

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO - CRP

MURILO ARCHAS YAMASSITA - N° USP 11778965

**O papel das Relações Públicas na implementação e
eficácia de políticas públicas**

SÃO PAULO

2024

Murilo Archas Yamassita

**O papel das Relações Públicas na implementação e
eficácia de políticas públicas**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Professora Dra. Mariângela Furlan Haswani

SÃO PAULO

2024

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Archas Yamassita, Murilo
O papel das Relações Públicas na implementação e
eficácia de políticas públicas / Murilo Archas Yamassita;
orientadora, Mariângela Furlan Haswani. - São Paulo,
2024.
51 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São
Paulo.
Bibliografia

1. relações públicas. 2. comunicação pública. 3.
políticas públicas. 4. planejamento. 5. cidadania. I.
Furlan Haswani, Mariângela. II. Título.

659.2

CDD 21.ed. -

Elaborado por Alessandra Vieira Canholi Maldonado - CRB-8/6194

YAMASSITA, Murilo Archas. O papel das Relações Públicas na implementação e eficácia de políticas públicas. 49 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2024.

Data da apresentação: 28/06/2024

DEDICATÓRIA

A Helena, que me ensinou a importância de viver e lutar pelo que acredito.

A Marilza, que me ensinou o amor incondicional e que o carinho é uma força gigantesca na hora de viver.

A Wander, que me ensinou a importância da educação e de seguir sempre pelo caminho certo, mesmo que mais trabalhoso.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, professora Mariângela Furlan Haswani, pelo apoio à minha pesquisa e por abraçar minha ideias, sempre me instigando a ser melhor.

À minha mãe por estar sempre ao meu lado e me incentivar a estudar.

Ao resto da minha família pelo apoio.

Aos meus amigos, família que pude escolher e que amo, pelo carinho e apoio.

Ao Projeto Redigir por mostrar que uma mudança é possível e a educação é o principal meio.

Ao teatro que me mostrou que posso ser quem sou.

Aos meus professores que me questionaram, incentivaram e estimularam a saber mais.

Ninguém liberta ninguém, as pessoas se libertam em comunhão.

(Paulo Freire)

RESUMO

Fazer políticas públicas é um processo complexo. É necessário entender as especificidades de seus públicos, tarefa nem sempre feita. O Relações Públicas, principalmente em sua função estratégica, é um aliado relevante nesta construção de políticas. Com o intuito de trazer a relevância da profissão e da comunicação pública para solução das deficiências apontadas pelo Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo de 2023, foi feita uma pesquisa bibliográfica com autores importantes da comunicação social. Consequentemente, se entende que o profissional de Relações Públicas auxilia a comunicação pública feita por aparelhos públicos garantindo sua função social de construir cidadania através da coletividade.

Palavras-chave: relações públicas; comunicação pública; políticas públicas; planejamento; cidadania.

ABSTRACT

Creating public policies is a complex process. It is necessary to understand the specificities of its audiences, a task that is not always carried out. The Public Relations professional, especially in their strategic role, is a significant ally in this construction of policies. With the aim of highlighting the relevance of the profession and public communication in addressing the deficiencies pointed out by the 2023 Report on Inspections of Government Policies and Programs, a bibliographic research was conducted with important authors in the field of social communication. Consequently, it is understood that the Public Relations professional assists public communication carried out by public agencies, ensuring its social function of building citizenship through collectivity.

Keywords: public communication; public policies; planning; citizenship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - As dimensões dos papéis desempenhados pelos profissionais de Relações Públicas	13
Figura 2: Relação Processos X 10 Princípios das Relações Públicas Excelentes	13
Figura 3 - relatório de fiscalizações em políticas e programas do governo de 2023	17
Figura 4 - Fiscalizações X Recursos	18
Figura 5 - Fiscalizações que mencionaram fragilidades em coordenação	19
Figura 6 - Estruturação da Governança e Gestão	20
Figura 7 - O QUE O TCU ENCONTROU	24

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CV - Cobertura Vacinal

PNI -Programa Nacional de Imunização

REPP 2023 - Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo de 2023

TCU - Tribunal de Contas da União

USP - Universidade de São Paulo

Introdução	10
Justificativa	14
1. REPP 2023	15
2. Relações Públicas e Comunicação Pública	28
2.1. Conceitos	28
2.2. A construção da cidadania	31
2.3. Mapeamento e engajamento com a Comunidade e Públicos-alvo	32
2.4. Comunicação Integrada	34
2.5. Planejamento estratégico para análise de Dados e Diagnóstico de Problemas	36
2.6. Desenvolvimento de Indicadores de Desempenho e Sistemas de Monitoramento	38
2.7. Feedback Contínuo para Tomadores de Decisão e Advocacy por Mudanças Necessárias	40
3. Considerações finais	41
Referências	43

Introdução

Engana-se quem crê que o profissional de Relações Públicas tem apenas uma função operacional para uma organização. O comunicador que detém maestria sobre seu ofício adquire uma visão analítica e um papel estratégico que se mostra fundamental para o bom funcionamento organizacional. Consequentemente, seu trabalho impacta diretamente na produtividade, gestão, acompanhamento e aprimoramentos organizacionais.

Monitorar e acompanhar processos depois que eles se concretizam é uma das ações essenciais para qualquer profissional de relações públicas, afinal, nem tudo segue como planejado. Quando se pensa em políticas públicas a necessidade permanece e a Comunicação Pública se mostra crucial para isso. Segundo o relatório do [Ministério da Cidadania](#) “Monitoramento em Foco: A Importância do Monitoramento das Políticas Públicas e de conhecer o fenômeno a ser monitorado”:

a gestão do conhecimento (em sentido amplo, de ter uma governança de dados) e o monitoramento adequado (em particular) são imprescindíveis, tanto para o diagnóstico do contexto social que será alvo da intervenção política e dos recursos disponíveis para a sua operacionalização, quanto para o acompanhamento constante de dados, informações e indicadores durante a execução da política, permitindo que o agente público tenha condições mais favoráveis para tomar decisões. (Secretaria de Avaliação, Gestão da Informação e Cadastro Único do MDS, 2022, p. 6)

Somado a isso, o Brasil é o 5º maior país em quilômetros territoriais do mundo. Pensar em políticas públicas é levar em conta as necessidades espaciais territoriais¹ dos públicos em questão, afinal, “a geograficidade se impõe como condição histórica, na medida em que nada considerado essencial hoje se faz no mundo que não seja a partir do conhecimento do que é território” (SANTOS, 2006, p. 13).” Em decorrência disso, a pluralidade dos cidadãos brasileiros no quesito étnico, social, cultural e econômico é pujante e deve ser levada em consideração na construção destas políticas.

¹ Para Milton Santos, o território pode ser visto como uma materialidade (configuração territorial) cuja apreensão por meio dos sentidos caracteriza-o como paisagem. Como uma forma política e econômica a caracterizar o espaço, categoria, objeto e totalidade social, o território contém subespaços que seriam as regiões.

Estes fatores, somados a outros que serão debatidos, acabam por impactar diretamente nas políticas públicas brasileiras: encontra-se uma realidade em que estas políticas são deficientes, principalmente por “fragilidades na gestão das políticas públicas, atingindo sua formulação, acompanhamento e avaliação, além de ensejar incoerência entre elas” como aponta o [Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de governo](#) (REPP) de 2023, elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), que fiscalizou R\$629 bilhões investidos em políticas públicas:

Após uma avaliação transversal dos trabalhos realizados, identificou-se falhas sistemáticas concernentes à coordenação de políticas públicas, que culminaram em deliberações deste Tribunal (TCU) para solução das falhas de 8 (72%) das 11 fiscalizações consolidadas neste Relatório (Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de governo, 2023, p. 139)

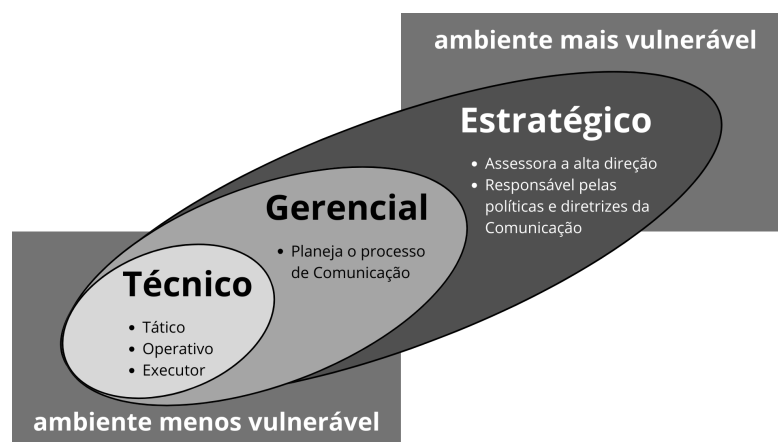
De acordo com Maria Aparecida Ferrari², (2011, p. 157) as relações públicas podem ser entendidas como “atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos”. Neste contexto, o Estado brasileiro que idealiza e constrói políticas públicas pode ser entendido como organização e seus cidadãos que, com seus direitos e deveres, usufruem destas políticas públicas como seus diversos públicos.

Consequentemente, neste trabalho será defendido o papel do relações públicas estratégico e da Comunicação Pública como aliados na concepção, implementação e gestão de políticas públicas já que, neste sentido, “o profissional atua como o estrategista da comunicação e participa de todas as tomadas de decisão que podem vir a causar algum tipo de impacto” (Ferrari, 2011, p. 163).

Assim, ele é dotado dos saberes técnicos, gerenciais e estratégicos, e conseguiria auxiliar na “definição clara de responsabilidades, a comunicação efetiva entre os atores envolvidos, a identificação e superação de obstáculos, e o estabelecimento de uma visão estratégica compartilhada para o sucesso das políticas públicas” (REPP, p. 140) necessidade apontada na Conclusão do Relatório do TCU.

² Doutora e mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), onde é docente na graduação e na pós-graduação do Departamento de Relações públicas, Propaganda e Turismo.

Figura 1 - As dimensões dos papéis desempenhados pelos profissionais de Relações Públicas



Fonte: Maria Aparecida Ferrari, 2009.

Para construir essa defesa, serão utilizados os 10 Princípios das Relações Públicas Excelentes de James Grunig³ (2011), que o autor deste Trabalho de Conclusão de Curso entende que devem ser primordiais para qualquer profissional que se forma em relações públicas:

1. O alto executivo de relações públicas participa dos processos de gestão estratégica da organização (tomada de decisões) e os programas de comunicação são desenvolvidos para públicos estratégicos identificados como parte desse processo;
2. O alto executivo de relações públicas é membro da coalizão dominante da organização ou se reporta diretamente aos diretores executivos que pertencem a ela;
3. A diversidade está incorporado em todos os papéis de relações públicas;
4. A unidade de relações públicas chefiada por um gerente e não por um técnico;
5. O alto executivo de relações públicas ou outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o papel gerencial não sendo assim a função da comunicação não terá o potencial para tornar-se uma função gerencial;
6. Função de comunicação integrada;

³ Teórico de relações públicas, professor emérito do Departamento de Comunicação da Universidade de Maryland.

7. Relações públicas como função gerencial separada de outras funções organizacionais;
8. Programa de comunicação desenvolvidos para públicos específicos são baseados no modelo simétrica ou de motivos mistos;
9. O alto executivo de relações públicas ou outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o modelo simétrico de mão dupla ou então a função de comunicação não terá o potencial para exercer esse modelo de excelência;
10. A cultura organizacional participativa colabora para a comunicação excelente.

Com base nestes 10 princípios, o autor deste projeto de conclusão de curso elencou 5 processos inerentes às competências de Relações Públicas que espera-se que o profissional de relações públicas excelente tenha e que podem ser feitas a fim diminuir algumas das deficiências apontadas pelo Relatório:

Figura 3: Relação Processos X 10 Princípios das Relações Públicas Excelentes

Processos inerentes às competências de Relações Públicas	Princípios das Relações Públicas Excelentes
Mapeamento e engajamento com a Comunidade e Públicos-alvo	<ul style="list-style-type: none"> • A diversidade está incorporado em todos os papéis de relações públicas; • O alto executivo de relações públicas ou outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o papel gerencial não sendo assim a função da comunicação não terá o potencial para tornar-se uma função gerencial; • Programa de comunicação desenvolvidos para públicos específicos são baseados no modelo simétrica ou de motivos mistos; • O alto executivo de relações públicas ou outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o modelo simétrico de mão dupla ou então a função de comunicação não terá o potencial para exercer esse modelo de

	<p>excelência;</p> <ul style="list-style-type: none"> • A cultura organizacional participativa colabora para a comunicação excelente.
Comunicação Integrada	<ul style="list-style-type: none"> • A unidade de relações públicas chefiada por um gerente e não por um técnico; • O alto executivo de relações públicas outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o papel gerencial não sendo assim a função da comunicação não terá o potencial para tornar-se uma função gerencial; • Função de comunicação integrada; • Relações públicas como função gerencial separada de outras funções organizacionais;
Planejamento estratégico para análise de Dados e Diagnóstico de Problemas	<ul style="list-style-type: none"> • A unidade de relações públicas chefiada por um gerente e não por um técnico; • O alto executivo de relações públicas outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o papel gerencial não sendo assim a função da comunicação não terá o potencial para tornar-se uma função gerencial; • Relações públicas como função gerencial separada de outras funções organizacionais;
Desenvolvimento de Indicadores de Desempenho e Sistemas de Monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> • A unidade de relações públicas chefiada por um gerente e não por um técnico; • O alto executivo de relações públicas outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o papel gerencial não sendo assim a função da comunicação não terá o potencial para tornar-se uma função gerencial; • Relações públicas como função gerencial separada de outras funções organizacionais;
Feedback Contínuo para Tomadores de Decisão e Advocacy por Mudanças Necessárias;	<ul style="list-style-type: none"> • O alto executivo de relações públicas participa dos processos de gestão estratégica da organização (tomada de decisões) e os programas de comunicação são desenvolvidos para públicos estratégicos identificados como

	<p>parte desse processo;</p> <ul style="list-style-type: none"> • O alto executivo de relações públicas é membro da coalizão dominante da organização ou se reporta diretamente aos diretores executivos que pertencem a ela; • O alto executivo de relações públicas ou outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o papel gerencial não sendo assim a função da comunicação não terá o potencial para tornar-se uma função gerencial; • Relações públicas como função gerencial separada de outras funções organizacionais; • A cultura organizacional participativa colabora para a comunicação excelente.
--	--

Fonte: Murilo Archas Yamassita, 2024

Em resumo, o Relações Públicas pode atuar como ponte entre os tomadores de decisão de políticas públicas e a comunidade contemplada. Ele se torna um planejador, estrategista, multiplicador, difusor e inspetor de políticas públicas ao adotar uma abordagem proativa no engajamento com a comunidade, na coleta e análise de métricas, na criação de diagnósticos, entre outras ações, proporcionando um entendimento abrangente do impacto das políticas na comunidade e advogando por melhorias quando necessário. Essa função garantiria eficácia e a relevância contínua das políticas públicas.

Assim, é possível que o profissional de relações públicas consiga atingir o seu papel estratégico (Ferrari, p. 161) com assessoria à alta direção e à responsabilidade pelas políticas e diretrizes de comunicação no planejamento de políticas públicas.

Afinal, o relações públicas pode trabalhar na Governança dessas políticas a fim de coordenar, alinhar os objetivos, definir as responsabilidades, garantir a comunicação efetiva entre os atores envolvidos e identificar obstáculos por meio de uma visão estratégica compartilhada como o relatório do Tribunal de Contas da União de 2023 aponta.

Para dar suporte a este pensamento e chegar aos objetivos anteriormente citados, foram utilizados principalmente os autores Mariângela Furlan Haswani, James Grunig, Jorge Duarte, Margarida Kunsch, Heloiza Matos e Maria Aparecida Ferrari. Assim, por meio da pesquisa bibliográfica, foram defendidos os pontos do autor.

Justificativa

Durante estes 4 anos de formação na Universidade de São Paulo, pude ter uma vivência interdisciplinar o que me estimulou a estudar as influências de minha área de conhecimento, comunicação, em diversas situações.

Uma delas, quando participei do Laboratório de Design Jurídico da USP, iniciativa da Faculdade de Arquitetura e Design e da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, pude entender melhor como são construídas as políticas públicas e como um profissional de Relações Públicas agregaria em melhorias gerenciais como um todo a partir de seus conhecimentos. Lá, pude apresentar para a Secretária de Saúde da Cidade de São Paulo e para o Google um projeto de melhoria para a saúde de pessoas LGBTQIAP+ no SUS.

Participei também como monitor, educador e coordenador do Projeto Redigir, que me mostrou a importância da comunicação e da língua portuguesa como formas emancipatórias do sujeito perante às desigualdades da sociedade. Isso me fez entender o poder da coletividade e da esperança nos dias de hoje.

Somado a isso, minha vivência como artista e, conseqüentemente, como público-alvo de políticas públicas culturais me fez questionar o processo de criação, gerenciamento e acompanhamento destas políticas. Muitas vezes, me via desamparado pelos que deveriam me auxiliar por meio de descaso e desorganização.

Por fim, ao me inserir no mercado de trabalho, percebi uma grande desinformação sobre a carreira de Relações Públicas e sua potencialidade. Um curso vasto, abrangente e que impacta diretamente na organização, administração e melhoria da vida de muitos, ainda carece de entendimento e atenção.

Por conta disso, meu Trabalho de Conclusão tem como objetivo trazer luz à minha área de formação e ao seu impacto na construção de possibilidades mais justas e menos desiguais de sociedade por meio de melhorias em políticas públicas.

1. REPP 2023

O [Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo](#) de 2023 fiscalizou 11 eixos, totalizando cerca de R\$846 bilhões de recursos. Cada uma dessas auditorias é dividida em “CONTEXTUALIZAÇÃO”; “ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA E GESTÃO”; “O QUE O TCU FISCALIZOU”; “O QUE O TCU ENCONTROU”; “O que precisa ser feito” e “Quais os próximos passos”. O principal objetivo do REPP é garantir a boa utilização de recursos públicos nas políticas públicas brasileiras e o bom funcionamento da Administração Públicas:

A Administração Pública tem o compromisso com a promoção do bem-estar dos cidadãos, tendo as obrigações de demonstrar-se sensível às demandas da sociedade e ser eficiente na promoção de políticas públicas que visem enfrentar os problemas identificados, com serviços de qualidade, ao menor custo possível. (Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo, 2023, p. 5)

Figura 3: Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo de 2023



Fonte: TCU

A fim de facilitar o entendimento e otimizar a leitura, foram sintetizados os principais pontos sobre os agentes tomadores de decisão, sobre as deficiências encontradas e sobre os pontos de mudança que devem acontecer que dialogam com o papel das Relações Públicas.

Primeiro, a organização de custos, afinal, segundo Kunsch (2016, p. 350) é importante “ter consciência de que o orçamento é fundamental no planejamento. Um plano sem as estimativas de custo é inútil incompleto para as tomadas de decisões.”

Figura 4: Fiscalizações X Recursos

Fiscalizações que compõem o RePP 2023	Volume de recursos fiscalizados
Auditoria Operacional no Programa Nacional de Imunizações - Meta ODS 3b	R\$4,1 bilhões
Auditoria Operacional nos serviços de assistência social do Ministério da Cidadania	R\$1,3 bilhões
Auditoria Operacional de Economicidade e Eficiência do Auxílio Brasil	R\$113 bilhões
Auditoria Operacional no programa do Abono Salarial	R\$10 bilhões (referentes aos valores pagos em Abono Salarial no ano de 2021)
Auditoria Operacional na Lei 12.711/2012 - Lei de cotas para ingresso no ensino superior nas Instituições Federais de Ensino (Ifes)	R\$33,04 milhões (despesas empenhadas no exercício de 2021, fonte Siafi).
Auditoria Operacional nas ações da Política Nacional de Formação dos Profissionais da Educação Básica voltadas à formação inicial	R\$4,3 bilhões (Ações orçamentárias “0000 - Concessão de Bolsas de Apoio à Educação Básica” e “20RJ - Apoio à Capacitação e Formação Inicial e Continuada para a Educação Básica”; valores empenhados, no período de 2017 a 2022).
Acompanhamento do Novo Marco do Saneamento	Não informado
Auditoria Operacional na Política Nacional de Resíduos Sólidos	R\$329,2 milhões
Auditoria Operacional nas Políticas	R\$50 bilhões desde 2010 até

Automotivas de Desenvolvimento Regional (PADR)	2022, sendo, atualmente, em torno de R\$5 bilhões ao ano.
Auditoria Operacional na Política Tarifária do Setor Elétrico Brasileiro	R\$211 bilhões (valor referente ao faturamento global das concessionárias de distribuição no ambiente de contratação regulada, no ano de 2020).
Acompanhamento da Avaliação Integrada de Dados - Dia D - 2º Ciclo	R\$629 bilhões

Fonte: Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de governo (2023)

Em 10 destes 11 eixos, foram identificadas falhas que poderiam ser mitigadas com uma comunicação estratégica bem planejada e estruturada:

“A ausência desses mecanismos de governança pode levar a lacunas na implementação, resultando em desperdício de recursos, falta de alinhamento entre as ações e metas, desigualdades, entre outros impactos negativos prejudicando a eficiência, a eficácia e a efetividade das políticas públicas. Portanto, é necessário que os órgãos responsáveis pela formulação e implementação das políticas públicas estabeleçam mecanismos robustos de coordenação e coerência, garantindo uma abordagem integrada, alinhada e eficiente para alcançar os objetivos propostos. Isso envolve a definição clara de responsabilidades, a comunicação efetiva entre os atores envolvidos, a identificação e superação de obstáculos, e o estabelecimento de uma visão estratégica compartilhada para o sucesso das políticas públicas.” (RePP 2023, p. 140)

Figura 5: Fiscalizações que mencionaram fragilidades em coordenação

Fiscalizações que compõem o RePP 2023
Auditoria Operacional no Programa Nacional de Imunizações - Meta ODS 3b
Auditoria Operacional nos serviços de assistência social do Ministério da Cidadania
Auditoria Operacional de Economicidade e Eficiência do Auxílio Brasil
Auditoria Operacional na Lei 12.711/2012 - Lei de cotas para ingresso no ensino superior nas Instituições Federais de Ensino (Ifes)
Auditoria Operacional nas ações da Política Nacional de Formação dos Profissionais da Educação Básica voltadas à formação inicial

Acompanhamento do Novo Marco do Saneamento
Auditoria Operacional na Política Nacional de Resíduos Sólidos
Auditoria Operacional nas Políticas Automotivas de Desenvolvimento Regional (PADR)
Auditoria Operacional na Política Tarifária do Setor Elétrico Brasileiro
Acompanhamento da Avaliação Integrada de Dados - Dia D - 2º Ciclo

Fonte: Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de governo (2023)

Além disso, o relatório mapeia quem são os atores envolvidos na governança de cada um destes eixos:

Figura 6: Estruturação da Governança e Gestão

Eixo	Estruturação da Governança e Gestão
Auditoria Operacional no Programa Nacional de Imunizações - Meta ODS 3b	Não há referência direta aos atores e tomadores de decisão responsáveis pelo eixo a “ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA E GESTÃO”.
Auditoria Operacional nos serviços de assistência social do Ministério da Cidadania	“Foi constatado que não existe, no Governo Federal, nem estrutura de coordenação nem mecanismos de articulação transversal das políticas públicas voltadas à primeira infância, que possam promover uma ação integrada para a consecução dos objetivos dessas políticas.”.
Auditoria Operacional de Economicidade e Eficiência do Auxílio Brasil	<p>“O Programa Auxílio Brasil (PAB) teve sua gestão realizada de forma compartilhada. Assim, tanto a União, quanto os Estados, o Distrito Federal e os Municípios tinham deveres em sua execução.(...). No nível federal, competia ao Ministério da Cidadania a coordenação, gestão e operacionalização do PAB.”</p> <p>Apesar de citar a gestão compartilhada, a única governança citada é o Ministério da Cidadania.</p>
Auditoria Operacional no programa do Abono Salarial	Não há explicação no Relatório sobre “ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA E GESTÃO” do eixo em questão.

Auditoria Operacional na Lei 12.711/2012 - Lei de cotas para ingresso no ensino superior nas Instituições Federais de Ensino (Ifes)	Não há referência direta aos atores e tomadores de decisão responsáveis pelo eixo a “ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA E GESTÃO”.
Auditoria Operacional nas ações da Política Nacional de Formação dos Profissionais da Educação Básica voltadas à formação inicial	“O MEC coordena a Política Nacional de Formação dos Profissionais da Educação Básica, em regime de colaboração com os demais entes federados.” .
Acompanhamento do Novo Marco do Saneamento	<p>“O saneamento básico é tratado na Constituição Federal (CF) como de competência comum de todos os entes da federação (art. 23, IX), contudo, a titularidade da prestação dos serviços e da regulação recai sobre os municípios (art. 30, V) por se tratar de um serviço de interesse local, podendo haver partilha da competência com os estados no caso de regiões metropolitanas. A competência da União é direcionada à instituição de diretrizes, conforme o art. 21, inciso XX, da CF.</p> <p>A Lei 14.026/2020, conhecida como Novo Marco Legal do Saneamento Básico (NMLSB), instituiu o Comitê Interministerial de Saneamento Básico (Cisb), entidade que, sob a presidência do Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), tem por finalidade assegurar a implementação da política federal de saneamento básico e articular a atuação dos órgãos e entidades federais na alocação de recursos financeiros em ações de saneamento básico.” .</p>
Auditoria Operacional na Política Nacional de Resíduos Sólidos	<p>“A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) é uma política transversal altamente descentralizada, com interface com outras iniciativas governamentais, cuja implementação depende de um conjunto de iniciativas dos três entes federativos.</p> <p>A Constituição Federal definiu como competência da União a instituição de diretrizes sobre saneamento básico (art. 21, XX), sendo que a melhoria das condições de saneamento básico é competência comum da União, dos Estados, do</p>

	<p>Distrito Federal e dos Municípios (art. 23, IX), e o Sistema Único de Saúde (SUS) tem como atribuição participar da formulação da política e da execução das ações de saneamento básico (art. 200, IV).</p> <p>Não obstante as competências na esfera federal serem divididas entre Ministério do Meio Ambiente (MMA), Ministério de Desenvolvimento Regional (MDR) e Funasa, a PNRS integra a Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), instituída pela Lei 6.938/1981, sob coordenação do MMA. Dessa forma, atribui-se ao MMA a titularidade da Política. Vale ressaltar que a PNRS também se articula com a Política Nacional de Educação Ambiental, regulada pela Lei 9.795/1999.</p> <p>A PNRS apresenta grande transversalidade e complexidade, demandando uma estrutura de governança bem delineada para coordenar as ações e atividades dos responsáveis pela sua implementação como forma de evitar sobreposições, duplicidades ou lacunas na sua condução. Verificou-se que não há uma instância adequada de articulação e coordenação das iniciativas desempenhadas pelos órgãos responsáveis, na esfera federal, pela implementação da Política.</p> <p>Além disso, nova redação do art. 50 da Lei 11.445/2007 busca estimular a formação de arranjos regionais para os serviços públicos de saneamento, estabelecendo que, na aplicação de recursos não onerosos da União, serão priorizados os investimentos de capital que viabilizem a prestação de serviços regionalizada, por meio de blocos regionais.</p> <p>O Novo Marco Legal do Saneamento, Lei 14.026/2020, veio reforçar a necessidade de adoção de consórcios ou outras formas de cooperação entre os entes federados, com vistas a ganhos de escala e redução dos custos envolvidos na prestação de Serviços de Manejo de Resíduos Sólidos Urbanos (SMRSU).</p> <p>Não obstante a necessidade de formação de arranjos regionais para prestação dos SMRSU, segundo o SNIS 2020, existem apenas 138 consórcios formados, com participação de 981 municípios.</p> <p>Como forma de estimular a criação de arranjos regionais, o art. 50 da Lei 11.445/2007 foi alterado pela Lei 14.026/2020, estabelecendo a adesão facultativa dos titulares dos serviços públicos de saneamento, os municípios, às estruturas de</p>
--	---

	<p>prestação regionalizada no prazo de até 180 dias contados de sua instituição. Contudo, a não adesão impede o acesso a recursos públicos federais e financiamentos com recursos da União ou com recursos geridos ou operados por órgãos ou entidades da União para ampliação e melhoria das condições do saneamento básico.”</p>
<p>Auditoria Operacional nas Políticas Automotivas de Desenvolvimento Regional (PADR)</p>	<p>“A direção das Políticas de Apoio ao Desenvolvimento Regional (PADR) está atribuída primeiramente ao Ministério da Economia, embora, por outro lado, o marco normativo para as PADR não tenha estabelecido prerrogativas (autonomia e capacidade decisória) para que o Ministério da Economia pudesse atuar no ofício de direção, nem mecanismos de <i>accountability</i> para que, ordinária e extraordinariamente, o Ministério da Economia pudesse ser chamado a reportar sua atuação dirigente para as PADR.</p> <p>Embora as leis instituidoras das PADR declarem que as políticas são voltadas para o desenvolvimento regional, a estrutura de governança e gestão dessas intervenções estatais não conta com órgãos ou instâncias próprias do Poder Executivo que existem especificamente para a promoção do desenvolvimento regional, como o Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) e a Câmara de Integração de Políticas de Integração Nacional e Desenvolvimento Regional.</p> <p>As PADR apresentam um quadro geral de apagão de governança e gestão que não se coaduna com o estabelecido pelo marco normativo, pela jurisprudência do Tribunal de Contas da União (TCU) e por referenciais oficiais. Devido à lógica de materialização da intervenção estatal a partir da concertação para o atendimento de grupos de interesses; à ausência de definição majoritária de posições organizacionais responsáveis pelos papéis de governança e gestão das políticas, e de seus produtos, processos e eventos de <i>accountability</i>; as PADR não são <i>accountability</i>, não havendo consequência estabelecida para os agentes que tomam decisão nas políticas, o que levou ao comprometimento da eficiência das PADR, resultando na inviabilização da transparência e da prestação de contas.</p> <p>Na dimensão governança e gestão, foi verificado que as PADR apenas “existem”, embora seus papéis de direção, supervisão e coordenação de implementação, monitoramento e avaliação, quase em sua totalidade, não tenham sido estabelecidos e, assim, não exercidos, enquanto os poucos papéis verificados como existentes destinam-se a verificações de conformidade das empresas beneficiárias.</p>

	<p>Esse quadro acarreta uma situação de ausência de conhecimento por parte do governo federal de como as PADR estão progredindo, especialmente no que se refere aos efeitos em termos de efetividade e eficiência que as políticas têm gerado, tanto no âmbito da problemática do baixo desenvolvimento regional, como em relação ao setor automotivo brasileiro.</p> <p>As PADR apresentam falhas estruturais de governança e o governo federal não demonstra para a sociedade qual a performance das PADR, nem de sua atuação como agente responsável por essas políticas.”</p>
Auditoria Operacional na Política Tarifária do Setor Elétrico Brasileiro	<p>“A política tarifária do setor elétrico envolve a atuação de diversos órgãos. Sua implementação conta com órgãos setoriais como o Ministério de Minas e Energia (MME), o Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) e a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) além do Ministério da Economia, a quem incumbe o planejamento do governo federal no que tange ao aumento da produtividade, emprego e competitividade.”</p>
Acompanhamento da Avaliação Integrada de Dados - Dia D - 2º Ciclo	<p>Não há referência direta aos atores e tomadores de decisão responsáveis pelo eixo a “ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA E GESTÃO”</p>

Fonte: Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de governo (2023)

A fim de melhor organizar o projeto, foram focalizadas as deficiências encontradas pelo TCU que dialogam com as competências do profissional de relações públicas:

Figura 7: O QUE O TCU ENCONTROU

Fiscalizações que compõem o RePP 2023	O QUE O TCU ENCONTROU
Auditoria Operacional no Programa Nacional de Imunizações - Meta ODS 3b	<p>A queda das CV tem várias causas, e não há consenso sobre a contribuição de cada uma delas. É importante haver um plano que identifique, entre outros aspectos, as causas principais e suas respectivas contribuições para a queda, as medidas para sua reversão, as responsabilidades dos atores envolvidos, as metas finais e intermediárias, os prazos e os recursos necessários para a recuperação. Foram identificadas oportunidades de aprimoramento do PNI que, resolvidas, podem contribuir</p>

	<p>para a recuperação das CV.</p> <p>“O acompanhamento da situação vacinal das famílias e a busca ativa de faltosos não têm conseguido identificar os indivíduos não vacinados e as pessoas com esquema vacinal incompleto e encaminhá-los à vacinação de forma suficiente, a fim de garantir o alcance das metas de CV. É necessário aperfeiçoar o fluxo de informação entre a identificação dos atrasados e dos não vacinados pelos agentes comunitários de saúde e o serviço de vacinação, realizando-se o aprazamento e fortalecendo o acompanhamento.”</p> <p>“As ações de comunicação sobre imunização não são capazes de reverter crenças de parcela das famílias que as levam a atrasar o esquema vacinal ou recusem a vacinação, mesmo quando há recursos para fazê-lo.”</p> <p>“Os principais sistemas de informação utilizados na gestão do PNI apresentaram limitações diversas, relacionadas ao nível de alimentação dos dados, à emissão de relatórios gerenciais, à migração de dados, às bases populacionais utilizadas e à transparência das informações, a exemplo do acesso a notas metodológicas. Existem diversos programas de governo que podem contribuir com os objetivos do PNI, porém não há mecanismo institucionalizado de coordenação horizontal para que reforcem, entre si, suas atividades de verificação da situação vacinal, acompanhamento das famílias e promoção da saúde.”</p>
Auditoria Operacional nos serviços de assistência social do Ministério da Cidadania	<p>“O TCU constatou que os três programas apresentam falhas em relação ao monitoramento. No PCF, a principal ferramenta de registro e controle das ações, o e-PCF, não apresenta, de forma estruturada, todos os dados necessários para o monitoramento adequado. Em relação ao PAB, detectaram-se falhas relativas às visitas in loco e à identificação dos beneficiários finais. Por sua vez, no PDQ, foram identificados problemas no sistema informatizado e deficiências estruturais que prejudicam o monitoramento. Além disso, observaram-se problemas pontuais na sistemática de supervisão gerencial, em relação aos três programas. Constatou-se também que o sistema de coleta, monitoramento, avaliação e divulgação de dados relativos aos serviços prestados às crianças de zero a seis anos, conforme estabelecido no Marco Legal da Primeira Infância (Lei 13.257/2016), ainda não está estabelecido, não havendo, assim, nenhum dos resultados pretendidos pela Lei. A situação atual de atendimento ao artigo 11 da Lei 13.257/2016 está descrita no quadro a</p>

	<p>seguir</p> <p>Como se pode observar, embora algumas medidas tenham sido adotadas para a produção de parte dos dados requeridos, outros dados necessários ainda não são coletados. O atraso na criação desse sistema deve-se principalmente à falta de um órgão de articulação que atue diretamente para a coordenação integrada das ações, bem como à não priorização dessa política pelo Governo Federal”</p>
Auditoria Operacional de Economicidade e Eficiência do Auxílio Brasil	Não há relação com a atividade de Relações Públicas
Auditoria Operacional no programa do Abono Salarial	<p>As análises das amostras e registros na Relação Anual de Informações Sociais (Rais) demonstraram uma série de inconsistências na principal base de dados do Programa, haja vista a Rais corresponder a um sistema de informações obtidas de forma declarativa e não gerar qualquer obrigação a pagar para o empregador, o que pode facilitar a ausência de informações, ou ainda a inserção de dados errados e/ou incompletos.</p> <p>“Outro achado importante diz respeito a falhas no fluxo processual dos recursos administrativos, provocando ineficiência na gestão do benefício e gastos indevidos, destacando-se:</p> <ul style="list-style-type: none"> » inexistência de instância revisora diferente daquela que prolatou a decisão, indo de encontro ao previsto no art. 56, § 1º, da Lei 9.784/1999; » não existe a possibilidade de o trabalhador interpor recurso por meio do Portal Emprega Brasil do MTP, principal canal de comunicação do governo com o trabalhador;” <p>“Outro achado relevante é o Número expressivo de indeferimentos indevidos revertidos por meio de recurso administrativo em razão de inconsistências existentes nos dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais), que serve como fonte de informação nas análises dos recursos, e cujos dados não são convalidados nem pela Dataprev, nem pelo Ministério, provocando indeferimentos indevidos a trabalhadores que teriam direito ao benefício.”</p>
Auditoria Operacional na Lei 12.711/2012 - Lei de cotas para	“Na seleção de beneficiários da política de cotas, há adoção de critérios restritivos, com vinculação estrita à modalidade de concorrência escolhida pelo candidato,

<p>ingresso no ensino superior nas Instituições Federais de Ensino (Ifes)</p>	<p>previamente à classificação por notas. Não há orientações e diretrizes por parte do Ministério da Educação em relação a instrumentos de controle relacionados à autodeclaração racial (pretos, pardos e indígenas)."</p> <p>"Não há efetivo monitoramento e avaliação da política de cotas por parte do Ministério da Educação, impactando a análise dos resultados da política."</p>
<p>Auditoria Operacional nas ações da Política Nacional de Formação dos Profissionais da Educação Básica voltadas à formação inicial</p>	<p>"Identificou-se a inexistência de planejamento estratégico nacional para a Política Nacional de Formação de Profissionais da Educação Básica que contasse com diagnóstico da necessidade das redes e dos sistemas de ensino, o que afeta, inclusive, a implementação dos programas conduzidos pela Capes, uma vez que estes não são conduzidos com base em priorização quanto às necessidades de formação."</p> <p>"A inexistência de planejamento estratégico nacional e de diagnóstico que identifique as reais necessidades dos entes federados por formação de profissionais da educação básica trazem como potenciais efeitos: indefinição de estratégias de atuação para atendimento às necessidades por formação; atuação descoordenada e sem efetivo regime de colaboração entre os entes federados; alocação de vagas e cursos em locais com menores necessidades de formação de profissionais da educação básica; incapacidade de suprir a formação de profissionais da educação básica em regiões e áreas de conhecimento com maiores necessidades."</p> <p>"Ademais, a ausência de atuação dos fóruns estaduais/distrital dificulta a articulação para identificação das necessidades dos municípios por formação de professores/profissionais da educação básica."</p> <p>"Por fim, verificou-se que, embora haja diversas ações por parte do MEC, no sentido de contribuir para a valorização dos profissionais do magistério público da educação básica, essas ações não têm se mostrado suficientes para garantir a efetividade da política."</p>
<p>Acompanhamento do Novo Marco do Saneamento</p>	<p>"Execução das atividades da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico diante dos prazos previstos - A primeira agenda regulatória divulgada pela Agência foi descumprida. Há risco relevante de descumprimento dos prazos da agenda vigente."</p> <p>"Transparência e previsibilidade dos atos da Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico - Além do</p>

	<p>cronograma da agenda com alto risco de descumprimento, a publicidade, quanto às fases de elaboração das normas, ocorre apenas nas tomadas públicas de subsídio e consulta pública. Esse lapso de informações não propicia um acompanhamento tempestivo pelos atores envolvidos, podendo gerar frustração de expectativas. Há intenção da Agência em publicar painel com maior volume e tempestividade de informações”</p> <p>“Verificação da adesão às normas de referência - Até o momento, não é realizada a verificação. Porém, há previsão de que a norma de procedimentos transitórios de monitoramento seja publicada no segundo semestre de 2023.”</p> <p>“Divulgação e transparência da atuação do Poder Executivo Federal - (...) Quanto às atividades de apoio a ser prestado ou aos produtos a serem elaborados pelo Comitê Interministerial de Saneamento Básico, há poucas informações pelo baixo nível de atuação nesse sentido.”</p>
Auditoria Operacional na Política Nacional de Resíduos Sólidos	<p>“» O país carece de um mapeamento detalhado de áreas contaminadas, incluídas as áreas órfãs, que são aqueles territórios cujos responsáveis pela degradação não sejam identificáveis ou individualizáveis e cuja obrigação de remediar cabe ao Governo Federal;</p> <p>» Não há uma instância adequada de articulação e coordenação das iniciativas desempenhadas pelos órgãos responsáveis, na esfera federal, pela implementação dessa Política;</p> <p>» A categoria de catadores de materiais recicláveis e reutilizáveis não possui um locus para deliberar sobre questões que lhes digam respeito, tampouco para participar da formulação de políticas, planos e programas relacionados à gestão dos RSU.</p> <p>Em consequência dos problemas apontados, o país ainda se encontra em um cenário bastante preocupante na gestão e no manejo dos RSU. As dificuldades de coordenação entre os principais executores da PNRS ocasionam ações desarticuladas com perda de coesão, potencializando a ocorrência de sobreposições, duplicidades ou lacunas na sua condução”</p>
Auditoria Operacional nas Políticas Automotivas de Desenvolvimento Regional (PADR)	<p>“A auditoria constatou que as PADR não foram formuladas a partir de diagnóstico prévio de problema público, o que comprometeu a produção do desenho da política, que foi elaborado e renovado sem essa referência, mas em face de outros motivadores. Isso dificultou a concepção de objetivos e a consequente</p>

11	<p>análise de alternativas quanto à forma de intervenção que representasse a opção mais eficiente para tratar das causas de um problema público.”</p> <p>“Com relação à governança e gestão, a auditoria verificou que os principais papéis de direção, supervisão e coordenação dos processos de implementação, monitoramento e avaliação não foram estabelecidos para as PADR e, assim, não são executados. A auditoria verificou que essas deficiências na institucionalização da governança e gestão das políticas a deixam em modo inercial, em um contexto de consumo anual de elevado volume de recursos, sem que o governo federal saiba se os poucos efeitos, apontados como resultantes das PADR são efetivos e eficientes.”</p>
Auditoria Operacional na Política Tarifária do Setor Elétrico Brasileiro	<p>“Identificou-se a falta de diretrizes, de princípios norteadores e de objetivos claros para a política tarifária do setor elétrico, além de metas formais e de indicadores que permitam que essa política seja adequadamente avaliada.”</p> <p>“Assim, a ausência de um planejamento estruturado da política tarifária tem prejudicado a execução e o êxito de iniciativas que tentam promover modicidade.”</p>
Acompanhamento da Avaliação Integrada de Dados - Dia D - 2º Ciclo	<p>“Lei de incentivo à cultura - Foram Identificados 159 projetos culturais com fornecedores de projetos culturais incentivados pela Lei Rouanet que também eram empregados das empresas proponentes, o que representa maior risco de desvio de finalidade.”</p>

Fonte: Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de governo (2023)

2. Relações Públicas e Comunicação Pública

Relações Públicas e Comunicação Pública são conceitos centrais deste trabalho de conclusão de curso. É preciso entender o papel de cada um deles na mitigação das deficiências apontadas pelo REPP 2023. Para isso, foram escolhidos alguns conceitos norteadores.

2.1. Conceitos

Se entende que achar um único conceito para definir algum processo na área das ciências humanas não é tarefa fácil. Assim, a fim de facilitar o entendimento,

foram elencados 4 conceitos de **Relações Públicas**. De Mariângela Furlan Haswani⁴ temos:

Relações públicas é a especialidade responsável pelo planejamento e pela implementação da comunicação estratégica nas organizações e instituições, com vistas ao relacionamento harmônico entre os públicos envolvidos. A vocação clínica da área oferece a profissionais e pesquisadores rotinas importantes de levantamento de informações, análise e diagnóstico de modo a garantir um planejamento preciso, que contemple todos os ambientes afins à organização ou à instituição. (HASWANI, 2010, p. 106)

De Maria Aparecida Ferrari (2011. p. 157), temos:

As relações públicas apresentam-se como um conjunto de atribuições excessivamente abrangentes e complexas, tanto por seu caráter multidisciplinar quanto pela multiplicidade de opções que oferecem àqueles que as escolheram como profissão, e também em razão do amplo espectro de públicos que giram em torno dos interesses das instituições.

De James Grunig (2011, p. 34), “Relações públicas são o gerenciamento da comunicação de uma organização com seus públicos”

Para Margarida Kunsch (2009, p. 54), se entendem como:

Entendemos as Relações Públicas como parte integrante do subsistema institucional das organizações, cabendo-lhe o papel fundamental de cuidar dos relacionamentos públicos dos agrupamentos sociais que podem ser configurados a partir de diferentes tipologias e características estruturais, envolvendo das organizações públicas às empresas privadas e aos segmentos organizados da sociedade civil. Tal incumbência implica uma série de questões que envolvem planejamento, gestão, processos, técnicas, instrumentos, desempenho de funções e atividades com bases científicas e suporte técnico e tecnológico.

⁴ Docente da Universidade de São Paulo. Tem experiência na área de Comunicação, com ênfase em Comunicação Pública e Estatal, atuando principalmente nos seguintes temas: comunicação estatal, comunicação pública e relações públicas. Mestra em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes e doutora pelo Programa de pós-graduação em integração da América Latina (PROLAM), ambos da Universidade de São Paulo,

As Relações públicas, como campo acadêmico e atividade profissional, têm como objetos as organizações e seus públicos, instâncias distintas mas que se relacionam dialeticamente. É com elas que a área trabalha, promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se para tanto de estratégias e de programas de comunicação de acordo com diferentes situações reais do ambiente social.

Em relação aos estudos sobre **comunicação pública**, que ainda são recentes, a tarefa de achar um conceito universal se torna ainda mais complexa. Consequentemente, existem diversos conceitos para ela. Novamente, pensando na facilitação do entendimento, foram eleitos 6 conceitos.

Jorge Duarte⁵ a compreende como :

Compartilhamento, negociações, conflitos e acordos na busca do atendimento de interesses referentes a temas de relevância coletiva. A Comunicação Pública ocupa-se da viabilização do direito social coletivo e individual ao diálogo, à informação e expressão. Assim, fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo. (2007, p. 47-58)

Para Heloiza Matos (1998, p. 3):

Este conceito se remete ao processo de comunicação instaurado em uma esfera pública que engloba Estado, governo e sociedade, um espaço de debate, negociação e tomada de decisões relativas à vida pública do país.

Para o Guia de Comunicação Pública (2021), há duas conceituações,:

A Comunicação Pública é aquela voltada para o 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. (p. 8)

⁵ Jorge Duarte é jornalista, relações-públicas e doutor em Comunicação. Professor de pós-graduação, é funcionário da Embrapa e atua na Subsecretaria de Comunicação Institucional da Secretaria-Geral da Presidência da República. É organizador dos livros “Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação” e “Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia”.

A Comunicação Pública é um direito e ao mesmo tempo uma ferramenta útil para o cidadão ter pleno acesso aos serviços e aos programas oferecidos pelo Estado. Por isso, a Comunicação Pública é estratégica, porque tem a missão de ouvir os cidadãos e, ao fazer esta escuta social, pode colocá-lo como o centro das políticas públicas. A Comunicação Pública só é bem-sucedida se ouvir o que a população tem a dizer e se contribuir para viabilizar participação social. (p. 30)

Para Marina Koçouski⁶, se entende como:

Comunicação pública é uma estratégia ou ação comunicativa que acontece quando o olhar é direcionado ao interesse público, a partir da responsabilidade que o agente tem (ou assume) de reconhecer e atender o direito dos cidadãos à informação e participação em assuntos relevantes à condição humana ou vida em sociedade. Ela tem como objetivos promover a cidadania e mobilizar o debate de questões afetas à coletividade, buscando alcançar, em estágios mais avançados, negociações e consensos. (2012, p. 92)

A partir destes 9 conceitos, será debatido o papel das relações públicas e da comunicação pública na eficácia de políticas públicas, entendendo a comunicação pública como aquela que assume uma perspectiva cidadã e busca comunicar temas de interesse coletivo.

2.2. A construção da cidadania

A construção da cidadania é tarefa complexa. A Pedagogia Libertadora⁷ de Paulo Freire e a educação cidadã mostram isso. Entender a importância do ser humano como ator político-social para a continuação e criação de projetos que contribuem para a construção digna de cidadania, por meio de políticas públicas, é crucial para uma sociedade menos desigual e injusta.

⁶ Mestra em comunicação pública pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP) (2012). Atua no cargo de analista administrativo - jornalista, sendo concursada pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA) - Superintendência de São Paulo (desde 2006).

⁷ Conceito edificado por Paulo Freire que consiste na pedagogia para emancipação e libertação do sujeito por meio do empoderamento e estímulo da consciência crítica.

As relações públicas e comunicação pública exercem relevante papel para isso. Nesse caso, é importante entender que o relações públicas e comunicador trabalham como ponte comunicacional de forma horizontal e via de mão dupla com os públicos em questão e não como detentores de conhecimento que apenas repassam informações a fim de garantir uma melhoria social:

A comunicação pública compreende processos diversos e faz interagir atores públicos e privados na perspectiva de ativar a relação entre o Estado e os cidadãos, com o intuito de promover um processo de crescimento civil e social. Seu objeto são temas de interesse geral e sua finalidade é contribuir para a realização desse interesse. (HASWANI, 2010, p. 125)

Entretanto, o que se observa muitas vezes é uma **comunicação política**⁸ - que - e não comunicação pública sendo estabelecida por grande parte dos aparelhos do Estado. Isso faz com que a criação da relação Estado-cidadão se baseie muito mais em tentativas de compartilhamento de ações pontuais que agreguem à imagem de políticos do que uma comunicação que dialoga sobre o interesse geral.

O debate e entendimento das especificidades de cada **comunidade**⁹ que será público-alvo de cada política é de suma importância para a eficácia da comunicação pública, para a idealização de projetos e para que os participantes se tornem também detentores de conhecimento e, por consequência, atores sociais que compartilham os saberes com seus pares:

Os indivíduos tornavam-se mais conscientes de seus direitos e deveres no processo de edificação de uma sociedade mais justa. E as organizações, por sua vez, começavam a se sentir incentivadas a exercer novos papéis na construção da cidadania, passando a se preocupar de forma crescente com programas sociais. (KUNSCH; KUNSCH, 2007, p. 110)

Somado a isso, o relações públicas poderia ser responsável por acompanhar na prática a atuação dessas políticas públicas e garantir insumos analíticos da eficiência e da situação real da política quando posta em campo. Dessa forma,

⁸ Para Jorge Duarte (2007, p. 50), “A comunicação política trata do discurso e ação de governos, partidos e seus agentes na conquista da opinião pública em relação a idéias ou atividades que tenham a ver com poder político, relacionado ou não a eleições.”

⁹ Estado ou qualidade das coisas materiais ou das noções abstratas comuns a diversos indivíduos; comunhão.

muitas das políticas, como vistas anteriormente, que são apenas idealizadas e quando postas em prática não recebem devida atenção e acompanhamento, poderiam ser adaptadas e melhoradas para chegarem mais perto de sua potencialidade.

Além disso, quando postas em prática, muitas dessas políticas têm dificuldade de atingir seus públicos-alvo, como o Relatório aponta. Um dos possíveis motivos é a desconexão entre agentes do Estado e comunidades, devido às diferenças socioculturais presentes. Surge então mais uma tarefa para as relações públicas: garantir o diálogo harmônico e bi-lateral entre comunidade e Estado, como um facilitador, a fim de gerar maior eficiência dessas políticas.

Desse modo, a utilização das relações públicas como facilitador, organizador social e mapeador de problemas e êxitos para, assim, avançar com essas políticas e atualizá-las para que não se tornem assíncronas, é de suma relevância para que se estabeleçam políticas comunicacionais públicas de educação e emancipação do sujeito.

Pensando na importância das Relações Públicas e da Comunicação Pública como parte estratégica na construção, regulação e acompanhamento de políticas públicas, foram elencadas as 5 competências que auxiliam na diminuição de algumas das deficiências apontadas pelo Relatório:

2.3. Mapeamento e engajamento com a Comunidade e Públicos-alvo

Quando se constrói uma política pública, é necessário pesquisar e entender qual o público final que se beneficiará de tal política para aumentar sua eficácia. A Teoria de Excelência de Relações Públicas elucida que “relações públicas são a única função gerencial que auxilia a organização a interagir com público de interesse em seu ambiente” (Grunig, 2011, p. 68). O papel deste profissional é de “observadores do ambiente” (Grunig, 2011, p. 55), fornecendo informações necessárias, por meio de pesquisas formais ou métodos informais, a respeito de públicos estratégicos atingidos por decisões gerenciais.

Além disso, de acordo com o Princípio 9 da Teoria de Excelência:

O alto executivo de relações públicas ou outros na unidade de relações públicas devem ter o conhecimento necessário para o modelo simétrico de

mão dupla ou então a função da comunicação não terá o potencial para exercer esse modelo de excelência. (Grunig, 2011, p. 62)

O relações públicas deve estar familiarizado com o modelo "simétrico de duas mãos" (Grunig, 2011, p. 38) e aplicá-lo em suas estratégias comunicacionais para negociar com os públicos-alvo, compreendendo suas nuances e especificidades. Isso assegura uma política pública mais adequada e em sintonia.

A participação da comunidade que é público-alvo da política pública é crucial para sua eficiência. Ela deve estar presente desde a idealização do projeto até sua concretização. Assim, caso necessário, pontos das políticas podem ser adaptados a fim de diminuir os ruídos entre Estado e comunidade e aumentar sua eficácia. Entretanto, se sabe que nem sempre isso acontece:

Entretanto, o protagonismo e a prática cidadã, em meio à pobreza e às desigualdades sociais crescentes, ficam comprometidos, o que afasta o 'habitante da cidade' da esfera política e abre possibilidades para a manipulação política e a alienação social daquele que deveria participar da construção de sua existência. (Silva; Guedes, Santos, 2011, p. 89)

Somado a isso, o TCU, ao analisar o os R\$329,2 milhões utilizados no Plano Nacional de Resíduos Sólidos (Planares), identificou a "ausência de mecanismos que possibilitem e fomentem a participação efetiva de representantes dos catadores de materiais recicláveis e reutilizáveis nas instâncias de discussão sobre os assuntos relacionados à Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS)" (REPP 2023, p. 149), mesmo considerando esse público "como importantes aliados para melhoria dos índices de coleta seletiva e consequente aumento dos níveis de reciclagem e reutilização de embalagens" (REPP 2023, p. 98).

Com um profissional de relações-públicas presente, seria possível facilitar o engajamento desta comunidade no processo de criação, participação e de avaliação de políticas públicas. Isso pode envolver a realização de reuniões públicas, fóruns de discussão e outras atividades participativas para garantir que as vozes da comunidade sejam ouvidas e possam participar na idealização da política e na hora de botá-la em prática.

Além disso, em conformidade com o Princípio 3, o profissional de relações públicas valoriza a diversidade. Isso contribui para a construção de políticas públicas

mais eficazes, que abrangem a pluralidade e diversidade dos públicos-alvo, considerando a vasta heterogeneidade socioeconômica e cultural do Brasil e de seus cidadãos.

2.4. Comunicação Integrada

A comunicação entre ministérios, atores políticos e tomadores de decisão é crucial para atingir as metas de políticas públicas estabelecidas. Muitas vezes, estas organizações não possuem uma comunicação integrada que contemple seus canais internos e externos.

Isto faz com que cada um destes órgãos tenha um processo comunicacional complexo e desarticulado, com comunicações falhas e ruidosas. Consequentemente, esta desarticulação comunicacional dificulta o diálogo entre as diversas interfaces necessárias para a construção das políticas públicas citadas pelo Relatório:

A obtenção de resultados nas políticas públicas exige, cada vez mais, que as organizações públicas trabalhem em conjunto. Do contrário, a fragmentação da missão e a sobreposição de programas tornam-se realidade generalizada no âmbito do governo e muitos programas transversais deixam de ser bem coordenados. Ao trabalharem em conjunto, as organizações públicas podem melhorar e sustentar abordagens colaborativas para atingir as metas estabelecidas (REPP 2023, p. 11)

O profissional de relações-públicas pode auxiliar na construção de um planejamento que integre as comunicações de cada uma destas organizações a fim de diminuir os ruídos e focalizar as informações sensíveis necessárias para tomada de decisões estratégicas, como defende a comunicação integrada:

uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional” (KUNSCH, 2003, p. 150).

Assim, seria possível entender os cenários em questão de forma macro e proativa, prevendo erros e acontecimentos que impactam negativamente na construção destas políticas. Ademais, com uma comunicação integrada em cada um destes órgãos, a articulação e troca de informações entre eles seria mais eficaz.

O Relatório cita, por exemplo, a alta descentralização da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) que, na esfera federal, tem suas competências divididas entre Ministério do Meio Ambiente (MMA), Ministério de Desenvolvimento Regional (MDR) e Funasa. É preciso garantir que cada uma destas instituições tenha uma comunicação integrada em para que seja possível articular estes stakeholders de forma objetiva a fim de “evitar sobreposições, duplicidades ou lacunas na sua condução.” (REPP 2023, p. 91).

Outro ponto importante é a grande quantidade de stakeholders na estrutura e gestão de alguns dos 11 eixos da Política Tarifária do Setor Elétrico Brasileiro:

A política tarifária do setor elétrico envolve a atuação de diversos órgãos. Sua implementação conta com órgãos setoriais como o Ministério de Minas e Energia (MME), o Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) e a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) além do Ministério da Economia, a quem incumbe o planejamento do governo federal no que tange ao aumento da produtividade, emprego e competitividade.(REPP 2023, p. 91).

Com a integração comunicacional destes órgãos feita, o fluxo comunicacional se torna mais efetivo, o que facilita o diálogo entre instituições diversas. Além disso, ao ter uma uma comunicação integrada, a convergência de big data se mostra muito mais fácil. Ter bases de dados que convergem, facilita na tomada de decisões e acompanhamento estratégico da eficácia dessas políticas:

Foi constatado que não existe, no Governo Federal, nem estrutura de coordenação nem mecanismos de articulação transversal das políticas públicas voltadas à primeira infância, que possam promover uma ação integrada para a consecução dos objetivos dessas políticas. (REPP 2023, p. 32).

Ademais, a comunicação entende que cenários são voláteis. Dessa forma, em caso de crises ou de necessidade de uma comunicação pública mais veloz, essa

centralização de dados permite uma tomada de decisão mais assertiva em um tempo de urgência e a articulação entre organizações responsáveis pelos projetos.

2.5. Planejamento estratégico para análise de Dados e Diagnóstico de Problemas

De acordo com Kunsch¹⁰ (2016, p. 237) o planejamento estratégico:

permite às organizações encontrar o melhor caminho para o direcionamento de suas atividades, tendo por base as oportunidades e as ameaças detectadas no ambiente externo, o reconhecimento de suas competências essenciais, vantagens competitivas internas e externas e a sua capacidade de planejar, pensar criticamente e administrar a implementação das decisões e ações elaboradas para o alcance dos resultados, cumprimento da missão e da visão.

Segundo o Princípio 1 da “Teoria Geral de Excelência em Relações Públicas” “o alto executivo de Relações Públicas participa dos processos de gestão estratégica da organização” (Grunig, 2011, p. 54) . Assim, um profissional de relações públicas deve adquirir, seja por sua trajetória acadêmica ou jornada profissional, um pensamento crítico que garanta uma análise macro de cenários e situações para que futuramente ele possa participar de decisões estratégicas organizacionais.

Isto o permitirá traçar estratégias comunicacionais que dialogam com o contexto sociocultural específico de cada política comunicacional edificada e que possam ser analisadas com base nos dados coletados e que diagnosticam parte dos problemas:

Enfim, o planejamento estratégico constitui uma atividade bastante abrangente, tanto no nível organizacional (toda a organização) como na dimensão temporal. Está fortemente relacionado com a ambiência, com as questões políticas, sociais e econômicas da sociedade, sendo, portanto, muito mais dinâmico que aquele planejamento formal de longo prazo, embora se caracterize também como de longo prazo. Nesse sentido, pode ser visto

¹⁰ Professora titular da Universidade de São Paulo e ex-diretora da Escola de Comunicações e Artes (ECA-USP). Livre-docente em Teorias e Processos de Comunicação Institucional, doutora e mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP).

como arma que orienta e guia as tomadas de decisões, em face das incertezas, dos conflitos e dos riscos que as organizações têm de enfrentar. (KUNSCH, 2016, p. 237)

De acordo com a Auditoria Operacional nas Ações da Política Nacional de Formação dos Profissionais da Educação Básica voltadas à Formação Inicial presente no já citado Relatório do TCU de 2023 que fiscalizou o volume de R\$4.3 bilhões (Ações orçamentárias “0000 - Concessão de Bolsas de Apoio à Educação Básica” e “20RJ - Apoio à Capacitação e Formação Inicial e Continuada para a Educação Básica”; valores empenhados, no período de 2017 a 2022):

Identificou-se a inexistência de planejamento estratégico nacional para a Política Nacional de Formação de Profissionais da Educação Básica que contasse com diagnóstico da necessidade das redes e dos sistemas de ensino, o que afeta, inclusive, a implementação dos programas conduzidos pela Capes, uma vez que estes não são conduzidos com base em priorização quanto às necessidades de formação. (REPP 2023, p. 70)

Soma-se a isso as deficiências encontradas nos R\$211 bilhões de recursos analisados na Auditoria Operacional na Política Tarifária do Setor Elétrico Brasileiro os:

Identificou-se a falta de diretrizes, de princípios norteadores e de objetivos claros para a política tarifária do setor elétrico, além de metas formais e de indicadores que permitam que essa política seja adequadamente avaliada. (REPP 2023, p. 118)

Assim, a administração estratégica pode ser uma das possibilidades de resolução deste problema de inexistência de planejamento estratégico. De acordo com Igor Ansoff¹¹ (1993, p. 289):

A atividade de administração estratégica se preocupará com o estabelecimento de objetivos e metas para a organização e com a manutenção de um conjunto de relações entre a organização e o ambiente, (a) que lhe permitiram perseguir seus objetivos, (b) sejam compatíveis com as potencialidades organizacionais e (c) lhe possibilitam continuar a ser sensível às exigências do ambiente

¹¹ Pioneiro da administração estratégica e planejamento empresarial, Ansoff contribuiu para o campo da gestão ao introduzir conceitos de planejamento estratégico de maneira sistematizada.

Em consequência, um relações públicas presente no processo de formulação da Política Nacional de Formação de Profissionais da Educação Básica seria crucial e acrescentaria à política uma visão estratégica que se mostra inexistente de acordo com o Relatório. Afinal, o planejamento estratégico é “responsável pelas grandes decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo. Caracteriza-se como de longo prazo e em constante sintonia e interação com o ambiente.” (KUNSCH, 2016, p. 214)

As consequências disso seriam uma política mais eficaz e planejada, com objetivos palpáveis e verossímeis, compatíveis com os valores financeiros substanciais utilizados, e mais sensível ao ambiente, diferente do que foi visto na página 105 do Relatório de 2023:

A auditoria constatou que as PADR não foram formuladas a partir de diagnóstico prévio de problema público, o que comprometeu a produção do desenho da política, que foi elaborado e renovado sem essa referência, mas em face de outros motivadores.

2.6. Desenvolvimento de Indicadores de Desempenho e Sistemas de Monitoramento

O TCU constatou que os três programas (Programas Criança Feliz (PCF), Alimenta Brasil (PAB) e Rede de Suporte Social ao Dependente Químico (PDQ) “apresentam falhas em relação ao monitoramento.” (REPP 2023, p. 35). Os valores fiscalizados de R\$1.3 bilhões ilustram o impacto significativo que essas falhas podem causar.

Para atingir o fim de resolver problemas públicos, as políticas públicas precisam ser dirigidas, monitoradas e avaliadas enquanto existirem, razão pela qual surge a necessidade de as políticas públicas disporem de estruturas elementares de gestão e governança. (REPP 2023, p. 102)

Além disso, foi constatado pelo Relatório (p. 103) que os dados da Auditoria Operacional nas Políticas Automotivas de Desenvolvimento Regional (PADR), que teve 50 bilhões de reais fiscalizados desde 2010:

não são *accountable*, não havendo consequência estabelecida para os agentes que tomam decisão nas políticas, o que levou ao comprometimento

da eficiência das PADR, resultando na inviabilização da transparência e da prestação de contas.

Neste caso, um profissional de Relações Públicas que trabalhe em estreita colaboração com a Governança e Gestão e público-alvos poderia identificar métricas significativas que reflitam os objetivos das políticas públicas em questão, a fim de acompanhar seus fluxos e resultados. Estas métricas podem incluir indicadores de satisfação, participação, entendimento e engajamento em eventos, entre outros:

Para cumprir sua função de estrategista, o profissional de Relações Públicas deve: (...) estabelecer mecanismos de mensuração de resultados e apontar a relação custo-benefício da comunicação como processo que agrega valor tangível aos negócios; (Kunsch, 2016 p. 164)

Com base nestas métricas identificadas, o profissional de Relações Públicas deve colaborar na elaboração de indicadores de desempenho específicos e mensuráveis. Esses indicadores servirão como critérios objetivos para avaliar o impacto das políticas públicas na comunidade em questão:

O planejamento de relações públicas não pode prescindir do controle, que propicia justamente verificar se há desvios nas ações planejadas. Por meio do controle é possível detectar as falhas em todo processo, da primeira até a última fase, e corrigi-las em tempo hábil. (KUNSCH, 2012, p. 354)

A partir disso, o Relações Públicas conseguiria auxiliar na implementação de sistemas eficazes de monitoramento para coletar estes dados em tempo real ou em intervalos regulares. Isso pode envolver a criação de pesquisas, a análise de estatísticas governamentais, entrevistas com membros da comunidade, entre outras formas de coleta de dados. Com base neste controle, o profissional poderá corrigir desvios (dimensão reativa) ou antecipá-los (proativa).

Consequentemente, com base nos dados trazidos por esses indicadores criados pelo profissional de Relações Públicas seria possível ter maiores ações de

accountability¹². Isso permitiria atenuar o seguinte problema trazido pelo Relatório (p. 104):

As PADR apresentam falhas estruturais de governança e o governo federal não demonstra para a sociedade qual a performance das PADR, nem de sua atuação como agente responsável por essas políticas.

Assim, seria mais fácil identificar os responsáveis pela baixa performance das ações e construir um plano de recuperação de forma mais assertiva e rápida. Consequentemente, a comunicação construída pelos aparelhos públicos se tornaria mais competente, afinal, seria possível otimizar o tempo e recursos utilizados em projetos que se mostram ineficientes em ações de relevância coletiva, como consta os princípios da comunicação pública defendidos por esse trabalho.

2.7. Feedback Contínuo para Tomadores de Decisão e Advocacy por Mudanças Necessárias

Após analisar as políticas públicas dos 11 eixos, o relatório elenca para cada um deles “Quais os próximos passos” a serem tomados. Com todos os déficits já apontados, é crucial entender como a comunicação e acompanhamento destas próximas etapas serão feitos.

O TCU realizará seminário para discutir os desafios para a efetividade das políticas públicas de desenvolvimento, em especial das instrumentalizadas por meio de benefícios tributários. Além disso, o TCU monitorará a atuação dos gestores responsáveis pelas PADR para o atendimento das deliberações do Acórdão 600/2023-TCU-Plenário, que apreciou a auditoria. (REPP 2023, p. 111)

A articulação com os atores sociais envolvidos neste processo e seus tomadores de decisão é fundamental para que estes “próximos passos” sejam feitos de forma assertiva e eficaz:

¹² Termo utilizado para descrever as práticas relacionadas à prestação de contas. O conceito também tem um entendimento mais amplo, sendo muitas vezes utilizado como sinônimo de controle, responsabilidade, transparência e fiscalização.

As relações públicas têm valor nessa perspectiva porque contribuem com a identificação de um novo conjunto de problemas e possíveis soluções na área da gestão estratégica. Especificamente, levam à esfera do processo decisório os problemas dos públicos como os problemas da administração. (Grunig, 2011, p. 31)

Com base na análise de dados, o Relações Públicas deve fornecer *feedback* contínuo aos tomadores de decisão, incluindo agências governamentais, legisladores e outros envolvidos na formulação e implementação de políticas públicas, mapeadas na Estruturação da Governança e Gestão.

Esse *feedback* deve destacar áreas de sucesso e propor ajustes para as deficiências identificadas de forma coerente com as metas e objetivos da organização:

Para cumprir sua função de estrategista, o profissional de Relações Públicas deve: a) fazer parte da coalizão dominante participando das tomadas de decisão, aconselhando e recomendando a aplicação de políticas, diretrizes e planos de comunicação; (...) d) estar devidamente preparado para assumir a função de consultor da alta direção da organização e de seu representante junto aos órgãos governamentais, entidades e instituições de interesse da organização, para tratar de questões relacionadas com o contexto comunicacional e sua reputação. (Kunsch, 2016, p. 164)

A partir destes *feedbacks*, que o Relatório aponta “Quais os próximos passos”, devem ser feitas ações a fim de sanar as deficiências elucidadas no documento. Presume-se que essas ações e ajustes nas políticas públicas exijam certa articulação entre atores envolvidos e tomadores de decisão.

O Relações Públicas pode desempenhar um papel ativo na advocacia por essas mudanças, trabalhando em colaboração com a comunidade, poder público e outras partes interessadas a fim do bem comum:

A comunicação e a colaboração beneficiam os públicos e a sociedade e tornam as organizações mais responsáveis, auxiliando-as a reagir de forma mais eficaz aos problemas que enfrentam. A comunicação e negociação são de fato a essência das relações públicas. (Grunig, 2011, p. 33).

Consequentemente, o profissional de relações públicas auxiliaria na construção de relacionamentos com os públicos-alvos a fim de garantir o bom funcionamento e melhorias de políticas já existentes pensando na construção da cidadania e da melhoria do coletivo.

3. Considerações finais

Pensar em comunicação pública é também pensar em como suas políticas públicas chegam em seus públicos-alvo. Se, de acordo com o Relatório do TCU de 2023, essas políticas públicas foram deficientes, é possível presumir que suas comunicações também.

Dessa forma, pode-se entender que o relações públicas pode e é crucial para a construção dessas políticas a fim de amenizar estes problemas. Além do profissional ser difusor da comunicação pública e de suas políticas cidadãs, ele se mostra engrenagem essencial para que haja uma harmonia e um diálogo com aqueles que são contemplados por essas políticas públicas e acabam por se tornar atores sociais multiplicadores conscientes e comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa, destravando as limitações comunicacionais.

A articulação que pode ser gerada pelo profissional de comunicação desempenha um papel primordial para construir uma sociedade menos desigual. O dever cívico dos profissionais de Relações Públicas e outros atores sociais, incluindo os tomadores de decisão, é essencial para garantir a eficácia dessas políticas públicas. Consequentemente, o impacto social de um planejamento comunicacional estratégico, integrado e voltado para diversos públicos é significativo.

A extensão territorial brasileira e a diversidade de cidadãos mostram fatores significativos na implementação de políticas públicas, conforme discutido anteriormente. Assim, a valorização da diversidade, um dos princípios das Relações Públicas já elencados, é crucial na contribuição para a construção de políticas públicas mais eficazes, capazes de abranger a pluralidade e diversidade dos públicos-alvo, considerando a vasta heterogeneidade socioeconômica e cultural do Brasil e seus cidadãos.

Ademais, o Relações Públicas desempenha um papel crucial como inspetor de políticas públicas, utilizando uma abordagem baseada na coleta de métricas

pré-estabelecidas e no diagnóstico de problemas. Essa função é fundamental para garantir que as políticas públicas atendam às necessidades da comunidade e alcancem os objetivos propostos.

Assim sendo, o profissional de comunicação em questão construiria nos aparelhos públicos uma comunicação pública edificada na viabilização do direito social coletivo e na perspectiva cidadã de temas de interesse coletivo, diferentemente da comunicação política que muito é encontrada em épocas de eleição por exemplo e visa utilizar das verbas públicas e de seus aparelhos para fazer “politicagem”.

Visto tudo recorrido anteriormente, percebe-se que o desempenho do papel estratégico do profissional de relações públicas é de suma importância para a eficácia de políticas públicas nacionais afinal consegue assessorar os tomadores de decisão, engajar os públicos alvos, criar políticas e diretrizes comunicacionais específicas para aquela política, além das outras competências já citadas.

Consequentemente, as deficiências apresentadas pelo Relatório de 2023 seriam menores por conta das ideias disruptivas e dos conhecimentos técnicos e administrativos do profissional de relações públicas que atua de interseccional e interinstitucional com tomadores de decisão e atores políticos.

Portanto, o profissional de Relações Públicas tem o potencial de mitigar e até mesmo resolver grande parte destas deficiências identificadas no Relatório com auxílio da Comunicação Pública, por meio de uma abordagem estratégica na formulação dessas políticas públicas.

Como resultado, a economia e melhor utilização dos recursos financeiros impactaria positivamente na vida e na realidade de uma grande parcela da população brasileira, já que, dada a considerável soma financeira investida nestas políticas, seria possível criar ações e processos mais eficientes e dinâmicos que assegurem que a comunicação é utilizada para alcançar pessoas na sua perspectiva cidadã mediante à coletividade e bem comum.

Referências

ANSOFF, H. Igor; McDONNEL, Edward J. (1993). **Implantando a administração estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas.

Associação Brasileira de Comunicação Pública. **GUIA DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA**. Organização: Armando Medeiros, Lilian Chirnev. – Brasília: Associação Brasileira de Comunicação Pública, 2021. Disponível em: https://abcpublica.org.br/wp-content/uploads/2021/10/Guia_de_Comunicac%CC%A7a%CC%83o_Pu%CC%81blica.pdf . Acesso em: 13 mai. 2024.

DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública**. Disponível em: https://www.comunicacaoecrise.com/pdf/ComP%FAblicaJDuartevf_0.pdf. Acesso em: 07 abr. 2024.

FREIRE, Paulo. **Conscientização**. São Paulo: Moraes Editora, 1971.

GRUNIG, James E e FRANÇA, Fábio e FERRARI, Maria Cristina. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. . São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

HASWANI, Mariângela Furlan. **A comunicação estatal como garantia de direitos: foco no Brasil, na Colômbia e na Venezuela**. São Paulo, 2010. Disponível em: file:///C:/Users/SuperSim.DESKTOP-K2MMV0C/Downloads/Doutorado%20Mariangela%20(2).pdf. Acesso em: 07 abr. 2024.

KOÇOUSKI, Marina. **Comunicação pública: construindo um conceito**. In MATOS, Heloiza (org.). **Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2012, p. 71 - 96 . Disponível em: <https://www.eca.usp.br/sites/default/files/2021-05/ciencias%20da%20comunicacao.%20e-books.%20%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20publica.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2024.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (Orgs.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação numa perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e Comunicação Organizacional: das práticas à institucionalização acadêmica**. *Organicom*, São Paulo, Brasil, v. 6, n. 10-11, p. 49–56, 2009. [DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2009.139003](https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2009.139003). Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/139003>. Acesso em: 12 maio. 2024.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2016.

MATOS, Heloiza (org.). **Comunicação Pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas**. São Paulo: ECA/USP, 2012. Disponível em: <https://www.eca.usp.br/sites/default/files/2021-05/ciencias%20da%20comunicacao.%20e-books.%20%20comunica%C3%A7%C3%A3o%20publica.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2024.

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. São Paulo: EDUSP, 2002.

Secretaria de Avaliação, Gestão da Informação e Cadastro Único do MDS. **Monitoramento em Foco: A Importância do Monitoramento das Políticas Públicas e de conhecer o fenômeno a ser monitorado**. Disponível em: https://aplicacoes.mds.gov.br/sagi/pesquisas/documentos/relatorio/relatorio_227.pdf. Acesso em: 07 abr. 2024.

SILVA, Marcelo Pereira da; GUEDES, Ellida Neiva, SANTOS e Protásio César dos. **Conscientização e participação: as relações públicas comunitárias na construção da cidadania**. *ORGANICOM*, 2017. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/139359/134700>. Acesso em: 13 mai. 2024.

TCU. RELATÓRIO DE FISCALIZAÇÕES EM POLÍTICAS E PROGRAMAS DE GOVERNO - REPP - 2023. Disponível em: <https://sites.tcu.gov.br/relatorio-de-politicas/index.html>. Acesso em: 07 abr. 2024.