e concessão de realização de atividades domiciliares para estudantes em condições especificadas em lei	Seção de Perícias Médicas

Fonte: autora

A Seção de Perícias Médicas (SPM) é uma unidade hierarquicamente vinculada à CSQV, e é o órgão responsável por acompanhar e executar as perícias médicas e odontológicas de servidores e estudantes da UFPel, além de demais órgãos federais. As ações e serviços prestados pela SPM dizem respeito, quase sempre, a demandas individuais e particulares dos servidores, por isso, envolvem menor visibilidade e, assim, menos esforços de comunicação por parte da Coordenação.

Já as ações desenvolvidas por iniciativa da CSQV, em projetos ou programas, demandam mais esforços comunicacionais para sua visibilidade pelos públicos de interesse. A seguir, são detalhados os dois principais programas e um projeto da CSQV que demandam mais ações de comunicação por envolverem a participação da comunidade universitária para o sucesso das atividades. O levantamento dessas

informações foi realizado a partir de análise de processos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

#### 4.1.1 Evoluidade – Programa de Educação para a Aposentadoria

O Programa Evoluidade, criado em 2014, é um Programa voltado para a preparação dos servidores e servidoras (Docentes e Técnico-Administrativos) da Universidade Federal de Pelotas para a aposentadoria, oferecendo espaço de reflexão, facilitando acesso a informações relevantes e estimulando a descoberta de novas atividades ou hobbies. Dentre as informações relevantes, destacam-se as relativas a aspectos previdenciários, legais, ocupacionais, sociais, comportamentais, emocionais, envolvidos na aposentadoria.

O Programa Evoluidade, de acordo o site oficial da UFPel, visa

estimular a busca da realização de interesses como também a descoberta de novos (sejam eles hobbies, atividades artísticas, esportivas, participação em cursos, criatividade, artesanato, atividades de voluntariado, etc.). Também anseia possibilitar o inter-relacionamento e a troca afetiva e de experiências entre colegas que estejam vivenciando a mesma etapa na carreira funcional e, principalmente experimentar a aposentadoria enquanto pós-carreira e continuidade de uma vida de qualidade, bem-estar, saúde, produtividade e liberdade de tempo (UFPel, 2024).

O principal público-alvo do Programa Evoluidade, portanto, são servidoras e servidores (docentes e técnico-administrativos) da UFPel próximos de aposentar-se, que passam a participar de passeios de integração, oficinas e rodas de conversa, como ilustra a Figura 1.



Figura 1: Servidores da UFPel em atividade do Programa Evoluidade, em 2014.

As ações do Evoluidade têm duração aproximada de oito meses e trazem aos servidores muitos temas para reflexão e também para auto-organização em assuntos legais e funcionais. Entre as atividades desenvolvidas, estão oficinas (Figura 2), rodas de conversa, saídas a campo (passeios) e cerimônia de aposentadoria.



Figura 2: Servidores do Hospital Escola em oficina do Programa Evoluidade, em 2014.

A principal roda de conversa desenvolvida pelo Programa Evoluidade é “Roda de Conversa: *Pensando sobre a Aposentadoria*”. É um processo de ação interna de capacitação e aborda, através de atividades em formato online, dois temas centrais: Preparação para a aposentadoria e Conversando sobre trabalho e aposentadoria. No primeiro tema, servidores são estimulados a pensarem sobre planejamento administrativo da aposentadoria, com tópicos como: quando planejar administrativamente a aposentadoria, quais os procedimentos administrativos para este planejamento e aspectos legais. O segundo tema, conversando sobre trabalho e aposentadoria, busca responder o que o trabalho representa para cada servidor. Apresenta temas como o que representa a aposentadoria, como se desligar do trabalho de tantos anos, transição para a aposentadoria, ansiedade, dúvidas e receios, e a transformação fundamental a partir do tempo livre. Esses temas importantes são trabalhados por pessoas capacitadas que atuam diretamente nas áreas demandadas. Além da bagagem técnica e teórica, possuem a prática vivencial, uma expertise que visa possibilitar maior identificação e confiança por parte dos servidores participantes.

Outra ação essencial no Programa Evoluidade são os encontros organizados esporadicamente com o objetivo de integração e saúde relacional. São passeios externos à universidade que promovem a integração, fomentam relações e oferecem

momentos de lazer aos servidores, como ilustra a Figura 3.



Figura 3: Servidores da UFPel em passeio externo às Charqueadas de Pelotas, promovido pelo Programa Evoluidade, em 2018.

Atualmente os encontros presenciais do Programa Evoluidade acontecem, majoritariamente, na sala de reuniões da PROGEP, localizada no segundo andar do prédio administrativo, no Campus Anglo. Também são promovidos encontros virtuais, pela plataforma digital da UFPel (<https://webconf.ufpel.edu.br>).

#### **4.1.2 Programa Viva Bem UFPel**

O Programa Viva Bem UFPel foi criado em 2022 e tem por objetivo desenvolver ações de promoção de saúde e qualidade de vida e prevenção de doenças de servidores e trabalhadores terceirizados da UFPel e funcionários da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH).

O programa VIVA BEM UFPEL visa seguir o princípio da integralidade, onde inclui ações de promoção, prevenção e recuperação da saúde dos trabalhadores(as). A integralidade, um dos princípios do SUS, é descrito na lei 8080/90 como um conjunto articulado e contínuo das ações e serviços preventivos e curativos, individuais e coletivos, em todos os níveis de complexidade do sistema. Sendo assim estas ações serão planejadas e implementadas sempre almejando a garantia da manutenção da saúde e qualidade de vida, prevenindo o aparecimento de doenças e agravos à saúde. (Viva Bem, 2023, p.05).

No mês de setembro de 2022, a CSQV implantou o Programa Viva Bem, com

o objetivo de promover saúde, qualidade de vida e prevenção de doenças entre servidores(as), trabalhadores(as) terceirizados(as) e empregados(as) públicos(as) da UFPel. Em abril de 2023, foi inaugurado o Espaço Viva Bem no campus Capão do Leão e, neste mesmo dia, ocorreu a “Caminhada pela Saúde”, evento alusivo ao Dia Mundial da Saúde (sete de abril). Ações como essa permitem incrementar o senso de pertencimento e diminuir o “distanciamento” que as unidades, através de seus servidores, por vezes sentem.

Entre as atividades já realizadas pelo Programa Viva Bem UFPel destacam-se: incentivo a doação de sangue; realização de campanhas de vacinação; monitoramento da pressão arterial e controle da glicemia; estímulo a prática de atividade física e alimentação saudável; elaboração de estratégias de controle do tabagismo e outras drogas; orientações quanto aos cuidados de saúde física e mental; promoção de ambientes de trabalho saudáveis.

Em relação às campanhas de vacinação, o objetivo é promover campanhas de vacinação conforme calendário vacinal para servidores(as), trabalhadores(as) terceirizados (as) e comunidade acadêmica (Viva Bem, 2023, p.06). No último ano, duas campanhas se destacaram: vacinação contra meningite C (Figura 4) e influenza.



Figura 4: Campanha de vacinação contra meningite C, no campus Capão do Leão, em 2023.

Para o estímulo da atividade física, foi criado o projeto Mova-se Pela Sua Saúde, que já promoveu as seguintes atividades: caminhada pela saúde, pedalada alusiva ao setembro amarelo, torneio de vôlei, disponibilização da quadra do Complexo de Esporte, Saúde e Cultura em dois dias da semana para utilização da comunidade já citada, além da oferta da ginástica laboral nas unidades. Foi criado também um projeto piloto chamado Fortalecer que oferece atividade física para servidores aposentados. Primeiramente, os aposentados incluídos neste projeto são pessoas que participaram do Programa Evoluidade. As atividades são realizadas no prédio da Escola Superior de Educação Física (ESEF), uma vez por semana e orientadas pela Técnica em Desporto da CSQV.

O projeto de ginástica laboral, por sua vez, tem o objetivo de estimular a prática da atividade física no cotidiano ocupacional, através de uma rotina curta de exercícios realizados no próprio ambiente de trabalho (Viva Bem, 2023, p.12). No último ano, foram ofertadas atividades de ginástica laboral no campus Capão do Leão e Anglo (Figura 5) nas terças e sextas-feiras, respectivamente, e durante as diferentes ações organizadas pela CSQV.



Figura 5: Ginástica laboral promovida no campus Anglo, em 2023.

O projeto de ginástica laboral também realizou a distribuição de cartazes informativos com instruções para a realização individual de ginástica laboral (Figura 6).



Figura 6: Cartaz com instruções sobre ginástica laboral individual, produzido e distribuído em 2023.

Em campanhas para promoção e prevenção em saúde, o Programa Viva Bem UFPEL promove o calendário da saúde, com o objetivo de desenvolver ações de prevenção e detecção precoce de doenças e promoção de saúde para servidores(as), trabalhadores(as) terceirizados(as) e empregados(as) públicos(as) da UFPEL, de acordo com o Calendário da Saúde, do Ministério da Saúde. A Figura 7 resume as principais campanhas veiculadas em cada mês do ano de 2023 pelo Programa Viva Bem UFPEL.



Figura 7: Campanhas para promoção e prevenção em saúde, nos 12 meses de 2023, de acordo com o Calendário da Saúde.

Outras campanhas que merecem destaque são as ações para doação de sangue e monitoramento da pressão arterial e controle da glicemia. Estas e demais ações do Programa Viva Bem UFPel são realizadas pela equipe multiprofissional da CSQV em diversos campus da UFPel, para que possa abranger o maior número possível de servidores. Nestas ações são utilizados materiais impressos tais como folder, banner, marcador de página, calendário de mesa, para fortalecer, também através de impacto visual, as suas campanhas. Em todo material promocional do Programa Viva Bem UFPel, é indicado o e-mail ([saude.servidor@ufpel.edu.br](mailto:saude.servidor@ufpel.edu.br)) para

os servidores que necessitam de apoio em saúde mental.

#### **4.1.3 Projeto UFPel Sempre Acolhedora**

O Projeto UFPel Sempre Acolhedora faz parte do Programa Viva Bem UFPel, mas, por sua relevância, é aqui detalhado em separado. O projeto foi inicialmente desenvolvido pela equipe psicossocial da CSQV/PROGEP em parceria com a Pró-Reitoria de Ensino (PRE) e Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE) com objetivo de fortalecer os valores acolhedores no âmbito da UFPel no período de retorno às aulas presenciais, após a pandemia de COVID-19. Por isso, iniciou em junho de 2022.

Particularmente no período pós-pandemia, o Projeto UFPel Sempre Acolhedora teve como proposição ações educativas em saúde mental para instrumentalização de Grupos de Suporte interno (GS) nas unidades. Teve como objetivo o acolhimento e atenção às possíveis dificuldades emocionais que servidores e alunos poderiam apresentar no retorno das atividades presenciais. Além disso, atuou na prevenção e mediação de conflitos no ambiente de trabalho.

Exerceu acompanhamento psicossocial e multiprofissional de servidores em condições de vulnerabilidade ou reinserção no local de trabalho, além disso atuou na elaboração de pareceres para subsidiar avaliação pericial. O público-alvo, naquele momento, foram as chefias das unidades acadêmicas e servidores(as) docentes e técnico-administrativos e alunos(as). Assim, o UFPel Sempre Acolhedora auxiliou as Unidades Acadêmicas da UFPel no retorno às aulas presenciais, através do desenvolvimento de uma ação psicoeducativa em saúde mental junto a servidores(as) com foco no cuidado consigo, com colegas e com estudantes. No período pós-pandemia, foi solicitado indicação de, no mínimo, um(a) técnico(a) administrativo(a) em educação, um(a) docente e um(a) estudante de cada unidade para compor os grupos internos de suporte ao acolhimento nas unidades acadêmicas.

O Projeto continua vigente, atualmente, na intenção de promover ações educativas em saúde mental com vistas à promoção do bem-estar individual e da qualidade dos relacionamentos no trabalho, em outros formatos e através de ações pontuais em virtude de demandas específicas. Em documentos internos no SEI, aponta como objetivos centrais

Apresentar informações psicoeducativas para a promoção do autocuidado

emocional, bem como para a formação de uma postura empática e acolhedora com os colegas; Instigar a reflexão sobre a importância de uma conduta de acolhimento diante de manifestações de sofrimento emocional; Instrumentalizar servidores para que possam aplicar alguns princípios de acolhimento em saúde mental em suas unidades de atuação.

Atualmente, vencida a demanda de sua criação, pauta-se no diálogo sobre a relação entre saúde mental e trabalho e mostra-se importante na busca da qualidade de vida dos servidores. A saúde mental está intrinsecamente ligada ao bem-estar pessoal e interpessoal, à capacidade de lidar de maneira adequada com as exigências da vida e com as emoções experienciadas, ao uso de habilidades, ao reconhecimento de limites e à busca de ajuda quando necessário.

Considerando que o trabalho ocupa uma posição central em nossas vidas, ele se torna um elemento fundamental na constituição da saúde mental. A vivência psíquica no ambiente de trabalho é moldada por diversos fatores, como o formato de gestão, a cultura organizacional e as estratégias individuais de enfrentamento, que podem tanto proporcionar prazer quanto causar sofrimento emocional. Portanto, o trabalho do Projeto justifica-se na importância de promover um diálogo contínuo sobre a relação entre saúde mental e trabalho, visando a melhoria da qualidade de vida dos(as) servidores(as).

A principal ação do Projeto UFPel Sempre Acolhedora no último ano foi a realização de rodas de conversas, visando promover um ambiente de trabalho saudável e acolhedor, onde os servidores não apenas cuidam de sua saúde emocional, mas também se preparam para oferecer apoio emocional aos colegas. Essas iniciativas são vitais para o bem-estar coletivo e para o sucesso da organização nos seus ambientes de trabalho.

#### **4.1.4 Acompanhamento Psicossocial do Servidor**

O acompanhamento psicossocial do servidor é uma das principais atividades da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida pois, de certa forma, permeia todas as outras ações e serviços desenvolvidos pela unidade. É um serviço que visa apoiar a saúde mental e o bem-estar dos(as) servidores(as). Este acompanhamento é realizado pelos profissionais da área de serviço social e psicologia, através de atividades, acompanhamentos, acolhimentos e intervenções. Estas intervenções podem se dar através de instrumentos de avaliação e diagnóstico; aconselhamento,

orientação, apoio, acompanhamento, encaminhamento e intervenção em momentos pontuais de crise, por exemplo.

Recentemente, em virtude das enchentes ocorridas no estado do Rio Grande do Sul em maio de 2024 e de suas consequências na cidade de Pelotas, a CSQV implementou a Ação de Acolhimento Psicossocial em decorrência da emergência climática. A ação estabeleceu um canal de apoio e orientação, disponibilizando aos atingidos um endereço de e-mail e um telefone para contato. Além disso, veiculou também materiais com orientações relativas às possíveis doenças em virtude das cheias e criou um formulário para coletar informações, objetivando fazer um levantamento de necessidades emergenciais de servidores. As informações recebidas tem objetivo de prestar apoio às(os) servidores(as) atingidos(as) de alguma forma pela emergência climática.

Portanto, o Acompanhamento Psicossocial do Servidor objetiva dirimir conflitos, sejam eles pessoais, sociais, emocionais ou relacionados ao ambiente de trabalho e atua em outras frentes, de acordo com o contexto e necessidades relacionadas.

#### **4.1.5 Fluxos para solicitação dos serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida pelos servidores**

O levantamento das ações e serviços prestados pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida foi possível a partir da consulta ao site institucional e aos documentos internos da unidade, disponíveis no Sistema Eletrônico de Informações e em protocolos da Coordenação. Cabe salientar que a página da CSQV não está completa em relação às informações sobre as ações desenvolvidas. Essa dificuldade em mapear as ações e serviços da CSQV é já um indício de lacunas na comunicação desta seção com seus públicos de interesse. Uma vez que as informações sobre as ações não estão disponíveis por completo a poucos cliques, a comunidade acadêmica pode estar deixando de usufruir serviços a ela disponibilizados, por falta de um bom funcionamento da comunicação organizacional.

Conforme Kunsch (2003), referência na área de comunicação organizacional, a comunicação administrativa é essencial para garantir integração entre os setores das organizações, pois além de operacional, é estratégica. Mas, além disso, a autora

destaca, ainda, que a comunicação administrativa precisa estar inserida em uma gestão integrada de comunicação, onde os processos de comunicação interna, externa e institucional se conectam, contribuindo para o crescimento e a eficiência da organização.

A Tabela 2 resume os fluxos que devem ser cumpridos pelos servidores para solicitação dos serviços da CSQV, conforme informações do site e/ou pesquisa em documentos internos, descrevendo o nome da ação ou serviços, seu fluxo de solicitação e as formas de comunicação que a seção utiliza para dar visibilidade a ações e serviços.

Tabela 2. Fluxos de solicitação para cada ação da CSQV.

<b>Ação</b>	<b>Fluxo para solicitação</b>	<b>Comunicação do fluxo pela CSQV</b>
<b>Acidente de Serviço/Trabalho</b>	Servidor deve requisitar via SouGov.	Sem descrição do serviço. O roteiro do processo está descrito de forma equivocada, indicando formulário que não existe mais.
<b>Acompanhamento psicossocial do servidor</b>	Servidor ou chefia requisitam via email saude.servidor@ufpel.edu.br.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Adicional Ocupacional</b>	Servidor deve requisitar via Processo SEI.	Sem descrição do serviço. O roteiro do processo está descrito na página com link para normativa.
<b>Avaliação para fins de isenção de imposto de renda</b>	Servidor aposentado deve requisitar via email pericia.medica@ufpel.edu.br.	Com descrição do serviço. O roteiro do processo está descrito na página com endereço de email.
<b>Disque Covid</b>	Servidor deve acessar pelo telefone.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Educação em Saúde Mental</b>	Ações pontuais.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Evoluidade</b>	Ações pontuais.	Com descrição do serviço. Sem roteiro sobre acesso ao serviço.
<b>Exames Admissionais</b>	Servidor deve requisitar via telefone.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Licença para acompanhamento de familiar enfermo</b>	Servidor deve requisitar via SouGov.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Licença para tratamento de saúde</b>	Servidor deve requisitar via SouGov.	Sem descrição do serviço. O roteiro do processo está descrito na página com link para o app SouGov.

<b>Perfil Profissiográfico Previdenciário – PPP</b>	Servidor deve requisitar via Processo SEI.	Sem descrição do serviço. O roteiro do processo está descrito na página sem link.
<b>Programa Viva Bem UFPel</b>	Ações pontuais.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Projeto UFPel Sempre Acolhedora</b>	Ações pontuais.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Redução de carga horária por saúde</b>	Servidor deve requisitar via Processo SEI.	Não há informações. Página em Construção.
<b>Regime domiciliar de atividades (estudantes)</b>	Estudante deve requisitar via Cobalto.	Não há informações. Página em Construção.

Fonte: autora

O levantamento dos fluxos para solicitação dos serviços da CSQV e das formas de comunicação desses fluxos revelou um conjunto de serviços que são invisibilizados na comunicação da Coordenação. Dos 15 serviços listados e disponibilizados em links na página oficial da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, nove não remetem a qualquer informação, apresentando tão somente a mensagem “Página em Construção”, conforme Figura 8.



Figura 8: print da página da CSQV no site da UFPel, que aponta para “página em construção” a seção do Programa Viva Bem UFPel.

Das seis páginas que trazem alguma informação, apenas uma (Avaliação para fins de isenção de imposto de renda) apresenta informações completas sobre o serviço, descrevendo a quem se destina e seus objetivos e o roteiro para requisição, com indicação do caminho para solicitação. As outras cinco apresentam apenas o serviço ou apenas o roteiro para requisição. Esses serviços prestados sob demanda, assim, podem estar sendo subutilizados, uma vez que pela ausência de informações disponíveis sobre seus direitos, os servidores podem não ter acesso à sua realização.

Também é importante destacar que a diferença de canais apontados para requisição de cada um dos serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida (e-mails diferentes, SEI, Cobalto ou SouGov) pode confundir o servidor, prejudicando o acesso ao direito.

Em contrapartida, a consulta a relatórios da CSQV permite inferir que algumas ações da Tabela 2 têm visibilidade em outros canais que não o site institucional, como no perfil oficial da UFPel na rede social Instagram e na seção de notícias do site da UFPel. As ações publicizadas nesses outros canais são especialmente pertencentes aos programas Evoluidade, Viva Bem UFPel, Disque Covid e Projeto UFPel Sempre Acolhedora e, na maioria das vezes, estão relacionadas à divulgação de eventos promovidos pela CSQV. Na próxima seção, são analisadas as inscrições dessas ações no perfil do Instagram e site oficial da UFPel.

#### **4.2 Práticas de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida para dar visibilidade às suas ações e serviços**

A identificação das práticas de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida demonstra que os serviços da Coordenação são comunicados essencialmente pelo SEI, até porque dizem respeito a processos individuais e particulares dos servidores. Já as ações de projetos e programas da Coordenação são comunicados especialmente pelo site da UFPel e pelo perfil da Universidade na rede social Instagram, conforme Tabela 3.

Tabela 3. Principais fluxos de comunicação das ações da CSQV.

Canal de comunicação	Ações comunicadas	Fluxo para publicação
Processo no Sistema Eletrônico de	Alterações de instruções normativas;	A CSQV envia memorando-circular às unidades, que devem

<b>Informações (SEI)</b>	Legislação; Campanhas de prevenção e promoção de saúde; Outras solicitações individuais.	repassá-los aos servidores.
<b>Site da UFPel</b>	Ações dos Programas Evoluidade, Viva Bem UFPel e UFPel Sempre Acolhedora.	A CSQV solicita confecção de arte e publicação de notícia à Coordenação de Comunicação Social (CCS) da UFPel.
<b>Perfil da UFPel no Instagram</b>	Ações dos Programas Evoluidade, Viva Bem UFPel e UFPel Sempre Acolhedora.	A CSQV solicita confecção de arte e publicação de notícia à Coordenação de Comunicação Social (CCS) da UFPel.

Fonte: autora

Comunicações mais formais, como alterações e adequações a novas Instruções Normativas ou Leis, que impactam nas solicitações de Adicional Ocupacional e Perfil Profissiográfico Previdenciário (PPP), por exemplo, são tramitadas sempre via Sistema Eletrônico de Informação (SEI), através de memorando às unidades. Já em relação às ações de projetos e programas, somente algumas ações pontuais, como as campanhas de vacinação ou mutirão de combate ao mosquito *Aedes Aegypti*, foram informadas às unidades também via SEI. Neste tipo de encaminhamento, é produzido memorando-circular e enviado a todas as unidades (que devem repassar aos servidores), contendo informações de locais, datas e horários das atividades realizadas. Pelo SEI, ainda, são encaminhadas ações emergenciais, como o processo gerado pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas para levantamento de necessidades emergenciais de trabalhadores(as) da UFPel diante das enchentes no Rio Grande do Sul<sup>3</sup>, uma ação do Programa Viva Bem.

Um levantamento dos processos SEI sobre os programas da CSQV, tramitados entre 27 de julho de 2023 e 24 de julho de 2024, demonstrou, além das ações descritas acima, processos para cadastramento de ações - que são enviados à Seção de Formação de Servidores (SFS) - e pedidos de liberação de recursos para impressão de material gráfico (confecção de banners, calendários, rótulos de garrafas, cartazes, marcadores de página etc.), que são apreciados pela Reitoria para liberação de recursos junto à gráfica da Universidade.

Como já mencionado, a grande maioria das ações promovidas são divulgadas no site oficial da UFPel, especialmente na seção de notícias, e no perfil oficial da UFPel no Instagram, com produção de conteúdo e publicação mediada pela

<sup>3</sup> O Rio Grande do Sul enfrentou severas inundações entre abril e maio de 2024, sendo classificadas como "a maior catástrofe climática" da história do estado pelo governo estadual.

Coordenação de Comunicação Social da Universidade (CCS).

A solicitação de publicações da CSQV para a Coordenação de Comunicação Social é feita a partir de abertura de chamado na página “Atendimento UFPel”, disponível no Sistema Cobalto<sup>4</sup> ou no site da Universidade, conforme Figura 9. Primeiramente, a equipe da CSQV, em conjunto, cria a ideia e escreve a notícia de acordo com a mensagem que precisa trabalhar junto ao público-alvo; abre, então, um chamado no “Atendimento UFPel” da página do Cobalto/UFPel<sup>5</sup>, clicando em “Solicitar atendimento”; após a identificação do servidor demandante, é escolhida a área “Comunicação Social”. “A campanha de divulgação é o serviço utilizado para anunciar um produto, um serviço, uma ideia, uma causa, um evento, etc. a fim de buscar o engajamento do público, a sua conscientização ou promover o conhecimento” (CCS/UFPel, 2024, s/p).



Figura 9: print da da página de solicitar atendimento, comunicação social, a partir do Cobalto.

Neste primeiro contato, é escolhida a opção “diagramação de peças gráficas” e inseridas as necessidades em relação à informações textuais e imagens. Também são solicitados os cards, sliders, stories. A solicitação geralmente é feita com uma semana de antecedência em relação à publicação, visto que, algumas vezes, há necessidade de ajustes no material (arte) retornado pela CCS.

Após o retorno da CCS e a aprovação da arte pela equipe e pela chefia da

4 O Cobalto é um sistema interno de integração das informações institucionais da Universidade Federal de Pelotas.

5 Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/perguntas/>.

CSQV, é aberto outro chamado para a CCS; desta vez, a opção selecionada é “publicação de notícias”. É enviada a arte e texto e solicitada a publicação em site institucional e redes sociais. Por fim, a CCS ajusta o texto e publica com o prazo de um ou dois dias. Também é definida a data ou período para veicular tal postagem no site da UFPel e no Instagram.

Este roteiro de publicação adotado pela equipe da CSQV não é o único. Este fluxo também pode ser acessado através do site da UFPel, digitando “CCS” no campo “o que você procura?” e clicando na opção “Acessar os serviços da CCS”, onde aparecem cinco opções de serviços. No caso da CSQV, a opção utilizada é “serviços de publicidade e design”<sup>6</sup>, em que se encontram as informações sobre cada item de publicidade e também o passo-a-passo para a solicitação pretendida, conforme ANEXO A.

A CCS, após a confirmação do material criado, veicula as notícias e imagens no site e Instagram, de acordo com o solicitado. Através deste procedimento, as imagens e ideias da equipe da CSQV tomam forma e são veiculadas pelos canais de comunicação escolhidos. A maioria das campanhas de saúde e qualidade de vida acompanham o calendário anual de publicações, de acordo com o especificado pelo Ministério da Saúde.

Ainda existem as necessidades de impressões gráficas, pois a CSQV se utiliza de diferentes materiais impressos, com a estratégia de fixar melhor a importância de suas campanhas e criar mais engajamento. Já foram confeccionados marcadores de página (com QR Code informativo), calendários de mesa, fôlderes, banners, rótulos para garrafas de água (Figura 10). Os itens são alusivos a campanhas pontuais e ações específicas e servem para reforçar a mensagem, o conteúdo, a identificação e adesão dos servidores e público-alvo.

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/servicos-de-publicidade-e-design/>



Figura 10: fotografia da personalização de rótulo de garrafa de água para a caminhada promovida pelo Programa Viva Bem UFPel.

Para compreender a visibilidade das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida pelo perfil oficial da UFPel no Instagram, foram analisadas as postagens do perfil publicadas entre 28 de junho de 2023 e 28 de junho de 2024, contabilizando 13 menções a ações da CSQV no período, todas em formato card.

Dentre estas 13 inscrições da CSQV, 12 postagens foram referentes ao Programa Viva Bem e apenas uma ao Programa Evoluidade. Assim, houve 92,3% de prevalência de posts que falaram sobre ações do Programa Viva Bem em relação ao restante do trabalho desenvolvido pela CSQV.

Este fato ocorre porque o Viva Bem é um Programa central que engloba projetos e ações diversas, entre elas, as publicações relacionadas ao calendário anual do Ministério da Saúde, sobre saúde e cuidados (ilustradas na Figura 7). Além disso, no Programa Viva Bem existem eventos específicos de promoção de saúde e qualidade de vida que necessitam de ampla visibilidade para participação do público. Os esforços de comunicação da CSQV, então, são mais voltados à cobertura do calendário e dos eventos do que aos serviços ou programas como o Evoluidade.

Ainda que o Viva Bem tenha figurado majoritariamente no período analisado, houve um intervalo de tempo, entre outubro de 2023 e maio de 2024, em que não houve nenhuma publicação relacionada às atividades da CSQV. A última postagem na rede social Instagram em 2023 foi em nove de outubro, relativa ao torneio amistoso de vôlei promovido pela Coordenação. A CSQV só figurou nas postagens novamente no dia 21 de maio de 2024, por ocasião da emergência climática (card de acolhimento

psicossocial aos servidores e trabalhadores terceirizados), oferecendo apoio e orientação através de e-mail ou telefone da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, conforme Figura 11, em postagem também relacionada ao Programa Viva Bem UFPel.



Figura 11: print da postagem em perfil oficial da UFPel no Instagram em 21 de maio de 2024, por ocasião das ações de acolhimento em decorrência das enchentes no RS.

No período entre 18 de março a 24 de junho de 2024 (mais de 90 dias) houve adesão dos servidores técnico-administrativos da UFPel à greve nacional da categoria, desta forma, paralisando ou limitando alguns serviços da Universidade. O período anterior, de 19 de março de 2023 até o início da greve, contudo, não apresentou nenhuma evidência de evento fora do habitual que pudesse influenciar o silenciamento de pautas da CSQV no Instagram.

A prevalência de postagens relacionadas às ações desenvolvidas no Programa Viva Bem no perfil oficial da UFPel no Instagram é, portanto, notória. De fato, não se evidenciou outro tipo de notícia de ações desenvolvidas pela CSQV que não estão no Programa Viva Bem nem fazem parte do Evoluidade. Os serviços prestados de forma sistêmica e que configuram direitos dos servidores, como por exemplo adicionais ocupacionais, PPP, acidente de trabalho, licença para tratamento de saúde etc., não

tiveram nenhuma inscrição em publicações no período estudado.

Compreende-se que as informações sobre serviços da CSQV, porque geralmente de interesse particular de servidores, sejam veiculadas quase exclusivamente em processos SEI. Contudo, para que o servidor conheça os benefícios a que têm direito, as informações sobre esses benefícios precisam ser amplamente publicizadas, o que não acontece nas práticas atuais de comunicação da CSQV. Por exemplo, quando uma nova instrução normativa é implementada pelo governo federal e passa a repercutir nos direitos de quem percebe adicional ocupacional, essa informação circula apenas via SEI. A ampliação de canais para circulação desse tipo de conteúdo poderia didatizar a informação e colaborar em seu acesso, ampliando também a abrangência dos serviços da CSQV.

Um servidor pode ter direito a perceber adicional ocupacional por laborar em local insalubre ou demanda a elaboração de seu PPP para a aposentadoria, se não tiver acesso facilitado e compreensão dessas informações, pode perder prazos importantes ou deixar de gozar de seus direitos, o que pode repercutir em prejuízos financeiros e impactar em sua saúde. Por isso, percebe-se a necessidade de mais esforços em comunicação para ampliação da visibilidade dos serviços da CSQV.

Analisando o formato das publicações, percebe-se a predominância de cards informativos. Dos 13 cards analisados, sete deles são informativos, ou seja, servem tão somente para publicizar informações (Figura 12) que, embora claras e importantes, não geram engajamento.



Figura 12: print de Card Informativo - Torneio Amistoso de Vôlei alusivo às campanhas do Outubro Rosa e Novembro Azul.

Em segundo lugar em frequência, aparecem cards de datas comemorativas. Dos 13 cards, três se referem exclusivamente a datas comemorativas, sendo eles: Dia Mundial da Prevenção das Hepatites Virais; Mês de incentivo ao aleitamento materno; Outubro Rosa; prevenção do câncer de mama. Salienta-se que as datas comemorativas são basicamente as campanhas de promoção e prevenção já mencionadas, geralmente identificadas com um mês e uma cor específica (ilustradas na Figura 7).

Esta predominância de cards informativos e de datas comemorativas reflete a abordagem da dimensão da universidade como organização e não como comunidade (com a participação das categorias da comunidade acadêmica) ou como projeto (ressaltando a importância da universidade como lugar de ciência, conhecimento e democracia). Henriques (2019) observa que as três dimensões são igualmente importantes na comunicação das universidades e devem estar contempladas em suas manifestações públicas.

Compreende-se que a CSQV, como órgão voltado ao público interno da Universidade, tem como foco a comunicação interna e administrativa (Kunsch, 2003). Essa prioridade, contudo, não exime a CSQV da responsabilidade por práticas de

comunicação que dêem visibilidade plena às ações e serviços, contemplando as dimensões da universidade como organização, como comunidade e como projeto. Não basta informar processos, é preciso construir e oportunizar o pertencimento da comunidade acadêmica à instituição, contemplando os sujeitos que compõem a universidade em suas comunicações. Também é papel da comunicação da universidade fortalecer um projeto de sociedade democrático e baseado na ciência, com o compartilhamento dos fazeres institucionais em suas mais diversas formas.

Ao priorizar apenas a dimensão administrativa da organização, revelada na publicação de informações e datas comemorativas, a CSQV deixa de colaborar com as dimensões de comunidade e projeto que compõem a universidade. Com exceção do card do programa Evoluidade, que traz a foto da psicóloga da CSQV (Figura 13) que ministra a etapa II do curso, nenhum card faz referência aos servidores que compõem a CSQV ou a quaisquer outros membros da comunidade universitária em suas legendas ou imagens. Não há depoimentos ou fotografias de servidores e/ou estudantes, apenas texto verbal e ilustrações originadas de banco de imagens.



Figura 13: print do Card de abertura de inscrições para o Programa Evoluidade com foto da psicóloga da CSQV.

Percebe-se também, analisando as informações no Instagram, que os links

citados nas legendas remetem a notícias do site da UFPel com conteúdo semelhante ao próprio card, sem acréscimo de informações relevantes, como demonstra a Figura 14.

### UFPel realiza torneio de vôlei para marcar ações do outubro rosa e novembro azul



Os meses de Outubro e Novembro marcam importantes campanhas de promoção à saúde e qualidade de vida. Promovido pelo Ministério da Saúde, as ações de outubro simbolizadas pela cor e laço rosa incentivam atividades de prevenção e diagnóstico precoce do câncer de mama. O novembro é simbolizado pela cor e laço azul e estimula ações relacionadas à saúde do homem, incluindo mulheres transexuais e pessoas não-binárias.

Diante de campanhas tão importantes neste ano, a Pró Reitoria de Gestão de Pessoas, através da Coordenação Saúde e Qualidade de Vida (CSQV), promoverá um torneio de vôlei com a finalidade de alertar

os servidores(as) docentes, técnicos(as) administrativos(as) e trabalhadores(as) terceirizados(as) da UFPel, incluindo servidores(as) da EBSERH quanto a realização de exames de rotina para prevenção de doenças e assim promover a saúde.

Essa atividade proporcionará a participação de times mistos de no mínimo seis jogadores, podendo incluir até quatro reservas. As inscrições serão limitadas até no máximo seis equipes, três equipes representando o Outubro Rosa e três equipes o Novembro Azul.

Cada participante é responsável por estar com roupas e calçados adequados à atividade. A camiseta deverá ser da cor da campanha que estará representando, a qual será informada após a confirmação da inscrição (Rosa ou Azul).

A premiação ocorrerá ao final do torneio ao time vencedor. A competição é amistosa e com intuito de integração e empoderamento das campanhas.

O torneio ocorrerá no dia 28 de outubro, a partir das 14h, no Complexo de esporte, saúde e cultura (antigo ginásio da AAB), localizado na rua Alberto Rosa, 580 - Centro.

Inscrições de times através do link: <https://forms.gle/NTAD1nbQw4HGmKiaA>. Caso não tenha número suficiente de integrantes para formar uma equipe (6), deixe seu contato através do link <https://forms.gle/XEiah253pSz77XaXA> e a organização informará se consegue inseri-lo/a em um dos times.



Figura 14: Print da notícia no site e Card que replica as mesmas informações no instagram.

Segundo Henriques (2019), a universidade como organização justifica a necessidade de uma estrutura de comunicação profissionalizada, integrada à sua administração, que se concentra na produção de materiais institucionais, divulgação de realizações, campanhas internas e externas, publicidade, organização de eventos, cerimonial e na manutenção de veículos de comunicação. A dimensão de universidade que as postagens da CSQV destacam, portanto, é esta da universidade como organização, uma vez que os cards são protocolares - indicam conteúdo informativo ou convidam a comunidade acadêmica à participação, sem destaque a essa comunidade.

No entanto, focar apenas nessa visão organizacional é insuficiente para compreender as complexidades comunicacionais da instituição, podendo levar a uma abordagem técnica e burocrática da comunicação. Isso frequentemente negligencia parte do papel político da comunicação nas universidades, que só se torna evidente

em momentos de crise ou potencial crise de imagem. Pensar a universidade apenas como organização não abrange todos os seus papéis no desenvolvimento social.

Em dois momentos, apenas, houve alguma abordagem da Universidade como projeto, um deles foi a campanha Outubro Rosa – Mês de Prevenção e Diagnóstico do Câncer de Mama, em 02 de outubro de 2023; e o outro foi o card Cuidados com a Saúde – Emergência Climática, em 23 de maio de 2024.

A postagem da campanha Outubro Rosa (Figura 15) foi veiculada em formato carrossel<sup>7</sup>, com oito cards, disponibilizando elementos importantes como dados epidemiológicos, métodos de prevenção, cuidados, rastreamento e tratamento do câncer de mama.



Figura 15: Card Universidade como projeto (campanha Outubro Rosa)

A postagem relacionada à emergência climática também foi em formato de carrossel, com cinco cards, disponibilizando informações relevantes não só à comunidade acadêmica como também à população em geral, aos atingidos de alguma forma pelas enchentes.

Estes posts identificam uma abordagem de universidade como projeto pois entende-se uma ideia de projeção da universidade na sociedade, exercendo influência e impactando em diversos aspectos nos meios em que atua. No primeiro, através de uma campanha mais elaborada e que não se direciona exclusivamente à sua

---

<sup>7</sup> O formato de postagem carrossel, no Instagram, consiste na junção de ao menos dois e no máximo dez mídias em uma mesma postagem no feed, podendo ser fotos, vídeos, ou uma combinação dos dois.

comunidade interna; no segundo post, prestando orientações importantes em um momento de fragilidade da população do Rio Grande do Sul, levando o saber e a ciência à serviço da comunidade.

Segundo Henriques (2019), existe um caráter simbólico emergente relacionado à universidade como projeto em áreas como saber, ciência, sociedade e nação. Essa simbologia se torna factual na medida em que seu saber e sua ciência extravasam os muros da universidade e atuam em apoio à sociedade, em ações político-sociais em atendimento às necessidades do seu entorno.

Contudo, mesmo as postagens com abordagem da Universidade como projeto revelam uma limitação no engajamento desse tipo de publicação no Instagram. Analisando os comentários das postagens, percebe-se que as inscrições da comunidade acadêmica nos comentários, quando existentes, não revelam articulação com o conteúdo da postagem propriamente dito. Apenas sete postagens, das 13 analisadas, contaram com algum comentário, sendo que o perfil oficial da UFPel no Instagram tem 51,3 mil seguidores. Esses comentários, ainda, não estavam necessariamente relacionados aos eventos comunicados, demonstrando o descompasso entre a atividade ofertada pela CSQV e a conjuntura da comunidade acadêmica.

Um exemplo importante deste descompasso está no card que convida os servidores para o jogo de vôlei alusivo à campanha de doação de sangue, postado no dia 10 de junho de 2024, data em que as categorias docente e técnico-administrativa estavam em greve nacional. Os servidores técnico-administrativos (TAEs) e os docentes da UFPel aderiram à greve nacional em dois momentos distintos: a partir de decisão coletiva da maioria em assembleia do Sindicato dos Servidores Federais em Educação de Pelotas e Capão do Leão (ASUFPEL), os TAEs aderiram à greve no dia 18 de março e retornaram ao trabalho dia 02 de julho de 2024; já os docentes, após Assembleia Geral Permanente de sua Seção Sindical do ANDES (ADUFPEL), realizada no dia 27 de março, decidiram aderir ao movimento grevista a partir do dia 15 de abril, encerrando a greve em 28 de junho de 2024.

Na postagem que anunciava o torneio de vôlei, durante a greve dos dois movimentos, foram inscritos sete comentários (Figura 16), porém apenas três se referem à campanha, os outros quatro se referem a cobranças da comunidade sobre prazos do SISU e volta às aulas e sobre a greve dos servidores. Pode-se concluir,

assim, que o momento do evento foi inadequado na percepção de alguns estudantes e servidores.

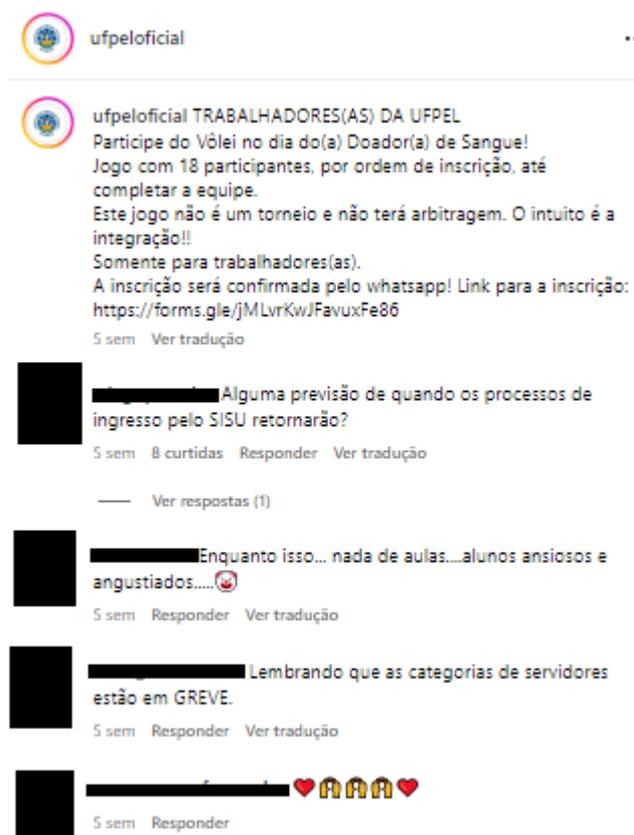


Figura 16: Print dos comentários no card Junho Vermelho, anunciando evento esportivo alusivo à campanha de doação de sangue aos servidores da UFPEl<sup>8</sup>.

Em virtude da greve dos servidores técnico-administrativos e dos docentes, as dúvidas relacionadas ao retorno das aulas são pertinentes, pois retratam uma preocupação dos acadêmicos. Havendo ou não outro espaço para buscar estas informações, os estudantes aproveitaram uma postagem não relacionada ao assunto para exprimir suas angústias ou demandar um posicionamento oficial da universidade.

Embora esse descontentamento de estudantes em relação à greve seja compreensível, é importante destacar que o movimento fez parte de cenário nacional de greve, que visou fortalecer a universidade enquanto instituição e enquanto projeto, garantindo que ela continue cumprindo seu importante papel na sociedade. A promoção de ações voltadas e anunciadas a servidores, naquele momento, pode ter produzido sentidos de uma universidade indo de encontro ao movimento de luta da

<sup>8</sup> Os dados de perfil (fotografia e nomes) foram cobertos com tarja preta para preservar a identidade dos perfis que comentaram.

própria universidade, prejudicando a dimensão da universidade como comunidade e como projeto.

### **4.3 Lacunas na comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida com seus públicos de interesse e propostas de melhorias para os processos comunicacionais**

Esta seção sistematiza as principais lacunas identificadas em relação à comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida no decorrer da pesquisa e aponta propostas de melhorias para cada lacuna encontrada, visando contribuir no aprimoramento dos processos comunicacionais da CSQV. Para isso, segmenta-se em (a) disposição das informações nos sites da PROGEP e da CSQV; (b) produção de conteúdos midiáticos sobre as ações e os serviços da CSQV; (c) padronização dos processos comunicacionais da CSQV.

#### **4.3.1 Disposição das informações nos sites da PROGEP e da CSQV**

Inicialmente, ressalta-se que o usuário precisa saber que a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida está inscrita no site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas para acessar o sistema. O acesso à PROGEP, ainda, é dificultado pela própria configuração do site da UFPel, que demanda o seguinte caminho para a CSQV: Aba Gestão – Pró-Reitorias – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – Saúde e Qualidade de Vida e Segurança no Trabalho. Por isso, um primeiro movimento deveria ser realizado no sentido de tornar o site da UFPel mais intuitivo, dinâmico e interessante aos usuários.

Outra constatação relevante é a necessidade de reorganização das informações do site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, que apresenta em sua página inicial ícones que divergem entre si em relação ao que oferecem - alguns anunciam público de interesse, outros apresentam serviços e outros enunciam áreas da PROGEP, conforme Figura 17. A página inicial não segmenta seus ícones por sujeitos interessados ou por serviços prestados, mas acaba usando ambas as formas de abordagem, replicando, assim, algumas informações em diferentes ícones e deixando de ofertar informações completas em outros. Por exemplo, ações de capacitação voltadas a servidores em vias de aposentadoria podem estar relacionadas a, no mínimo, três ícones: Carreira, Capacitação, e Saúde e Qualidade

de Vida e Segurança no Trabalho, não restando claro o caminho mais adequado para o servidor buscar o serviço.

Além disso, a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida não é anunciada com este nome da seção no site da PROGEP, e sim sob o slogan “Saúde, Qualidade de Vida e Segurança no Trabalho”, o que pode confundir o servidor interessado nos serviços prestados que, em algum momento, é instruído a procurar a Coordenação.

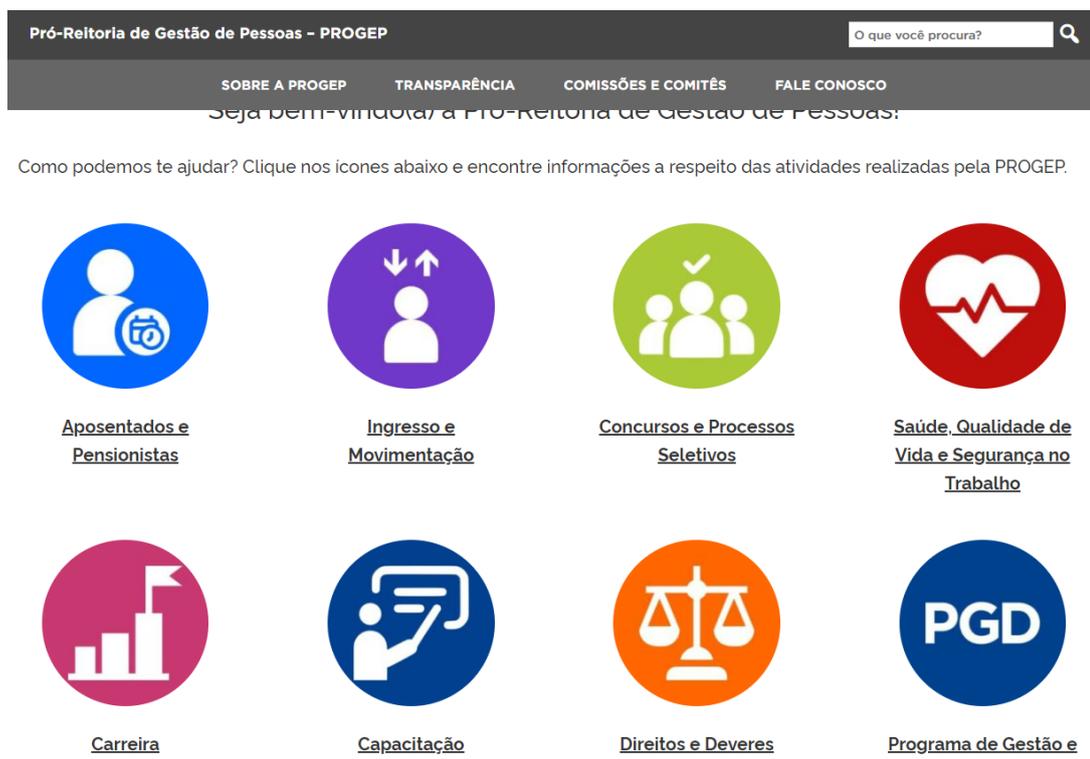


Figura 17: Print da página inicial do site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFPel, com ícones que remetem a seções, serviços e interessados.

Para facilitar a busca do usuário e o acesso aos serviços da PROGEP, recomenda-se segmentar os ícones que abordem as diferentes seções da Pró-Reitoria por nome dos serviços prestados ou público a quem se destinam os serviços. Seria válido também lincar os ícones que se complementam, garantindo que a apresentação do assunto, documentação, base de conhecimento, previsão legal e respostas às dúvidas sejam encontradas em sua pesquisa de forma facilitada. Isso implicaria em dispor de comunicação interna entre os setores para ajustamento e meios de disponibilização das informações.

Em relação à organização da página da CSQV, identifica-se a mesma necessidade de padronização recomendada ao site da PROGEP. A página inicial

apresenta apenas uma lista de serviços, ações e/ou programas. Recomenda-se à CSQV criar ícones que possam facilitar a identificação dos serviços prestados por parte do usuário.

Sobre a descrição dos serviços, a pesquisa demonstrou que as informações não estão disponíveis por completo a poucos cliques do usuário na página da Coordenação, de forma que a comunidade acadêmica pode estar deixando de usufruir dos serviços a ela disponibilizados. Dos 15 serviços listados na página, nove não dispõem de qualquer informação, sendo anunciada apenas a mensagem “Página em Construção”. A pesquisa indica, portanto, que há lacunas importantes na disponibilização de dados pela CSQV, em sua página oficial, invisibilizando direitos dos servidores.

Das seis páginas que trazem alguma informação sobre os serviços prestados, apenas uma está completa, com descrição do serviço e roteiro para sua solicitação. Portanto, mesmo os serviços descritos também têm etapas invisibilizadas. Nos links que resultavam em algum tipo de conteúdo, a disponibilização textual das informações não responderam completamente a perguntas como: o que é o serviço, para quem serve, quem tem direito, como solicitar o serviço, quais os documentos necessários, legislação, links, prazos, responsáveis e contatos. Desta forma, identificou-se que os serviços e atividades da CSQV não figuram adequadamente em sua própria página, deixando de difundir seus programas, ações e serviços ao público de interesse.

Cabe destacar, ainda, que a diversidade de canais para requisição dos serviços da CSQV (e-mails diferentes, SEI, Cobalto ou SouGov) confunde o servidor e dificulta seu acesso. Os serviços prestados sob demanda, portanto, podem estar sendo subutilizados, uma vez que pela ausência de informações disponíveis sobre seus direitos ou dificuldades no processo de solicitação, os servidores podem estar deixando de solicitá-los.

Diante disso, recomenda-se organizar, de tal forma que cada serviço, projeto ou programa tenha uma seção específica com informações completas para acesso do usuário – descrição do serviço oferecido, legislação que o ampara, público a quem se destina, roteiro para sua solicitação, descrição e contato da seção responsável por sua deliberação. Esta seção pode indicar, ainda, os links de acesso à inscrição aos serviços.

Vale lembrar que a Universidade Federal de Pelotas já conta com o banco de

dados “Base de conhecimento” no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), que explica vários processos disponíveis naquele sistema, de modo que, para os serviços disponibilizados via SEI, já existem roteiros estabelecidos. Esses roteiros poderiam ser replicados no site da CSQV ou remetidos a partir dele.

Também é importante salientar que alguns serviços permanentes prestados pela CSQV demandam conhecimentos específicos, que poderiam ser trabalhados em comunicações que os didatizassem. A legislação acerca dos adicionais ocupacionais ocasionalmente sofre atualizações e os servidores necessitam ser informados amplamente, principalmente quando há impacto financeiro. Exemplo disso foi uma determinação, no ano de 2018, da Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – SGP/MP, para que fosse realizado o recadastramento e suspensão de todos os pagamentos de Adicionais Ocupacionais vigentes (insalubridade, periculosidade, irradiação ionizante ou gratificação por trabalhos com raios-x ou substâncias radioativas) até que fossem elaborados novos laudos ambientais. A medida teve efeitos a partir de janeiro de 2019 e atendia o disposto na Orientação Normativa/MP nº 4, de 14/02/2017. As informações sobre a necessidade de atendimento a esta determinação foram veiculadas no SEI, através de memorando aos servidores e unidades que necessitavam ajustamento às normas, mas verificou-se que não há nenhuma informação no site, o que seria de fundamental importância para entendimento de quem solicita ou percebe adicional ocupacional. Entende-se que a disponibilização das informações e legislação na página, auxiliaria quem trabalha dentro da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, especialmente na CSQV, para orientação o servidor. Neste caso em especial, recomenda-se, ainda à CSQV, elaborar uma cartilha informativa com intuito de esclarecer os servidores e dirimir dúvidas.

#### **4.3.2 Produção de conteúdos midiáticos sobre as ações e os serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida**

Quanto ao fluxo de publicação das comunicações da CSQV, observou-se que a Coordenação de Comunicação Social (CCS) tem cumprido um importante papel no sentido de criar peças e disponibilizá-las no site e no perfil da UFPel no Instagram. Contudo, algumas vezes, este processo é dificultado pela distância de saberes e fazeres entre as equipes da CSQV e da CCS, ocasionando a falta de compreensão

da equipe de comunicadores sobre as demandas da CSQV.

Acerca da comunicação dos programas e projetos no site oficial e perfil oficial da UFPel no Instagram, a pesquisa concluiu que a grande maioria dos conteúdos publicados são relativos ao Programa Viva Bem UFPel, especialmente pelo cumprimento do calendário da saúde do Ministério da Saúde. Não se evidenciou outro tipo de notícia de ações desenvolvidas pela CSQV que não estão no Programa Viva Bem nem fazem parte do Evoluidade. Os serviços prestados permanentemente, que já são descritos de forma incompleta no site da CSQV, não tiveram nenhuma inscrição em publicações no site ou rede social no período estudado, colaborando com sua invisibilização.

Sobre os conteúdos das postagens no Instagram e matérias no site da UFPel, a pesquisa identificou que as notícias priorizaram as campanhas de prevenção e promoção de saúde e chamadas para eventos a estas relacionados. Não se encontrou nenhuma publicação acerca dos serviços desenvolvidos cotidianamente na coordenação, que importam tanto quanto as campanhas de saúde e qualidade de vida na vida laboral do servidor. Conforme a Secom (2014) e Cirucci (2018), gerenciar redes sociais vai além de simplesmente publicar vídeos, textos, imagens e gráficos; é também a possibilidade de compreender e influenciar o comportamento dos usuários, incentivando-os a interagir de forma ativa com o conteúdo, seja comentando ou compartilhando.

Por isso, é sugerido à Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida pensar conteúdos que possam, primeiramente, publicizar todas as ações sob responsabilidade da Coordenação e não apenas as atividades derivadas de projetos e programas. Os serviços permanentes também importam, no sentido de garantir o amplo acesso à comunidade interessada. Cabe, ainda, didatizar os serviços oferecidos, especialmente aqueles sistêmicos, e produzir conteúdos que colaborem na sua compreensão pelo público de interesse.

Também recomenda-se ampliar os conteúdos das postagens para além de informações sobre datas comemorativas e chamadas para participação em eventos de diferentes ações ou serviços. Há uma série de possibilidades de ampliação dos conteúdos visando contemplar as dimensões da universidade também como projeto e como comunidade. Por exemplo, considerando que o perfil da Universidade no Instagram é voltado não apenas para a comunidade interna, as postagens deveriam

contemplar conteúdos que gerassem interesse e incluíssem também a comunidade externa à universidade, como dados de pesquisas relacionadas às ações promovidas e contato dos servidores que produzem conhecimento na área. E, mesmo em relação aos públicos internos, vale complementar as informações repassadas acrescentando: (a) os benefícios das ações realizadas para as pessoas envolvidas; (b) depoimentos de pessoas envolvidas; (c) repercussões das ações; e (d) ilustrações dos participantes e das atividades sendo realizadas, buscando contribuir no sentimento de pertencimento e inclusão dos servidores em relação à instituição.

Quanto ao formato e conteúdo das postagens, percebe-se que houve predominância de cards informativos e que não resultaram em engajamento do público. A dimensão de universidade que as postagens da CSQV destacam, portanto, é a universidade como organização, uma vez que priorizam materiais que divulgam ações da universidade para os próprios servidores – o que é esperado de uma Coordenação voltada ao público interno. Contudo, mesmo a dimensão de organização não é plenamente atendida pela comunicação da CSQV, uma vez que as ações e serviços são apresentados parcialmente e, alguns deles, invisibilizados tanto no site quanto nas redes sociais, sendo acessados apenas por quem já conhece sua oferta. Embora focada em campanhas de comunicação interna, a CSQV poderia, ainda, contribuir com as dimensões de projeto e de comunidade da universidade, por meio de suas publicações.

Sobre os formatos das postagens, a pesquisa evidenciou a predominância do formato card, com ausência de imagens dos sujeitos envolvidos nas ações e links para mais informações. Percebeu-se, também por isso, pouco engajamento da comunidade acadêmica nas postagens, refletido em poucos comentários ou curtidas.

Nessa conjuntura, recomenda-se investir em formatos que vão além do card - como vídeos, depoimentos, enquetes, reels etc. – e que envolvam a comunidade acadêmica. Conforme Fernandes (2020) em sua pesquisa sobre gerenciamento de redes sociais,

conteúdos em imagem e links conseguiram um resultado melhor que as publicações usando somente texto. Ao se manter essa abordagem, a tendência é que mais pessoas passem a visualizar a página. Tendo em vista que postagens com imagens continuavam aparecendo com maior aceitação, a produção de conteúdo foi adaptada para esse formato. Como resultado, posts com apelo visual maior apareceram nos quatro primeiros lugares das publicações com mais destaque.

Para isso, as imagens utilizadas nas postagens devem ser personalizadas com

sujeitos da universidade (seus estudantes, servidores e terceirizados) e com menos ícones lúdicos ou imagens de bancos de imagens – que distanciam a comunidade desses conteúdos.

Também importa reportar a cobertura dos eventos realizados e não somente a chamada à participação. Ao se reconhecerem nas ações (em imagens, vídeos, depoimentos), os sujeitos se sentem engajados e dispostos a compartilhá-las e, assim, vão multiplicando seus efeitos.

São inúmeras as possibilidades de formatos para compartilhamentos digitais e a CSQV pode explorar essas potencialidades. Os podcasts, por exemplo, podem colaborar no sentido de oferecer um formato de comunicação atual, dinâmico, cujo conteúdo pode ser variado, transmitindo informações através de arquivo digital de áudio. O formato de podcast pode ampliar o engajamento, uma vez que é um formato com acessibilidade facilitada e pode, através do reconhecimento das necessidades ou interesses da comunidade acadêmica, agregar na comunicação, dirimindo lacunas. Recomenda-se à CSQV avaliar a possibilidade de inclusão deste formato de comunicação, a fim de oportunizar a disseminação de informação de temas pertinentes a esta coordenação, contribuindo para o acesso à informação.

Ainda relacionada ao áudio, indica-se à CSQV, produzir informativos curtos sobre os serviços da CSQV e conteúdos relativos à saúde para divulgação na Rádio Federal FM, buscando ampliar a participação da comunidade interna e fortalecer os vínculos da universidade com o público externo.

#### **4.3.3 Padronização dos processos comunicacionais da CSQV**

A pesquisa conclui, ainda, que por mais bem intencionadas que sejam as práticas de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, não se percebe uma padronização das ações de comunicação, sendo estas pensadas apenas a partir do momento em que cada atividade é planejada. Essa ausência de protocolos definidos limita as possibilidades em comunicação e pessoaliza a prática comunicacional – que fica a critério de cada servidor envolvido e não da Coordenação como um todo.

Sobre os conteúdos disponíveis no SEI, entende-se que este sistema, como ferramenta administrativa, tem funcionalidade no cotidiano de trabalho, e tem alcance direto às unidades acadêmicas e administrativas. Ressalta-se que as unidades, ao

receberem memorandos-circulares, via de regra, encaminham ao e-mail dos servidores. Mas a utilização do SEI não é um padrão de veiculação massivo adotado pela CSQV pois algumas ações são compartilhadas pelo sistema, outras não. A Coordenação, então, deve adotar como prática que toda a ação que demanda intervenção, participação, colaboração da comunidade acadêmica seja publicizada também, via SEI. Este padrão importa, principalmente, porque sistemas como o SEI, o Cobalto e o e-mail são ferramentas oficiais da comunicação na Universidade, enquanto as redes sociais podem atingir certos públicos e excluir outros.

Diante dessa falta de padronização, sugere-se à CSQV, organizar um plano de comunicação, a partir deste estudo e de reuniões que discutam os resultados aqui encontrados. A elaboração de um plano estratégico de comunicação auxilia na otimização dos processos de comunicação interna, através da identificação e diagnóstico das possíveis falhas ou limitações nos fluxos e atuando na elaboração de resoluções viáveis. O plano contempla objetivos claros, relacionados ao que precisa ser comunicado, por quem, de que forma e através de qual meio; além disso, no plano, são definidas as periodicidades das comunicações (Vieira, 2020).

Fazer um planejamento de comunicação eficiente envolve o entendimento do funcionamento institucional e dos objetivos a serem alcançados; significa entender o que se deseja com a mensagem veiculada. Um plano de comunicação é uma ferramenta importante, especialmente em um contexto em que a comunicação se transforma constantemente, principalmente através das tecnologias digitais. Um plano estratégico de comunicação leva em conta elementos como o público-alvo, os recursos, as metas estabelecidas e, sobretudo, as táticas comunicacionais, englobando todas as modalidades de interação e a conexão com os stakeholders, além de ser flexível e adaptável, uma vez que pode ser planejado para curto prazo (um ou dois anos). As organizações, tanto públicas quanto privadas, que são ativas nas redes sociais digitais conseguem compreender melhor a percepção dos stakeholders e a forma ideal de se relacionar com eles. Dessa forma, torna-se essencial priorizar o diálogo. Para isso, é necessário desenvolver um plano de comunicação institucional que inclua estratégias específicas para cada público, bem como os objetivos almejados (ROSA; RUSSEL, 2011).

## 5 Considerações Finais

Entende-se que a comunicação é um processo em constante evolução e que a comunicação interna é indispensável às organizações. Por isso, este documento descreveu o estudo realizado com vistas a compreender como se dá a comunicação das ações da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas junto a seus públicos de interesse, com embasamento em referencial teórico sobre comunicação organizacional (Kunsch, 2003) e acerca das dimensões da comunicação para a universidade, propostas por Henriques (2019).

Para cumprir este objetivo, foi desenvolvida pesquisa qualitativa, por meio de estudo de documentos internos (relatórios e documentos eletrônicos) e publicações digitais em rede social institucional (sites e instagram). A pesquisa possibilitou encontrar uma série de lacunas importantes na comunicação da CSQV junto aos seus públicos de interesse, que podem estar prejudicando o acesso da comunidade acadêmica aos serviços a ela disponíveis. Dentre as lacunas encontradas na comunicação, estão: (a) a desorganização do site da PROGEP e a dificuldade de identificação da página da CSQV neste site; (b) a desorganização da página da CSQV e a descrição incompleta de seus serviços, projetos e programas; (c) a falta de padronização dos fluxos de comunicação dos serviços e ações da Coordenação; (d) a desconsideração das dimensões da universidade como comunidade ou projeto nas comunicações da Coordenação; (e) o foco em formatos e conteúdos que não apresentam ou engajam a comunidade acadêmica.

Acredita-se na contribuição que esta pesquisa traz especialmente sobre a comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel, quando possibilita identificar essas lacunas e propor recomendações para a CSQV qualificar sua comunicação. Dentre essas recomendações, estão (a) reorganização da abordagem das diferentes seções da PROGEP e seus serviços, escolhendo referenciá-las a partir do nome da seção, da área dos serviços prestados ou do público a quem se destinam os serviços; (b) reorganização da página da CSQV, com descrição completa de cada serviço, apresentando o que é o serviço, para quem serve, quem tem direito, como solicitar o serviço, quais os documentos necessários, legislação, links, prazos, responsáveis e contatos; (c) adoção como prática que toda a ação que demanda intervenção, participação, colaboração da comunidade

acadêmica seja publicizada via SEI; (d) didatização das informações sobre os direitos dos servidores relacionados à CSQV, pela elaboração de cartilha informativa e outros conteúdos midiáticos com intuito de esclarecer os servidores e dirimir dúvidas; (e) produção de conteúdos e escolha de formatos de postagens que contemplem a dimensão da universidade como comunidade, investindo em depoimentos, imagens e menções aos sujeitos da universidade, buscando mais sentimento de pertencimento e inclusão; (f) produção de conteúdos e escolha de formatos de postagens que contemplem a dimensão da universidade como projeto, investindo em menções aos conhecimentos produzidos na universidade e seus sujeitos; (g) ampliação dos formatos de comunicação produzidos, como vídeos, áudios, podcasts etc.

Acredita-se que a padronização das práticas de comunicação da CSQV por meio da criação de plano de comunicação consiga congregar todas as recomendações acima mencionadas. A criação de um plano de comunicação estratégico para a CSQV pode contribuir consideravelmente com a melhoria do acesso às informações e com a visibilidade da unidade, uma vez que o planejamento oportuniza pensar práticas, formatos e conteúdos diretamente relacionados a cada público-alvo e que explorem diferentes dimensões da universidade – como organização, como projeto e como comunidade.

Este estudo visou contribuir com a reflexão das práticas comunicacionais utilizadas cotidianamente na Universidade, para impactar em resultados de visibilidade, identificação e pertencimento de seus públicos. Novos estudos são importantes para agregar nesta construção, pois a evolução de meios e formatos de comunicação e informação está em constante mutação.

## REFERÊNCIAS

- ABERJE (São Paulo). **Tendências na Comunicação Corporativa no Brasil**. São Paulo: Aberje, 2015. Disponível em: [http://www.aberje.siteprofissional.com/ebooks/pesuisa\\_de\\_tendencias.pdf](http://www.aberje.siteprofissional.com/ebooks/pesuisa_de_tendencias.pdf). Acesso em: nov. 2023.
- BARRICHELLO, E. M. R. **Comunicação e comunidade do saber**. Santa Maria-RS, Palotti. 2001.
- BECKER, E. **Comunicação da gestão pública: Desafios e possibilidades**. Univates, Lajeado, 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10737/1957>. Acesso em: out. 2023
- BRANDÃO, E. P. **Conceito de comunicação pública**. In: DUARTE, J. *Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo, SP: Atlas, 2007, p. 01-33.
- BRASIL. Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º. No inciso II do § 3º do art. 37 e no art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei n. 11.111 de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília-DF, 18 nov. 2011.
- BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. Porto Alegre, L&PM, 1998.
- CIRUCCI, A. M. A. **New women's work: digital interactions, gender, and social network sites**. *International journal of Communication*, v. 12, 2018.
- DUARTE, J. (Org.). **Comunicação pública: Estado, governo, Mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2007.
- DUARTE, J. A. M.; NASSAR, P; MAIA, L. M. (Orgs.) **Glossário de Comunicação Pública**. São Paulo: Aberje Editorial/ABCPública, 2020.
- FERNANDES, J. C. A. dos S., & GALINDO, F. L. O. da C. **O gerenciamento de redes sociais digitais como possibilidade estratégica na comunicação pública: o caso do Instituto Federal do Rio de Janeiro**. *Ciência Da Informação Em Revista*, v.7 nº3, 2020. Recuperado de <https://www.seer.ufal.br/index.php/cir/article/view/10620>
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- HENRIQUES, M. S. **A comunicação da Universidade em três dimensões institucionais**. In: MUSSE, C. F. (Org.). *Comunicação e Universidade: Reflexões Críticas*. Curitiba: Apris, 2019.

INKOTTE, A. L. Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico. Florianópolis, 2000. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/79138>. Acesso em nov. 2023

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

LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (Orgs). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LUPI, J. **A Universidade e a civilização**. Revista de Ciências Humanas, v. 14, nº 20, p. 171-176, 1996.

MEDEIROS, A.; CHIRNEV, L. (Orgs.) **Guia de Comunicação Pública**. Brasília, 2021.

MELO, S. L. A.; CARNIELLO, M. F. **A comunicação pública como instrumento de desenvolvimento, democracia e construção de cidadania: análise das práticas de transparência e acesso à informação no Município de São Luis, MA, 2021**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/inter/a/7DTWWLS6pZdvqtrBkpyGLWv/>. Acesso em out. 2023.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004, 23ª. ed.

NEULS, G. **Aproximações teóricas entre informação, consumo e cidadania ambiental**. In: MORIGI, V. J.; GIRARDI, I. M. T.; ALMEIDA, C. D. (Orgs.) *Comunicação, informação e cidadania: refletindo práticas e contextos*. Porto Alegre: Sulina, 2011.

OLIVEIRA, C. B. (Org.). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2002. 320p.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS [ONU]. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**, de 10 dez. 1948. Portugal: UNIC, 1948. Disponível em: <https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=por>. Acesso em 10 out. 2023.

PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional - 2022-2026). **UFPEL (Universidade Federal de Pelotas)**, 2021. Disponível em: [https://wp.ufpel.edu.br/planejamentoufpel/files/2022/09/PROPLAN-CDIP\\_PDI-2022-2026\\_rev15-23SET22.pdf](https://wp.ufpel.edu.br/planejamentoufpel/files/2022/09/PROPLAN-CDIP_PDI-2022-2026_rev15-23SET22.pdf). Acesso em nov. 2023.

PDU (Plano de Desenvolvimento da Unidade – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, 2022/2-2024/1). **UFPEL (Universidade Federal de Pelotas)**, 2022. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/planejamentoufpel/files/2022/08/Pro-Reitoria-de-Gestao-de-Pessoas.pdf>. Acesso em jul. 2024.

ROCHA, W. L. T. **Comunica SP: Desafios para o desenvolvimento de um plano**

**de comunicação pública da Prefeitura de São Paulo.** Dissertação (Mestrado em Ciências). Universidade de São Paulo. São Paulo, 2019. Disponível em [https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2023/01/dissertacao\\_Wagner\\_Rocha\\_corrigida.pdf](https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2023/01/dissertacao_Wagner_Rocha_corrigida.pdf). Acesso em nov. 2023.

ROSA, R.; RUSSEL, R. **O desafio das organizações nas redes sociais: um olhar no Ttwitter da Natura, da Vivo e do Submarino.** In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS – ABRAPCORP, 5., 2011, São Paulo. Anais [...]. São Paulo, 2011.

RUFINO, F. J. N.; MELO, G. C. V.; OLIVEIRA, M. M.; SOUSA, J. C.; MENEZES, E. R. **Comunicação interna e as relações de trabalho: análise em instituições públicas de saúde do Rio Grande do Norte.** Disponível em: DOI: 10.5216/ci.v24.70525. Acesso em: nov. 2023.

SANTOS, B. S. **Da ideia de Universidade à Universidade de ideias.** Revista Crítica de Ciências Sociais, n. 27, 28, jun. 1989, p. 11-61

SOUZA, R. A.; SANTOS, J. N. **Comunicação interna: uma contribuição para a melhoria das relações de trabalho.** Revista Gestão e Tecnologia, v.14, n. 2, p.178-197, 2014.

TCU (Tribunal de Contas da União). Acórdão 484/021. Disponível em: [Pesquisa textual | Tribunal de Contas da União \(tcu.gov.br\)](#) . Acesso em: set. 2024.

TERRATACA, E. **Plano de comunicação: O que é, como elaborar, exemplos e modelos. 2023.** Disponível em <https://aquitemcomunicacao.com/blog/plano-de-comunicacao/>. Acesso em nov. 2023.

UFPEL (Universidade Federal de Pelotas). **Portal Institucional.** Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/wp-content/uploads/2024/01/Relatorio-Viva-Bem.pdf> VIVA BEM UFPEL – Relatório do Programa de Saúde e Qualidade de Vida. Acesso em jun. 2024.

UFPEL (Universidade Federal de Pelotas). **Portal Institucional.** Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/servicos-de-publicidade-e-design/>. Acesso em: jul. 2024.

VIEIRA, G. S. B. e outros. **A comunicação interna como elemento estruturante na gestão pública.** Programa Latino-Americano em governabilidade, gerência política e gestão pública – FGV CAF. São Paulo, 2020

ZÉMOR, P. **Como anda a comunicação pública?** Revista do Serviço Público. Brasília, v. 60 n. 2, p. 189-195, 2009. Disponível em <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/21/18>. Acesso em: novembro 2023

## ANEXO A – Print da página de serviços de publicidade e design da CCS

### SERVIÇOS DE PUBLICIDADE E DESIGN

#### SERVIÇOS DE PUBLICIDADE E DESIGN

- As solicitações de serviço devem ser feitas pela Central de Atendimento da UFPel. Acesse: <https://atendimento.ufpel.edu.br>, selecione como área de atendimento "Comunicação Social", e por fim, o tópico para o qual deseja atendimento.

A área de Publicidade e Design é responsável pela gestão da identidade visual da UFPel em diversas mídias e suportes, com o objetivo de promover a qualidade e unificação da imagem institucional da Universidade. Entre seus serviços está a produção de material gráfico e digital, o atendimento às unidades da UFPel que desejem divulgar seus eventos por meio de peças gráficas a produção de anúncios e chamadas para os canais de comunicação digitais, impressos e audiovisuais, além de campanhas publicitárias de interesse público sobre seus valores, objetivos e ações.

Os serviços prestados pela área de Publicidade e Design envolvem dois tópicos principais: a **Diagramação de Peças Gráficas** e a **Publicidade/Campanha de Divulgação**.

#### 1 Tópico Diagramação de Peças Gráficas

A diagramação consiste da disposição, organização e hierarquização de conteúdos na forma de texto e imagens seguindo critérios estéticos e comunicacionais. A diagramação geralmente implica no planejamento e execução do leiaute de uma peça gráfica ou digital, como por exemplo, um livro, um catálogo, um cartaz, um banner, um slider ou post que pode ser impresso ou digital. Em outras palavras, realiza-se a editoração de textos e imagens (digitar, formatar, ilustrar e diagramar textos) para determinada peça gráfica, e também é definido como se dará o processo de produção, qual o suporte, as cores, o formato, a gramatura, etc.

#### Orientações básicas para este tópico:

- Ao solicitar a diagramação de uma peça gráfica, envie todas as informações que você tenha sobre o produto, como a quem se destina, se vai ser impressa ou apenas digital, data estimada da publicação, texto completo e imagens que tiver ou deseja usar para ilustração e logotipos, quando for utilizar;
- Jamais envie fotos ou imagens inseridas em arquivo de texto (.doc). Envie as imagens (fotos e gráficos) em arquivo anexo, preferencialmente em .jpg;
- É preciso ter cuidado com a qualidade das imagens. Para material impresso, elas devem ter uma resolução mínima de 300 dpi (pontos por polegada);
- Se o material a ser diagramado é um livro, apostila, manual, brochura, etc., deixe organizado o sumário, deixando claro as partes, os capítulos, títulos e subtítulos de modo que fique clara a hierarquia das informações;
- O prazo médio para realização de serviços de Diagramação de Peças Gráficas (jornais, revistas, manuais, folders, cartazes, banners etc) é de **15 dias úteis**;

## Continuação ANEXO A

— A avaliação da aplicação da identidade visual da UFPel e da identidade visual criada por outros setores é de **5 dias úteis**;

— Os prazos podem variar para mais ou para menos, dependendo do número de pedidos que já estão sendo atendidos no momento da solicitação.

### Observações:

— A **Identidade Visual da UFPel** está disponível para download no endereço: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/identidade-visual-ufpel/>;

— As solicitações de criação de identidade visual só serão atendidas pela área de Publicidade e Design da CCS quando esta contar com o apoio de bolsistas ou estagiários de Design Gráfico.

## 2 Tópico Campanha de Divulgação

A campanha de divulgação é o serviço utilizado para anunciar um produto, um serviço, uma ideia, uma causa, um evento, etc. a fim de buscar o engajamento do público, a sua conscientização ou promover o conhecimento. Uma campanha de divulgação se desenvolve por um determinado período de tempo e pode se utilizar um ou mais de meios e materiais para dar visibilidade à mensagem. São exemplos: folders, flyers e cartazes (impressos); post, banners e sliders para web e redes sociais; videos e spots ou programetes para rádio ou podcast. Uma campanha de divulgação, portanto, pressupõe o planejamento das ações e das estratégias para massificar uma mensagem.

### Orientações básicas para este tópico:

— Solicite o serviço apenas se ele se caracteriza como uma campanha de divulgação. Se você deseja apenas um material como folder ou slider, selecione o tópico *Diagramação de Peças Gráficas*. Mas se você não sabe ou não tem certeza, não tem problema;

— Ao solicitar o serviço, responda algumas perguntas básicas do *briefing* (um conjunto de informações):

- a) O que precisa ser divulgado (que ação ou evento) e como pretende que seja divulgado (por que meios e materiais);
- b) Qual o objetivo/ propósito da ação ou evento;
- c) Para que público especificadamente (se estudante, professor, técnico -administrativo, público em geral, etc);
- d) Período ou data em que a ação ou o evento irá transcorrer.

— Anexe ao pedido eventuais logotipos (em programa editável) caso necessitem ser colocados no material;

— Seja o mais detalhado possível e se tiver algum conteúdo já produzido, envie como anexo;

— Se houver, pode anexar materiais anteriores já feitos.

## Apêndice

## Apêndice A – Relatório Técnico

ÂNGELA MEDEIROS BORBA



# COMUNICAÇÃO DA CSQV

PROPOSTAS PARA A MELHORIA DOS  
PROCESSOS COMUNICACIONAIS DA  
COORDENAÇÃO DE SAÚDE E  
QUALIDADE DE VIDA DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS

# APRESENTAÇÃO

O sucesso das ações promovidas pelas organizações está diretamente relacionado à sua capacidade de comunicação com os públicos de interesse.

Este relatório técnico aponta as lacunas encontradas na comunicação da **Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas (CSQV)**, identificadas por meio de pesquisa qualitativa com análise documental, e propõe ações para o aprimoramento dos processos comunicacionais da Coordenação, que é responsável pela política de atenção à saúde dos servidores da UFPel.

As propostas aqui mencionadas servem, igualmente, a outros órgãos relacionados à saúde e qualidade de vida nas organizações ou que empreendem comunicação interna nas universidades.



**CAPÍTULO 1**

**PRINCIPAIS  
PROBLEMAS NA  
COMUNICAÇÃO DA  
CSQV**

# PRINCIPAIS PROBLEMAS DE COMUNICAÇÃO DA CSQV

---

Em pesquisa qualitativa, por meio de análise documental, foram identificadas as seguintes lacunas na comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel:

## 01 DIFICULDADE DE ACESSO À PÁGINA DA CSQV

O percurso para acesso aos serviços da CSQV não é intuitivo, demandando que os usuários conheçam previamente as funções. Falta organização e hierarquização das informações no site da UFPel e outras páginas.

## 02 FALTA DE INFORMAÇÕES SOBRE OS SERVIÇOS

As ações e serviços prestados pela CSQV não são descritos por completo na página da Coordenação. A maioria dos links indicados remete para “página em construção”, dificultando o acesso de usuários aos serviços.

## 03 INVISIBILIZAÇÃO DE AÇÕES E SERVIÇOS

Os esforços de comunicação da CSQV são focados em chamadas para eventos e cobertura do calendário da saúde, invisibilizando serviços da Coordenação e deixando de gerar engajamento da comunidade acadêmica.

## 04 FALTA DE PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS

A comunicação da CSQV acontece sem protocolos definidos para todas as ações e serviços. Essa ausência de padronização dos processos comunicacionais dificulta a rotina de servidores e a visibilidade dos serviços.

**CAPÍTULO 2**  
**SOBRE A**  
**REORGANIZAÇÃO**  
**DO ACESSO À**  
**CSQV**

## ACESSO À INFORMAÇÃO PELO SITE DA CSQV

---

Para acessar a página da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida no site da Universidade Federal de Pelotas, é preciso que o usuário já conheça o percurso de acesso (que não é intuitivo) e realize, ao menos, quatro cliques: *Gestão - Pró-Reitorias - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Saúde, Qualidade de Vida e Segurança no Trabalho*. Como se vê, a Coordenação não está anunciada pelo seu nome, mas pela área em que atua.

Ao acessar a página da Coordenação, o usuário encontra 15 links, que deveriam remeter à descrição de serviços e ações da CSQV, contudo, a maioria deles remete à mensagem “Página em Construção”. Ou seja, há lacunas importantes na disponibilização de dados pela CSQV, em sua página oficial, invisibilizando serviços aos quais os servidores têm direito.



# REORGANIZAÇÃO DO ACESSO E DAS INFORMAÇÕES NA PÁGINA DA CSQV

---

Considerando os problemas encontrados no acesso à página da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida e na disposição das informações sobre ações e serviços nesta página, recomenda-se:

## 01 REORGANIZAÇÃO DO SITE DA UFPel

Para facilitar o acesso à página da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, é necessário, de início, que o site da UFPel seja mais dinâmico e intuitivo, oportunizando o acesso a usuários iniciantes.

## 02 REORGANIZAÇÃO DO SITE DA PROGEP

Para facilitar a identificação da página da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, é preciso a reorganização dos ícones no site da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, focando na distribuição da informação por área, público, ou seção.

## 03 REORGANIZAÇÃO DA PÁGINA DA CSQV

Para facilitar a identificação das ações e serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, é necessário criar ícones dinâmicos na página da Coordenação, focando na distribuição da informação por serviços ou projeto, público ou seção.

## 04 INFORMAÇÕES SOBRE AÇÕES E SERVIÇOS

Cada ação ou serviço realizado pela Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida deve estar plenamente comunicado na página da unidade, visando facilitar seu acesso e sua compreensão pelos públicos de interesse.

# COMO COMUNICAR AÇÕES E SERVIÇOS NA PÁGINA ONLINE?

As ações e serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de vida, assim como todos os serviços da administração pública, devem ser comunicados plenamente a seus usuários, com a disponibilização dos seguintes dados:

- **QUAL É O SERVIÇO:** descrição do serviço, abordando seu conceito, características e contexto de aplicação (a que serve).
- **QUEM TEM DIREITO AO SERVIÇO:** descrição de todos os sujeitos a quem o serviço está voltado.
- **COMO SOLICITAR O SERVIÇO:** descrição de todos os passos para solicitação do serviço, contendo local (online ou presencial), links de inscrição e tutoriais (se necessário). Também cabe a publicação do roteiro de tramitação da solicitação.
- **PRAZOS DE SOLICITAÇÃO:** comunicação de todos os prazos para solicitação, considerando que existem serviços de fluxo contínuo e outras ações com prazos específicos de inscrição.
- **DOCUMENTOS EXIGIDOS:** listagem de todos os documentos necessários para inscrições e futuras comprovações.
- **LEGISLAÇÃO QUE AMPARA O SERVIÇO:** listagem de todos os links para a legislação e regras relacionadas à oferta do serviço.
- **RESPONSÁVEIS E CONTATO:** descrição da seção e dos servidores responsáveis pela gestão do serviço, com telefones e emails para contato.



**CAPÍTULO 3**  
**SOBRE A**  
**PRODUÇÃO DE**  
**CONTEÚDOS**  
**RELACIONADOS À**  
**CSQV**

## PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS DA CSQV PARA SITE E REDES SOCIAIS

As publicações relacionadas às ações e serviços da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, nas notícias do site ou nas redes sociais da UFPel, têm priorizado as chamadas para eventos, especialmente relacionados ao Programa Viva Bem UFPel, e a cobertura do calendário da saúde (de acordo com o disposto pelo Ministério da Saúde). Ações de outra ordem e serviços de fluxo contínuo não são publicizados em notícias no site da UFPel ou em postagens em suas redes sociais, contribuindo na invisibilização de ações e serviços também não descritos na página da CSQV.



# PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS DA CSQV PARA SITE E REDES SOCIAIS

---

Considerando os problemas encontrados em relação à produção de conteúdos da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida para site e redes sociais da UFPel, recomenda-se:

## 01 COBERTURA PARA TODAS AS AÇÕES E SERVIÇOS

Compreende-se a necessidade de maior esforço comunicacional para ações voltadas a todos os servidores. Contudo, é importante que a Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida produza conteúdos para ampliar a visibilidade de serviços de fluxo contínuo.

## 02 DIDATIZAÇÃO DE AÇÕES E SERVIÇOS

Alguns serviços de fluxo contínuo envolvem legislação específica e compreensão técnica, por isso, cabem esforços de didatização das informações, buscando ampliar sua compreensão e acesso pelos sujeitos que têm direito.

## 03 CONTEÚDO PARA ENGAJAMENTO DE PÚBLICO INTERNO

Para gerar inclusão e engajamento do público interno, recomenda-se que as postagens foquem nos benefícios das ações para o público interno e tragam imagens e depoimentos da comunidade acadêmica.

## 04 CONTEÚDO PARA ENGAJAMENTO DE PÚBLICO EXTERNO

Para gerar engajamento do público externo, recomenda-se que as postagens abordem conteúdos de interesse geral, como dados de pesquisas e contatos de pesquisadores da UFPel.

**CAPÍTULO 4**  
**SOBRE NOVOS**  
**FORMATOS PARA A**  
**COMUNICAÇÃO**  
**CSQV**

## NECESSIDADE DE NOVOS FORMATOS PARA A CSQV

---

A Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da Universidade Federal de Pelotas publica seus conteúdos em redes sociais especialmente no formato card informativo, sem fotografias das ações e dos sujeitos nelas envolvidos ou de links para mais informações. Por isso, há pouco engajamento da comunidade acadêmica nas postagens, refletido em poucos comentários ou curtidas.

Ainda em relação aos formatos de comunicação, percebe-se que nem todas as ações ou serviços são publicizados aos servidores via email ou Sistema Eletrônico de Informação (SEI), que são os canais oficiais para comunicação interna, o que prejudica o amplo acesso de servidores as ações e serviços.



# NECESSIDADE DE NOVOS FORMATOS PARA A CSQV

Considerando os problemas encontrados em relação aos formatos de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, recomenda-se:

## 01 VARIÇÃO DOS FORMATOS DE POSTAGENS

As publicações em redes sociais devem contemplar também formatos como vídeos, depoimentos, enquetes e outros tipos que gerem mais engajamento do que cards informativos.

## 02 PUBLICAÇÃO DE COBERTURA DE EVENTOS

As publicações não devem contemplar apenas cards de chamadas para eventos, mas também a cobertura de suas realizações, ampliando a visibilidade dos efeitos das ações.

## 03 CRIAÇÃO DE OUTROS FORMATOS

Com o intuito de didatizar informações sobre ações e serviços, recomenda-se a criação de cartilhas, tutoriais e conteúdos instrucionais voltados aos servidores. Também podem ser pensadas outras produções midiáticas para a sociedade.

## 04 USO DO SEI COMO CANAL PRIORITÁRIO

O canal prioritário de comunicação da CSQV com os servidores da UFPel deve ser o Sistema Eletrônico de Informações (SEI). As postagens em redes sociais devem ser realizadas após a comunicação oficial via SEI.

## PRODUÇÃO DE OUTROS FORMATOS MIDIÁTICOS PELA CSQV

São inúmeras as possibilidades de formatos midiáticos para compartilhamento de informações. Entre as possibilidades de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel, que podem ser pensadas também por outros órgãos públicos, estão:

- **PODCASTS:** o podcast é um conteúdo de áudio disponibilizado através de arquivo ou streaming, que pode ser produzido sob demanda. No caso da CSQV, podem ser produzidos podcasts por campanha ou ação realizada, contemplando pesquisas relacionadas e desenvolvidas na UFPel.
- **INFORMES RADIOFÔNICOS:** os informativos curtos produzidos para rádio contribuem na popularização de ações, serviços e pesquisas. Em relação à CSQV, suas produções radiofônicas podem ser veiculadas na Rádio Federal FM, da UFPel.
- **NEWSLETTER:** é um boletim informativo digital enviado periodicamente por email. Em relação à CSQV, as ações, campanhas e conteúdos produzidos podem ser mensalmente enviados ao email de servidores cadastrados.



**CAPÍTULO 5**  
**PADRONIZAÇÃO**  
**DOS PROCESSOS**  
**COMUNICACIONAIS**  
**DA CSQV**

## PADRONIZAÇÃO DOS PROCESSOS COMUNICACIONAIS DA CSQV

---

Os processos de comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel não têm uma padronização. Em decorrência disso, a escolha em publicar ou não, como e quais conteúdos publicar fica a critério dos servidores da Coordenação. Estas decisões são tomadas por ocasião de cada ação ou projeto, sem qualquer plano ou protocolo de comunicação. Acredita-se que a padronização das práticas de comunicação da CSQV, por meio da criação de planos de comunicação, possa congrega todas as recomendações já mencionadas neste relatório, sobre produtos, conteúdos e formatos.



# PLANOS DE COMUNICAÇÃO PARA A CSQV

---

Considerando a falta de padronização dos processos comunicacionais da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida, recomenda-se a produção de planos de comunicação.

Um plano de comunicação contempla objetivos claros, relacionados ao que precisa ser comunicado, por quem, de que forma e através de qual meio; além disso, no plano, são definidas as periodicidades das comunicações.

A CSQV pode pensar um plano de comunicação para cada projeto ou programa da Coordenação e também um plano para a ampliação da visibilidade dos seus serviços de fluxo contínuo.

Outra possibilidade é a realização de um plano único de comunicação por período; por exemplo, anual ou bianual, contemplando tudo o que envolve a comunicação da CSQV.

É importante que cada plano defina os públicos de interesse da Coordenação e ações para cada um destes públicos, além dos objetivos e metas da comunicação e canais e conteúdos escolhidos. Além disso, é necessário demarcar como prioridade a comunicação do público interno pelos canais formais da Universidade (SEI e email).



Acredita-se na contribuição que este relatório traz para a comunicação da Coordenação de Saúde e Qualidade de Vida da UFPel, quando possibilita identificar as lacunas em seus processos comunicacionais e propor recomendações de qualificação às suas práticas.



Universidade Federal de Pelotas