

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA CENTRO DE CIÊNCIAS DA
ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG PROGRAMA DE
PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Curso: MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

**Grupo de Pesquisa: Callipolis – Grupo de Pesquisa de Política Pública e
Desenvolvimento**

**ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA PARA GESTÃO MUNICIPAL:
PROPOSTA DE MODELO DE INFORMAÇÃO CLARA E SEGMENTADA PARA
AMPLIAÇÃO DO ACESSO DA POPULAÇÃO AOS SERVIÇOS PÚBLICOS**

067.572.289-63
Florianópolis
2026

1. INTRODUÇÃO

A ampliação da transparência no setor público brasileiro, especialmente a partir da promulgação da Lei de Acesso à Informação, representou um avanço significativo no que se refere à disponibilização de dados e ao fortalecimento do controle social. No entanto, a literatura e a prática administrativa indicam que a disponibilização de informações, por si só, não assegura sua compreensão nem sua utilização efetiva pela população.

No contexto da gestão pública municipal, essa limitação torna-se ainda mais evidente, uma vez que é nesse nível que se concentra a maior parte da interação direta entre o Estado e os cidadãos. Observa-se que a comunicação institucional frequentemente se apresenta de forma fragmentada, descentralizada e marcada pelo uso de linguagem técnica, sem padronização e sem adequação aos diferentes perfis de usuários dos serviços públicos. Como consequência, configura-se uma lacuna entre a oferta de informação governamental e a capacidade da população de acessá-la, compreendê-la e utilizá-la para o exercício de seus direitos.

Esse cenário compromete não apenas o acesso efetivo aos serviços públicos, mas também a eficiência das políticas públicas e a qualidade da relação entre Estado e sociedade, podendo resultar em subutilização de serviços, desinformação e redução da confiança nas instituições públicas. Assim, evidencia-se a necessidade de repensar a comunicação pública como um instrumento estratégico de gestão, orientado ao cidadão e estruturado a partir de princípios de clareza, acessibilidade e segmentação.

Diante desse contexto, delimita-se o seguinte problema de pesquisa:

Como estruturar um modelo estratégico de comunicação pública municipal que promova clareza, acessibilidade e segmentação das informações, de modo a ampliar o acesso efetivo da população aos serviços públicos?

Objetivo Geral

Propor um modelo estratégico de comunicação pública municipal, fundamentado nos princípios do marketing público, da comunicação institucional integrada e da gestão orientada ao cidadão, que promova a clareza informacional, a segmentação de públicos e a padronização comunicacional, visando ampliar o acesso efetivo da população aos serviços e políticas públicas.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar as práticas de comunicação institucional adotadas na gestão municipal, identificando limitações relacionadas à clareza, padronização e acessibilidade das informações;
- Analisar a percepção de gestores públicos e cidadãos quanto à efetividade da comunicação na mediação do acesso aos serviços públicos;

- Identificar barreiras comunicacionais que dificultam a compreensão e o uso das informações públicas pela população;
- Estruturar diretrizes de comunicação baseadas em linguagem clara, segmentação de públicos e integração entre canais institucionais;
- Propor um modelo aplicado de comunicação pública municipal que articule diagnóstico, segmentação e padronização, com potencial de replicabilidade em diferentes contextos administrativos.

Justificativa e Contribuição da Pesquisa

A relevância teórica desta pesquisa reside na articulação entre os campos do marketing público, da comunicação institucional e da gestão pública orientada ao cidadão, contribuindo para o avanço de estudos que tratam da comunicação como elemento estratégico na efetividade das políticas públicas. Ao propor um modelo estruturado de comunicação pública, o estudo busca preencher lacunas relacionadas à ausência de abordagens sistematizadas que integrem clareza informacional, segmentação de públicos e padronização comunicacional no contexto municipal.

Do ponto de vista empírico, a pesquisa contribui ao analisar práticas reais de comunicação institucional e a percepção de gestores e cidadãos, possibilitando a identificação de barreiras concretas que afetam o acesso da população aos serviços públicos. Essa abordagem permite a construção de um modelo aplicável à realidade administrativa, com potencial de replicabilidade em diferentes municípios.

A contribuição prática do estudo está na proposição de um modelo de comunicação pública que poderá ser utilizado por administrações municipais como ferramenta de aprimoramento da gestão da informação, promovendo maior eficiência na divulgação de serviços, ampliação do acesso da população e fortalecimento da relação entre Estado e sociedade.

A pesquisa está alinhada à área de administração pública e à linha de estudos voltada à gestão pública e inovação, ao abordar a comunicação como instrumento estratégico para melhoria da prestação de serviços públicos e fortalecimento da governança.

Por fim, a motivação para o desenvolvimento deste estudo está relacionada ao interesse em compreender e aprimorar os processos de comunicação no setor público, especialmente no nível municipal, onde se concentram as demandas mais imediatas da população. A realização desta pesquisa no âmbito do mestrado representa uma oportunidade de aprofundamento teórico e aplicação prática, contribuindo tanto para a formação acadêmica quanto para a proposição de soluções que possam ser implementadas em contextos reais de gestão pública.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA PRELIMINAR

A comunicação pública tem sido progressivamente reconhecida como um elemento estratégico para a efetividade das políticas públicas, especialmente em contextos nos quais o

acesso à informação constitui condição fundamental para o exercício da cidadania. No Brasil, avanços institucionais relacionados à transparência, como a Lei de Acesso à Informação, ampliaram a disponibilidade de dados governamentais; entretanto, estudos apontam que a disponibilização da informação não garante, necessariamente, sua compreensão ou utilização pela população, evidenciando a necessidade de abordagens comunicacionais mais orientadas ao cidadão.

Nesse sentido, o campo do marketing público contribui ao enfatizar a importância de compreender o cidadão como usuário de serviços públicos, cujas necessidades, percepções e comportamentos devem orientar a formulação e a comunicação das políticas públicas. Kotler e Lee (2008) destacam que a aplicação de princípios do marketing no setor público permite aumentar a eficácia das ações governamentais, especialmente ao promover maior alinhamento entre oferta de serviços e demandas sociais. Essa perspectiva desloca o foco da comunicação meramente informativa para uma comunicação estratégica, voltada à geração de valor público.

Complementarmente, a comunicação institucional integrada, conforme discutida por Kunsch (2003), reforça a necessidade de articulação entre diferentes canais, mensagens e públicos, de modo a garantir coerência, clareza e efetividade na disseminação das informações. No contexto da administração pública, essa integração torna-se ainda mais relevante diante da fragmentação organizacional típica das estruturas governamentais, sobretudo no nível municipal. A ausência de padronização comunicacional e a multiplicidade de canais não articulados tendem a dificultar o acesso da população às informações, comprometendo a transparência e a eficiência administrativa.

Sob a perspectiva da gestão pública contemporânea, o paradigma do Novo Serviço Público, proposto por Denhardt e Denhardt (2007), enfatiza que a atuação estatal deve estar orientada ao atendimento das necessidades dos cidadãos, promovendo participação, engajamento e construção de confiança nas instituições. Nessa abordagem, a comunicação pública assume papel central como instrumento de mediação entre Estado e sociedade, não apenas para informar, mas para facilitar o acesso, promover o entendimento e estimular a utilização dos serviços públicos.

No contexto brasileiro, autores como Klering e Porsse (2010) destacam que a modernização da administração pública demanda a adoção de práticas inovadoras de gestão, capazes de aproximar o Estado da sociedade e ampliar a efetividade das políticas públicas. Entre essas práticas, a qualificação da comunicação institucional emerge como um fator crítico, especialmente em nível municipal, onde se concentram as interações mais diretas com os cidadãos.

Além dos fundamentos clássicos, observa-se, no estado da arte, um crescente interesse por abordagens voltadas à simplificação da linguagem, à acessibilidade da informação e à segmentação de públicos na comunicação pública. Estudos recentes têm evidenciado que barreiras comunicacionais, como o uso de linguagem técnica, a ausência de adaptação aos

diferentes perfis de usuários e a dispersão das informações em múltiplos canais, dificultam o acesso da população aos serviços públicos e contribuem para a sua subutilização.

Nesse contexto, ganha relevância o conceito de linguagem clara, associado à produção de conteúdos compreensíveis, objetivos e orientados às necessidades dos usuários, bem como estratégias de segmentação comunicacional, que considerem as especificidades dos diferentes públicos atendidos pelo poder público. Tais abordagens reforçam a necessidade de superar modelos tradicionais de comunicação centrados na emissão de informações, avançando para modelos mais estratégicos, estruturados e orientados ao uso efetivo das informações.

Dessa forma, a articulação entre marketing público, comunicação institucional integrada e gestão orientada ao cidadão oferece uma base teórica consistente para o desenvolvimento de modelos de comunicação pública mais eficazes. No entanto, ainda se observa uma lacuna na literatura no que se refere à sistematização de modelos aplicáveis à gestão municipal que integrem, de forma estruturada, clareza informacional, segmentação de públicos e padronização comunicacional.

Assim, a presente pesquisa se insere nesse contexto ao propor o desenvolvimento de um modelo estratégico de comunicação pública municipal, contribuindo tanto para o avanço teórico quanto para a aplicação prática no campo da administração pública.

3. METODOLOGIA

3.1 Método de Pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como aplicada, uma vez que busca gerar conhecimento com potencial de aplicação prática na gestão pública municipal, especialmente no aprimoramento da comunicação institucional.

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa (mista), pois combina técnicas qualitativas, voltadas à compreensão aprofundada das práticas e percepções dos atores envolvidos, com técnicas quantitativas, que permitem identificar padrões e tendências no comportamento e na percepção dos usuários dos serviços públicos.

Em relação aos objetivos, a pesquisa possui caráter exploratório e descritivo. Exploratório, ao buscar maior compreensão sobre o fenômeno da comunicação pública municipal e suas limitações; e descritivo, ao analisar e caracterizar práticas comunicacionais, percepções dos sujeitos e barreiras de acesso à informação.

3.2 Estratégia de Pesquisa

A estratégia metodológica adotada será o estudo de caso, podendo assumir caráter único ou múltiplo, a depender da definição do campo empírico. Essa estratégia é adequada por permitir a análise aprofundada de fenômenos contemporâneos em seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas.

De forma complementar, será utilizado o levantamento (survey) junto aos cidadãos usuários de serviços públicos, com o objetivo de captar percepções, níveis de compreensão e dificuldades de acesso às informações.

Assim, a pesquisa combina:

- Estudo de caso (com gestores e comunicação institucional)
- Survey (com cidadãos)

3.3 Pressupostos de Pesquisa

Considerando a fundamentação teórica e o problema proposto, a pesquisa parte dos seguintes pressupostos:

- A comunicação pública municipal apresenta limitações relacionadas à clareza, padronização e acessibilidade das informações;
- A ausência de estratégias de segmentação de públicos compromete a efetividade da comunicação institucional;
- Barreiras comunicacionais dificultam o acesso da população aos serviços públicos;
- A adoção de diretrizes baseadas em linguagem clara, integração de canais e segmentação tende a ampliar o acesso e a utilização dos serviços públicos.

3.4 Categorias de Análise e Operacionalização

A pesquisa adotará categorias analíticas derivadas do referencial teórico e alinhadas aos objetivos do estudo:

a) Clareza informacional

- Definição: grau de compreensão das informações pelos usuários
- Operacionalização: análise da linguagem utilizada nos materiais institucionais e percepção dos cidadãos quanto à facilidade de entendimento

b) Acessibilidade da informação

- Definição: facilidade de acesso às informações sobre serviços públicos
- Operacionalização: identificação de canais disponíveis, usabilidade e percepção dos usuários

c) Padronização comunicacional

- Definição: consistência e uniformidade das informações entre diferentes órgãos e canais
- Operacionalização: análise documental dos materiais institucionais

d) Segmentação de públicos

- Definição: adequação da comunicação aos diferentes perfis de usuários
- Operacionalização: análise das estratégias institucionais e percepção dos gestores

e) Efetividade da comunicação

- Definição: capacidade da comunicação de promover o acesso e uso dos serviços públicos
- Operacionalização: percepção dos cidadãos e indicadores de compreensão e acesso

3.5 Contexto da Pesquisa

A pesquisa será realizada no contexto da gestão pública municipal, podendo envolver uma prefeitura específica ou um conjunto de municípios selecionados para análise comparativa.

Os sujeitos da pesquisa serão divididos em dois grupos:

- Gestores públicos e servidores, especialmente aqueles vinculados às áreas de comunicação institucional;
- Cidadãos usuários de serviços públicos municipais.

No caso do survey, será utilizada uma amostragem não probabilística por conveniência, considerando cidadãos que tenham utilizado ou buscado serviços públicos municipais.

O nível de análise da pesquisa é organizacional e perceptivo, contemplando tanto as práticas institucionais quanto a percepção dos usuários.

3.6 Procedimentos de Coleta de Dados

A coleta de dados será realizada por meio de três técnicas principais:

a) Análise documental

Serão analisados materiais de comunicação institucional, tais como:

- sites oficiais;
- redes sociais institucionais;
- materiais informativos;
- campanhas de divulgação.

O objetivo é compreender como as informações são estruturadas, organizadas e disponibilizadas.

b) Entrevistas semiestruturadas

Serão realizadas entrevistas com gestores e servidores responsáveis pela comunicação institucional, abordando:

- estratégias de comunicação adotadas;
- desafios enfrentados;
- percepção sobre o acesso da população às informações.

c) Survey com cidadãos

Será aplicado um questionário estruturado com cidadãos, com foco em:

- nível de compreensão das informações;
- facilidade de acesso aos serviços;
- percepção sobre a comunicação da gestão municipal.

3.7 Análise e Interpretação dos Dados

Os dados qualitativos (entrevistas e documentos) serão analisados por meio da **análise de conteúdo**, conforme proposto por Bardin, permitindo a identificação de categorias, padrões e significados.

Os dados quantitativos (survey) serão analisados por meio de **estatística descritiva**, com uso de frequências, médias e distribuição de respostas, possibilitando identificar tendências e padrões de percepção.

A integração dos resultados qualitativos e quantitativos permitirá uma análise mais abrangente do fenômeno, subsidiando a construção do modelo proposto.

3.8 Possibilidades e Limitações da Pesquisa

Possibilidades

- Aplicação direta dos resultados na gestão pública municipal;
- Geração de modelo replicável em diferentes contextos;
- Contribuição para melhoria da comunicação institucional e acesso a serviços públicos.

Limitações

- Restrição do campo empírico a um ou poucos municípios;
- Possível dificuldade de acesso a gestores públicos;
- Limitações inerentes à amostragem não probabilística no survey;
- Dependência da percepção dos respondentes, podendo haver vieses subjetivos.

4. CRONOGRAMA

Etapas	Descrição das Atividades	Período
1. Fundamentação teórica	Levantamento, leitura e sistematização da literatura (marketing público, comunicação institucional e gestão pública)	1º ao 4º mês
2. Consolidação do projeto	Refinamento do problema, objetivos, fundamentação e metodologia	2º ao 4º mês
3. Definição do campo empírico	Seleção do(s) município(s) e definição dos sujeitos da pesquisa	3º ao 5º mês
4. Desenvolvimento dos instrumentos	Elaboração de roteiro de entrevistas, questionário (survey) e protocolo de análise documental	4º ao 6º mês
5. Procedimentos éticos	Submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa (quando aplicável)	5º ao 6º mês
6. Coleta de dados – análise documental	Levantamento e análise de materiais institucionais (sites, redes sociais, campanhas)	6º ao 8º mês
7. Coleta de dados – entrevistas	Realização de entrevistas com gestores e servidores	7º ao 9º mês
8. Coleta de dados – survey	Aplicação de questionário com cidadãos usuários dos serviços públicos	8º ao 10º mês

9. Organização dos dados	Transcrição de entrevistas, organização de documentos e tabulação dos dados do survey	10° ao 11° mês
10. Análise qualitativa	Aplicação da análise de conteúdo	11° ao 13° mês
11. Análise quantitativa	Tratamento estatístico descritivo dos dados do survey	12° ao 14° mês
12. Integração dos resultados	Triangulação dos dados qualitativos e quantitativos	14° ao 15° mês
13. Desenvolvimento do produto técnico	Elaboração do modelo estratégico de comunicação pública municipal	16° ao 18° mês
14. Validação do modelo	Ajustes e validação preliminar com base nos resultados e/ou especialistas	17° ao 18° mês
15. Qualificação	Preparação e realização do exame de qualificação	18° ao 19° mês
16. Redação da dissertação	Elaboração dos capítulos finais e consolidação do trabalho	19° ao 22° mês
17. Revisão e normalização	Adequação às normas ABNT e revisão textual	22° ao 23° mês
18. Depósito e defesa	Entrega final e defesa da dissertação	24° mês

7. REFERÊNCIAS

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

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Lei de Acesso à Informação.

DENHARDT, Janet V.; DENHARDT, Robert B. **The New Public Service: Serving, Not Steering**. New York: M.E. Sharpe, 2007.

KLERING, Luis Roque; PORSSE, Melody de Campos Soares. **Novos caminhos da administração pública brasileira**. Porto Alegre: UFRGS, 2010.

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

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.