

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE PERNAMBUCO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM INDÚSTRIAS CRIATIVAS

AGNELO CÂMARA DE MESQUITA JÚNIOR

**AXIS: FRAMEWORK ANALÍTICO-PROPOSITIVO PARA O
DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS TRANSMIDIÁTICOS EM ECOSISTEMAS
DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA**

RECIFE,

2025

AGNELO CÂMARA DE MESQUITA JÚNIOR

**AXIS: FRAMEWORK ANALÍTICO-PROPOSITIVO PARA O
DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS TRANSMIDIÁTICOS EM ECOSISTEMAS
DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Universidade Católica de Pernambuco como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Indústrias Criativas, sob a orientação do Professor Dr. Dario Brito Rocha Júnior

Recife,

2025

M582a Mesquita Júnior, Agnelo Câmara de.
Axis: framework analítico-propositivo para o desenvolvimento de projetos transmidiáticos em ecossistemas de comunicação pública / Agnelo Câmara de Mesquita Júnior, 2025.
149 f. : il.

Orientador: Dario Brito Rocha Júnior.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Católica de Pernambuco. Programa de Pós-graduação em Indústrias Criativas. Mestrado Profissional em Indústrias Criativas, 2025.

1. Comunicação pública. 2. Mídia digital. 3. Semiótica.
4. Computadores e civilização. I. Título.

CDU 316.77

Luciana Vidal – CRB-4/1338

AGNELO CÂMARA DE MESQUITA JÚNIOR


**AXIS: PROPOSTA DE FRAMEWORK ANALÍTICO-PROPOSITIVO PARA O
DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS TRANSMIDIÁTICOS EM ECOSISTEMAS
DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Universidade Católica de Pernambuco como exigência para obtenção do título de Mestre em Indústrias Criativas.


Orientador: Professor Dr. Dario Brito Rocha Júnior

Aprovado em 19 de setembro de 2025


BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **DARIO BRITO ROCHA JUNIOR**
Data: 06/01/2026 17:50:44-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>


Professor Dr. Dario Brito Rocha Júnior (Orientador)

Documento assinado digitalmente
 **JOAO GUILHERME DE MELO PEIXOTO**
Data: 08/01/2026 16:46:21-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Professor Dr. João Guilherme Peixoto de Melo (Examinador interno)

Documento assinado digitalmente
 **MARIANA GONCALVES MOREIRA**
Data: 06/01/2026 10:25:18-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Dra. Mariana Moreira Gonçalves (Examinadora externa)

Documento assinado digitalmente
 **MONA LISA DOURADO NEVES**
Data: 08/01/2026 17:21:14-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Ma. Mona Lisa Dourado Neves (Examinadora externa convidada)

DEDICATÓRIA

*Para Murilo, Sheyla e Ozana:
meus presentes mais permanentes.*

AGRADECIMENTOS

O percurso acadêmico, sobretudo em uma pesquisa aplicada e intensiva como esta, nunca se constrói apenas no domínio intelectual. Ele também é atravessado pelas condições concretas, constituídas por aspectos humanos, institucionais e afetivos que moldam o modo como pensamos e nos realizamos enquanto pesquisadores. Por essa razão, considero legítimo situar o leitor diante das circunstâncias que acompanharam a produção desta dissertação. Longe de deslocar o foco do trabalho, oferecer esta contextualização fortalece a compreensão sobre o esforço empreendido e reconhece que todo exercício científico é, em alguma medida, fruto do entrelaçamento entre disciplina, método e experiência de vida.

A elaboração deste trabalho coincidiu com um período particularmente intenso da minha vida pessoal e profissional. Foram mudanças estruturais na instituição em que atuo, transições decisivas no âmbito familiar e experiências que, em conjunto, moldaram a disposição intelectual e humana com que percorri esta jornada acadêmica.

Em agosto de 2023, poucos dias após o início do curso, chegou ao mundo meu filho, Murilo, inaugurando um novo capítulo de responsabilidades e descobertas, trazendo consigo todos os desafios, descobertas e epifanias que só a chegada de uma criança é capaz de oferecer. Meses depois, precisei atravessar a dor do adoecimento repentino de minha mãe, minha parceira de vida e de legado. Foram sete meses longos e exigentes até sua partida, em outubro de 2024, quando seu coração decidiu repousar definitivamente após uma árdua batalha. Entre esses extremos encontrei, no rigor metodológico e na construção deste trabalho, uma forma de permanecer em movimento. Trata-se, assim, de uma pesquisa que também carrega marcas do tempo em que foi escrita.

A realização desta dissertação, portanto, só foi possível graças ao apoio de pessoas e instituições que estiveram presentes com generosidade e firmeza.

Agradeço a Deus, por sustentar-me com serenidade nos momentos decisivos e por renovar meu senso de propósito ao longo de toda a caminhada.

À minha esposa Sheyla, pelo apoio constante, forte e incondicional. Um amor de fonte inesgotável assegurou o equilíbrio nos momentos mais exigentes e tornou possível que esta pesquisa avançasse, mesmo diante das adversidades.

À Zezinha, minha tia e madrinha, que me acolheu como filho especialmente nos momentos em que minha mãe não podia mais fazê-lo e esteve ao meu lado com a força vibrante típica das pessoas de alma iluminada. É nela que estendo minha gratidão a todos os meus familiares.

Aos colegas da Sudene, em especial ao então superintendente Danilo Cabral e à assessora de comunicação Andrea Pinheiro, pelo apoio institucional que permitiu a realização desta pesquisa e por contribuírem para meu amadurecimento técnico e profissional.

Registro minha profunda gratidão ao meu orientador, professor Dario Brito, cuja condução rigorosa, generosa e intelectualmente estimulante foi fundamental para que este trabalho atingisse sua forma final. Em seu nome, agradeço também aos professores e à comunidade acadêmica da Universidade Católica de Pernambuco, que acolheram minhas inquietações com seriedade e horizontes ampliados.

Aos amigos e amigas que acompanharam esse processo, ofereço meu reconhecimento sincero. Cada gesto, ainda que pequeno, fez diferença na trajetória silenciosa de escrever, pesquisar e reescrever.

De modo especial, presto homenagem aos meus pais, Ozana e Agnelo, que acompanham do plano espiritual a entrega deste trabalho. Deles, herdei a determinação e o compromisso, a serenidade e o senso de humanidade.

Por fim, dedico este esforço ao meu filho Murilo, cuja presença ressignificou prioridades e reafirmou a convicção de que todo conhecimento deve servir ao bem comum. Cada expressão de felicidade que ele me trouxe reforçou em mim a importância e a necessidade de fazer com que este trabalho contribua, de alguma maneira, para um mundo mais sensível e justo.

Assim, encerro a parte mais pessoal desta dissertação e avanço para o terreno analítico que dá forma ao trabalho. Busco nas páginas seguintes, ainda que de forma discreta, a mesma integridade e sentido que marcaram o percurso até aqui.

RESUMO

Em um cenário de transformações aceleradas nas práticas comunicacionais e de crescente complexidade na relação entre Estado, mídia e sociedade, a comunicação pública enfrenta o desafio de reinventar suas estratégias de diálogo e engajamento em meio à cultura digital e participativa. Nesta perspectiva, esta dissertação apresenta e aplica o framework analítico-propositivo Axis, concebido para orientar o desenvolvimento de projetos transmidiáticos em ecossistemas de comunicação pública. O estudo parte da necessidade de compreender de que modo a narrativa transmidiática pode fortalecer processos de comunicação institucional dialógica e de engajamento social. Fundamentado em uma síntese teórico-metodológica entre as proposições operacionais de Robert Pratten (2011) e a perspectiva analítica de Renira Gambarato (2013), o Axis integra princípios da semiótica narrativa, da cultura participativa e da comunicação pública contemporânea, resultando em um instrumento capaz de articular análise, planejamento e avaliação de experiências transmidiáticas. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa e de natureza aplicada, estruturada sob os pressupostos da pesquisa-ação, e valida o framework em ambiente institucional, tendo como campo empírico a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) e como eixo temático a valorização do bioma Caatinga. A implementação da arquitetura narrativa permitiu observar potencialidades e limitações da aplicação do modelo em contextos reais de comunicação pública, revelando tensionamentos entre intenção participativa, estruturas organizacionais e práticas sociotécnicas. Os resultados demonstram que o Axis pode operar como um instrumento estratégico e adaptável para o design e a análise de ecossistemas transmidiáticos, oferecendo subsídios conceituais e operacionais para gestores, pesquisadores e comunicadores interessados em promover comunicação dialógica e engajamento cidadão por meio de narrativas integradas. Assim, mais do que testar a eficácia da transmídia como técnica, esta pesquisa propõe um modelo de aplicação crítica, contribuindo para o amadurecimento epistemológico e pragmático da comunicação pública e de suas interfaces organizacionais.

Palavras-chave: comunicação pública; narrativa transmidiática; framework; Axis; Sudene; Caatinga.

ABSTRACT

In a context of rapidly evolving communication practices and increasing complexity in the relationship between the State, media, and society, public communication faces the challenge of reinventing its strategies of dialogue and engagement amid the rise of digital and participatory culture. From this perspective, this dissertation presents and applies the analytical and propositional framework Axis, designed to guide the development of transmedia projects within public communication ecosystems. The study arises from the need to understand how transmedia storytelling can strengthen dialogical institutional communication and foster social engagement. Grounded in a theoretical and methodological synthesis between the operational propositions of Robert Pratten (2011) and the analytical perspective of Renira Gambarato (2013), Axis integrates principles from narrative semiotics, participatory culture, and contemporary public communication, resulting in an instrument capable of articulating the analysis, planning, and evaluation of transmedia experiences. The research adopts a qualitative and applied approach, structured under the assumptions of action research, and validates the framework within an institutional environment, having the Superintendence for the Development of the Northeast (Sudene) as its empirical field and the valorization of the Caatinga biome as its thematic Axis. The implementation of the narrative architecture revealed both the potential and the limitations of applying the model in real public communication contexts, exposing tensions between participatory intentions, organizational structures, and sociotechnical practices. The results demonstrate that Axis operates as a strategic and adaptable tool for the design and analysis of transmedia ecosystems, offering conceptual and operational support to managers, researchers, and communication professionals interested in promoting dialogical communication and civic engagement through integrated narratives. Thus, rather than testing the efficiency of transmedia as a technique, this research proposes a critical application model that contributes to the epistemological and pragmatic advancement of public communication and its organizational interfaces.

Keywords: public communication; transmedia storytelling; framework; Axis; Sudene; Caatinga.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: dimensões do contexto e dos recursos que influenciam a participação social	36
Figura 2: etapa 1 do framework Axis	95
Figura 3: etapa 2 do framework Axis	98
Figura 4: etapa 3 do framework Axis	101
Figura 5: etapa 4 do framework Axis	107
Figura 6: resumo esquemático do framework Axis	112
Figura 7: mapa estratégico da Sudene para o período 2024 – 2027	155

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: elementos de um planejamento transmidiático segundo Robert Pratten (2011)	79
Tabela 2: elementos do processo de design de projetos transmídia por Gambarato (2013)	83
Tabela 3: modelo de mapeamento de diagnóstico institucional e comunicacional	91
Tabela 4: indicação de execução de projeto transmídia	94
Tabela 5: etapas da definição do tema do projeto transmídia	96
Tabela 6: matriz de priorização dos objetivos mercadológicos	99
Tabela 7: marcos metodológicos de justificativa para os itens da etapa de design transmídia	104
Tabela 8: matriz de orientação de design de projeto transmídia para comunicação pública	109
Tabela 9: descrição dos componentes comunicacionais do projeto transmídia	116
Tabela 10: indicadores imediatos de desempenho para avaliação do projeto transmídia “Lições da Caatinga”	127
Tabela 11: indicadores de desempenho para avaliação de maior prazo do projeto transmídia sobre a Caatinga	129
Tabela 12: indicadores imediatos de desempenho para avaliação do projeto transmídia “Lições da Caatinga” – preenchidos	131
Tabela 13: registro de aplicação do framework AXIS	151
Tabela 14: respostas ao questionário online do Framework AXIS	153
Tabela 15: levantamento de notícias publicadas para atendimento à etapa 2 do framework AXIS	156
Tabela 16: indicadores registrados pelo respondente	159
Tabela 17: matriz de priorização dos objetivos mercadológicos – respondida	160
Tabela 18: arquitetura do projeto transmídia	162
Tabela 19: planejamento inicial dos produtos e extensões da arquitetura transmidiática	163

SUMÁRIO

SEÇÃO I: FUNDAMENTOS E CONTEXTO DA PESQUISA

Capítulo 1: Arquitetura da pesquisa: propósitos, percurso e posicionamento epistemológico 13

Capítulo 2: Paradigma epistemológico e desenho metodológico da pesquisa 18

SEÇÃO II: BASES CONCEITUAIS E DESENVOLVIMENTO DO FRAMEWORK AXIS

Capítulo 3: Cultura participativa e convergência midiática: configurações sociotécnicas da produção e do consumo na comunicação em rede 24

Capítulo 4: Comunicação pública no Brasil: fundamentos conceituais, interseções políticas e matrizes identitárias 41

Capítulo 5: Fundamentos epistêmicos, perspectivas analíticas e potencialidades da narrativa transmidiática para a comunicação pública contemporânea 59

Capítulo 6: Axis: Arquitetura metodológica e proposição de *framework* transmidiático para comunicação pública 73

SEÇÃO III: VALIDAÇÃO EMPÍRICA DO FRAMEWORK

Capítulo 7: Experiência narrativa aplicada: prática, produtos e análise dos resultados da arquitetura transmidiática proposta 114

SEÇÃO IV: CONTRIBUIÇÕES E DESDOBRAMENTOS

Capítulo 8: Contribuições teóricas e pragmáticas desta experiência transmidiática 139

Bibliografia consultada 142

Anexos 150

SEÇÃO I

FUNDAMENTOS E CONTEXTOS DA PESQUISA

CAPÍTULO 1

Arquitetura da pesquisa: propósitos, percurso e posicionamento epistemológico

As perguntas que me conduziram a esta pesquisa nasceram do cotidiano da comunicação pública: suas lacunas, contradições e (várias) tentativas de reinvenção. Em um contexto no qual o diálogo entre instituições e sociedade se fragmenta em meio à sobrecarga informacional e à dispersão das atenções, é urgente compreender como narrativas poderiam restabelecer vínculos e significados. Foi dessa inquietação que surgiu o framework Axis, concebido como um instrumento de análise e proposição capaz de integrar teoria e prática, escuta e estratégia, discurso e participação, sendo esta ferramenta o fio condutor do percurso científico deste trabalho. Neste capítulo, apresento os fundamentos que estruturam esta trajetória: o contexto que motivou o estudo, o campo em que ele se desenvolve e o caminho epistemológico que sustenta sua arquitetura.

1.1 A gênese da pesquisa: inquietações e propósitos

Esta pesquisa nasceu do desafio de repensar os modos de produção e circulação de informações substancialmente a partir da prática da comunicação pública em um cenário marcado pela convergência midiática, pela fragmentação das audiências e pela exigência crescente de diálogo entre instituições e sociedade. O avanço das tecnologias digitais e a consolidação da cultura participativa tensionaram modelos comunicacionais ainda fortemente baseados em fluxos unidirecionais de informação, evidenciando a necessidade de reconfigurar a mediação institucional diante de públicos mais ativos, conectados e exigentes.

Foi dessa inquietação que emergiu a proposta de desenvolver um framework analítico-propositivo concebido como instrumento para orientar o design, a análise e a avaliação de projetos transmidiáticos, neste caso aplicado à comunicação pública. O Axis constitui uma contribuição autoral e central desta dissertação: uma resposta teórico-operacional à lacuna existente entre a retórica participativa e a prática efetiva de engajamento nas instituições públicas contemporâneas.

Embora concebido no esteio da comunicação pública, o Axis foi projetado com caráter expansivo e adaptável, podendo também ser aplicado em organizações privadas que busquem, sob perspectivas institucionais e mercadológicas, incorporar a lógica dialógica e o potencial narrativo da transmídia como estratégia de fortalecimento de vínculos com seus públicos.

Assim, o framework parte de uma matriz conceitual pública, mas propõe um modo de pensar a comunicação que transcende fronteiras setoriais, reconhecendo que o valor social da narrativa também pode ser um valor estratégico para empresas comprometidas com práticas comunicacionais éticas e colaborativas.

O estudo, portanto, busca compreender se e como as narrativas transmidiáticas podem favorecer o diálogo social e o envolvimento dos públicos quando estruturadas a partir de princípios integradores, dialógicos e criativos. Ao mesmo tempo, reconhece as limitações estruturais e culturais que dificultam a adoção de modelos comunicacionais abertos no setor público. A pesquisa parte, portanto, de uma hipótese dupla: a de que a comunicação pública pode se beneficiar das lógicas narrativas da transmídia e a de que, para tanto, é necessário um modelo próprio de aplicação, capaz de articular objetivos institucionais, participação social e coerência narrativa, uma lógica que também se estende, em outras formas, ao universo da comunicação corporativa.

1.2 Contexto institucional e campo empírico

A pesquisa foi desenvolvida a partir de um projeto aplicado de comunicação institucional da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene), órgão federal vinculado ao Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional. Com competências legais de planejamento e articulação federativa, a autarquia atua como formuladora de estratégias para o desenvolvimento de um território que integra 2074 municípios. Em consonância com esse papel, o setor de comunicação, do qual eu faço parte ocupando a posição de analista técnico-administrativo, tem buscado ampliar seus mecanismos de interação com a sociedade, reposicionando-se como agente de inteligência comunicacional e não apenas como transmissor de informações administrativas. Essa condição me permitiu o acesso direto aos fluxos comunicacionais internos e externos da autarquia, viabilizando a aplicação prática do framework e a observação contínua de seus efeitos.

Criada em 1959, a Sudene tem como missão planejar e articular políticas de desenvolvimento regional, atuando como instância pública de integração federativa e de promoção de sustentabilidade. Sua inserção no imaginário nordestino e seu papel estratégico na formulação de políticas de impacto social tornaram-na, portanto, um ambiente propício à experimentação de modelos comunicacionais que valorizem a transparência, a proximidade e a escuta ativa.

A aplicação do framework Axis ocorreu no âmbito de um projeto transmidiático voltado à valorização do bioma Caatinga, considerado um dos ecossistemas mais singulares do planeta e, ao mesmo tempo, historicamente sub-representado na esfera pública. Essa escolha temática teve duplo propósito, primeiro, contribuir para a difusão de informações científicas e socioculturais sobre a Caatinga e testar, em um contexto real de comunicação pública, a capacidade da arquitetura transmidiática de promover engajamento e participação cidadão.

Minha condição de pesquisador como membro do corpo técnico da instituição, longe de comprometer a neutralidade científica, conferiu profundidade empírica à investigação. Essa inserção permitiu não apenas observar o sistema comunicacional da Sudene, mas também atuar propositivamente dentro dele, em consonância com os princípios da pesquisa-ação, que reconhece o pesquisador como agente reflexivo no processo de mudança institucional.

Nesse sentido, o campo empírico não é apenas o espaço de observação, mas o território de validação prática do framework, no qual teoria e ação se encontram em uma dinâmica de retroalimentação constante, uma característica essencial da abordagem metodológica adotada.

1.3 Caminho epistemológico e abordagem metodológica

A investigação adota uma abordagem qualitativa de natureza aplicada, fundamentada nos princípios da pesquisa-ação, compreendida aqui como processo reflexivo que une intervenção prática e produção de conhecimento científico. Essa escolha metodológica decorre da própria natureza do objeto: um framework projetado para ser simultaneamente instrumento de análise e de transformação da prática comunicacional.

O percurso investigativo foi estruturado em três movimentos complementares. O primeiro, de natureza teórica-conceitual, fundamentou-se nas teorias da cultura participativa, da convergência midiática e da comunicação pública dialógica, que sustentam a formulação do framework Axis. Houve também o momento de proposição metodológica, reunindo o desenvolvimento da arquitetura conceitual e operacional do Axis, integrando elementos de design narrativo, semiótica e práticas de engajamento. E, por fim, a validação empírica, consistindo na aplicação do framework em ambiente institucional, com análise crítica dos resultados e reflexão sobre suas potencialidades e limites.

Esses três movimentos configuram a espiral epistemológica que orienta esta dissertação: é compreender para propor, propor para aplicar e aplicar para compreender novamente. Ao situar-

se entre a pesquisa teórica e a prática profissional, este trabalho busca não apenas testar um modelo, mas contribuir para o amadurecimento do campo da comunicação pública e para o fortalecimento de práticas comunicacionais coerentes com os princípios da democracia participativa, princípios que, quando reinterpretados no contexto organizacional, podem igualmente fortalecer vínculos sociais e reputacionais.

Reforço que minha posição do pesquisador como integrante da instituição analisada constitui um elemento estruturante da metodologia. Penso que essa condição reforça o caráter aplicado e reflexivo da pesquisa-ação, permitindo observar e intervir simultaneamente no processo comunicacional da autarquia. Portanto, atuei como sujeito implicado, capaz de compreender dinâmicas internas, interpretar práticas discursivas e propor caminhos de aprimoramento baseados na experiência vivida. Essa perspectiva assume a reflexividade como parte legítima da construção do conhecimento. O envolvimento direto no campo empírico não é visto como fonte de viés, mas como fator de densidade epistemológica, pois oferece uma compreensão situada e crítica da realidade institucional. Assim, o Axis emerge não apenas como resultado de um processo analítico, mas também como resposta concreta a demandas identificadas no exercício cotidiano da comunicação pública.

Por fim, destaco que, embora aplicado inicialmente no setor público, o desenho metodológico do Axis preserva flexibilidade para ser adaptado a outros ecossistemas comunicacionais, desde que estes compartilhem o princípio da comunicação como processo dialógico e orientado à construção de sentido com o público. Assim, a proposta se posiciona não apenas como uma metodologia de intervenção, mas como uma forma de pensar a comunicação de maneira sistêmica e participativa, capaz de atravessar fronteiras institucionais sem perder seu compromisso com a dimensão ética e social do ato comunicativo.

1.4 Estrutura da dissertação e progressão do conhecimento

A dissertação está organizada em quatro partes, que refletem a lógica de construção, aplicação e reflexão do framework proposto:

- **Seção I - fundamentos e contexto da pesquisa:** apresenta o problema, os objetivos e o posicionamento epistemológico da investigação, bem como o campo institucional e as diretrizes metodológicas adotadas;
- **Seção II - bases conceituais e desenvolvimento do framework Axis:** reúne os referenciais teóricos que sustentam a proposição do modelo e detalha sua estrutura analítica e operacional;

- **Seção III - validação empírica do framework Axis:** descreve a aplicação prática do projeto transmidiático desenvolvido a partir do framework aplicado ao contexto da Sudene e analisa os resultados obtidos;
- **Seção IV - contribuições, limites e perspectivas futuras:** sistematiza as contribuições teóricas e pragmáticas da pesquisa, identificando suas possibilidades de replicação e continuidade.

Ao propor esta organização, meu objetivo foi refletir o movimento de uma pesquisa que parte da problematização teórica para chegar à proposição de um instrumento autoral, cuja aplicação empírica permite compreender de modo mais amplo o papel da narrativa transmidiática na comunicação pública contemporânea.

A partir desses fundamentos, o próximo capítulo aprofunda a problematização conceitual que orienta a pesquisa, explorando as dinâmicas sociotécnicas e comunicacionais que contextualizam a necessidade de um modelo analítico-propositivo como o Axis.

CAPÍTULO 2

Paradigma epistemológico e desenho metodológico da pesquisa

Um das características de uma proposta científica é carregar em si um modo de ver e de interrogar o mundo. Ao longo do percurso que me levou à formulação do framework Axis, compreendi que a comunicação pública não poderia ser estudada apenas como prática institucional, mas como campo de disputas simbólicas, de produção de sentido e de construção de legitimidade. Era necessário olhar para ela de dentro, como pesquisador e como sujeito participante deste processo, e compreender como suas dinâmicas dialogam com a cultura participativa e com os novos regimes de visibilidade das mídias em rede.

Assim, este capítulo nasce como uma cartografia do pensamento que sustenta a pesquisa. Nele, descrevo o paradigma epistemológico que orienta minha leitura da comunicação pública e apresento o desenho metodológico que estruturou o desenvolvimento e a validação do framework Axis. Mais do que um conjunto de procedimentos, trata-se de uma tomada de posição científica que reconhece a complexidade do fenômeno comunicacional e assume a necessidade de abordá-lo por meio de uma metodologia sensível à prática, à interação e à narrativa.

Ao final deste percurso, espero deixar explícito não apenas o método que deu forma ao Axis, mas o modo de pensar que o tornou possível: uma epistemologia que entende a comunicação como experiência viva, permeável e dialógica, capaz de atravessar fronteiras entre o público e o privado, o institucional e o humano.

2.1 A comunicação pública como campo epistemológico em transformação

A comunicação pública, enquanto campo de práticas e saberes, encontra-se tensionada por múltiplas frentes: pela tecnificação dos processos de governança, pela fragmentação das audiências e, sobretudo, pela transição de um modelo informativo centrado na emissão para uma lógica participativa orientada ao diálogo. A complexidade desse cenário intensifica-se diante da multiplicação de plataformas digitais e da velocidade com que informações (e infelizmente, desinformações) circulam (Evangelista; Bruno, 2019).

Instituições públicas e centros de pesquisa ampliaram sua atuação para o ambiente digital, mas ainda enfrentam dificuldades em engajar audiências diversas de modo efetivo, sobretudo em ecossistemas de comunicação competitivos e saturados. O modelo unidirecional e

institucionalizado de comunicação estatal, ainda predominante em muitas estruturas burocráticas sobretudo no Brasil, mostra-se insuficiente para atender às demandas informacionais, afetivas e cognitivas de uma cidadania em transformação.

A emergência das plataformas digitais e de novas redes sociotécnicas impõe um novo repertório de práticas comunicacionais, em que a transparência, a responsividade e a coparticipação não são valores periféricos, mas condições estruturantes da legitimidade comunicacional (Borghi, 2017). Nesse contexto, a comunicação pública não pode mais restringir-se à função informativa. Ela precisa construir vínculos, promover escuta ativa e abrir espaços de participação significativa (Ribeiro Sena, 2024). Essa mudança de paradigma é o ponto de partida para a proposição do framework Axis.

2.2 A narrativa transmidiática como campo de mediação e de experimentação metodológica

A convergência midiática (Jenkins, 2006) e o surgimento das culturas participativas redefiniram as práticas comunicacionais, transformando o público em sujeito ativo da construção de sentidos. A narrativa transmídia, nesse cenário, surge como uma estratégia discursiva e metodológica capaz de articular fragmentos narrativos distribuídos em múltiplas plataformas, promovendo engajamento cognitivo, afetivo e interpretativo.

Autores como Gambarato (2013) e Pratten (2011) destacam que o design transmidiático pressupõe coerência estética e funcional entre linguagens e suportes, produzindo uma experiência narrativa expandida. Na comunicação institucional, esse modelo permite explorar modos de presença narrativa que reforçam o vínculo entre instituição e sociedade não apenas informando, mas envolvendo o público em torno de causas, valores e propósitos coletivos.

O framework Axis nasce dessa interseção entre epistemologia e prática. Ele propõe uma arquitetura analítica e propositiva que compreende a transmídia não como mera estratégia de distribuição de conteúdo, mas como instrumento de diálogo social, aplicável a diferentes ecossistemas comunicacionais. Seu objetivo é proporcionar um método de pensamento narrativo, capaz de orientar tanto a concepção quanto a análise de projetos comunicacionais orientados ao engajamento e à coparticipação.

2.3 Delimitação empírica e lugar de fala do pesquisador

Minha vinculação profissional à Sudene, instituição que constitui o campo empírico desta pesquisa, não representa apenas uma coincidência circunstancial, mas um ponto de inflexão

epistemológica. A observação e a intervenção coexistem em permanente diálogo. Essa condição demandou uma vigilância metodológica constante, pois era necessário equilibrar a proximidade institucional, que favorecia o acesso e a compreensão das dinâmicas comunicacionais, com o distanciamento crítico indispensável à análise científica.

A partir dessa inserção, adotei uma perspectiva coerente com os princípios da pesquisa-ação, entendendo o campo não como cenário de observação, mas como espaço de co-construção de conhecimento. O framework Axis, desenvolvido nesse contexto, emergiu justamente dessa tensão produtiva entre prática e teoria, entre o fazer comunicacional e o pensar científico. Assim, o “lugar de fala” que ocupo nesta dissertação não é o de um observador externo, mas o de alguém que se reconhece como parte do ecossistema que é investigado. Trata-se de uma posição que amplia a compreensão da comunicação pública como processo vivo, relacional e atravessado por múltiplas vozes.

2.4 Objeto, problema, hipóteses e objetivos da pesquisa

A construção do framework Axis emergiu da necessidade de desenvolver um instrumento que superasse o caráter meramente descritivo das experiências transmidiáticas e permitisse compreender, propor e avaliar estratégias narrativas inovadoras em contextos institucionais. Parto do reconhecimento de que a comunicação pública, ao mesmo tempo em que busca consolidar práticas democráticas e participativas, compartilha com o campo da comunicação organizacional e das indústrias criativas desafios comuns: a fragmentação das audiências, a volatilidade das interações e a exigência de narrativas coerentes e interconectadas.

O objeto empírico deste trabalho é, portanto, a aplicação de uma arquitetura narrativa transmidiática no contexto da comunicação pública institucional, fundamentada na criação de um framework capaz de estruturar, orientar e avaliar o processo comunicacional, com foco na análise de seus efeitos, potencialidades e limitações em relação à promoção da participação cidadã.

A problemática central que orienta esta investigação pode ser sintetizada na seguinte questão: *em que medida a arquitetura narrativa transmidiática, quando estruturada por meio de um framework analítico e propositivo, pode qualificar a comunicação pública institucional e fomentar uma participação social mais engajada, sensível e diversificada?*

Dela decorrem as seguintes hipóteses:

- A narrativa transmídia, ao articular múltiplas plataformas e linguagens, amplia as possibilidades de engajamento e favorece a coparticipação cidadã em políticas públicas;
- A aplicação de um framework metodologicamente consistente e teoricamente ancorado que traduza, em estrutura analítica e operacional, os princípios da narrativa transmidiática e da comunicação pública dialógica permite não apenas compreender os fenômenos comunicacionais, mas também planejar e implementar ecossistemas narrativos coerentes com os objetivos organizacionais, promovendo práticas mais participativas, integradas e sensíveis às dinâmicas sociotécnicas contemporâneas;
- A participação social, em ambientes transmidiáticos, assume formas não convencionais, que desafiam métricas tradicionais de avaliação e exigem novas práticas de escuta, análise e responsividade institucional.

O objetivo geral desta dissertação é analisar a aplicação de uma arquitetura narrativa transmidiática no âmbito da comunicação pública institucional, com foco em suas contribuições e limites para a promoção da participação social, a partir da proposição e do uso do *framework* Axis como instrumento estruturante desse processo.

Como objetivos específicos, tem-se:

- Sistematizar os fundamentos teóricos que articulam narrativa transmidiática, comunicação pública e cultura participativa, delineando a base conceitual do framework Axis;
- Desenvolver a estrutura analítica e propositiva do Axis, integrando componentes conceituais, metodológicos e operacionais;
- Aplicar o framework em uma experiência empírica no contexto institucional da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene), de modo a construir um projeto comunicacional de base transmidiática, a fim de observar seu funcionamento prático e seus resultados;
- Analisar a performance e as limitações dos produtos comunicacionais criados a partir da aplicação do Axis à luz dos dados obtidos, avaliando sua validade como instrumento de diagnóstico e proposição;
- Discutir a transferibilidade do framework para outros ecossistemas de comunicação, identificando suas potencialidades como modelo de referência para o setor público e

para organizações que busquem integrar narrativas transmidiáticas em suas estratégias comunicacionais.

2.5 Resultados esperados e horizonte de contribuição

Ao propor o framework analítico-propositivo Axis, espero oferecer uma contribuição teórico-prática capaz de fortalecer o diálogo entre os campos da comunicação pública, da cultura participativa e das narrativas transmidiáticas. Mais do que validar empiricamente uma ferramenta técnica de execução metodológica, esta pesquisa busca demonstrar que é possível estruturar um modelo de concepção e análise de ecossistemas narrativos que una rigor científico e aplicabilidade real, contribuindo tanto para a investigação acadêmica quanto para o desenvolvimento de práticas institucionais mais democráticas, criativas e integradas.

Do ponto de vista teórico, espera-se que o framework consolide um referencial próprio para o estudo da transmídia em contextos institucionais, oferecendo um caminho analítico que articule dimensões semióticas, sociotécnicas e comunicacionais. No plano pragmático, pretende-se que o Axis funcione não apenas como uma ferramenta de gestão e reflexão sobre processos comunicacionais complexos, mas também como um guia operativo para a criação de ecossistemas comunicacionais transmidiáticos, possibilitando a gestores públicos e profissionais da comunicação conceber, planejar, implementar e avaliar estratégias narrativas de forma sistêmica e integrada.

A expectativa é que a aplicação empírica do modelo na Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) permita identificar suas potencialidades, limitações e possibilidades de aprimoramento, além de testar sua capacidade de se adaptar a diferentes ecossistemas organizacionais. Dessa forma, os resultados esperados não se restringem à validação de um produto metodológico, mas se estendem à ampliação do repertório conceitual da comunicação pública, aproximando a teoria da prática e reafirmando o valor da pesquisa como espaço de experimentação e transformação social.

Com o paradigma epistemológico e o desenho metodológico definidos, o próximo capítulo inaugura a “Seção II: bases conceituais e desenvolvimento do framework Axis”, apresentando os referenciais que sustentam a concepção e a estrutura do framework Axis. O foco recai sobre as teorias da cultura participativa, da convergência midiática e da comunicação pública dialógica, fundamentos que dão corpo à proposta analítica e propositiva deste trabalho.

**SEÇÃO II: BASES CONCEITUAIS E DESENVOLVIMENTO DO FRAMEWORK
AXIS**

CAPÍTULO 3

Cultura participativa e convergência midiática: configurações sociotécnicas da produção e do consumo na comunicação em rede

A consolidação da cultura digital instaurou um novo modo de viver, produzir e interagir, em que as fronteiras entre emissão e recepção de informação tornam-se cada vez mais íntimas. Nesse ambiente, a comunicação deixou de ser um fluxo linear e hierarquizado para constituir-se como um tecido dinâmico de trocas simbólicas e interconexões contínuas. O que antes se compreendia como meio de comunicação passou a operar como ecossistema comunicacional, em que sujeitos, instituições e tecnologias coexistem em regime de interdependência. É nesse terreno instável e fértil que se afirma a noção de cultura participativa, conceito que desloca o foco da mera produção de conteúdo para a coparticipação ativa dos públicos no processo de construção de sentidos.

Ao refletir sobre essa transformação, percebe-se que o fenômeno não se restringe à emergência de novas ferramentas, mas à reconfiguração das próprias práticas culturais e cognitivas que moldam a comunicação contemporânea. A internet, ao integrar dimensões técnicas, estéticas e sociais, deu origem a um regime comunicacional no qual a circulação da informação se apoia na lógica colaborativa, no compartilhamento e na própria construção das redes. Como observa Jenkins (2009), a convergência midiática representa menos uma substituição de meios e mais uma rearticulação de linguagens, formatos e competências. Trata-se, portanto, de um processo que implica deslocamentos profundos no modo como o conhecimento é produzido, legitimado e difundido.

Nessa nova ecologia comunicacional, a audiência deixa de ser um coletivo passivo de receptores para tornar-se agente produtor de significados. Cada interação, cada gesto de compartilhamento ou remixagem de conteúdos passa a constituir parte da narrativa ampliada da comunicação em rede. A cultura participativa, portanto, não é apenas um fenômeno técnico, mas uma expressão política de redistribuição de poder simbólico. Se o modelo de difusão massiva se baseava em emissores centralizados e receptores dispersos, a lógica das redes estabelece um sistema de múltiplas conexões, em que o centro se desloca continuamente e o sentido se produz de forma difusa, cooperativa e contextual.

Ao mesmo tempo, reconheço que essa abertura participativa não ocorre de modo uniforme. Ela está condicionada a fatores sociotécnicos, econômicos e institucionais que configuram as

possibilidades de acesso e de voz dentro do ecossistema digital. A convergência midiática, embora amplie as possibilidades de expressão, também expõe as assimetrias que persistem entre diferentes grupos e atores sociais. Assim, o estudo da cultura participativa requer uma leitura crítica que articule as potencialidades de inclusão e os limites estruturais que marcam o campo da comunicação contemporânea.

Nesse contexto, a comunicação pública é desafiada a revisitar suas práticas e a reposicionar seu papel. Inserida em uma sociedade em rede, ela precisa compreender-se não mais como mediadora unidirecional entre Estado e cidadão, mas como espaço de coprodução simbólica e política. A convergência midiática, ao dissolver fronteiras entre produtores e públicos, impõe ao poder público a necessidade de desenvolver estratégias narrativas capazes de dialogar com sujeitos múltiplos, distribuídos e críticos. O desafio passa a ser o de criar experiências comunicacionais que promovam engajamento, participação e sentido coletivo, em vez de apenas transmitir informação institucional.

Essa perspectiva amplia a responsabilidade das instituições na construção de ecossistemas comunicacionais mais abertos e responsivos. As práticas participativas emergem, assim, não como modismo tecnológico, mas como dimensão constitutiva da própria legitimidade comunicacional das organizações contemporâneas. Quando penso o papel da comunicação pública sob esse prisma, percebo que sua efetividade depende da capacidade de integrar lógicas institucionais e dinâmicas de rede, conciliando coerência narrativa e abertura à coparticipação.

É nesse ponto de inflexão que situo a importância da convergência midiática como fenômeno estruturante das novas práticas de comunicação pública. Ela não apenas reconfigura os modos de circulação da informação, mas redefine o próprio estatuto do emissor, do receptor e da mensagem. A interatividade e a coautoria se tornam princípios de funcionamento das redes, exigindo das instituições uma postura comunicacional mais horizontal, permeável e colaborativa. Essa condição sociotécnica abre caminho para a emergência de metodologias, como o framework Axis, apresentado nos capítulos seguintes, que buscam compreender e estruturar tais ecossistemas de modo analítico e propositivo.

3.1 A sociedade em rede e a nova paisagem midiática: fundamentos e transformações

As transformações digitais em curso remodelaram profundamente as formas de interação social, cultural e comunicacional. A ascensão das tecnologias digitais, com destaque para a internet, não apenas revoluciona os fluxos de informação, mas altera a própria tessitura das relações sociais no século XXI. O conceito de “sociedade em rede”, formulado por Manuel Castells (1999), constitui uma chave interpretativa central para compreender esta morfologia social estruturada pela lógica dos fluxos e da conectividade. Esse novo arranjo social é caracterizado por estruturas descentralizadas e dinâmicas, baseadas em redes digitais interconectadas que favorecem novas formas de organização econômica, política e cultural. A internet, nesse quadro, é mais do que meio técnico: ela constitui a infraestrutura simbólica de um novo regime de relações sociais (Fuser, 2003; Tavares & Vieira, 2020).

Entretanto, embora o modelo castellsiano tenha sido pioneiro ao registrar as reconfigurações sociais impulsionadas pelas tecnologias digitais, seu caráter analítico-descritivo por vezes subestima os mecanismos de controle, vigilância e mercantilização que se tornaram centrais nas plataformas contemporâneas. As formas de participação ampliadas pelas redes digitais hoje convivem, de forma contraditória, com dinâmicas de concentração e predileção algorítmica e de critérios de visibilidade nem sempre transparentes. A conectividade generalizada, celebrada nas primeiras décadas da cibercultura, passou a operar também como campo de disputa simbólica, econômica e política, mediada por empresas privadas que controlam a infraestrutura da esfera pública digital. Retomarei esse debate em nova oportunidade mais adiante.

Parente (2000), ao introduzir o conceito de “conexionismo”, destaca a emergência de uma nova cultura do digital, na qual as categorias clássicas de tempo e espaço são substituídas por fluxos informacionais contínuos. Essa reconfiguração dá origem a um ecossistema comunicacional orientado pela instantaneidade, pela portabilidade e pela fragmentação da atenção. A comunicação digital torna-se, assim, mais performativa, personalizável e ajustada à lógica da viralização, atributos que ampliam o alcance, mas também a efemeridade das mensagens. Nesse ambiente, Castells (2015, p. 22) renova seus pressupostos e cunha a noção de “autocomunicação de massa”, em que o sujeito deixa de ser apenas receptor e passa a produzir, curar e difundir conteúdos em escala global:

"(...) a análise das relações de poder exige uma compreensão da especificidade das formas e processos da comunicação socializada – o que na sociedade em rede significa tanto a mídia de massa multimodal quanto as redes de comunicação horizontais e interativas, que têm como base a internet e a comunicação sem fio. De fato, essas redes horizontais possibilitam o surgimento daquilo que chamo de autocomunicação de massa, que definitivamente amplia a autonomia dos sujeitos comunicantes em

relação às corporações de comunicação, à medida que os usuários passam a ser tanto emissores quanto receptores da mensagem."

Embora a noção de autocomunicação represente um avanço diante do modelo passivo de audiência, é imperativo problematizá-la à luz das análises contemporâneas sobre plataformização. Van Dijck (2013) e Couldry & Mejias (2019) chamam a atenção para como a mediação algorítmica, a monetização do engajamento e os regimes de vigilância e extração de dados tensionam a autonomia comunicacional dos sujeitos. A participação, frequentemente celebrada como democratizante, é assim modulada por interesses econômicos e arquiteturas técnicas que orientam visibilidade e circulação. A ideia de uma esfera pública horizontal e perfeitamente acessível precisa ser relativizada diante das assimetrias que estruturam o capitalismo de plataformas.

Essas tensões ampliam-se quando analisamos o campo da cibercultura: desde as formulações de Pierre Lévy (1993, 1999), compreendemos a internet como um espaço de convergência entre redes técnicas e redes humanas, onde se desenham novas formas de práticas sociais, colaboração e criação de sentido. No entanto, é preciso acompanhar essa perspectiva com uma leitura crítica das formas contemporâneas de controle e visibilidade. A cultura digital não se desenvolve apenas em um terreno de liberdade e criação coletiva, mas também em espaços marcados por vigilância, desinformação e polarização. Santos (2014, p. 53) lembra que a cibercultura é um fenômeno sociotécnico cuja análise não pode se restringir à infraestrutura tecnológica:

“A convergência de mídias e linguagens, a emergência do computador conectado, a liberação do polo da emissão e sua hibridação com o polo da recepção, a emergência de tribos e de comunidades virtuais de aprendizagem na cidade e no ciberespaço são apenas algumas características que configuram a cibercultura como um fenômeno sociotécnico, que não pode ser apenas analisado como uma questão de infraestrutura tecnológica, mesmo que esta seja reconhecida como uma de suas principais dimensões”.

Nesse sentido, Amaral *et al.* (2020) propõem pensar a cibercultura como invenção contínua de novas formas de presença no mundo, onde a mobilidade ubíqua amplia a circulação de sentidos. Contudo, o que está em jogo não é apenas uma expansão técnica, mas a reconfiguração das condições de enunciação e das lógicas de pertencimento. A mediação digital não é neutra: ela inscreve formas de ver, interagir e existir que respondem, em grande medida, a interesses corporativos e a modelos datificados de subjetividade.

Teixeira e Ribeiro (2021, p. 2) reconhecem que a cibercultura potencializa dimensões constitutivas da cultura, a exemplo do compartilhamento, da apropriação e da circulação, mas também enfatizam que tais processos ocorrem em um novo regime espacial-temporal, o ciberespaço, que escapa às lógicas tradicionais de controle social.

“A cibercultura potencializa aquilo que é próprio de toda dinâmica cultural, a saber o compartilhamento, a distribuição, a cooperação, a apropriação e a identificação. Este fenômeno, por assim dizer, faz com que as trocas e influências se deem em uma superação dos limites de tempo e espaço para a participação societária, possibilitando o surgimento de um novo ‘espaço’ para o fenômeno, denominado ciberespaço”.

Como também observa Lemos (2003), esse novo ecossistema permite que qualquer indivíduo possa emitir e receber conteúdos em tempo real, em diferentes formatos e escalas. No entanto, é precisamente essa possibilidade de atuação descentralizada que convive com formas sutis e eficazes de controle, que afetam a visibilidade, a credibilidade e a permanência das mensagens. O sujeito conectado está empoderado, mas também vigiado, ranqueado e performatizado.

Em síntese, embora a sociedade em rede abra caminhos para uma comunicação mais distribuída e participativa, ela opera sob tensionamentos profundos. A promessa de democratização do espaço público digital esbarra em assimetrias não só técnicas, mas econômicas e epistêmicas que precisam ser problematizadas. A convergência midiática e a cultura participativa, analisadas à luz dessas contradições, revelam-se menos como estados consolidados e mais como campos de disputa, em que os sentidos da participação, da visibilidade e da agência estão permanentemente em negociação.

3.2 Tecnologias de informação e comunicação: potencialidades, desafios e contradições na interatividade e distribuição global de conteúdo

As novas tecnologias de informação e comunicação (NTICs) abrangem um conjunto de inovações tecnológicas, desde o advento da internet, que influenciam as formas de comunicação, colaboração e construção coletiva de significados. O desenvolvimento das plataformas digitais, inteligência artificial, algoritmos de curadoria e realidade aumentada ampliaram exponencialmente as possibilidades de interação e produção cultural, alterando paradigmas comunicacionais e sociais

A trajetória histórica dessas tecnologias remonta à popularização da internet na década de 1990, quando a rede mundial transformou interconexões locais em um sistema global, criando uma infraestrutura capaz de suportar novas formas de comunicação em massa. Castells (1999)

assinala esse marco como um divisor de águas que inaugura uma era de conectividade inédita, onde as redes digitais estruturam um novo tecido social. Elementos da cultura participativa já estavam presentes em fóruns e chats digitais, mas o advento da web 2.0, com plataformas como YouTube, Facebook e Twitter, consolidou a participação massiva dos usuários como produtores ativos de conteúdo, conforme destaca Shirky (2008). Nesse cenário, o papel do indivíduo na disseminação e produção de informação ganhou relevância, formando redes dinâmicas e colaborativas que transformaram hábitos sociais e culturais.

Jenkins (2006) coloca a convergência midiática como ponto basilar no desenvolvimento das NTICs, ao enfatizar a fusão de mídias distintas em plataformas interativas nas quais usuários não apenas consomem, mas também criam e compartilham conteúdo, favorecendo a cultura participativa. A democratização das ferramentas de produção audiovisual e o aumento dos dispositivos móveis com câmeras acessíveis expandiram o alcance dessas práticas. McLuhan (1964) já antecipava essa interconexão instantânea global sob o conceito de “aldeia global”, na qual a comunicação se torna um fenômeno planetário e colaborativo.

O impacto destas tecnologias é especialmente perceptível nas plataformas digitais que remodelaram profundamente o consumo de mídia. YouTube, Instagram e TikTok revolucionaram a criação e distribuição de conteúdo, descentralizando a produção e permitindo que qualquer indivíduo com acesso à internet alcance visibilidade significativa. Burgess e Green (2018) descrevem o YouTube, por exemplo, como um espaço paradigmático de convergência midiática, onde múltiplas mídias se cruzam, propiciando uma experiência interativa e diversificada. Já o TikTok exemplifica o uso avançado de algoritmos para personalização e engajamento, ao promover vídeos curtos que incentivam a criatividade e remixagem, aspectos destacados por Jenkins (2006) como "cultura remix".

Entretanto, essa dinâmica também se insere em uma estrutura que impõe desafios, sobretudo relacionados à desigualdade de acesso e concentração de visibilidade entre criadores, além dos riscos éticos envolvidos na curadoria algorítmica. O uso de algoritmos para gerenciar e recomendar conteúdo em plataformas digitais, embora personalize e facilite o acesso à informação, também acirra a criação das chamadas "bolhas de filtro" (Pariser, 2011), limitando a diversidade e potencializando a polarização social. Zuboff (2019) identifica essas práticas dentro do quadro do "capitalismo de vigilância", em que a coleta de dados e o monitoramento são centrais para a lógica econômica das plataformas, colocando em xeque a autonomia dos usuários.

Essa mediação algorítmica promove uma falsa sensação de liberdade e participação, enquanto as interações permanecem submetidas a interesses corporativos que controlam o fluxo e o significado da informação, conforme critica Fuchs (2014). A opacidade dos algoritmos e a manipulação de dados, especialmente em contextos sensíveis como as eleições, colocam em risco a integridade da comunicação pública. O escândalo *Cambridge Analytica*, por exemplo, evidenciou o uso indevido desses dados para influenciar eleitores, destacando os perigos de desinformação e manipulação em escala global, fenômeno que também ocorreu nas eleições presidenciais brasileiras de 2018.

Estudos brasileiros recentes reforçam essa preocupação. Barcelos, Tobias e Corrêa (2019) analisaram a disseminação de fake news no Facebook durante as eleições, evidenciando o uso de fontes sensacionalistas e estratégias de endosso que influenciaram a opinião pública. Jardelino, Cavalcanti e Toniolo (2019) mapearam, por meio de ferramentas digitais, o alcance das notícias falsas e seu impacto na polarização política. Emmendoerfer *et al.* (2020) destacaram ainda a atuação do Tribunal Superior Eleitoral no combate à desinformação, sobretudo em relação às urnas eletrônicas, evidenciando a importância do aparato institucional para a preservação da democracia diante dos desafios das NTICs.

A descentralização da mídia propiciada pelas NTICs também abre espaço para a expressão de grupos marginalizados e movimentos sociais, como evidenciado nas mobilizações globais da Primavera Árabe e do Black Lives Matter (Freelon *et al.*, 2018). Plataformas como Twitter e Reddit ampliaram o debate político e cultural, ainda que esses avanços convivam com riscos crescentes de desinformação e crises de confiança. No Brasil, campanhas institucionais, como a “Brasil contra Fake” lançada em 2023, ilustram a tentativa de enfrentamento coordenado do problema, ressaltando a necessidade de educação midiática e regulamentação.

Assim, as NTICs representam um terreno de tensões entre promoção da criatividade e da participação e os mecanismos de controle, manipulação e desigualdade, configurando um ambiente midiático complexo, cuja compreensão crítica é fundamental para o fortalecimento da comunicação pública e da cidadania digital.

3.3 Convergência midiática: possibilidades expandidas e dilemas contemporâneos na comunicação pública

A convergência midiática tornou-se um conceito central para compreender a atual reorganização dos sistemas de mídia e das práticas comunicacionais. Para Jenkins (2006), esse conceito extrapola a ideia de simples fusão tecnológica e aponta para uma transformação estrutural na relação entre tecnologias, indústrias culturais, práticas sociais e modos de produção e recepção de conteúdo. A convergência, segundo o autor, é tanto um processo cultural quanto industrial, envolvendo uma lógica que integra múltiplas plataformas e fomenta a participação ativa do público. No campo da comunicação pública e das estratégias transmídia, essa lógica redefine o papel das instituições estatais, deslocando-as de uma posição de emissores hierárquicos para atores que devem dialogar com públicos heterogêneos em ambientes digitais multifacetados.

As raízes da convergência midiática tornam-se mais evidentes a partir da década de 1980, quando autores como Ithiel de Sola Pool (1983) já antecipavam o colapso das fronteiras entre diferentes meios de comunicação. No entanto, foi a emergência das tecnologias digitais e da internet, na década seguinte, que catalisou esse processo, permitindo que narrativas se deslocassem por diferentes mídias de forma coordenada. No contexto das narrativas transmidiáticas, essa convergência não apenas amplia os pontos de contato entre a informação pública e os cidadãos, mas também redefine os formatos possíveis para o engajamento participativo. Como observa Bonini (2020), essa reinvenção contínua possibilita que os conteúdos públicos se desdobrem em múltiplos formatos e linguagens, proporcionando experiências interativas que ampliam o escopo da cidadania informada.

Esse fenômeno se manifesta em diversas dimensões – tecnológicas, culturais, econômicas e políticas. Em seu aspecto tecnológico, a convergência se materializa na integração de funcionalidades em dispositivos únicos, como smartphones e smart TVs, que tornam fluido o acesso a conteúdo de origens distintas. Em termos culturais, é marcada pela ascensão de públicos que atuam como co-autores da mensagem, exercendo papéis de produção e circulação de sentido por meio de práticas como remixes, fanfics e vídeos colaborativos (Niemeyer, 2022).

No plano econômico, a convergência redefine modelos de negócios e práticas mercadológicas, forçando as instituições a coexistirem com ecossistemas interativos e com um público que exige experiências imersivas, personalizadas e responsivas. Balbi e Jurišić (2022) destacam, por exemplo, como grandes conglomerados como Disney e Netflix estruturam universos narrativos transversais que se expandem para além dos produtos audiovisuais, consolidando economias

simbólicas em múltiplos suportes. A lógica da convergência, portanto, não é neutra: ela se move entre a abertura e a captura, entre a participação e o controle.

Na comunicação pública, essa ambivalência se mostra de forma aguda. Por um lado, a convergência abre oportunidades para que instituições dialoguem com públicos segmentados de maneira mais dinâmica e horizontal. Projetos transmídia, ao integrarem plataformas digitais, redes sociais e produtos audiovisuais, tornam-se ferramentas potencialmente estratégicas para envolver cidadãos em discussões de interesse coletivo. Por outro lado, a própria lógica algorítmica que sustenta essas plataformas impõe limites estruturais à participação. O poder de visibilidade passa a depender de mecanismos opacos de curadoria, operados por plataformas privadas que controlam o fluxo de informação com base em critérios econômicos (Fuchs, 2014).

Além disso, o volume crescente de conteúdo gerado em ambientes de convergência impõe aos usuários a necessidade de desenvolver habilidades críticas para selecionar, interpretar e verificar informações. Shirky (2008) alerta para o fato de que a abundância de conteúdo, embora positiva em termos de democratização do acesso, pode saturar o espaço informacional e dificultar o engajamento significativo. No caso da comunicação pública, essa saturação desafia a efetividade das estratégias informativas institucionais, que precisam disputar a atenção em um ambiente ruidoso e fragmentado.

A convergência midiática, ao transferir parte do poder de produção simbólica aos públicos, suscita também importantes dilemas éticos e regulatórios. A liberdade criativa estimulada pela lógica participativa convive com a vigilância corporativa de plataformas como Google, Meta e Amazon, que operam em regimes intensivos de extração de dados (Zuboff, 2019). As práticas de segmentação algorítmica, embora eficientes para direcionar conteúdos, podem criar ambientes fechados, as chamadas “bolhas de filtro” (Pariser, 2011), que limitam a exposição à diversidade informacional e enfraquecem a deliberação democrática.

No caso da comunicação pública, a utilização dessas plataformas para disseminar informações institucionais exige atenção à proteção de dados, à transparência na gestão de métricas e à preservação da autonomia dos usuários. O espaço público digital tornou-se híbrido, atravessado por interesses comerciais e lógicas de modulação da atenção que demandam novas formas de regulação. A convergência, portanto, não pode ser entendida apenas como uma ampliação de possibilidades comunicacionais: ela também coloca em jogo disputas por poder simbólico e político. Reconhecer essa ambivalência é fundamental para que estratégias de comunicação

pública transmídia possam não apenas alcançar maior eficácia, mas também promover valores democráticos em rede.

3.4 Cultura participativa: protagonismo, tensões e implicações na comunicação pública em rede

Na esteira da convergência midiática, emerge um novo paradigma comunicacional que desloca o centro da produção simbólica de instâncias centralizadas para práticas distribuídas, colaborativas e interativas. Trata-se do advento da cultura participativa, fenômeno que reconfigura as fronteiras entre produtores e receptores, entre consumo e criação, entre mídia institucional e narrativas populares. Como observa Pierre Lévy (1999), a cibercultura floresce em um sistema digital universal caracterizado por integração, interconexão e interdependência, instaurando um ecossistema no qual a significação é constantemente negociada. Nesse ambiente, os usuários passam a exercer funções de coautoria, não apenas consumindo conteúdos, mas intervindo ativamente em sua produção, circulação e ressignificação.

Essa mudança estrutural nas práticas comunicacionais representa uma inflexão importante na trajetória da mídia com consequências significativas, especialmente no que diz respeito ao papel do cidadão na esfera pública digital. A cultura participativa, como formulada por Jenkins (2006), é marcada por baixos níveis de barreiras à expressão artística e ao engajamento cívico, estímulo à criação colaborativa, existência de redes informais de aprendizagem e valorização das contribuições individuais. Essa lógica pressupõe, portanto, uma reflexão bastante aprofundada, até beirando a própria redefinição dos conceitos e entendimento de autoria, propriedade intelectual e da própria noção de participação política. Em vez de um público passivo, espectador da mensagem oficial, temos um público que agencia, contesta, amplia e transforma os discursos públicos.

No campo da comunicação pública, esse reposicionamento do cidadão como sujeito ativo desafia os modelos tradicionais de planejamento e difusão de mensagens institucionais. A participação cidadã não se limita à recepção, mas incide sobre a própria construção das narrativas públicas. Como aponta Castells (2015), a internet e as redes digitais expandem as possibilidades de engajamento cívico, configurando novas formas de ação coletiva e de construção discursiva do espaço público. As experiências transmidiáticas, nesse contexto, funcionam como instrumentos capazes de articular múltiplos pontos de entrada para a

mensagem pública, distribuindo conteúdos por diferentes plataformas, linguagens e temporalidades, e permitindo que os cidadãos intervenham no processo de maneira ativa.

O conceito de "produsage", formulado por Bruns (2008), sintetiza essa dissolução das fronteiras entre produção e uso, ao descrever como os indivíduos, ao mesmo tempo em que consomem, produzem conteúdos, reconfigurando hierarquias e práticas comunicacionais. Isso é particularmente visível em plataformas como YouTube, TikTok e Instagram, nas quais a cultura participativa se manifesta de forma intensa por meio de vídeos, remixes, fanfictions e outros formatos colaborativos. Essas práticas desafiam o controle das indústrias culturais e reposicionam os sujeitos como protagonistas na economia simbólica digital.

Exemplos paradigmáticos ajudam a compreender a materialização dessa cultura. As franquias Star Wars e Harry Potter, originalmente ancoradas em mídias tradicionais, foram amplamente expandidas por meio de práticas participativas como fanfictions, fóruns, vídeos amadores e produtos derivados criados por fãs, o que fortaleceu suas comunidades e prolongou seu ciclo cultural. Já o jogo Minecraft representa um caso em que a própria lógica da participação está inscrita no design do produto. Ao permitir que os jogadores moldem e compartilhem seus mundos, Minecraft converte seus usuários em coautores, criando um ecossistema baseado na cocriação e na modificação contínua da experiência. Em todos esses casos, o conteúdo institucional ou original é apenas um ponto de partida para novas camadas de sentido construídas socialmente.

Contudo, a valorização da cultura participativa não pode ignorar suas assimetrias e contradições. Lemos (2008) adverte que o acesso às tecnologias e a competência para utilizá-las não são universais. Não se pode residir em uma superficialidade a ponto de negar que a participação digital é condicionada por fatores socioeconômicos, culturais e infraestruturais que limitam seu potencial democratizante. A suposta horizontalidade da rede é atravessada por desigualdades que precisam ser enfrentadas pelas instituições públicas ao desenharem estratégias comunicacionais realmente inclusivas. O empoderamento do cidadão enquanto coautor da comunicação pública exige, portanto, políticas de inclusão digital, letramento midiático e promoção do acesso pleno às tecnologias da informação.

Outra tensão relevante diz respeito à sustentabilidade econômica e ética das práticas participativas. O trabalho colaborativo, muitas vezes voluntário, se desenvolve em ambientes mediados por grandes corporações digitais, que extraem valor das interações dos usuários sem

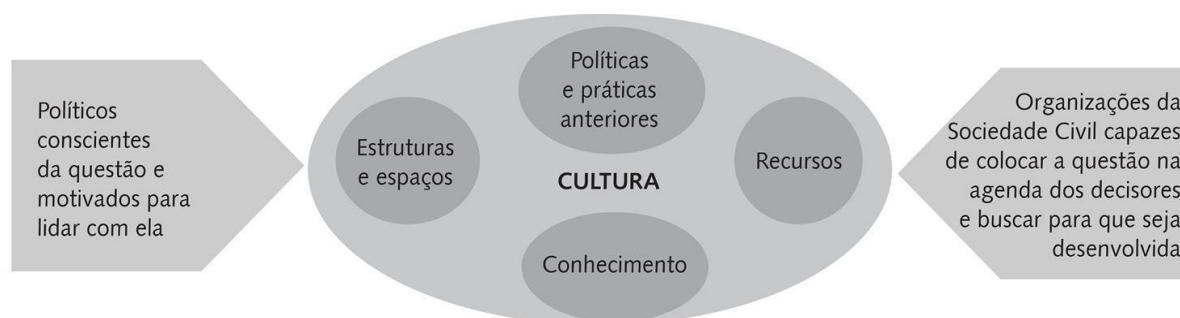
necessariamente remunerá-los ou reconhecê-los como agentes de produção. Shirky (2008) e Tapscott (2009) alertam para os dilemas desse modelo, no qual a criatividade coletiva convive com a exploração econômica e com o controle algorítmico dos fluxos de informação. Na comunicação pública, isso impõe o desafio de dialogar com essas plataformas de forma crítica, preservando a autonomia institucional e a integridade das mensagens transmitidas.

A experiência participativa também coloca em xeque os limites da curadoria e moderação de conteúdo em contextos de informação aberta. Em ambientes altamente colaborativos, a proliferação de desinformação, discursos de ódio ou conteúdos manipuladores representa um risco concreto à qualidade do debate público. Nesse sentido, a comunicação pública não pode abrir mão de mecanismos de verificação, mediação e escuta qualificada, que promovam a diversidade de vozes sem comprometer os princípios éticos da comunicação institucional.

Apesar desses desafios, o potencial transformador da cultura participativa para a comunicação pública permanece significativo. Estudos como o de Ventura *et al* (2017) demonstram que os recursos contextuais e tecnológicos, quando bem integrados, podem ampliar a incidência cidadã na formulação de políticas públicas. A convergência entre tecnologia, participação e engajamento institucional não é automática, mas possível e desejável, desde que orientada por valores democráticos, transparência e compromisso com a escuta ativa.

A cultura participativa também desempenha um papel significativo na formulação de políticas públicas, ampliando o espaço para o engajamento social. Ventura *et al.* (2017) destacam, ainda, a relevância dos recursos contextuais que influenciam a participação social em conselhos municipais, trazendo à tona a importância do diálogo entre tecnologia, cultura e política no cenário contemporâneo.

Figura 1: dimensões do contexto e dos recursos que influenciam a participação social.



Fonte: Ventura *et al* (2017).

Diante disso, compreendo que a cultura participativa, embora não resolva por si só os déficits de representatividade e eficácia das práticas de comunicação pública, ofereça caminhos potentes para a renovação de suas estratégias. Ao reconhecer os cidadãos como sujeitos de linguagem e de ação, e ao estruturar suas narrativas de modo aberto e colaborativo, as instituições podem ampliar sua legitimidade, eficácia e capacidade de gerar vínculos. A cultura participativa não é um estágio final da comunicação em rede, mas um campo de disputa simbólica e política no qual se decide, continuamente, quem fala, sobre o quê, e em que condições.

3.5 O 'prosumer' e a transformação do consumidor na era das narrativas em rede

A emergência da figura do “prosumer” representa um marco na reconfiguração dos papéis tradicionais de produção e consumo na cultura midiática contemporânea. Cunhado por Alvin Toffler em *The Third Wave* (1980), o termo expressa a fusão entre produtor (*producer*) e consumidor (*consumer*), antecipando uma mutação nas dinâmicas de participação no processo produtivo, que a era digital viria a intensificar. Com a popularização da internet e das redes sociais, o prosumer se consolida como um tipo social estruturante da comunicação em rede, operando simultaneamente como receptor, criador e distribuidor de conteúdo. Esse sujeito multifuncional altera profundamente o ecossistema da comunicação pública e as estratégias de narrativa transmídia, exigindo uma reavaliação crítica dos modelos comunicacionais baseados em emissões unidirecionais e controle centralizado da mensagem.

No contexto das narrativas transmidiáticas, o prosumer transcende o papel passivo do receptor e se engaja ativamente na ampliação do universo narrativo. Conforme Jenkins (2006) conceitua, a narrativa transmídia se baseia na dispersão de conteúdos por diferentes mídias, em que cada plataforma contribui singularmente para a compreensão do enredo. Nesse modelo, o prosumer não apenas interpreta, mas prolonga, reinventa e compartilha fragmentos da narrativa, tornando-se coautor das experiências comunicacionais. Práticas como *fanfiction*, produção de memes, comentários em fóruns, criação de vídeos derivados e participação em comunidades digitais configuram formas de intervenção narrativa que enriquecem o imaginário coletivo e redefinem os limites da autoria.

A comunicação pública, nesse cenário, não permanece imune a tais transformações. O prosumer de comunicação pública emerge como um agente que reinterpreta e ressignifica os conteúdos institucionais, especialmente em ambientes mediados por redes digitais. Como observa Prado

(2017), as instituições precisam abandonar a lógica da emissão unívoca e incorporar modelos de diálogo e escuta ativa, nos quais o cidadão é reconhecido como interlocutor legítimo e cocriador de sentidos. Campanhas públicas que adotam estratégias transmidiáticas e multicanal ampliam a capacidade de engajamento, sobretudo quando permitem que os cidadãos comentem, adaptem, remixem e redistribuam os conteúdos com base em suas experiências e repertórios culturais.

Essa transformação não é apenas comunicacional, mas também econômica. O prosumer assume papel central na economia criativa e nas indústrias culturais, contribuindo com conteúdo, dados e valor simbólico. Como sugere a discussão feita por Howkins (2013), o valor econômico na era digital deriva da criatividade distribuída, em que as fronteiras entre produção e consumo são progressivamente diluídas. Plataformas como YouTube, Instagram, TikTok e Twitch monetizam diretamente a produção dos prosumers por meio de parcerias publicitárias e *crowdfunding*, mas também se apropriam do valor gerado coletivamente para fins comerciais. Essa lógica ambígua reposiciona o prosumer como um trabalhador digital parcialmente empoderado, cuja autonomia está sujeita aos termos e algoritmos das grandes plataformas tecnológicas.

A crítica ao conceito de prosumer, portanto, é imprescindível para compreender seus limites. Autores como Fuchs (2014) e Ritzer & Jurgenson (2010) apontam que a participação do prosumer, muitas vezes celebrada como emancipatória, pode ocultar formas sofisticadas de exploração do trabalho imaterial. A monetização de dados, a extração de valor sem remuneração proporcional e a vigilância algorítmica (Zuboff, 2019) são aspectos centrais do que se tem denominado “capitalismo de vigilância”, em que o engajamento do usuário é instrumentalizado em prol do lucro corporativo. Mesmo a criatividade colaborativa, frequentemente exaltada como expressão de liberdade, pode ser absorvida por dinâmicas comerciais que não reconhecem os direitos dos criadores.

Do ponto de vista da comunicação pública, esses dilemas demandam atenção estratégica. O uso do prosumerismo como recurso de engajamento institucional precisa ser equilibrado com mecanismos de curadoria, ética e responsabilidade. A abertura à participação cidadã não deve comprometer a integridade da informação pública, tampouco delegar a mediação de conteúdos a lógicas exclusivamente comerciais. Como propõe Recuero (2020), é necessário construir ambientes de participação mediados por princípios de diálogo, reciprocidade e responsabilidade social, nos quais o prosumer seja reconhecido como sujeito político, e não apenas como recurso

comunicacional. Entretanto, ao mesmo tempo que esse novo modelo de comunicação oferece oportunidades para a amplificação das vozes cidadãs, também coloca desafios para as instituições públicas. A participação dos prosumers pode diluir a autoridade das mensagens oficiais, como apontado por Graham (2017), uma vez que os conteúdos gerados por usuários nem sempre estão em consonância com os objetivos institucionais ou podem até mesmo gerar desinformação. Diante disso, é essencial que as instituições públicas adotem estratégias de mediação e curadoria da informação, de modo a garantir que a narrativa co-construída mantenha a veracidade e a confiabilidade necessárias para o cumprimento das funções públicas.

Por fim, a figura do prosumer revela-se ambígua: ao mesmo tempo em que representa uma inflexão democratizante na produção cultural, também incorpora novas formas de dependência e desigualdade. Sua centralidade na comunicação em rede obriga as instituições públicas a repensar suas estratégias, adotando modelos de escuta contínua, transparência narrativa e inclusão digital. A articulação entre prosumerismo, narrativa transmídia e comunicação pública configura, assim, um novo regime de produção de sentido, marcado por disputas simbólicas e pela necessidade de estabelecer pactos comunicacionais éticos e horizontais. O desafio das instituições, nesse contexto, é reconhecer a potência crítica da participação, sem perder de vista os riscos da instrumentalização e da fragmentação da esfera pública.

3.6 Comunidades de fãs: as novas organizações sociais da convergência midiática

As comunidades de fãs emergem como protagonistas na reconfiguração do cenário cultural e midiático contemporâneo, desempenhando um papel central na cultura da convergência e na expansão das narrativas transmídia. Essas comunidades participam ativamente da criação de novos universos, colaboram na produção de conteúdos e transformam as narrativas originais, muitas vezes desafiando as estruturas tradicionais de autoria e propriedade intelectual. Esse fenômeno reflete uma das marcas mais profundas da cultura participativa, conforme discussão apresentada por Jenkins (2006), ao mostrar que os fãs não apenas consomem, mas reconfiguram as narrativas a partir de sua própria agência cultural.

A participação ativa da comunidade de fãs se manifesta em múltiplas linguagens e suportes: *fanfiction*, vídeos derivados e jogos interativos criados de forma colaborativa são alguns exemplos. Hellekson e Busse (2014) defendem que a produção de *fanfiction* é uma forma legítima de expressão criativa, pois permite aos fãs explorar questões silenciadas nas obras oficiais, como diversidade de gênero, sexualidade ou pertencimento étnico. Para Kosnik (2016),

essas práticas configuram uma resistência simbólica ao controle corporativo das narrativas, criando novas possibilidades de representação e significação. Ao, por exemplo, inserir personagens LGBTQIA+ ou reescrever enredos sob novas perspectivas, os fãs acabam praticando um gesto político de reapropriação cultural.

Nesse processo, a tensão entre a criatividade dos fãs e os limites da propriedade intelectual revela-se inevitável. Enquanto algumas empresas reconhecem e até incentivam a atuação das comunidades de fãs, como é o caso da Disney com Star Wars, outras adotam uma postura repressiva, buscando restringir o uso não autorizado de suas marcas e produtos. Essa tensão tem impulsionado importantes debates sobre os direitos autorais na cultura digital e sobre os contornos da participação pública na construção de narrativas coletivas. Como argumenta Jenkins (2006), a cultura participativa se desenvolve em meio a disputas entre lógicas corporativas e os desejos expressivos das comunidades, situando-se num território híbrido de negociação e conflito.

A força dessas comunidades se expressa de maneira ainda mais contundente nos ecossistemas digitais de colaboração, como Reddit, Discord e outras plataformas que facilitam a circulação, a coautoria e o financiamento de projetos criativos. A inteligência coletiva, conceito desenvolvido por Pierre Lévy (1999), ajuda a compreender como o conhecimento e a criatividade são distribuídos em rede e potencializados pela interação social. Nessas redes de fãs, ideias são discutidas, aprimoradas e testadas de maneira colaborativa, frequentemente resultando em conteúdos que rivalizam com as produções profissionais em termos de inventividade e qualidade. A criação de filmes pelos próprios fãs, jogos desenvolvidos com base em universos ficcionais e campanhas de *crowdfunding* para projetos coletivos exemplificam como essas comunidades desafiam os modelos tradicionais de produção e financiamento.

Franquias como Harry Potter e Star Wars ilustram com clareza o impacto das comunidades de fãs sobre as narrativas originais. No universo de Harry Potter, por exemplo, a *fanfiction* permitiu aos fãs prolongar e transformar o legado deixado por J.K. Rowling, abordando temas ignorados ou tratados de forma limitada nos livros e filmes oficiais. A produção colaborativa desses universos midiáticos revela um modelo de circulação cultural que opera na lógica da reescrita, da apropriação e do remix. Como observa Fechine (2014), essas práticas não apenas refletem uma nova relação entre produtores e consumidores de conteúdo, mas também apontam para

formas alternativas de comunicação pública, nas quais o cidadão-fã atua como coautor das mensagens que circulam nos meios de comunicação.

Essa dinâmica participativa questiona diretamente os modelos tradicionais de comunicação pública. Ao integrar as práticas criativas das comunidades de fãs às estratégias de comunicação institucional, cria-se uma possibilidade de pensar novos arranjos de interlocução entre Estado e sociedade. A lógica da narrativa única, emitida de forma hierárquica e controlada, perde força diante de uma ecologia comunicacional marcada pela multiplicidade de vozes, formatos e apropriações. A comunicação pública passa a operar também como campo de disputa, onde as narrativas institucionais são tensionadas, reconfiguradas e, por vezes, contestadas. Como enfatiza Jenkins (2006), a cultura participativa cria novas esferas de negociação simbólica e força as instituições a repensarem sua posição como emissores exclusivos de sentido.

Nesse cenário, o envolvimento das instituições públicas com comunidades de fãs ou com práticas inspiradas nessas formas de participação pode representar uma oportunidade para ampliar o engajamento cívico e promover uma cultura comunicacional mais aberta e responsiva. No entanto, também exige atenção às armadilhas da instrumentalização, da superficialidade participativa ou do apagamento das divergências em nome de um consenso artificial. A cultura dos fãs, ao mesmo tempo em que oferece um campo fértil de aprendizagem institucional, também impõe o desafio de reconhecer a legitimidade das vozes dissonantes e de construir estratégias de escuta e diálogo que não reduzam a participação à repetição do discurso oficial. A convergência entre comunicação pública e cultura participativa, portanto, demanda um pacto ético em torno da escuta ativa, da reciprocidade e da coautoria simbólica nas políticas de mediação contemporâneas.

Ao concluir este percurso sobre cultura participativa e convergência midiática, torna-se evidente que as formas contemporâneas de produção e circulação de sentidos reconfiguram expectativas de interação e exigem novas posturas institucionais. Essas dinâmicas ampliam possibilidades de engajamento, mas também tensionam modelos tradicionais de comunicação, demandando transparência e responsividade. É nesse ponto, no qual a cultura digital encontra as obrigações públicas de diálogo, que se insere a discussão do capítulo seguinte, dedicado aos fundamentos, enquadramentos e identidades que estruturam a comunicação pública no Brasil, e que condicionam suas potencialidades e limites no cenário atual.

CAPÍTULO 4

Comunicação pública no Brasil: fundamentos conceituais, interseções políticas e matrizes identitárias

A comunicação pública consolida-se como um campo teórico e prático que emerge da própria constituição do Estado democrático, situando-se em uma zona de tensão entre o público e o privado, o estatal e o governamental, o institucional e o cidadão. Estruturada a partir das interseções entre os estudos da democracia, os direitos de cidadania e os marcos dos direitos humanos, além dos próprios estudos técnicos de produção de conteúdo, sua configuração contemporânea responde a desafios postos por transformações tecnológicas, reconfigurações nas formas de mobilização social e pelo surgimento de novas dinâmicas de produção e circulação de sentidos na sociedade em rede.

Longe de representar um espaço neutro ou consensual, a comunicação pública é um território em disputa, no qual os fluxos de informação, os regimes de visibilidade e as práticas discursivas são atravessados por interesses políticos, disputas institucionais e marcadores culturais. Sua efetivação exige mais do que canais abertos ou difusão de mensagens: requer mediações que considerem as desigualdades estruturais, os processos históricos de exclusão e a diversidade de vozes que compõem o tecido social.

No plano internacional, a comunicação pública vem sendo compreendida na história recente como um direito fundamental, relacionado à transparência, ao controle social, à escuta institucional e à ampliação do debate público. Documentos como a Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948) e o Pacto Internacional dos Direitos Civis e Políticos (1966) reconhecem o acesso à informação como condição para o exercício pleno da cidadania. No entanto, essa concepção enfrenta limites diante do avanço de racionalidades neoliberais, que tendem a restringir o papel do Estado e a reconfigurar direitos coletivos em termos de eficiência gerencial e desempenho.

Nesse cenário, a garantia da informação não basta. É preciso promover a capacidade do público de compreender, dialogar e intervir nas decisões públicas. Isso implica uma concepção de comunicação ativa e dialógica, capaz de estabelecer vínculos mais horizontais entre instituições e sociedade. No Brasil, esse horizonte ganhou força com o processo de redemocratização e com a Constituição Federal de 1988, que consagra o direito à informação como um dos pilares da

cidadania. Ainda que a Carta Magna ofereça um marco para a construção de uma esfera pública plural e acessível, sua materialização tem sido desigual e vulnerável a retrocessos.

Ao longo das últimas décadas, no setor público, observa-se a criação de diversos mecanismos institucionais, a exemplo de ouvidorias, portais da transparência, conselhos participativos e sistemas públicos de comunicação. No entanto, tais dispositivos ainda operam, em grande parte, segundo lógicas verticalizadas, com baixa capacidade de dialogar com os segmentos sociais historicamente excluídos dos processos decisórios. O desafio, portanto, não é apenas ampliar os meios, mas reconfigurar as formas de relação entre Estado e sociedade a partir de práticas comunicacionais mais abertas, horizontais e sensíveis à pluralidade.

Compreender a comunicação pública como instrumento para o exercício da cidadania significa reconhecer sua dimensão política e também pedagógica. Trata-se de pensar a comunicação não como ferramenta técnica, mas como espaço de construção de sentidos e de disputas simbólicas. Autores como Zémor (2005), Gil (2009) e Duarte (2009) ajudam a fundamentar essa perspectiva, ao conceberem a comunicação pública como mediação entre sujeitos diversos, marcada por assimetrias, mas também por possibilidades de encontro e reconhecimento.

É nesse contexto que apresento o interesse em explorar as contribuições das narrativas transmídia para a comunicação pública. Quando pensadas de forma estratégica e crítica, essas narrativas não se limitam à diversificação de plataformas, mas oferecem possibilidades para articular múltiplas linguagens e pontos de vista, favorecendo processos de escuta, participação e coprodução de sentidos. Ao distribuir uma mesma história por diferentes meios, a narrativa transmídia pode potencializar a conexão entre instituições públicas e cidadãos, ao mesmo tempo em que amplia o alcance e a ressonância de políticas públicas e ações governamentais. Mais do que um recurso técnico, a narrativa torna-se, nesse cenário, uma ferramenta de envolvimento e pertencimento. Assim, a comunicação pública não apenas informa, mas escuta, envolve e transforma.

Este capítulo, portanto, aprofunda essas reflexões, examinando as interações entre comunicação pública e desenvolvimento territorial, com ênfase na escuta qualificada, no reconhecimento da diversidade e na construção de estratégias comunicativas que promovam participação cidadã. Nesse percurso, ofereço atenção às potencialidades e também aos limites das narrativas transmídia como recurso para reconfigurar práticas comunicacionais no setor público e ampliar os horizontes da cidadania comunicacional no Brasil contemporâneo.

A presente abordagem parte de um posicionamento epistemológico de base construtivista e dialógica, assumindo que a realidade social, e nela a comunicação pública, é construída por meio da linguagem, da interação e da disputa simbólica. Assume-se, portanto, que o conhecimento não é neutro nem acabado, mas relacional e situado, sendo o papel da comunicação pública compreendido como mediação ativa entre sujeitos históricos, instituições e territórios. Essa perspectiva sustenta a leitura crítica dos autores mobilizados neste capítulo, cuja contribuição será situada a partir de seus recortes metodológicos, conceituais e políticos.

4.1 Um deslocamento da lógica informacional para a perspectiva dialógica e deliberativa

A trajetória teórica da comunicação pública ao longo das últimas décadas evidencia uma transição relevante nos paradigmas que moldam suas concepções e práticas. Durante um longo período, predominou uma abordagem informacional, centrada na unidirecionalidade da mensagem, na ênfase à transparência formal e na função estatal de informar o cidadão de maneira ostensivamente objetiva. Esse modelo, embora tenha cumprido papel importante na consolidação do direito ao acesso à informação, revela-se hoje insuficiente diante das demandas complexas e multifacetadas de uma sociedade plural, hiperconectada e atravessada por disputas simbólicas. Como já expus em capítulo anterior, este novo cenário, os sujeitos não se limitam à condição de receptores passivos, mas se afirmam como produtores, curadores e mediadores de sentidos. São, portanto, atores efetivos na construção do espaço público comunicativo.

A crítica a esse paradigma informacional deu origem a um reposicionamento teórico em direção a um novo modelo, mais dialógico, que reconhece a comunicação como processo interativo, situado e potencialmente transformador. O foco, nesse caso, desloca-se da simples transmissão de conteúdos para a construção de vínculos sociais, a escuta qualificada e a constituição de espaços de coparticipação nos processos decisórios. Embora haja, de certa maneira, um avanço normativo e ético, sua implementação encontra obstáculos persistentes, especialmente em contextos marcados por assimetrias de poder, desigualdade informacional e fragilidade das culturas participativas, como no Brasil.

Mais recentemente, observa-se a emergência de um paradigma deliberativo, inspirado nas teorias da democracia deliberativa e fortemente ancorado na obra de Habermas (1988). Nessa perspectiva, a comunicação pública ultrapassa a função de mediação instrumental entre Estado e cidadão, para se constituir como arena argumentativa, em que múltiplos atores sociais, inclusive os historicamente excluídos das instâncias decisórias, podem dialogar em condições

de maior equidade. O ideal deliberativo supõe a existência de instituições comunicacionais capazes de assegurar acessibilidade, pluralidade, reciprocidade e responsabilização, elementos estes essenciais para a construção de uma esfera pública verdadeiramente democrática.

No entanto, a ascensão das tecnologias digitais e a reconfiguração das interações sociais em ambientes mediados impõem novas camadas de complexidade a esses paradigmas. A emergência de uma democracia digital, entendida como o conjunto de práticas sociopolíticas mediadas pelas tecnologias da informação e da comunicação, altera substancialmente os modos como o Estado se relaciona com a sociedade. Redes sociais digitais, aplicativos de mensagem e ambientes colaborativos de produção de conteúdo constituem espaços de visibilidade ampliada, horizontalização das vozes e ativação de lógicas participativas que desafiam os formatos tradicionais da comunicação institucional.

Nesse ecossistema comunicacional descentralizado, a comunicação pública se depara com uma ambiguidade estrutural: de um lado, dispõe de recursos inéditos para fomentar a participação cidadã, aprimorar os mecanismos de *accountability* e qualificar a escuta institucional; de outro, enfrenta a fragmentação da esfera pública, a proliferação de desinformação e a corrosão dos vínculos de confiança entre cidadãos e instituições. Como apontam Recuero e Zago (2012), não se trata apenas de ocupar os espaços digitais, mas de incorporar uma cultura comunicacional relacional, responsiva e orientada à construção contínua de legitimidade.

Dessa forma, a comunicação pública contemporânea não pode mais ser compreendida apenas como artefato técnico-institucional. Ela deve ser concebida como uma prática permeada por disputas narrativas, marcada por condicionantes históricos e mediada por tecnologias que amplificam (mas também tencionam) as possibilidades de escuta, diálogo e coprodução de sentidos. A presença em ambientes digitais, por si só, não garante densidade democrática. É necessário reconhecer a cidadania em sua dimensão comunicacional e simbólica, o que demanda estratégias pautadas por escuta ativa, linguagem acessível, inteligência de dados, respeito à diversidade e compromisso com a inclusão.

É nesse contexto que a proposição desta pesquisa se posiciona: ao integrar uma estratégia comunicacional sustentada em elementos da cultura participativa e das narrativas transmidiáticas, busca-se contribuir para o esforço de reconfiguração das práticas públicas de produção e circulação da informação. Esta proposta não se limita a um redesenho instrumental, mas implica uma valorização do espaço público como arena de disputa simbólica e cultural,

onde diferentes projetos de sociedade se constroem, se confrontam e se renegociam continuamente.

Creio que esta inflexão paradigmática delinea as bases para a análise dos contextos brasileiros de modelagem teórica da comunicação pública, tema da próxima seção, na qual busco examinar as especificidades históricas, institucionais e epistemológicas que influenciam a consolidação ainda fragmentada desse campo no País.

4.2 Contextos brasileiros de modelagem teórica da comunicação pública

A consolidação da comunicação pública como campo de reflexão e ação no Brasil ganhou fôlego a partir do processo de redemocratização, sobretudo no período pós-Regime Militar, quando o país assiste, finalmente, à reconfiguração do espaço público e à emergência de novas demandas por participação social. À medida que se fortalece o Estado Democrático de Direito, torna-se mais consistente a valorização de práticas comunicacionais orientadas por princípios dialógicos, com ênfase na inclusão de atores não estatais e na ampliação dos canais de expressão e deliberação cidadã. Como aponta Orth (2021), esse novo arranjo institucional e social impôs a necessidade de superação da lógica unidirecional da informação, convocando modelos comunicacionais mais permeáveis à escuta ativa, à interlocução crítica e à co-construção do debate público.

Nesse contexto, a comunicação pública passa a ser compreendida não apenas como dispositivo técnico de gestão da informação institucional, mas como um direito fundamental e componente estrutural da democracia. A promulgação da Constituição Federal de 1988 representa, nesse sentido, um marco normativo significativo. Ao assegurar, ao lado da liberdade de expressão e do direito à informação, os princípios da publicidade e da transparência como fundamentos da administração pública, a Carta Magna confere à comunicação pública uma nova dimensão: não mais acessório, mas prerrogativa cidadã, intimamente associada aos ideais da democracia. Os pilares da participação popular, do controle social e da *accountability* institucional tornam-se, assim, questões indissociáveis de uma prática comunicacional voltada à pluralidade de vozes, à inclusão e à superação das desigualdades estruturais que historicamente atravessam a esfera pública brasileira.

Sob essa perspectiva, autores como Matos (2007) destacam que a redemocratização também impulsionou a organização de setores da sociedade civil em torno da defesa da democratização

da comunicação, promovendo o surgimento de políticas públicas voltadas à ampliação do diálogo entre o Estado e os cidadãos. Duarte (2009) também sublinha a importância de três vetores interdependentes nesse processo: o avanço tecnológico, o novo ordenamento jurídico-institucional e a atuação dos movimentos sociais. Esses fatores convergiram para a criação de mecanismos de participação e pressão social sobre o poder público, reafirmando a comunicação pública como vetor da cidadania ativa.

Conforme também observa Weber (2011), a comunicação pública, quando efetivamente comprometida com a esfera pública democrática, deve ser compreendida como um “campo de disputa de sentidos”, em que os diferentes agentes da sociedade negociam valores, interesses e identidades. Ao adotar estratégias narrativas transmidiáticas, os entes públicos não apenas diversificam seus canais de comunicação, mas potencializam a construção de sentidos plurais, descentralizados e atravessados por múltiplos repertórios culturais.

A incorporação da comunicação pública à agenda institucional e acadêmica no Brasil reforçou o interesse por suas bases conceituais, delimitações operacionais e potencialidades transformadoras. Diversos estudos passaram a se debruçar sobre os atores envolvidos nesse campo, suas interfaces interdisciplinares e os entraves à sua implementação nos diferentes níveis da administração pública. Recorro mais uma vez a Duarte (2009), que propõe diretrizes que se tornaram referência para o campo, ao defender uma atuação comunicacional que internalize os princípios constitucionais da publicidade e da transparência, expressos no artigo 37 da Constituição Federal, sem negligenciar a complexidade das mediações envolvidas.

Segundo o autor, a comunicação pública deve orientar-se por cinco eixos fundamentais: a primazia do interesse público sobre interesses individuais ou corporativos; a centralidade do cidadão no processo comunicacional; a concepção da comunicação como prática mais ampla do que a simples difusão de mensagens; a adequação das estratégias comunicacionais às necessidades e capacidades dos diferentes públicos; e o reconhecimento da comunicação como fenômeno complexo, relacional e integral. Tais princípios, mais do que um protocolo de conduta institucional, expressam uma concepção ampliada de democracia, na qual o direito à comunicação é entendido como condição para o exercício pleno da cidadania.

4.3 Conceituações múltiplas

A conceituação da comunicação pública permanece em debate, marcada por múltiplas interpretações e por um processo contínuo de consolidação teórica e prática. Brandão (2012) observa que o termo abrange, ao menos, cinco campos distintos de atuação e reflexão: a comunicação organizacional; a comunicação científica; a comunicação política; as estratégias comunicacionais da sociedade civil organizada; e, por fim, a comunicação governamental. Esta última, embora frequentemente tratada de forma autônoma, deve ser compreendida como uma vertente da comunicação pública, na medida em que:

(...) é um instrumento de construção da agenda pública e direciona seu trabalho para a prestação de contas, o estímulo para o engajamento da população nas políticas adotadas, o reconhecimento das ações promovidas nos campos político, econômico e social, em suma, provoca o debate público. (Brandão, 2012, p. 60).

Sob essa perspectiva, a comunicação governamental não se restringe à difusão de ações administrativas ou ao marketing institucional. Ao contrário, configura-se como estratégia voltada à formação crítica, à mobilização cívica e à indução do debate público. Matos (2007) reforça o caráter bidirecional dessa prática, ao considerar que sua principal finalidade é promover escuta qualificada e fomentar processos deliberativos. A autora ainda argumenta que, embora frequentemente apropriadas por lógicas mercadológicas, as ferramentas de marketing social podem ser compatibilizadas com a comunicação pública, desde que subordinadas à construção de valores republicanos, à promoção de comportamentos éticos e ao fortalecimento das políticas públicas enquanto bens coletivos.

Essa abordagem indica que a comunicação pública não pode ser compreendida como mera instância de visibilidade institucional, mas sim como prática mediadora entre Estado e sociedade, voltada à escuta, ao diálogo e à construção de vínculos duradouros. Trata-se de um campo orientado não apenas à transmissão de conteúdo, mas à negociação de sentidos, à ativação da esfera pública e à ampliação dos dispositivos de cidadania. Aqui, Novelli (2009) chama atenção para o papel estruturante da opinião pública na conformação de entendimentos coletivos sobre temas de interesse comum. Para o autor, a opinião pública deve ser reconhecida como ator político relevante, cuja atuação incide na definição de prioridades, na legitimação de políticas e na produção de consensos provisórios, sobretudo em contextos de crescente mediatização das relações sociais e de intensificação das disputas simbólicas no campo político. Sua constituição, portanto, é diretamente impactada pela qualidade das mediações comunicacionais entre instituições e cidadãos.

Apesar da diversidade de enfoques, é possível identificar um núcleo conceitual compartilhado em torno da centralidade da comunicação pública como instrumento de mediação entre Estado e sociedade. Zémor (2009), em sua formulação já clássica, define a comunicação pública como prática orientada à manutenção dos laços sociais, à responsabilização dos entes públicos e ao fortalecimento das instituições encarregadas de zelar por interesses coletivos. Essa concepção, alicerçada na ideia de bem comum, associa a comunicação pública a uma cultura democrática sustentada nos princípios da transparência, do acesso à informação e da ampliação das condições de participação política.

Compreendida à luz de seus fundamentos teóricos, normativos e operacionais, a comunicação pública revela-se, assim, como prática intrinsecamente política, situada no cruzamento entre as dinâmicas institucionais e as experiências cotidianas dos cidadãos. Em sua formulação mais avançada, ela exige mediações éticas e sensíveis diante dos conflitos sociais, orientadas à construção de consensos frágeis e plurais, bem como à invenção contínua de estratégias que requalifiquem os vínculos entre Estado e sociedade. Ao incorporar o potencial narrativo e afetivo das linguagens contemporâneas, especialmente aquelas mediadas pelas tecnologias digitais, penso que a comunicação pública não apenas legitima a ação do Estado, mas também reconfigura os modos de exercício da democracia, alargando o espaço de escuta, de reconhecimento e de coautoria simbólica do cidadão na cena pública.

Considerando essas formulações conceituais, bem como as especificidades históricas do contexto brasileiro e o ambiente de aplicação deste trabalho, vejo ser importante refletir sobre as interfaces entre comunicação pública e desenvolvimento regional. Em territórios marcados por desigualdades estruturais e vulnerabilidades institucionais, a materialização dos princípios da escuta, da transparência e da coparticipação assume contornos particularmente desafiadores. Compreender como a comunicação pública pode atuar como vetor de desenvolvimento local significa, portanto, ressignificar o papel do Estado enquanto agente de inclusão simbólica, reconexão territorial e reconstrução democrática, sobretudo em regiões historicamente marginalizadas e sub-representadas nos circuitos de decisão pública.

Considerando as contribuições acima, este trabalho adota uma definição de comunicação pública que integra três dimensões interdependentes: a informacional, voltada à transparência e prestação de contas; a dialógica, orientada à escuta e à coprodução de sentidos; e a simbólica, ligada à disputa de narrativas e ao reconhecimento de identidades coletivas. Esse mapa conceitual será mobilizado ao longo do capítulo, articulando autores clássicos e

contemporâneos de forma a iluminar os aspectos comunicacionais do desenvolvimento regional no contexto brasileiro.

4.4 Comunicação pública no território: mediação institucional e justiça informacional

Nesta seção, o foco recai sobre o papel da comunicação pública na articulação entre território, identidade coletiva e políticas públicas. A partir de uma perspectiva centrada em desigualdades regionais, procuro discutir estratégias comunicacionais capazes de fortalecer o desenvolvimento local e a justiça informacional.

Ao ser concebida como um campo que promove os direitos à informação, à escuta institucionalizada e à deliberação cidadã, a comunicação pública adquire relevância ainda mais estratégica quando situada no plano territorial. É nesse espaço concreto, marcado por vínculos comunitários densos, identidades culturais singulares e relações sociais cotidianas, que a comunicação pública encontra condições para atuar não apenas como mediação entre Estado e sociedade, mas como agente articulador de processos que oportunizam a emancipação social. Quando enraizada em contextos específicos, a comunicação pública deixa de se restringir à função protocolar da institucionalidade e passa a desempenhar papel ativo na mobilização de sujeitos políticos e na construção de agendas públicas voltadas à transformação social.

No âmbito desta pesquisa, a articulação entre comunicação pública e desenvolvimento local busca, por meio de estratégias narrativas e tecnológicas, promover a inclusão de vozes sub-representadas nos processos decisórios. Autores como Amartya Sen (2010) e Ignacy Sachs (2004) sustentam que o desenvolvimento deve ser compreendido como a expansão das liberdades e das capacidades humanas, o que implica, necessariamente, a existência de uma base comunicacional robusta, democrática e inclusiva. No Brasil, pensadores como Celso Furtado (2000) reforçam essa perspectiva ao reconhecerem o desenvolvimento como um processo territorializado, dependente da valorização das especificidades históricas, culturais e epistemológicas dos sujeitos coletivos.

É nesse cruzamento entre território e democracia que a comunicação pública se afirma como mediadora e catalisadora de iniciativas de desenvolvimento local. Sua presença se materializa em ações concretas como rádios comunitárias, fóruns digitais, portais participativos, conselhos gestores com ampla visibilidade e campanhas cocriadas com as comunidades, desde que orientadas por princípios de justiça comunicacional. Tais práticas favorecem o que se pode denominar “empoderamento territorial”: um procedimento pelo qual as coletividades adquirem

capacidades comunicativas para intervir nos processos decisórios que afetam diretamente seus modos de vida.

No contexto contemporâneo, marcado pela intensificação dos fluxos informacionais e pela interdependência entre territórios, o local não perde relevância. Ao contrário, como argumenta Augé (1994), adquire maior visibilidade e potência simbólica. A mundialização da comunicação possibilita que comunidades periféricas disputem sentidos, projetem suas narrativas e reivindiquem lugar nas esferas decisórias por meio de referenciais próprios. Nesse ambiente de mediações interescares, a comunicação pública atua como elo entre o global e o local, permitindo o florescimento de experiências democráticas enraizadas e sensíveis às singularidades territoriais.

Essa compreensão será mobilizada no estudo empírico desta dissertação, que investiga como determinadas instituições públicas utilizam estratégias comunicacionais, em especial, recursos transmidiáticos, para ampliar a escuta cidadã e potencializar a coparticipação na formulação de políticas regionais. Exige, como defende Peruzzo (2009), uma escuta ativa, horizontal e responsiva, que valorize as culturas locais, os saberes tradicionais e as linguagens da vida cotidiana. Trata-se de alargar o repertório de vozes que compõem o espaço público e de enfrentar as assimetrias históricas que condicionam o acesso à palavra, ao reconhecimento e à participação política plena.

Nesse sentido, a informação, quando compreendida como bem comum e direito coletivo, assume centralidade como vetor do desenvolvimento. A ampliação da disponibilidade de dados e conteúdos públicos, aliada à sua inteligibilidade e mobilização social, transforma-se em recurso estratégico tanto para a tomada de decisão por gestores quanto para a atuação cidadã qualificada. Como alertam Guimarães e Januzzi (2005), embora os dados sociais possuam limites metodológicos, são indispensáveis para o diagnóstico das desigualdades e a formulação de políticas contextualizadas. Contudo, a simples produção de informações não basta: é imprescindível que essas informações sejam compreensíveis, acessíveis e apropriáveis pelos sujeitos. É nesse ponto que a comunicação pública revela sua força estrutural, ao não apenas transmitir dados, mas ao articular sentidos, construir narrativas e promover a apropriação social do conhecimento.

Celso Furtado (1983) já advertia que a superação do subdesenvolvimento exige o reconhecimento das realidades culturais e históricas de cada território. Esse reconhecimento,

por sua vez, não é viável sem linguagem, sem mediação simbólica, sem narrativas coletivas. O desenvolvimento local demanda, portanto, a construção de uma ecologia comunicacional plural, crítica e situada, capaz de permitir às comunidades a leitura qualificada de sua realidade, o enfrentamento das desigualdades e a projeção de futuros possíveis. É justamente essa ecologia que a comunicação pública, quando orientada por fundamentos democráticos e republicanos, se propõe a construir.

Na mesma linha, Sen (2010) reitera que o desenvolvimento só é efetivo em contextos nos quais existam ambientes políticos abertos e democráticos. A informação, nesse caso, constitui condição necessária, ainda que não suficiente, para a expansão das liberdades individuais e coletivas. Nessa equação, a comunicação pública se configura como infraestrutura crítica do desenvolvimento: viabiliza o acesso à informação qualificada, favorece a deliberação pública e fortalece os mecanismos de protagonismo social.

Os desafios persistem. Em diversas localidades, a baixa alfabetização midiática, o acesso desigual às tecnologias digitais e a fragmentação informacional limitam a efetividade das ações de comunicação pública. A apropriação das ferramentas digitais ocorre, muitas vezes, de forma desigual e excludente, o que compromete a construção de uma esfera pública inclusiva. Enfrentar tais obstáculos exige políticas públicas articuladas, investimentos estruturantes em inclusão digital e o reconhecimento da comunicação como dimensão constitutiva e transversal das estratégias de desenvolvimento.

Peruzzo (2009), ao refletir sobre as práticas transformadoras de comunicação pública, enfatiza que elas somente se efetivam quando pautadas por escuta ativa, respeito à diversidade cultural e valorização dos saberes locais. A institucionalização dessa escuta, além de expressar o compromisso democrático, revela-se como indicador da qualidade da gestão pública e de sua capacidade de dialogar com a complexidade territorial. Assim, o fortalecimento da comunicação pública local deve caminhar lado a lado com o fortalecimento da cidadania ativa, compreendida como direito à participação simbólica e material na produção de sentidos e de políticas públicas.

Por fim, o avanço das tecnologias da informação e das mídias digitais oferece novos horizontes à comunicação pública, mas também impõe contradições. Se, por um lado, amplia-se a capacidade de acesso, articulação e projeção simbólica das comunidades, por outro, persistem desigualdades estruturais que condicionam o uso efetivo desses instrumentos. O paradoxo da

visibilidade, como observa novamente Augé (1994), reside no fato de que estar representado em mapas e métricas não significa, necessariamente, ser compreendido, escutado ou valorizado. Por isso, pensar políticas públicas que integrem a comunicação como dimensão estratégica do desenvolvimento é uma tarefa inadiável e que inspira este trabalho.

A comunicação pública deve ser reconhecida como bem essencial, pois dela depende o pleno exercício da cidadania. Não se trata apenas de informar, mas de democratizar o acesso aos meios de produção simbólica, criando condições para que todas as vozes possam circular, disputar sentidos e incidir sobre a vida pública. É nessa articulação entre comunicação, informação, democracia e território que se funda a concepção de um desenvolvimento local comprometido com a equidade, a justiça social e a inclusão. A partir dessas premissas, abre-se espaço para a reflexão sobre as interseções entre comunicação pública e narrativas transmidiáticas, um campo ainda emergente, que carece de abordagens integradas, criativas e eticamente comprometidas com a transformação social.

4.5 Empoderamento comunicacional: sujeitos, vozes e resistências

Se na seção anterior destaquei a dimensão territorial da comunicação pública, nesta abordarei a potência da comunicação enquanto prática de libertação e reconhecimento. A centralidade recai sobre os sujeitos históricos, suas vozes, linguagens e formas de resistência simbólica em espaços de disputa comunicacional.

A comunicação constitui-se como ferramenta estruturante para o empoderamento social, cultural e político de sujeitos e coletividades. Em uma perspectiva emancipatória, Paulo Freire (1970) já havia assinalado a centralidade da comunicação no processo de conscientização crítica, compreendida como a capacidade dos indivíduos de refletirem sobre suas realidades e, a partir disso, transformarem as condições que os oprimem. Sob essa ótica, o empoderamento deve ser entendido não apenas como aquisição de recursos ou saberes, mas como ampliação concreta do ato de agir. É a aptidão de decidir e intervir no mundo a partir de interesses próprios e coletivos.

No campo da comunicação pública, é possível afirmar que o empoderamento se manifesta na medida em que os cidadãos passam a dispor de acesso efetivo à informação, de instrumentos de escuta ativa e de canais para participação qualificada nos processos decisórios. Trata-se de um deslocamento paradigmático: da posição de receptores passivos à condição de atores

políticos com legitimidade para interpelar as instituições e incidir sobre as agendas públicas. Como argumenta Reis (2011), ao estimular o diálogo e a participação, a comunicação pública assume uma função estratégica no arranjo normativo do Estado democrático de direito, sobretudo ao reconhecer a atuação de sujeitos coletivos historicamente subalternizados como legítimos formuladores e fiscalizadores de políticas públicas.

Na prática, essa lógica se concretiza em vários exemplos: políticas de comunicação comunitária, campanhas públicas orientadas pela justiça informacional, programas de mídia cidadã e iniciativas participativas que visam democratizar o acesso aos meios de produção simbólica. Jurkevicz, César e Miani (2009), por exemplo, sublinham o papel estruturante da comunicação comunitária na organização popular, ao permitir a reapropriação da cidadania por populações vulnerabilizadas e ao impulsionar processos de transformação social a partir das margens.

O advento das tecnologias digitais (redes sociais, plataformas de escuta pública, aplicativos de natureza cívica) reconfigurou os horizontes de atuação cidadã, criando novas territorialidades comunicativas e arenas de disputa simbólica. Mainieri e Ribeiro (2011) observam que, em sociedades democráticas, as mídias sociais desempenham papel central na construção da cidadania comunicacional, potencializando a ação coletiva, a visibilidade de pautas invisibilizadas e a reconfiguração das formas de engajamento político.

Ainda assim, é preciso cautela diante de visões idealizadas. O empoderamento comunicacional não é uma decorrência automática da conectividade nem tampouco ocorre de maneira igual para todos. Ele exige políticas públicas integradas, alfabetização midiática crítica, fortalecimento das infraestruturas locais de comunicação e, sobretudo, enfrentamento das assimetrias de poder que estruturam o ecossistema informacional. Reconheço as limitações estruturais do acesso e a fragilidade das políticas públicas de inclusão digital no Brasil. Pichler e Trevisan Fossá (2021) propõem uma abordagem teórica que articula comunicação comunitária, biopotência e participação crítica, concebendo o empoderamento não como concessão, mas como construção social insurgente, sustentada na produção coletiva de sentido e resistência simbólica.

Desse modo, promover o empoderamento por meio da comunicação pública requer uma estratégia institucional de fôlego, orientada por princípios republicanos, pelo compromisso com a escuta qualificada e pela valorização das narrativas locais. Trata-se de consolidar ecologias

comunicacionais plurais e acessíveis, nas quais a diversidade de vozes não apenas circule, mas dispute sentidos e reconfigure o espaço público. Nesse cenário, as narrativas transmidiáticas emergem como dispositivos potentes: ao articular múltiplas linguagens, plataformas e perspectivas, oferecem aos cidadãos oportunidades de engajamento mais afetivo, reflexivo e crítico com os temas de interesse público.

Reis (2022), ao analisar experiências de jornalismo transmidiático no contexto regional brasileiro, identifica justamente esse potencial de aproximação simbólica entre cidadãos e instituições, ao tornar mais inteligíveis, afetivas e compartilháveis as narrativas públicas. Nessa lógica, a comunicação pública transmídia não apenas informa: ela empodera, mobiliza e reposiciona os sujeitos como coautores do debate democrático e da vida pública.

4.6 Transparência e *accountability* como práticas comunicacionais

A *accountability*, enquanto princípio basilar das democracias contemporâneas, designa o conjunto de mecanismos institucionais, legais, comunicacionais e sociais que possibilitam o controle, a responsabilização e a avaliação das ações dos agentes públicos por parte da cidadania. Trata-se de uma dimensão estrutural da governança democrática, cuja efetividade repousa não apenas em normativos legais ou instrumentos de fiscalização, mas sobretudo na construção de uma cultura política orientada à transparência, à ética pública e à legitimidade do poder. É nesse escopo que a comunicação pública se revela como mediação estratégica e condição de possibilidade para o exercício pleno da *accountability*.

Como sustenta Bovens (2007), a *accountability* implica não apenas o dever de prestar contas, mas também a obrigação de justificar condutas, acolher críticas e responder, quando necessário, por desvios ou omissões. Trata-se, portanto, de um processo que requer circulação pública de informações qualificadas, inteligíveis e socialmente relevantes, que permitem aos cidadãos o exercício do controle democrático. Nesse sentido, a comunicação pública passa a construir pontes entre a estrutura do Estado e a sociedade civil, ampliando os horizontes da escuta institucional e fomentando práticas de deliberação e contestação.

No contexto brasileiro, a promulgação da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) representou um marco normativo bastante significativo para a institucionalização de práticas transparentes no setor público. A LAI inverteu a lógica tradicional do sigilo e consagrou o princípio da transparência ativa como regra, impondo ao Estado o dever de informar de forma

proativa. Conforme apontam Michener, Contreras e Niskier (2018), essa mudança de paradigma alterou sensivelmente a cultura administrativa do País, elevando os padrões de *accountability* e criando novas dinâmicas de interação entre Estado e sociedade. Dados recentes da Controladoria-Geral da União (2025) revelam a robustez desse instrumento: entre 12 de maio de 2012, início da série histórica do painel, e 12 de maio de 2025, pouco mais de 1,5 milhão de pedidos de informação foram registrados na esfera federal, com taxa de resposta superior a 99,996%.

No entanto, como advertiu Heald (2006), a transparência, por si só, não assegura *accountability* efetiva. A disponibilização de dados, quando descontextualizada, com falta de precisão técnica ou excessivamente burocratizada, pode resultar em uma transparência superficial, pró-forma. É nesse ponto que a comunicação pública reafirma sua função pedagógica e política. Através dela, é preciso traduzir informações complexas em linguagens acessíveis, construir narrativas que façam sentido para os diferentes públicos e mobilizar processos de escuta e engajamento capazes de transformar dados brutos em conhecimento socialmente apropriado.

É interessante também destacar uma compreensão ampliada da *accountability* incorporando sua dimensão comunicacional, como apontou o estudo de Waisbord (2000) ao considerar a centralidade da comunicação nos processos de prestação de contas. Em um ecossistema midiático reconfigurado pela convergência digital, não basta tornar a informação pública: é preciso torná-la comunicável, disputável e relacional. Isso implica o desenvolvimento de estratégias comunicacionais mais responsivas, dialógicas e sensíveis às múltiplas formas de participação cidadã.

Como também salientam Neves e Rebouças (2022), a comunicação pública precisa ir além da função informativa tradicional para assumir sua natureza performativa e política, reconfigurando os vínculos entre Estado e sociedade a partir de uma ética da escuta e da transparência substantiva. A mediação comunicacional no espaço público deve ser orientada por princípios republicanos, como a impessoalidade, a equidade de acesso e o interesse público, distinguindo-se da comunicação de governo ou de marketing político, cuja lógica se ancora na visibilidade do gestor e não na função social do Estado.

Dessa maneira, a comunicação pública revela-se como elemento estruturante da *accountability* democrática, ao articular os sentidos do agir estatal, permitir a formação da opinião pública informada e promover o engajamento dos cidadãos nos processos de tomada de decisão. Em

um tempo marcado pela crise da confiança nas instituições e pela saturação informacional, sua relevância reside justamente na capacidade de produzir inteligibilidade, fomentar vínculos de confiança e fortalecer os laços que sustentam a legitimidade democrática.

4.7 Narrativas transmídia e tecnologias emergentes na renovação da comunicação pública

Como apresentei ao longo deste capítulo, a reconfiguração da comunicação pública no cenário contemporâneo se articula, de forma estratégica, à expansão das práticas narrativas de natureza transmidiática. Entendida como a construção de narrativas que se desdobram de maneira coerente e complementar em múltiplas plataformas, a transmídia transcende a lógica da distribuição tradicional, funcionando como dispositivo de mediação simbólica que amplia os sentidos da informação pública e favorece a coparticipação cidadã na construção discursiva do espaço público. Nesse horizonte, os públicos não apenas consomem conteúdos, são convidados a interagir, reinterpretar e cocriar narrativas, em consonância com os princípios de uma comunicação orientada à deliberação e à escuta ativa, como propõe Habermas (2003).

As narrativas transmidiáticas, ao diluírem as fronteiras entre emissores e receptores, abrem novas possibilidades para o engajamento político e a participação cidadã. O transbordamento narrativo entre plataformas, compreendendo das redes sociais aos podcasts, dos vídeos institucionais aos infográficos interativos, proporciona uma experiência comunicacional mais imersiva e participativa. Inserida nesse ecossistema, a comunicação pública se fortalece como espaço dialógico, no qual diferentes públicos assumem o papel de coprotagonistas na formulação e reconfiguração das mensagens de interesse coletivo.

No contexto brasileiro, campanhas públicas em áreas como saúde, direitos humanos e educação têm se apropriado de estratégias transmidiáticas para potencializar sua eficácia e alcance. Scolari (2018) destaca a relevância de ambientes narrativos conectados, compostos por redes sociais, sites governamentais, vídeos educativos e plataformas interativas, na promoção de processos comunicacionais mais acessíveis, compreensíveis e afetivamente engajadores. A efetividade dessas ações, entretanto, não reside apenas na diversidade de canais, mas na criação de ecossistemas simbólicos propícios à apropriação social da informação.

As plataformas digitais, ao introduzirem lógicas interativas, redesenham os fluxos comunicacionais e reduzem barreiras de entrada à expressão pública, tornam-se elementos centrais na construção de uma comunicação pública dialógica. Castells (2015) argumenta que o caráter interativo das mídias digitais favorece o envolvimento cidadão em debates sobre

políticas públicas, ampliando a legitimidade democrática das decisões e conferindo maior responsividade à ação estatal.

Esse novo arranjo comunicacional está intrinsecamente relacionado à emergência de tecnologias digitais e à intensificação dos processos de conectividade. Rheingold (2002) e Fuchs (2014) observam que a democratização da informação (ainda que desigual) viabiliza novos modelos de participação política, nos quais a comunicação pública passa a operar como interface constante entre Estado e sociedade, para além dos ciclos eleitorais. Isso implica a necessidade de adotar modelos comunicacionais responsivos, adaptáveis e territorializados, sensíveis à diversidade sociocultural dos públicos.

Milani (2008) salienta que a governança democrática exige mais do que eleições periódicas: demanda um processo contínuo de interação entre instituições e sociedade civil, no qual a comunicação pública ocupa posição central. Essa interseção entre tecnologias emergentes e práticas comunicacionais contemporâneas aponta para um novo modelo de governança pública, mediado por plataformas digitais e orientado à transparência, à escuta e à coprodução de políticas. A internet, ao permitir a troca de informações em tempo real e a formação de redes sociais amplificadas, transforma-se em campo fértil para práticas de ação comunicativa com maior densidade deliberativa.

Adicionalmente, a incorporação de tecnologias emergentes, a exemplo da inteligência artificial, *blockchain* e realidade aumentada, abre novas possibilidades para a qualificação dos processos de escuta e prestação de contas. O uso de *blockchain* em plataformas públicas, por exemplo, pode garantir maior transparência e rastreabilidade nas decisões institucionais, enquanto experiências imersivas baseadas em realidade aumentada podem tornar as políticas públicas mais compreensíveis e tangíveis, sobretudo em contextos de exclusão digital ou letramento informacional limitado.

Ao integrar essas tecnologias às práticas de comunicação pública, ampliam-se os horizontes da participação cidadã e se fortalece o compromisso ético com a inclusão e com a qualidade democrática da informação estatal. A adoção de narrativas transmidiáticas, nesse cenário, pode constituir mais do que uma inovação técnica: representa uma estratégia discursiva voltada à ressignificação da relação entre Estado e sociedade.

Como sugere Habermas (2003), a cidadania não pode mais ser pensada como mero exercício de consumo informacional, mas como prática ativa de coprodução de sentidos, de reivindicação de direitos e de reinvenção do espaço público. A comunicação pública, ao adotar abordagens transmidiáticas, pode contribuir de forma decisiva para a construção de uma esfera pública plural, contínua e responsiva, premissa que será aprofundada na próxima seção.

4.8 A comunicação pública como âncora da democracia no território

A comunicação pública, portanto, é âncora da democracia no território. A análise aqui realizada reafirma a necessidade de compreendê-la como um campo multifacetado que articula as dimensões informacional, dialógica e simbólica, ultrapassando a concepção instrumental de mera transmissão de mensagens. Ao situá-la como espaço de mediação política e social, reconhece-se seu papel estruturante na promoção da transparência, na consolidação da participação cidadã e no fortalecimento das identidades territoriais. Trata-se, portanto, de um processo comunicativo que não apenas informa, mas convoca o diálogo, a corresponsabilidade e o engajamento cívico, elementos indispensáveis à vitalidade democrática.

Nesse horizonte, o fortalecimento da comunicação pública requer uma profunda mudança cultural e institucional que repositone o Estado e a sociedade em uma relação de corresponsabilidade. É necessário que o poder público supere práticas comunicacionais centradas na difusão e avance em direção a uma cultura de escuta, transparência e prestação de contas (Kunsch, 2009). Essa perspectiva pressupõe uma transformação de mentalidade tanto na administração pública quanto nos cidadãos, de modo a restaurar a legitimidade do Estado e consolidar mecanismos contínuos de controle social e *accountability*, dimensões em que a comunicação assume papel preponderante na construção da verdadeira cidadania.

Dando seguimento a essa reflexão, o próximo capítulo dedica-se a explorar os fundamentos epistemológicos que sustentam a análise da comunicação pública, apresentando as principais perspectivas analíticas e discutindo o potencial das narrativas transmidiáticas como ferramenta inovadora para ampliar o diálogo entre o Estado e os diversos públicos. Essa investigação pretende aprofundar as interfaces entre teoria e prática comunicacional, evidenciando como as dinâmicas narrativas contemporâneas podem reconfigurar processos participativos e fortalecer as estratégias de comunicação pública no século XXI.

CAPÍTULO 5

Fundamentos epistêmicos, perspectivas analíticas e potencialidades da narrativa transmidiática para a comunicação pública contemporânea

Inserida em um ecossistema midiático caracterizado pela multiplicidade de linguagens, pela lógica da convergência e pela crescente hibridização entre esferas públicas e privadas de comunicação, a comunicação pública contemporânea depara-se com o desafio permanente de constituir vínculos significativos com a cidadania e de fomentar, em meio ao ruído informacional, processos de engajamento cívico efetivo. Trata-se de uma arena discursiva tensionada, na qual o Estado, por meio de suas instituições, precisa reposicionar suas estratégias comunicacionais diante de públicos fragmentados, plataformas interativas e formas emergentes de sociabilidade mediada.

É nesse contexto que a narrativa transmídia desponta como abordagem estratégica particularmente promissora, ao oferecer um modelo discursivo capaz de articular conteúdos institucionais de maneira distribuída, coordenada e sensível à lógica participativa das redes sociotécnicas contemporâneas. Ao transcender os formatos lineares e unidimensionais de comunicação, a narrativa transmidiática possibilita a construção de experiências comunicacionais integradas, nas quais a mensagem se expande, se desdobra e se reinventa em múltiplos suportes, convidando os públicos não apenas à recepção, mas à coparticipação na tessitura narrativa.

Este capítulo propõe-se a examinar criticamente os fundamentos epistemológicos e operacionais que estruturam o conceito de narrativa transmídia, traçando sua trajetória conceitual, distinguindo-o de noções adjacentes e explorando suas principais dimensões constitutivas, entre as quais se destacam o *worldbuilding* (processo de criação de universos ficcionais), a cultura participativa e a ecologia das mídias. Parte-se do pressuposto de que a narrativa transmídia, mais do que uma técnica comunicacional, configura um paradigma de produção simbólica que ressignifica o papel das instituições públicas no ecossistema informacional contemporâneo.

Além disso, serão discutidas as potencialidades e as tensões inerentes à apropriação desse modelo no âmbito da comunicação pública, com especial atenção ao contexto brasileiro. Busca-se, com isso, oferecer um arcabouço teórico-metodológico robusto que ilumine as análises

desenvolvidas nos capítulos subsequentes, contribuindo para o amadurecimento do debate sobre inovação narrativa no setor público e suas implicações para a mediação entre Estado e sociedade.

5.1 Delimitando o conceito de narrativa transmídia: origens e especificidades

Ainda que as práticas narrativas distribuídas entre diferentes mídias não sejam uma novidade histórica, foi no interior dos estudos culturais e midiáticos que o conceito de *transmídia* ganhou densidade analítica e começou a ser mobilizado com maior precisão conceitual. Um dos primeiros aportes teóricos relevantes veio de Kinder (1991), que, ao analisar os modos como produtos voltados ao público infantil, como filmes, brinquedos e séries animadas, operavam em conjunto, propôs a noção de intertextualidade transmídia (*transmedia intertextuality*). A autora identificou, naquele ecossistema industrial, uma rede coordenada de conteúdos que extrapolava os limites de uma única mídia, formando universos ficcionais complementares e comercialmente integrados.

Mas é com Henry Jenkins que o conceito de narrativa transmídia (*transmedia storytelling*) se consolida como categoria interpretativa central. Em *Cultura da Convergência* (2006), Jenkins define a prática como um processo em que “elementos de uma ficção [ou universo narrativo] são dispersos sistematicamente através de múltiplos canais de entrega com o propósito de criar uma experiência de entretenimento [ou comunicação] coordenada e unificada” (Jenkins, 2006, p. 138). Ao contrário do que se vê em simples adaptações de uma mesma história a diferentes formatos (do livro ao filme, por exemplo) aqui cada plataforma acrescenta um componente único à narrativa, exigindo uma participação mais ativa por parte do público.

Essa perspectiva vem sendo ampliada nos anos recentes por autores que buscam formalizar metodologias de análise transmídia. Javanshir, Carroll e Millard (2020), por exemplo, sugerem um modelo baseado em três dimensões: como a história é distribuída entre os canais (padrões de história); de que forma o público a percorre (padrões de navegação) e como interage com ela (padrões de instância). Esse enquadramento contribui para compreender os arranjos narrativos que sustentam a lógica transmidiática, sobretudo quando se trata de ambientes institucionais ou informativos.

No campo das mediações culturais, Scolari (2009) também oferece uma leitura relevante ao destacar a figura do “consumidor implícito”, o papel do *branding* narrativo e a necessidade de

coerência na construção de mundos ficcionais. Embora seu foco recaia majoritariamente sobre a indústria do entretenimento, os princípios que apresenta podem ser apropriados, com as devidas adaptações é claro, por estratégias de comunicação pública que buscam envolver o cidadão em tramas institucionais mais complexas e dialogadas.

Vale insistir num ponto que costuma ser subestimado: o que define uma narrativa como transmídia não é o simples uso de múltiplos suportes, mas o modo como esses meios se articulam. Cada plataforma deve servir como ponto de entrada específico no universo narrativo, oferecendo algo que as demais não oferecem, sejam uma perspectiva, um dado, um gesto de linguagem. É justamente esse valor agregado, esse convite ao trânsito e à descoberta, que diferencia o transmidiático de outras formas de comunicação multicanal mais convencionais.

Os debates atuais sobre narrativa transmídia giram em torno de questões como a definição do conceito, sua distinção em relação à adaptação e à transficcionalidade, e os desafios de manter a coerência narrativa em múltiplas plataformas. Pesquisadores como Scolari (2009) e Ryan (2015) discutem se a narrativa transmídia representa de fato uma nova experiência narrativa ou se é, em parte, uma estratégia de marketing, já que muitas vezes está ligada à expansão de universos ficcionais para engajar audiências e fortalecer marcas

5.2 Expansão narrativa versus adaptação: a centralidade do design transmídia

Uma das distinções mais relevantes no campo das narrativas midiáticas – e, por vezes, mal compreendida por conta da sutileza operacional envolvida – diz respeito à diferença entre narrativa transmídia, adaptação intersemiótica e distribuição multiplataforma. Trabalhos como os de Long (2007) e Jenkins (2011) oferecem um referencial sólido para esse debate. Enquanto a adaptação convencional busca transportar uma mesma história para diferentes linguagens, do romance ao filme, do quadrinho à série, por exemplo, e o modelo *crossmedia* se limita a replicar conteúdos idênticos em múltiplos canais, a narrativa transmídia propõe algo substancialmente distinto: a expansão do universo narrativo por meio da dispersão deliberada de fragmentos complementares (Evans, 2011).

Nessa lógica, o que proponho no centro deste debate não é a repetição da mensagem, mas o desenho estratégico de um ecossistema narrativo que convida o público a explorar diferentes camadas de sentido. Cada plataforma, nesse arranjo, deixa de ser mero veículo e passa a desempenhar uma função estruturante na arquitetura do discurso. Jenkins (2011) enfatiza esse

aspecto ao tratar do *design* transmídia como um exercício de complementaridade, em que cada novo conteúdo não apenas amplia o enredo, mas oferece uma entrada cognitiva e afetiva singular no universo proposto, seja ele ficcional, factual ou institucional.

É nesse ponto que verifico que o conceito de *worldbuilding* ganha importância. Longe de ser um mero artifício da ficção especulativa, trata-se do processo intencional de construir um mundo narrativo dotado de coerência interna, profundidade simbólica e potencial de expansão. Essa construção envolve regras, temporalidades, territórios, agentes e conflitos que podem ser explorados a partir de múltiplas perspectivas (Phillips, 2012). No âmbito da comunicação pública, o *worldbuilding* pode ser entendido como a edificação simbólica de um universo temático em torno de uma política, causa ou identidade coletiva, possibilitando ao cidadão não apenas conhecer, mas habitar discursivamente aquela proposta institucional.

Figueiredo (2016), ao investigar as condições de eficácia da narrativa transmídia, identifica três pilares recorrentes: a existência de personagens consistentes ou agentes comunicacionais com identidade reconhecível e funções narrativas claras; a manutenção de um mundo coerente e expansível e; a preservação de uma verossimilhança interna que sustente a lógica da narrativa mesmo diante da multiplicidade de plataformas. Tais elementos não apenas organizam a narrativa como também favorecem o envolvimento emocional, a retenção de sentido e a apropriação ativa por parte do público.

Cabe reiterar que a distinção entre formatos é mais que técnica, ela é epistemológica. A *crossmedia* privilegia a repetição e a distribuição uniforme de conteúdos; a plurimídia diversifica os formatos de entrega mantendo o mesmo núcleo informativo; já a narrativa transmídia, em seu sentido mais rigoroso, aposta na dispersão planejada de conteúdos complementares entre plataformas distintas, formando um sistema narrativo expansivo e integrado (Scolari, 2013; Evans, 2011).

É nesse território que as contribuições de Javanshir, Carroll e Millard (2020) se tornam particularmente úteis ao analisar padrões recorrentes em projetos transmidiáticos, considerando aspectos como estrutura, navegação e instância. Os autores permitem não apenas a análise crítica de obras já existentes, mas a construção de uma linguagem comum para o campo. O reconhecimento desses padrões constitui uma etapa fundamental tanto para o planejamento quanto para a avaliação de estratégias transmidiáticas na comunicação pública, contribuindo

para o amadurecimento de práticas narrativas capazes de dialogar com a complexidade dos públicos contemporâneos.

5.3 Pilares teóricos da narrativa transmídia

5.3.1 Convergência midiática, cultura participativa e pós-digitalidade

A emergência da narrativa transmídia inscreve-se de maneira indissociável no horizonte da convergência midiática (Jenkins, 2006), fenômeno que desloca os paradigmas comunicacionais ao reconfigurar a circulação simbólica entre plataformas, dispositivos e práticas culturais. Trata-se de um novo regime de mediação em que os sujeitos não mais ocupam o papel de receptores passivos, como em modelos comunicacionais anteriores, mas atuam como agentes híbridos, sejam *produzuidores* (Lemos, 2008) ou *prosumers*, cujas ações transitam entre a fruição estética, a apropriação criativa e a coautoria de conteúdos (Jenkins, 2006; Santaella, 2013; Evans, 2011). A narrativa transmídia, nesse campo expandido da comunicação, revela-se menos como um formato e mais como uma ecologia discursiva: uma arquitetura distribuída, rizomática, que se materializa em múltiplas linguagens, plataformas e temporalidades, ativando formas complexas de engajamento e produção de sentido.

Contudo, os contornos conceituais da narrativa transmidiática têm sido cada vez mais reconfigurados à luz da condição pós-digital. Como apontam Meyerhofer, González-Martínez e Peracaula-Bosch (2024), essa perspectiva sinaliza o declínio da separação entre mídias analógicas e digitais, reposicionando a mediação tecnológica como parte orgânica (e não mais extraordinária) da vida cotidiana. Nesse novo regime de sensibilidade, o digital já não é percebido como uma camada sobreposta à realidade, mas como uma infraestrutura incorporada à rotina. E é nesse cenário que a narrativa digital não apenas evolui: ela se dilui em práticas mais complexas de articulação semiótica e cultural, dando lugar à narrativa transmidiática como gesto comunicacional distribuído. Trata-se de um potencial expoente para os propósitos deste trabalho.

Mais do que transitar entre plataformas, essa nova configuração narrativa convoca a audiência à copresença, à reescrita e à ressignificação, instaurando uma lógica de autoria difusa. Como observa Peracaula-Bosch (2024), o pós-digital não se limita à superação técnica de um estágio anterior, mas implica um deslocamento epistemológico: rompe-se o binarismo entre produtor e consumidor de conteúdo, e inaugura-se um espaço de enunciação coletiva, performática e de

alta densidade intertextual. É nesse entrelaçamento de vozes, mídias e práticas que a narrativa transmídia contemporânea encontra sua potência.

Sob tal prisma, pode-se observar que a cultura participativa adquire contornos mais fluidos e, sobretudo, politicamente sensíveis. Ao contrário de visões normativas que associam participação apenas à presença em plataformas, autores como Nichol, Liew e Goulding (2020) demonstram que os ambientes pós-digitais constituem arenas de disputa simbólica, onde grupos historicamente marginalizados encontram, por meio da apropriação tecnológica, possibilidades de afirmação identitária, preservação de memórias e reinvenção de pertencimentos. A narrativa transmídia, nesse contexto, transcende sua funcionalidade comunicacional: torna-se um vetor de escuta, um espaço de enunciação polifônica e uma prática de insurgência simbólica.

Assim, o design narrativo transmidiático no contexto pós-digital não apenas descentraliza os polos de produção de sentido, mas também reconfigura a própria natureza do engajamento cultural. Longe de ser um dispositivo instrumental, ele opera como um território estético e político em que a diversidade se manifesta por meio de múltiplas camadas de significação e onde a participação se transforma em agência discursiva. Mais do que nunca, narrar nesse ambiente é um gesto de coabitação de mundos, de disputa de visibilidades e de reinvenção das formas pelas quais os indivíduos verbalizam e praticam suas compreensões de mundo.

5.3.2 Ecologia das mídias, letramento transmídia e abordagens integradas

Ao observar as transformações no campo das narrativas digitais, Scolari (2013, 2018) propõe uma inflexão conceitual relevante ao introduzir a noção de ecologia das mídias. Em sua concepção, as narrativas transmidiáticas devem ser compreendidas como sistemas vivos e interdependentes, verdadeiros ecossistemas narrativos, compostos por múltiplos elementos simbólicos, plataformas interligadas e fluxos de recepção e produção em constante realinhamento. Nesses ambientes de hipermediação, o texto já não é apenas algo que se consome: é algo que se habita, se percorre, se atualiza com a presença do público.

Essa ecologia impõe exigências específicas aos públicos, que deixam de ser meros receptores para se tornarem navegadores, montadores e, em muitos casos, cocriadores das tramas que se expandem. Daí a importância do conceito de letramento transmídia (Scolari, 2018), entendido como o conjunto de competências cognitivas, técnicas e culturais necessárias para compreender, interagir e contribuir de modo ativo com narrativas distribuídas em múltiplos

suportes. Na esfera da comunicação pública, esse letramento não pode ser tomado como pressuposto: ele precisa ser cultivado, reconhecido e estimulado por meio de estratégias narrativas acessíveis, mas não simplificadoras, que respeitem a complexidade dos públicos e ampliem sua capacidade de engajamento cidadão.

Essa abordagem integrada também contribui para uma reflexão mais densa sobre os tipos de vínculos que as narrativas transmidiáticas estabelecem com seus públicos. Não se trata apenas de identificar "consumidores" com perfis distintos, mas de investigar como os sujeitos são interpelados enquanto participantes, intérpretes e, por vezes, coautores, tensionando a separação clássica entre produção e recepção, e revelando modos de pertencimento discursivo que atravessam plataformas, territórios e instituições.

Considerando os estudos em comunicação pública, vejo que esse percurso analítico não é secundário. Pelo contrário: ele fornece as bases para compreender como as narrativas institucionais podem ser desenhadas de modo a fomentar vínculos duradouros, promover letramentos críticos e gerar processos comunicacionais que ultrapassem a mera transmissão de mensagens. Em tempos de disputas simbólicas acirradas e fragmentação da esfera pública, pensar a narrativa transmídia como ecossistema - e não como técnica - , talvez seja uma das chaves mais promissoras para repensar as formas contemporâneas de mediação entre Estado e sociedade.

5.3.2 A tensão da participação: mediação algorítmica e plataformização

Embora a narrativa transmídia dialogue intensamente com os princípios da cultura participativa, como expus nos excertos anteriores, julgo importante também que essa associação não seja tomada como dado inquestionável. Ao contrário das formulações mais entusiásticas que celebram a emergência de públicos ativos e colaborativos, parte da literatura crítica contemporânea tem advertido para os limites estruturais e, sobretudo, ideológicos que condicionam tais práticas em ambientes digitais. É preciso evitar um entusiasmo exacerbado em torno da participação incorporada à utilização de narrativas transmidiáticas e dedicar análise em relação às infraestruturas tecnológicas e sociais que a tornam possível ou que a delimitam.

Nessa direção, autores como Van Dijck (2013) e Bucher (2012, 2018) desempenham um papel crucial ao expor os mecanismos de plataformização e de mediação algorítmica que organizam o espaço digital contemporâneo. Van Dijck, ao analisar a lógica das redes sociais e a crescente

dependência institucional dessas plataformas, argumenta que a conectividade é, em larga medida, estruturada por racionalidades comerciais e interesses proprietários e não por um impulso democrático ou comunitário espontâneo. Bucher (2018), por sua vez, desconstrói a noção de neutralidade algorítmica, demonstrando como esses dispositivos computacionais operam como filtros ideológicos, produzindo visibilidades, organizando fluxos de informação e moldando formas de engajamento a partir de parâmetros opacos, nem sempre inteligíveis para o usuário comum.

Essas contribuições tensionam diretamente o campo da comunicação pública. Em um cenário crescentemente mediado por plataformas privadas regidas por algoritmos cujas lógicas escapam ao controle público, torna-se urgente problematizar: de que modo promover participação cidadã autêntica em ambientes cujo design é orientado à extração de dados e à conversão da atenção em capital? Como articular, no interior desses sistemas, práticas comunicacionais que resistam à mercantilização da escuta pública e à automatização das interações?

Essa problemática é particularmente sensível quando se pensa a comunicação pública transmidiática, cuja eficácia depende justamente da circulação e apropriação ativa das narrativas por múltiplos públicos. É necessário criar condições para que a participação não seja apenas tolerada, mas convocada. E para que essa convocação não se limite a gestos superficiais de engajamento, como “curtidas” ou compartilhamentos esporádicos, mas se configure como experiência cidadã densa, deliberativa e, sobretudo, crítica.

Nesse horizonte, propostas como a de Ju, Liu e Feng (2019) oferecem alternativas instigantes. A partir da teoria da troca social, os autores concebem um ecossistema de participação O2O (*Offline-to-Online* e *Online-to-Offline*) voltado à governança sustentável. Tal arquitetura busca articular, de forma mutuamente reforçadora, os ambientes digitais e presenciais de engajamento, superando a fragmentação típica de ações isoladas e criando um circuito comunicacional mais robusto, contínuo e responsivo. Ao conjugar a mediação digital com o vínculo territorial, a proposta oferece pistas valiosas para repensar os modos de construção da cidadania em contextos plataformizados.

Neste trabalho, embora sob outra perspectiva, eu proponho uma convergência com esse objetivo: investigar como narrativas públicas transmidiáticas podem operar como dispositivos de mobilização simbólica e engajamento social em ambientes complexos, sem desconsiderar as fricções entre o ideal participativo e as infraestruturas que o modulam. Em outras palavras,

trata-se de enfrentar a contradição entre articular inovação narrativa e escuta pública em um ecossistema informacional atravessado por lógicas algorítmicas que, frequentemente, silenciam o dissenso e priorizam o consumo.

5.4 Narrativa transmídia na comunicação pública: potencialidades, desafios e o contexto brasileiro

5.4.1 Potencial estratégico para o diálogo, engajamento e pluralidade

A aplicação de narrativas transmidiáticas na comunicação pública oferece potencial para superar modelos unidirecionais, avançando para abordagens mais dialógicas e relacionais. Na comunicação pública, a narrativa transmídia tem potencial de uso para engajar audiências, promover campanhas, reinventar relações públicas e criar experiências imersivas que vão além da simples transmissão de informação (Scozzese; Cavallini, 2023; Jakus; Zubcić, 2016). Estes últimos argumentam especificamente que o chamado marketing transmídia pode levar a uma "reinvenção das relações públicas", o que sugere um potencial transformador também para as práticas comunicacionais no setor público.

A narrativa transmídia, como destaque, distribui histórias de forma não linear por diferentes plataformas, criando experiências complementares e envolventes que capturam a atenção do público moderno, acostumado à convergência de mídias digitais e tradicionais. Essa capacidade de engajamento pode ampliar o alcance e a relevância para públicos diversos e aprofundar a compreensão de temas complexos. Trabalhos como o de Caetano (2018) e Mainieri e Ribeiro (2013) apresentam fundamentos que permitem identificar a capacidade da narrativa transmídia para fomentar o engajamento afetivo e comunitário.

Reforço, desta vez para a esfera pública democrática, que a narrativa transmídia tem o potencial de favorecer a pluralidade de vozes e interpretações, permitindo a construção de narrativas alternativas e a inclusão de grupos historicamente marginalizados, promovendo debates mais ricos e democráticos. Basaraba e Cauvin (2023), analisando seu uso na história pública, argumentam que a narrativa transmídia oferece uma oportunidade valiosa para redefinir a relação entre historiadores, especialistas e o público, posicionando este último como participante potencial na coconstrução de narrativas conflitantes do passado. Essa abordagem, que se manifesta em múltiplos suportes e plataformas, indo de espaços físicos como museus e

sítios históricos a ambientes digitais, permite a inclusão de materiais diversos e contribuições públicas. No entanto, a implementação bem-sucedida dessa estratégia como comunicação pública exige uma discussão prévia e cuidadosa sobre o grau de autoridade a ser compartilhado com o público, como essa partilha será operacionalizada e qual será seu impacto na experiência narrativa do usuário.

Outro aspecto relevante no levantamento dos autores em questão é que, além de envolver diferentes públicos em práticas cocriativas, as narrativas transmídias, no futuro, poderão fomentar e inspirar diálogos sobre interpretações divergentes de eventos históricos, funcionando como uma estratégia de comunicação pública particularmente relevante em um cenário de polarização de opiniões. Ao oferecer estruturas de compreensão inclusivas que acomodam interpretações plurais do passado, especialmente em contextos de segregação, discriminação, identidade, mudanças políticas ou guerras culturais, a transmídia se mostra uma ferramenta potente. A capacidade de utilizar diferentes mídias permite que as narrativas conflitantes sejam expressas de maneiras adequadas ao tema, utilizando instalações curatoriais, conteúdo geolocalizado e documentários interativos como exemplos. Nesse sentido, a autoridade compartilhada aplicada ao design transmídia pode capacitar o público a compreender e praticar a construção de interpretações históricas, transformando a comunicação pública de uma via de mão única para um processo participativo e dialogal.

5.4.2 Outros desafios estruturais, técnicos e culturais na implementação da narrativa transmídia como espaço de participação cidadã

Apesar do potencial, a implementação eficaz de narrativas transmídia como processo de comunicação pública também enfrenta obstáculos: fragmentação institucional e ausência de políticas de comunicação (Lima, 2011), além da necessidade de infraestrutura e recursos; demanda por competências multidisciplinares (Santaella, 2013); resistência cultural em organizações tradicionais (Kunsch, 2009); dificuldade de manter controle narrativo (Shifman, 2013); e desafios éticos relacionados à participação, dados e acessibilidade.

Além destes fatores, a participação cidadã nas narrativas transmídias especialmente ambientadas em estruturas digitais muitas vezes é superficial ou falseada, com espaços de engajamento limitados e controle centralizado por plataformas privadas, como registram D.

García-Marín *et al* (2020) e Bokyong *et al* (2024). A opacidade das decisões e a falta de prestação de contas dificultam a confiança e a efetividade da participação cidadã.

A participação cidadã autêntica em ecossistemas digitais privados exige narrativas transmídias co-criativas, negociação de poder e ferramentas que ampliem a transparência e a influência real dos cidadãos. O fortalecimento dessas práticas pode transformar limitações em oportunidades para inovação social e engajamento significativo. A criação de ecossistemas híbridos (online-offline) que incentivem a participação contínua e a conexão entre diferentes atores sociais, conforme relatam A. García-Holgado *et al* (2020), pode ser uma estratégia a ser considerada para o propósito. Outra preocupação, registrada de forma pertinente por Zaluczkowska (2019), é a adoção de narrativas negociadas, nas quais o poder é compartilhado entre autores e público, promovendo processos colaborativos e de escuta ativa.

5.4.3 O cenário brasileiro: reflexões e iniciativas emergentes

Com um percurso metodológico baseado em estudos de revisão, em especial na revisão sistemática, a tese de Moreira (2023) preocupou-se em traçar um panorama dos estudos sobre transmídiação no Brasil, nas diversas áreas de conhecimento, tomando como marco inicial a tradução do livro *Cultura da Convergência* (2006), de Henry Jenkins. O panorama construído mostrou, entre outros pontos, o interesse pelos estudos sobre transmídia em diferentes áreas do conhecimento, como Design e Educação, mas com uma predominância significativa na Comunicação.

Considerando o levantamento de Moreira em adição às incursões feitas em decorrência deste estudo, tem-se percebido o desenvolvimento de estudos no Brasil sobre práticas transmídias tanto em contextos ficcionais quanto não-ficcionais, refletindo uma transição do paradigma mono-midiático para um ambiente de convergência de mídias. Experimentações transmídias no Brasil também foram objeto do estudo de Alzamora e Gambarato (2012), oportunidade na qual as pesquisadoras destacaram iniciativas relevantes nos campos do jornalismo, entretenimento, publicidade e ativismo. Um exemplo expressivo, segundo o trabalho, foi a campanha “Senna Vive”, organizada pelo Instituto Ayrton Senna, que mobilizou redes sociais e parcerias corporativas para fins educacionais, demonstrando o potencial de engajamento social. Embora os projetos ficcionais pareçam mais elaborados que os jornalísticos, observa-se um cenário em

expansão, impulsionado por investimentos nacionais e internacionais, além do crescimento de uma classe média conectada, que demanda conteúdos mais sofisticados e integrados.

Percebe-se ainda que as iniciativas transmídia no jornalismo brasileiro destacam a importância de estratégias de propagação e expansão de conteúdo, bem como a necessidade de adaptação das rotinas produtivas e do engajamento do público. Os desafios incluem a superação de estruturas hierárquicas tradicionais e a ampliação da participação ativa dos usuários na construção das narrativas. A eficácia comprovada é restrita a casos específicos e ainda não representa uma transformação ampla e integrada do jornalismo nacional. O potencial existe, mas depende de maior planejamento e integração entre plataformas.

Neste sentido, o trabalho de Alzamora *et al* (2015) abordou a cobertura colaborativa dos protestos de 2013 no Brasil pelo iReport for CNN demonstrou o potencial transmídia ao conectar redes sociais online e televisão, promovendo a participação cidadã e a reestruturação de espaços editoriais para perspectivas propostas pelos usuários. Contudo, o estudo também aponta limitações, como a hierarquização das reportagens, que restringe a expansão horizontal da narrativa.

Outro registro pertinente da prática transmídia jornalística o é o de Macedo e Fachine (2019), que analisaram os dossiês "Tudo Sobre", do Grupo Folha, que utilizam estratégias transmídia para articular conteúdos em diferentes mídias e plataformas. O estudo desses dossiês revela funções como recuperação, promoção, atualização, contextualização, opinião e exploração de aspectos temáticos, mostrando como o jornalismo pode se beneficiar da expansão temática e da articulação entre diferentes formatos.

A adaptação crítica de lógicas advindas da publicidade (Chacel, 2013) e do marketing (Justi; Mill, 2017 e Jakus e Zubcić, 2016) ao contexto do interesse público é um debate necessário. A construção de uma perspectiva latino-americana para a área segue como um horizonte relevante.

Registro, ainda, um exemplo na literatura que aponta a incorporação pela comunicação pública no Brasil de estratégias transmídia em contextos de crise e eventos de grande relevância social. Analisando o cenário da pandemia de Covid-19, de Souza Júnior (2021) verificou que práticas transmídia permitiram a circulação de diferentes interpretações e disputas discursivas entre

jornalismo profissional e redes sociais, evidenciando dinâmicas de poder e resistência na construção de sentidos sobre o evento. Ainda assim, a adoção de estratégias transmídia na comunicação pública brasileira ainda é tímida e enfrenta desafios, como a necessidade de adaptação às demandas dos públicos digitais e a superação de práticas tradicionais de produção e distribuição de conteúdo (Bueno, Silva e Rocha, 2019).

5.5 Horizontes emergentes e considerações finais

A narrativa transmídia continua a evoluir com novas tecnologias e plataformas, exigindo adaptação constante da comunicação pública. A necessidade de operar em ecossistemas plataformizados (Van Dijck, 2013; Bucher, 2018) e lidar com a circulação imprevisível de conteúdos (Shifman, 2013) demandam estratégias responsivas e transparentes.

Em suma, a narrativa transmídia representa um arcabouço teórico e metodológico potente para a comunicação pública contemporânea. Configura-se como uma linguagem complexa, capaz de promover engajamento, construir comunidades, facilitar a compreensão e, crucialmente, abrir espaço para a pluralidade de vozes e o tratamento de narrativas conflitantes, contribuindo para uma esfera pública mais democrática (Habermas, 2003). Sua implementação exige planejamento estratégico, investimento, superação de resistências e compromisso ético (Kunsch, 2009; Scozzese; Cavallini, 2023). Ao adotar a transmídia de forma crítica e reflexiva, a comunicação pública pode aprofundar a relação entre Estado e cidadãos, justificando a exploração contínua deste campo emergente, especialmente no contexto brasileiro.

A síntese desenvolvida até aqui evidencia que a narrativa transmidiática, quando analisada a partir de suas raízes epistemológicas e de seus desdobramentos sociotécnicos, oferece mais do que uma alternativa estética ou tecnológica: ela constitui um modo específico de organizar sentidos, produzir vínculos e estruturar interações no espaço público contemporâneo. Ao articular participação, performatividade e construção coletiva de significados, a narrativa transmídia revela-se especialmente fértil para o campo da comunicação pública, embora sua adoção exija critérios, método e coerência estratégica. É justamente para suprir essa lacuna entre o potencial teórico e a prática institucional que avanço, no capítulo seguinte, para a apresentação do AXIS, framework analítico-propositivo que desenvolvi como arquitetura

metodológica capaz de orientar, de forma sistemática, o planejamento, a execução e a avaliação de ecossistemas narrativos voltados ao diálogo público.

CAPÍTULO 6

Axis: Arquitetura metodológica e proposição de *framework* transmidiático para comunicação pública

6.1 Breves considerações contextuais e teóricas

Abordei no capítulo anterior que a comunicação pública, enquanto atividade estratégica, deve ir além da simples transmissão de informações, atuando como um mecanismo essencial para fortalecer a confiança entre as instituições públicas e a sociedade e estimular o controle social por meio de estratégias que facilitem o acesso do cidadão às informações. Não devemos esquecer que estas premissas devem ser incorporadas por uma prática comunicativa que ocorre diante de crescentes transformações no ecossistema midiático, mudanças estas que estimularam o surgimento das narrativas transmidiáticas.

Destaque-se também que a participação cidadã, quando integrada à comunicação pública, também pode se beneficiar de estratégias de narrativa transmidiática. Segundo Zémor (2009), a comunicação pública deve ser um espaço de diálogo, criando oportunidades para que os cidadãos participem de forma ativa, e a narrativa transmídia pode amplificar essas oportunidades. Ao permitir que diferentes aspectos de uma política pública sejam abordados por meio de múltiplas plataformas, essa abordagem não apenas informa, mas também convida o cidadão a se engajar de maneiras mais interativas e profundas, criando um ambiente onde a sociedade pode contribuir diretamente com feedbacks e sugestões.

É interessante pontuar que o fortalecimento da marca institucional também é um objetivo relevante da comunicação pública. Autores como Kotler e Lee (2008) defendem que a comunicação pública deve contribuir para a construção de uma imagem positiva das instituições, reforçando valores como credibilidade e eficiência. Ao integrar diferentes canais, a narrativa transmídia pode criar uma percepção mais coesa da instituição, alinhando a mensagem em todas as plataformas. Isso cria uma marca sólida que impacta positivamente a sociedade. A coesão entre os canais é fundamental para garantir consistência na comunicação institucional.

A complexidade destas atividades torna o planejamento uma atividade essencial. Apenas com uma estratégia bem desenhada, que considere os diferentes públicos e seus modos de acesso à

informação, é possível fornecer as ferramentas necessárias para que a sociedade acompanhe e avalie as políticas públicas, promovendo o diálogo entre o governo e os cidadãos.

A tarefa de criar uma narrativa transmídia aplicada ao contexto da comunicação pública, no entanto, não é fácil. O planejamento transmídia requer uma abordagem estratégica que considere, desde o início, os objetivos que se pretende alcançar, o público-alvo, os meios de comunicação que serão utilizados, o tipo de conteúdo a ser distribuído em cada plataforma e como cada um desses elementos se conectará para formar uma narrativa integrada. Esse planejamento também deve prever a gestão de recursos, tanto financeiros quanto humanos, e estabelecer mecanismos de avaliação dos resultados obtidos com a estratégia.

Considerando que a finalidade precípua deste capítulo é apresentar um *framework* robusto que sirva de diretriz para a construção de narrativas transmidiáticas no contexto da comunicação pública, percebo ser imperativo analisar modelos preexistentes que compartilham afinidades com a proposta deste trabalho. Tal abordagem visa identificar, em tais esquemas, elementos estruturais e operacionais comuns, de modo a adaptá-los às especificidades da comunicação pública.

No entanto, inicialmente, farei uma apresentação do *locus* empírico desta pesquisa: a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene). Em seguida, trago um exame cuidadoso de dois modelos paradigmáticos no campo da narrativa transmídia: o de Robert Pratten (2011) e o de Renira Rampazzo Gambarato (2013). A exploração desses modelos nos permitirá vislumbrar diretrizes práticas e conceituais, as quais poderão ser incorporadas ao *framework* *Axis*, promovendo, assim, uma adaptação criteriosa que ressoe com as necessidades do setor público e que valorize a eficácia e a profundidade das estratégias comunicacionais aplicadas nesse contexto.

6.2 Sudene: fundamentos históricos e reposicionamento institucional no contexto contemporâneo

Criada em 1959 por meio da Lei nº 3.692, de 15 de dezembro de 1959, e idealizada pelo economista paraibano Celso Furtado, a Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) emergiu como resposta estruturante do Governo Federal - que tinha como representante máximo à época o mineiro Juscelino Kubitschek - às históricas assimetrias regionais que marcaram o processo de formação socioeconômica do Brasil. Vinculada

inicialmente à própria presidência da República, a autarquia foi concebida sob o pressuposto de que a superação da pobreza e do subdesenvolvimento na região Nordeste exigiria não apenas ações emergenciais, mas uma política de desenvolvimento regional de longo prazo, orientada por planejamento estratégico, integração territorial e investimentos estruturantes.

Celso Furtado, em sua obra seminal *Formação Econômica do Brasil* (lançada em 1959), expôs com clareza os limites do modelo econômico concentrador vigente, denunciando a perpetuação de desigualdades inter-regionais e o abandono das potencialidades produtivas do semiárido nordestino. Ao propor a criação da Sudene, Furtado buscou consolidar uma institucionalidade de Estado capaz de induzir o crescimento com justiça social, articulando políticas públicas em torno de um projeto nacional de desenvolvimento que incorporasse, de maneira sistêmica, os territórios historicamente marginalizados pela lógica centro-periferia.

Durante sua primeira fase de atuação, entre 1959 e o início dos anos 1980, a Sudene coordenou um conjunto de programas estruturais voltados à industrialização, à modernização da infraestrutura regional e ao fortalecimento das capacidades estatais locais. Destaca-se, nesse período, a implementação de incentivos fiscais, a criação de polos industriais, a interiorização do desenvolvimento e a articulação com universidades e centros de pesquisa da região. Esse modelo de atuação baseava-se em uma racionalidade técnico-política que valorizava o planejamento como instrumento de transformação das realidades locais, tendo como horizonte a promoção da equidade territorial.

Segundo Mendes (2007), a Sudene, desde sua criação, constituiu-se como uma instituição que extrapolava a função meramente técnica de intervenção regional, adquirindo proeminência nos debates políticos e intelectuais relacionados ao Nordeste. Esse protagonismo se intensificou com a implementação de seu primeiro Plano Diretor, no final de 1961, o que resultou na ampliação do corpo funcional e na criação de programas de bolsas para estudantes da região. A atuação da superintendência demandava um robusto embasamento empírico, com estudos aprofundados sobre os aspectos físicos e sociais do território nordestino, como clima, solo, recursos hídricos, dinâmica demográfica e atividades econômicas. Para tanto, articulava uma equipe multidisciplinar composta por especialistas de diversas áreas do conhecimento, o que acabou impactando a estrutura curricular de cursos superiores na região. Assim, além de produzir conhecimento sobre o Nordeste, a instituição se viu compelida a articular-se politicamente, enfrentando interesses diversos e negociando com diferentes atores para garantir a condução de seus projetos e a aplicação de seus recursos.

Entretanto, com o advento do regime militar, a instituição sofreu algumas remodelações que a afastaram deste modelo concebido por Furtado e Kubitscheck, conforme debate Colombo (2013), apontando que a instituição passou a ter caráter consultivo, não mais de planejamento e execução, em meio a um contexto no qual perdurou a cooperação vertical tradicionalista, em que o governo central era o grande detentor de poder e o repassava da maneira que lhe convinha.

Seguindo-se a crise fiscal do Estado brasileiro nas décadas de 1980 e 1990, a Sudene enfrentou um processo de esvaziamento institucional, agravado por reformas neoliberais que desarticularam políticas regionais e minaram o papel do planejamento estatal. A extinção da autarquia, em 2001, simbolizou o ápice de um ciclo de desmonte das instituições voltadas à coesão territorial, sendo acompanhada por críticas quanto à perda de protagonismo da agenda de desenvolvimento regional na formulação de políticas públicas em âmbito nacional.

A reestruturação da Sudene em 2007, por meio da Medida Provisória nº 2.156-5/2001 posteriormente convertida na Lei Complementar nº 125/2007, insere-se em um novo paradigma de atuação, no qual a autarquia busca construir novas funções de coordenação estratégica do desenvolvimento regional, agora em consonância com os princípios da sustentabilidade, da inclusão produtiva e da integração federativa, embora com posição hierárquica inferior àquela de 1959.

Essa fase contemporânea é marcada por uma ampliação de sua área de abrangência, totalizando 2074 municípios, incluindo também cidades das porções nortes de Minas Gerais e o Espírito Santo, bem como pela atualização de seus instrumentos de política pública, como o Fundo de Desenvolvimento do Nordeste (FDNE), os incentivos fiscais com previsão de redução de 75% do Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), além do Plano Regional de Desenvolvimento do Nordeste (PRDNE).

A reconfiguração institucional da Sudene a partir do século XXI acompanha os deslocamentos paradigmáticos que envolvem o próprio conceito de desenvolvimento, cuja compreensão passa a abarcar dimensões para além do crescimento econômico, incorporando aspectos sociais, culturais, ambientais e comunicacionais. Nesse novo ciclo, a autarquia busca integrar o uso de dados geoespaciais, inteligência territorial e tecnologias digitais às estratégias de planejamento regional, incorporando metodologias participativas e enfoques sistêmicos no desenho de políticas públicas. O PRDNE, atualizado em 2024, incorpora essa lógica ao estabelecer eixos

prioritários que abrangem desde infraestrutura e inovação até educação, meio ambiente e desenvolvimento institucional.

No campo da comunicação pública, o novo posicionamento da Sudene passou a exigir com ainda mais urgência, a adoção de práticas inovadoras que dialoguem com os paradigmas da cultura digital, da cidadania informacional e da participação social em rede. A comunicação institucional, antes majoritariamente unidirecional e centrada na lógica da difusão, passa a buscar modelos integradores, capazes de articular narrativas territoriais, ciência de dados, transparência e escuta social, ainda mais considerando um território de atuação tão amplo quanto o da Autarquia. Nesse sentido, projetos que operam com lógicas comunicacionais mais inovadoras, com formatos interativos, ganham mais relevância não apenas como instrumentos de disseminação de informação, mas como estratégias de fortalecimento do vínculo simbólico entre a autarquia e a sociedade civil, especialmente nos territórios abrangidos por sua atuação.

A trajetória histórica da Sudene, portanto, ilustra os deslocamentos conceituais e operacionais das políticas de desenvolvimento regional no Brasil, oscilando entre momentos de fortalecimento institucional e fases de retração. Sua revalorização no cenário contemporâneo, amparada por uma perspectiva multidimensional e territorializada do desenvolvimento, revela a importância de estruturas estatais permanentes que sejam capazes de induzir transformações estruturais nas regiões mais vulneráveis do país. O desafio atual da Autarquia não é apenas coordenar investimentos e políticas públicas, mas reposicionar-se como um agente estratégico de inteligência territorial, inovação institucional e engajamento cidadão.

Em um contexto de complexidade crescente, desigualdades persistentes e urgências climáticas, a atuação da Sudene encontra nas abordagens comunicacionais contemporâneas, como o jornalismo de dados, o *storytelling* territorial e as estratégias transmídia, caminhos possíveis para renovar sua presença pública e aprofundar a interface com os diversos públicos com os quais interage. Ao reconhecer a comunicação como dimensão estruturante do desenvolvimento regional, a autarquia reforça o legado de Celso Furtado, que já na década de 1960 compreendia o desenvolvimento como processo integral, que articula economia, cultura, instituições e imaginários coletivos. Essa imersão institucional oferece, em minha visão, a base empírica necessária para, na sequência, examinar com o devido rigor os referenciais teóricos e metodológicos de Robert Pratten (2011) e Renira Rampazzo Gambarato (2013), cujas contribuições serão fundamentais na modelagem crítica do framework proposto.

6.3 Robert Pratten: interação e fluidez em um universo canônico distribuídos em sete etapas

Robert Pratten (2011) desenvolveu um modelo de planejamento transmídia que envolve a criação de uma experiência de história integrada, na qual cada plataforma adiciona uma peça única ao todo. Relatado no livro *Getting started with transmedia storytelling: a practical guide for beginners*, o modelo parte do princípio de que a narrativa deve ser dividida em "fragmentos" que se complementam em diferentes mídias, criando uma experiência imersiva e contínua para o público.

O planejamento transmidiático, segundo Pratten, deve considerar não apenas o conteúdo, mas também o comportamento do público e como cada plataforma será utilizada para construir a narrativa. Registrar detalhadamente cada uma destas etapas confere à obra a singularidade de uma experiência única e de profunda imersão para o público.

Abaixo, listo, em linhas gerais, a proposta de Pratten para a criação de um planejamento transmidiático. Afim de evitar traduções equivocadas, sigo a recomendação do trabalho de Mittermayer (2016), que também se debruçou sobre o modelo em questão.

Tabela 1: elementos de um planejamento transmidiático segundo Robert Pratten (2011)

Ordem	Item	Descrição
I	The proposal	Apresenta o conceito do projeto transmidiático;
II	The one sheet	Com influência da indústria cinematográfica, Pratten define este item como peça-chave para trazer as partes mais importantes do projeto;
III	The story bible	Aqui é necessário esmiuçar todo o universo que servirá como base contextual da narrativa transmídia. Personagens, linha do tempo, localizações, cultura e outros temas fundamentais para a compreensão canônica da história devem ser detalhados nesta etapa;
IV	The participation bible	Detalha a construção da experiência do público com a obra, apontando de que maneira ocorre a interação;
V	The platform chart	Trata da organização das plataformas que veicularão as diferentes partes da narrativa, indicando quais acontecimentos devem ser direcionados para um determinado meio e como o público deve ser guiado neste percurso
VI	Scene chart	Orienta como a participação do público conduz a história

VII	User journey diagrams	Apresenta representações em forma de diagramas de como a interação do usuário ocorre por meio das plataformas utilizadas pela narrativa transmídia. É um indicador imagético, geralmente um fluxograma, no qual estão relacionados os comportamentos listados no item anterior.
-----	-----------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor, baseado em Mittermayer (2016)

O modelo de Pratten se destaca por sua natureza eminentemente pragmática, concebido para atender às demandas da indústria do entretenimento e da comunicação de massa. Estruturado com o objetivo de operacionalizar a criação de narrativas distribuídas por múltiplas plataformas, o *framework* de Pratten enfatiza a necessidade de planejamento rigoroso e de ferramentas específicas que facilitem a gestão de projetos transmídia em contextos de alta complexidade produtiva. Elementos como o *One Sheet*, o *Scene Chart* e a *Participation Bible* não apenas organizam as informações essenciais do projeto, mas também promovem uma visão holística da narrativa em seu desdobramento prático, garantindo a coordenação entre diferentes equipes de criação e produção. Essa orientação prática posiciona o modelo como uma referência fundamental para a implementação eficiente de narrativas transmídia em ambientes corporativos, midiáticos e institucionais.

No âmbito metodológico, a proposta de Pratten revela um compromisso com a linearidade dos processos produtivos e com a clareza das responsabilidades narrativas entre plataformas. Sua lógica de desenvolvimento parte da premissa de que cada mídia deve oferecer uma experiência singular, ainda que interconectada, respeitando as especificidades de consumo e interação de seus públicos. Dessa forma, o modelo enfatiza a necessidade de criar trajetórias de migração entre as mídias (*story migration*) e de mapear os pontos de engajamento do público (*participation mapping*), estabelecendo uma arquitetura narrativa que transcende a mera adaptação de conteúdo. A abordagem de Pratten, assim, alia a necessidade de controle narrativo com a abertura para múltiplos pontos de entrada e participação do público, equilibrando estratégias de centralização autoral com dinâmicas de cocriação.

Ademais, o modelo de Pratten é marcado por uma forte ênfase nos resultados e na aplicabilidade imediata, evidenciada pela organização em documentos operacionais que funcionam como instrumentos de suporte à execução. Esta perspectiva metodológica não ignora, entretanto, a dimensão experiencial das narrativas, reconhecendo a importância da imersão do público e da

construção de experiências memoráveis. Em síntese, a proposta de Pratten configura-se como uma contribuição estratégica para a sistematização dos processos transmídia, oferecendo uma metodologia que conjuga rigor produtivo, integração narrativa e foco na participação ativa do público, aspectos estes fundamentais para a comunicação pública contemporânea e para a consolidação de projetos transmídia de alta performance.

6.4 Considerações analíticas sobre o processo de design de projetos transmídia por Gambarato (2013)

Em 2013, Renira Rampazzo Gambarato apresentou uma contribuição teórica e metodológica ao campo da narrativa transmídia com a publicação do artigo *Transmedia Project Design: Theoretical and Analytical Considerations*. Em seu estudo, a autora discorre sobre as múltiplas dimensões envolvidas na concepção de projetos transmídia, abordando questões culturais, narrativas, mercadológicas e de modelos de negócios. Seu objetivo principal é traçar diretrizes analíticas que possibilitem o desenvolvimento de uma abordagem integrada e robusta na criação desses projetos.

Gambarato argumenta que, dada a complexidade dos projetos transmídia, é essencial uma abordagem interdisciplinar que contemple metodologias diversas. Assim, as análises podem abarcar desde a semiótica, narratologia e etnografia até a economia, marketing e branding, proporcionando uma visão abrangente que leve em conta tanto aspectos quantitativos quanto qualitativos. Entre as técnicas de pesquisa mencionadas pela autora, destacam-se entrevistas, estudos comparativos, análises narrativas e investigações documentais.

No que concerne à definição do conceito de narrativa transmídia, Gambarato reconhece sua flexibilidade, mas aponta algumas características recorrentes: (1) a distribuição de informações cruciais da história por múltiplas plataformas, cada uma utilizada em consonância com suas melhores capacidades; (2) a oferta de múltiplos pontos de entrada no universo narrativo, permitindo ao público diferentes modos de engajamento; e (3) a criação de oportunidades para participação coletiva, contrastando com o consumo passivo do conteúdo.

Para ampliar sua análise, Gambarato faz alusão ao trabalho de Robert Pratten (2011) e delineou três tipos principais de narrativas transmídia: (1) a “Transmídia de Franquia”, na qual diferentes meios, como histórias em quadrinhos, séries de TV ou filmes, apresentam narrativas independentes, mas complementares, em diferentes espaços temporais e contextuais; (2) a

“Transmídia Portmanteau”, em que várias plataformas contribuem simultaneamente para uma experiência coesa, como nos *Alternate Reality Games* (ARGs), que utilizam diferentes mídias para compor uma única narrativa; e (3) a “Experiência Transmídia Complexa”, que mescla os dois primeiros tipos, proporcionando uma imersão narrativa expansiva e integrada.

Além disso, Gambarato também retoma a categorização de Davidson *et al* (2010) sobre histórias proativas e retroativas no contexto transmídia. As histórias proativas são aquelas concebidas desde o início como projetos transmídia, com expansões planejadas de antemão. Já as histórias retroativas são aquelas em que uma obra pré-existente, como um livro ou filme de sucesso, é expandida posteriormente para incluir elementos transmídia, transformando a experiência original em uma narrativa multimidiática.

Outro aspecto central nas reflexões de Gambarato é o nível de participação do público nos projetos transmídia. Ela distingue entre sistemas fechados e abertos. Nos primeiros, a interação é permitida, mas sem a possibilidade de modificação da narrativa principal. Já nos sistemas abertos, o público pode, de fato, influenciar o desenrolar da história, intervindo diretamente no resultado final. Essa distinção é crucial para entender os diferentes graus de interatividade e engajamento que um projeto transmídia pode oferecer.

A autora também incorpora os ensinamentos de Elizabeth Strickler, Diretora Associada do Laboratório de Entretenimento Digital da Georgia State University, que propõe 10 tópicos essenciais para a análise de projetos transmídia. A partir desses conceitos, Gambarato estrutura um arcabouço teórico que expande as proposições iniciais de Jenkins (2006), incorporando elementos como capacidade negativa, pistas migratórias e cânone, além de uma análise detalhada de diferentes públicos e modelos de negócios. Este conjunto de considerações analíticas forma a base para a construção de projetos transmídia bem-sucedidos e oferece um guia prático para gestores e criadores na organização de seus projetos.

A tabela a seguir sintetiza as principais proposições apresentadas por Gambarato, proporcionando uma visão clara das variáveis envolvidas no design de um projeto transmídia robusto e eficaz.

Tabela 2: elementos do processo de design de projetos transmídia por Gambarato (2013)

Aspecto	Descrição
Premissa e Propósito	Define a razão de ser do projeto transmídia. Essencial para determinar como, onde e para quem o projeto é orientado, além de estabelecer os objetivos e resultados esperados. A falta de clareza aqui pode dificultar o engajamento do público.
Narrativa	Refere-se à estrutura da história: a) papéis dos participantes; b) estados e ações dos personagens; c) cronologia; d) ambiente espacial; e) uso de expressões deícticas que situam a narrativa no tempo e no espaço.
Construção de mundos	O desenvolvimento do universo da história através de múltiplas plataformas, com potencial para expandir e desdobrar a narrativa em diferentes contextos e dispositivos.
Personagens	A criação de personagens coerentes que aparecem em diferentes plataformas com continuidade e consistência, com foco no envolvimento do público em cada meio.
Extensões	Estratégia para expandir o universo narrativo de forma coesa. Define quais plataformas e mídias serão utilizadas, mantendo a lógica e a continuidade da narrativa ao longo das diferentes extensões.
Plataformas de Mídia	Seleção das plataformas apropriadas para a narrativa, combinando o conteúdo certo com o público certo. Cada meio deve ter um papel específico e contribuir para a experiência transmidiática de maneira significativa e no tempo adequado.
Público e Mercado	Definição do público-alvo, que pode incluir diferentes tipos de usuários (jogadores, leitores, espectadores). Aspectos financeiros, como crowdfunding, freemium, ou outros modelos de negócios, também são considerados para viabilizar o projeto.
Engajamento	Como o público interage e participa da narrativa, seja em sistemas abertos ou fechados. O ponto de vista (PoV) e a abordagem do projeto influenciam diretamente o nível de engajamento e envolvimento dos participantes.
Estrutura	Organização dos elementos do projeto, mostrando como as plataformas estão interconectadas e como o conteúdo e os dados fluem no ecossistema transmídia. Mapas visuais podem facilitar a compreensão do projeto como um todo.
Estética	Elementos visuais e auditivos que contribuem para a atmosfera e melhoram a experiência transmidiática, reforçando a narrativa e os temas centrais da história.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor, baseado em Gambarato (2013)

Ao comparar as propostas de estruturação de projetos transmídia de Robert Pratten e Renira Gambarato, podemos identificar semelhanças e divergências fundamentais que evidenciam abordagens complementares, mas também distintas em suas bases conceituais e metodológicas.

Ambos os modelos compartilham uma preocupação central com a estruturação do universo narrativo transmídia de forma coesa e organizada, com uma clara delimitação das funções de cada plataforma na disseminação da história. Tanto Pratten quanto Gambarato reconhecem a importância da participação do público como parte integrante do processo transmidiático, além de buscarem modos de engajamento eficazes, diferenciando entre sistemas mais interativos e aqueles que privilegiam uma experiência mais passiva. Em termos gerais, as propostas também convergem ao enfatizar a necessidade de planejamento detalhado e coerente dos elementos que compõem o universo transmídia, visando assegurar continuidade narrativa e uma experiência imersiva ao usuário.

Ao analisarmos as distinções marcantes entre as abordagens de Pratten e Gambarato, emergem nuances significativas que ressaltam o contraste de suas propostas. Em primeiro lugar, no que tange ao nível de detalhamento, o modelo de Pratten evidencia uma estrutura claramente direcionada para a indústria cinematográfica e publicitária, privilegiando uma aplicação técnica e pragmática na criação de ferramentas operacionais que facilitam a execução dos projetos. Elementos como *The One Sheet* e *Scene Chart* refletem uma abordagem voltada à praticidade, com ênfase em documentos que auxiliam a produção e gestão de narrativas transmidiáticas. Por outro lado, Gambarato oferece uma perspectiva mais acadêmica e analítica, evidenciando seu interesse em dissecar as múltiplas dimensões conceituais do processo criativo. Sua metodologia é flexível e aberta à crítica, permitindo uma análise profunda das camadas de significação.

Quando se trata da participação do público, Pratten atribui um foco especial ao item *Participation Bible*, um componente central em seu modelo que orienta a concepção de experiências de interação, mapeando detalhadamente como a audiência será conduzida e engajada em plataformas específicas. Gambarato, por sua vez, trata o engajamento do público de maneira mais integrada ao conjunto de sua estrutura, onde a participação é considerada uma parte inerente ao fluxo narrativo e à escolha das plataformas midiáticas. Ao invés de isolar a participação como um módulo específico, Gambarato investiga como o envolvimento da audiência permeia e impacta diversas esferas do projeto, influenciando decisões como a seleção das plataformas e a organização de sistemas narrativos abertos ou fechados.

No que concerne à complexidade analítica, o modelo de Gambarato se destaca por oferecer uma abordagem mais abrangente e profunda das estruturas narrativas e de suas implicações culturais, sociais e econômicas. Conceitos como "capacidade negativa" e "pistas migratórias" são elementos que exigem uma compreensão teórica mais densa das narrativas e suas múltiplas

camadas de significação. O enfoque de Pratten, por outro lado, é notavelmente pragmático, fornecendo ferramentas claras e diretas para que os profissionais organizem e distribuam suas narrativas de forma eficiente entre múltiplas plataformas, com atenção ao fluxo de informações e às interações dos usuários. Esse enfoque prático se torna especialmente valioso no contexto da produção industrial, facilitando a rápida implementação de projetos.

No que tange às dimensões narrativas, a construção de mundos é outro ponto de divergência. Gambarato dedica especial atenção à expansão e inter-relação entre as diversas plataformas, propondo uma continuidade coesa entre personagens e ambientes, de modo a garantir uma articulação temporal e espacial bem delineada. Pratten, em contraste, utiliza diagramas e fluxogramas como instrumentos visuais que mapeiam as jornadas do usuário, oferecendo uma representação clara das interações entre as plataformas e como o público transita entre elas. Sua ênfase está, portanto, mais voltada à experiência do usuário e sua navegação pelo universo transmídia.

Quanto à abordagem comercial, as diferenças são igualmente nítidas. O modelo de Pratten, alinhado às práticas da indústria do entretenimento, privilegia a implementação rápida e o retorno comercial, sendo de grande utilidade para projetos de natureza empresarial. Gambarato, entretanto, adota uma perspectiva mais crítica e reflexiva, integrando aspectos como o financiamento colaborativo (*crowdfunding*) e o papel da narrativa dentro do mercado, oferecendo uma abordagem que equilibra a criação artística com as dinâmicas comerciais.

Em conclusão, ambos os modelos trazem contribuições valiosas ao campo das narrativas transmidiáticas, mas com finalidades e profundidades distintas. Pratten oferece uma ferramenta eficaz para a execução prática e empresarial, enquanto Gambarato proporciona uma análise teórica robusta para a pesquisa acadêmica e crítica de projetos mais complexos. Ao se adotar uma abordagem metodológica rigorosa, é possível perceber que os dois modelos não são mutuamente exclusivos, mas sim complementares, fornecendo tanto as bases necessárias para a execução pragmática quanto as diretrizes para uma análise mais aprofundada das dinâmicas narrativas e do engajamento do público em ecossistemas transmidiáticos.

6.5 Axis: *framework* de design de um projeto de narrativa transmidiática aplicada à comunicação pública

Superadas as análises dos modelos existentes de estruturação de projetos transmidiáticos, em especial aqueles propostos por Pratten (2011) e Gambarato (2013), abre-se espaço para a formulação de um dispositivo metodológico próprio, de minha autoria, capaz de responder às especificidades e desafios da comunicação pública contemporânea. O *framework* aqui proposto, denominado Axis, emerge como uma síntese crítica e operativa entre as abordagens pragmáticas da indústria criativa e orientado para as especificidades da rotina profissional e gerencial da comunicação praticada por instituições públicas.

O Axis busca ser uma ferramenta estratégica de design narrativo orientado por objetivos públicos, concebida para conferir coerência semântica, consistência metodológica e eficiência comunicacional a iniciativas transmidiáticas no setor estatal. Ao articular os componentes técnicos de planejamento narrativo propostos por Pratten, como o *platform chart*, a *participation bible* e *user journey diagram*, com os vetores analíticos de Gambarato, centrados na lógica de *worldbuilding*, fluidez narrativa e lógica participativa, o modelo se consolida como um operador teórico-prático capaz de guiar desde a concepção até a avaliação de projetos que mobilizam múltiplas plataformas e linguagens.

No contexto da comunicação pública, em que o imperativo da transparência, da escuta ativa e da responsividade institucional redefine os modos de presença do Estado no espaço público, a adoção de um *framework* como o Axis representa não apenas uma sofisticação técnica, mas um reposicionamento epistemológico. Trata-se de reconhecer que narrativas públicas não podem mais operar exclusivamente sob a lógica unidirecional da difusão informativa, exigindo-se, ao contrário, arquiteturas comunicacionais que convoquem o cidadão à participação significativa, crítica e colaborativa.

A relevância do Axis no campo da comunicação pública também reside em sua capacidade de mediar tecnicamente o processo de tradução de políticas e projetos em experiências narrativas acessíveis, envolventes e distribuídas, oferecendo uma alternativa robusta ao paradigma informacional vigente. Em vez de restringir-se à disseminação de conteúdos, o *framework* orienta a construção de ecossistemas simbólicos que possibilitam múltiplas entradas, apropriações e formas de engajamento. Esta lógica transmidiática, ancorada em princípios democráticos e inclusivos, amplia as possibilidades de escuta institucional e potencializa o papel do cidadão como sujeito ativo na mediação simbólica do Estado com a sociedade.

Além disso, o *framework* proposto permite uma melhor organização e estruturação das etapas do projeto. É fundamental, portanto, para garantir a consistência da comunicação e a entrega de mensagens coerentes em todas as plataformas envolvidas. A eficiência operacional, nesse contexto, se traduz em maior clareza na comunicação e em uma presença institucional mais forte e coesa.

Em síntese, ao propor o Axis como um artefato metodológico para o planejamento transmidiático em comunicação pública, esta dissertação contribui não apenas para o campo teórico, mas oferece também um instrumento técnico de intervenção institucional, com potencial de aplicação em múltiplos contextos públicos. Sua vocação é dupla: promover a racionalização dos processos criativos em ambientes complexos e induzir práticas comunicacionais mais sensíveis à pluralidade de vozes, territórios e sujeitos que compõem o tecido democrático.

A proposta que registro nesta produção consiste na apresentação de um modelo de planejamento de cinco etapas, que objetiva conferir consistência metodológica, operacional e estratégica para o projeto transmídia. Cada etapa opera de forma interdependente, reforçando o caráter orgânico e sistêmico da proposta.

Cumprir destacar que a construção do *framework* Axis não se deu de forma estanque ou imutável. Pelo contrário, sua estruturação resultou de um processo dinâmico de aplicação, análise crítica e aperfeiçoamento contínuo. A cada implementação prática, o modelo foi confrontado com as demandas específicas de diferentes contextos institucionais, o que motivou ajustes, refinamentos e avanços metodológicos.

O presente trabalho, apresenta a versão consolidada do *framework* Axis, fruto da experimentação empírica e da reflexão sistemática acerca de seus resultados. Todos os ajustes e modificações ocorridos ao longo do processo foram devidamente registrados no relato de experiência que acompanha este trabalho, assegurando a transparência e a rastreabilidade do desenvolvimento metodológico. Tal percurso reafirma o compromisso deste estudo com a construção de conhecimento aplicado, rigoroso e continuamente validado pela prática.

6.5.1 Orientações mercadológicas e metodológicas

6.5.1.1 Introdução conceitual

O framework AXIS configura-se como uma metodologia concebida para orientar, com rigor estruturante e sensibilidade ao contexto, o planejamento e a execução de projetos de comunicação em ecossistemas transmídia. A escolha do nome se vincula à força semântica do termo latino axis, que designa o eixo, elemento central que sustenta, organiza e direciona sistemas complexos. Ao adotar essa denominação, o modelo reafirma seu propósito de constituir um princípio articulador do processo comunicacional: um eixo estratégico capaz de integrar diagnóstico institucional, definição temática, formulação de objetivos e design narrativo em um movimento sequencial, coeso e adaptável. Assim, AXIS se apresenta não apenas como um instrumento metodológico, mas como uma estrutura conceitual que confere direção, estabilidade e inteligibilidade às práticas comunicacionais, permitindo que projetos públicos, e, por extensão, iniciativas privadas, alinhem coerência narrativa, participação cidadã e inteligência estratégica em múltiplas plataformas.

O Axis emerge da necessidade de integrar múltiplos canais, linguagens e públicos em torno de narrativas que, além de coerentes, sejam capazes de promover participação cidadã, fortalecer vínculos institucionais e ampliar o impacto social das ações comunicacionais. A literatura especializada demonstra que frameworks metodológicos nas ciências aplicadas e, de modo particular, na comunicação pública, desempenham papel fundamental na organização de processos e na transposição do conhecimento científico para práticas concretas. Guardia, Guardia e Mendes Filho (2022), ao adaptarem o método Scrum para a elaboração de trabalhos acadêmicos, evidenciam a pertinência de incorporar lógicas processuais à pesquisa aplicada. Rosado e Dias (2024), ao analisarem o Design Thinking no âmbito da Ciência da Informação, reforçam que modelos estruturados contribuem para a inovação, para o desenvolvimento de produtos comunicacionais e para a construção de soluções orientadas ao usuário. Em linha semelhante, Cardoso (2023) demonstra que frameworks sistematizados são centrais para qualificar estratégias digitais de comunicação pública, garantindo coerência, accountability e resultados mensuráveis.

Nesse cenário, o Axis se insere como uma proposta metodológica contemporânea, voltada a suprir lacunas de planejamento e integração que frequentemente marcam práticas comunicacionais no setor público. Seu desenho procura equilibrar rigor analítico e aplicabilidade prática, proporcionando aos profissionais e gestores uma rota clara para diagnosticar capacidades institucionais, definir temas aderentes ao interesse público, mensurar níveis de maturidade estratégica, eleger objetivos mercadológicos prioritários e, finalmente, conceber narrativas transmídia consistentes, inovadoras e socialmente orientadas. Trata-se de

um movimento alinhado às tendências internacionais de sistematização metodológica, mas profundamente enraizado nas especificidades da comunicação pública brasileira e na busca por maior transparência, participação e efetividade.

6.5.2 Etapas de aplicação do framework

6.5.2.1 Etapa 1: diagnóstico situacional

O diagnóstico situacional é uma etapa primordial para entendimento do contexto de aplicação do projeto de comunicação transmídia, pois oferece um conjunto de informações organizacionais e operacionais que irão fundamentar a prática. Para Mintzberg (2004), o entendimento da estrutura organizacional e dos serviços prestados é um pré-requisito para ações estratégicas. O autor respalda a necessidade de mapear a atuação institucional, produtos e serviços da instituição como base para qualquer ação estratégica.

Considerando os aspectos relativos à comunicação, Kunsch (2003), por sua vez, destaca que o diagnóstico da comunicação interna e externa é essencial para o sucesso de qualquer estratégia comunicacional. Duarte (2009) reitera que a comunicação pública deve refletir o interesse coletivo e considerar o posicionamento atual da instituição no ecossistema público e que um mapeamento claro é indispensável para o planejamento estratégico.

Verifica-se, portanto, que é imprescindível compreender o grau de organização estratégica e comunicacional da instituição para desenvolver um projeto de comunicação pública transmídia. O sucesso desta estratégia depende de fatores como clareza dos objetivos organizacionais, integração entre áreas internas, capacidade de produção de conteúdo diversificado e gestão eficiente de canais. Desta maneira, é necessário estabelecer uma avaliação sistemática inicial.

Por isso, este trabalho apresenta uma prática que utiliza um questionário estruturado com itens estratégicos e operacionais que refletem o estado atual da gestão de comunicação da instituição. As respostas são quantificadas por meio de uma escala de grau de maturidade estratégica e comunicacional, com pontuações atribuídas a cada item respondido. Assim, é possível identificar rapidamente se a instituição está em condições de absorver, implementar e sustentar um projeto de comunicação pública baseado em narrativas transmídia.

A relação entre a escala de maturidade e a implantação de projetos transmídia é direta: instituições com alta maturidade estratégica e comunicacional possuem processos bem

definidos, canais integrados e equipes capacitadas, fatores indispensáveis para a coordenação de conteúdo multiplataforma e para o engajamento contínuo do público. Por outro lado, instituições com baixa maturidade devem focar inicialmente no fortalecimento de suas bases estratégicas antes de avançar para ações mais complexas como a comunicação transmídia. Sugere-se que a avaliação ocorra junto ao gestor de comunicação da equipe ou profissional equivalente.

Tabela 3: modelo de mapeamento de diagnóstico institucional e comunicacional

1. Identificação				
Item	Pergunta		Resposta	
1.1	Nome da instituição			
1.2	Órgão superior ao qual está vinculada			
1.3	Área geográfica de atuação			
2. Planejamento estratégico				
Item	Pergunta	Orientação da resposta (pontuação)	Digite sua resposta	Pontuação
2.1	A instituição possui diretrizes estratégicas de atuação?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
2.2	Existe um plano estratégico institucional atualizado?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
2.3	O plano estratégico contempla diretrizes específicas para a comunicação?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "parcialmente" (1)		
			TOTAL	
3. Estrutura de comunicação				
Item	Pergunta		Digite sua resposta	Pontuação
3.1	A instituição possui uma unidade própria de comunicação?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "compartilhada" (1)		
3.2	Número de profissionais na unidade de comunicação	Escolha entre "Até 2", "entre 2 e 5" e "acima de 5"		
3.3	O plano estratégico contempla diretrizes específicas para a comunicação?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "parcialmente" (1)		
3.4	A instituição possui plano de gerenciamento de crises de comunicação?	Escolha entre "sim" (2); "não" e "em elaboração"		
			TOTAL	
4. Instrumentos estratégicos de comunicação				

4.1	Existe um plano de comunicação formalizado?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
4.2	Existe um plano de mídia / patrocínio oficializado?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
4.3	A instituição possui plano de gerenciamento de crises de comunicação?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
4.4	Existem políticas formais de comunicação interna?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
			TOTAL	
5. Instrumentos estratégicos de comunicação				
5.1	A instituição possui site oficial próprio?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "em elaboração" (1)		
5.2	Em quantas redes sociais há perfis em atividade? Considere como opções: Instagram, Facebook, X, LinkedIn, YouTube, TikTok, outra.	Escolha entre "1" (1), "2 a 3" (2) e "acima de 3" (3)		
5.3	Em quais outros canais de comunicação há atividade? Considere como opções: aplicativo, podcast, rádio, TV, house organ, newsletter, outros.	Escolha entre "1" (0), "2 a 3" (1) e "acima de 3" (2)		
5.4	Qual a frequência média de atualização dos canais ativos?	Escolha entre "diária" (2), "semanal" (1) e "esporádica" (0)		
			TOTAL	
6. Instrumentos estratégicos de comunicação				
6.1	A instituição realiza ações regulares de assessoria de imprensa?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "parcialmente" (1)		
6.2	Existe monitoramento sistemático de mídias e redes sociais?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "parcialmente" (1)		
6.3	A instituição realiza pesquisas de percepção de imagem junto ao público externo?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "parcialmente" (1)		
6.4	Existe base de dados organizada de stakeholders e públicos estratégicos?	Escolha entre "sim" (2); "não" (0) e "parcialmente" (1)		
			TOTAL	

Indicador de resultados			
TOTAL DE PONTOS	38	100,00%	Grau de maturidade avançada. Há condições suficientes para avançar com o projeto de comunicação transmídia

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor. Para fazer o download, clique neste link.

Sendo 38 a pontuação total possível, o percentual de avaliação é calculado pela divisão da pontuação obtida por este número, sendo o resultado multiplicado por 100%. Com base no percentual obtido, faz-se a correlação a seguir:

Tabela 4: indicação de execução de projeto transmídia

Percentual	Grau de maturidade	Ação indicativa
80% a 100%	Avançada	Iniciar projeto transmídia
50% a 79%	Intermediária	Fortalecer áreas frágeis antes do projeto
Abaixo de 50%	Inicial	Estruturar base estratégica e comunicacional antes de avançar

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

Havendo indicação sugestiva de execução do projeto transmídia, avança-se para etapa 2. Na figura a seguir, é apresentado um resumo das atividades pertinentes à etapa inicial de aplicação do framework Axis.

Figura 2: etapa 1 do framework Axis

axis

Framework de Design de Comunicação Transmídia

ETAPA 1

Diagnóstico institucional e comunicacional



Objetivo

Mapear capacidades, desafios, recursos e condições reais de operação da instituição, oferecendo a base estratégica que guiará todas as fases seguintes do projeto transmídia.

Atividades

- Levantamento de documentos institucionais (planejamento estratégico, relatórios, planos de ação);
- Análise da comunicação atual (plataformas, conteúdos, públicos, performance);
- Identificação de gargalos, oportunidades e potencialidades comunicacionais;
- Sistematização dos achados em um panorama diagnóstico de referência.

Resultados esperados

- Mapa situacional confiável, claro e acionável.
- Identificação das prioridades institucionais que impactam o projeto.
- Compreensão das condições reais para execução do ecossistema transmídia.
- Base estratégica consolidada para orientar as decisões das próximas etapas.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

6.5.2.2 Etapa 2: definição do tema do projeto

Após a realização do diagnóstico institucional e comunicacional, a etapa seguinte se concentra na definição do tema do projeto transmídia. O objetivo é estabelecer, de forma fundamentada e criteriosa, o assunto que melhor sintetize os interesses institucionais, a relevância pública e o potencial narrativo necessário para a estruturação de uma comunicação transmídia eficaz. Busca-se garantir que o projeto a ser desenvolvido esteja ancorado em um eixo temático sólido, capaz de orientar toda a concepção criativa e as dinâmicas de articulação entre plataformas.

A definição do tema estratégico do projeto transmídia no *framework* Axis segue um procedimento metodológico ágil e fundamentado, projetado para garantir alinhamento com os objetivos institucionais e a comunicação pública. O passo consiste em realizar uma análise documental, com o objetivo de compreender o planejamento estratégico da instituição e os temas mais presentes em sua atuação. A partir dessa análise, itens como o planejamento estratégico, plano de marketing e notícias publicadas devem ser consultados, de modo a identificar áreas de maior relevância e impacto para a instituição. Essa etapa é fundamental para garantir que o projeto de comunicação esteja alinhado com os objetivos da organização.

Com base nessa combinação de informações, sugere-se o estabelecimento de até três temas, para o projeto, que devem ser validados junto à alta gestão da instituição, garantindo que a escolha final esteja em consonância com os objetivos organizacionais. Este processo assegura uma definição de tema eficiente e alinhada, por meio de um método simples, prático e que favorece a tomada de decisão estratégica.

Tabela 5: etapas da definição do tema do projeto transmídia

Passo	Descrição	Objetivo
1. Seleção de documentos	Selecionar documentos relevantes sobre o planejamento estratégico (ex: mapa estratégico, planos de ação anuais, relatórios de performance, notícias publicadas).	Garantir que os documentos estratégicos sejam representativos do planejamento da instituição.
2. Análise	Realizar a leitura dos documentos, destacando os principais objetivos e áreas de foco.	Compreender as prioridades e direções estratégicas da instituição.
3. Sugestão de tema	Com base nas informações apuradas, apresentar até três sugestões de temas	Definir um tema consonante aos objetivos institucionais.

	que devem ser validados junto à alta gestão.	
--	----------------------------------------------	--

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

Como resultado deste processo, espera-se definir uma lista de áreas temáticas ou objetivos estratégicos prioritários para orientar a escolha do tema do projeto transmídia. Na figura a seguir, há um resumo dos procedimentos que constituem a etapa 2.

Figura 3: etapa 2 do framework Axis

axis

Framework de Design de Comunicação Transmídia

ETAPA 2 Definição do tema do projeto



Objetivo

Selecionar, a partir de evidências e critérios institucionais, o tema central que guiará a narrativa transmídia, assegurando foco, relevância pública e alinhamento organizacional.

Atividades

- Seleção e leitura de documentos estratégicos;
- Identificação de temas recorrentes, áreas prioritárias e necessidades institucionais;
- Análise de oportunidades narrativas e de comunicação pública
- Formulação de até três temas estratégicos;
- Validação junto à alta gestão.

Resultados esperados

- Definição de um eixo temático consistente e institucionalmente alinhado;
- Redução de dispersões temáticas e otimização criativa;
- Tema validado com potencial narrativo e relevância social.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

6.5.2.3 Etapa 3: definição dos objetivos mercadológicos

A definição dos objetivos mercadológicos do projeto transmídia é a etapa que orienta toda a lógica de criação e desdobramento das ações comunicacionais. Para tornar esse processo mais acessível e coerente com a realidade da comunicação pública, proponho um processo simplificado, baseado em uma escala de priorização. Essa escala é construída a partir de perguntas didáticas, de fácil compreensão e aplicação, que permitem atribuir notas de 1 a 3 a cada objetivo, conforme o grau de importância percebido no contexto institucional. Ao final da pontuação, o objetivo com maior nota é eleito como objetivo principal, e outros dois, com pontuações próximas, são classificados como secundários.

O modelo proposto é inspirado na categorização de objetivos mercadológicos elaborada por Yanaze (2021), reconhecido por sua contribuição metodológica ao planejamento de campanhas e ações comunicacionais no setor público e privado. Os objetivos propostos, como “despertar consciência”, “promover ação”, “criar interação”, entre outros, permitem mapear o que se espera alcançar com o projeto em termos de comportamento, engajamento e percepção do público. Ao adotá-los, busco garantir uma abordagem referenciada academicamente, com aplicabilidade direta em ambientes institucionais.

Tabela 6: matriz de priorização dos objetivos mercadológicos

Indicadores: 1 = Baixa prioridade 2 = Prioridade média 3 = Alta prioridade		
Objetivo mercadológico	Pergunta orientadora	Nota (1 a 3)
Despertar consciência	A sociedade tem baixa noção sobre o problema/tema abordado?	
Chamar atenção	É importante atrair a atenção do público-alvo logo nas primeiras ações?	
Criar interesse	O público precisa perceber utilidade, valor ou afinidade com o tema?	
Dar conhecimento/informação	Há necessidade de fornecer dados, contexto ou esclarecer desinformações?	
Despertar expectativa	É estratégico manter o público curioso sobre o próximo conteúdo ou etapas?	
Levar à discussão	Deseja-se fomentar debates públicos ou internos sobre o tema?	
Promover ação	O projeto deve estimular o público a adotar comportamentos ou tomar decisões?	
Orientar comportamento	É preciso guiar o público para algum tipo de comportamento?	

Promover e manter satisfação	É importante reforçar confiança, reconhecimento ou sensação de pertencimento?	
Criar interação	Há intenção de estimular trocas contínuas entre público e instituição?	
Promover orgulho	O projeto busca fortalecer autoestima coletiva, identidade ou pertencimento regional?	
Levar à disseminação	É necessário que o conteúdo se torne viral ou seja multiplicado espontaneamente?	
Suscitar comentários	Queremos incentivar o público a se manifestar nas plataformas ou redes sociais?	

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

“Caso dois ou mais objetivos obtenham nota máxima, o desempate deverá ser realizado em conjunto com a alta gestão, priorizando-se, no máximo, três objetivos. A escolha deverá considerar três critérios: (a) aderência ao planejamento institucional vigente; (b) urgência estratégica diante do contexto político-social; e (c) impacto potencial sobre públicos prioritários. Recomenda-se que a decisão seja registrada em forma de justificativa sucinta, garantindo coerência metodológica, transparência decisória e alinhamento entre comunicação e gestão.

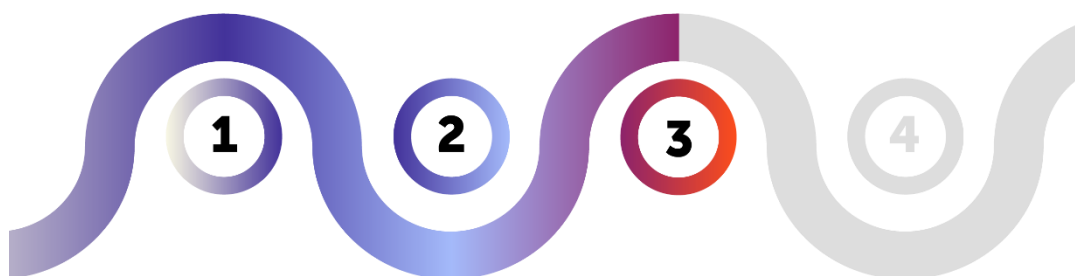
Na figura a seguir, recapitulo os procedimentos realizados nesta etapa 3.

Figura 4: etapa 3 do framework Axis



ETAPA 3

Priorização dos objetivos mercadológicos



Objetivo

Determinar, por meio de matriz de relevância, quais objetivos comunicacionais devem orientar o projeto, definindo a intenção estratégica do esforço transmídia.

Atividades

- Aplicação da matriz de priorização com pontuação de 1 a 3;
- Análise dos resultados e identificação dos objetivos mais relevantes;
- Resolução de empates com base em alinhamento institucional;
- Síntese dos objetivos priorizados para orientar design e execução narrativa.

Resultados esperados

- Clareza sobre o propósito estratégico: informar, engajar, mobilizar ou transformar;
- Foco operacional para orientar toda a produção transmídia;
- Priorização objetiva para nortear decisões criativas e de plataforma.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

6.5.2.4 Etapa 4: design de projeto transmídia

Este é o momento da estruturação de todo o arcabouço narrativo e interativo da proposta transmidiática. Reúno contribuições identificadas nas propostas de Pratten (2011) e Gambarato (2013), remodelando-as em uma nova ferramenta de planejamento transmídia.

A escolha dos itens que integram o *framework* transmídia deste trabalho decorre da necessidade de construir um modelo que contemple de forma abrangente e equilibrada tanto os aspectos conceituais quanto os operacionais do desenvolvimento narrativo em comunicação pública. Ao analisar as propostas de Pratten e Gambarato, ficou evidente que a complexidade de um projeto transmídia institucional exige uma divisão metodológica capaz de:

- Captar as diversas dimensões do projeto (narrativa, público, plataformas, fluxo, distribuição, avaliação);
- Permitir modularidade e replicação em diferentes contextos comunicacionais;
- Integrar teoria e prática de maneira harmônica.

Além disso, a seleção dos itens específicos considerou três critérios principais:

- Relevância estratégica para o sucesso de projetos transmídia na comunicação pública;
- Correspondência direta com conceitos centrais dos modelos de Gambarato e Pratten;
- Capacidade de operacionalização prática nas rotinas de planejamento e gestão comunicacional.

Registre-se, ainda, que a escolha dos itens buscou cobrir três eixos fundamentais: (I) a fundamentação narrativa (premissa, mundo, personagens); (II) a expansão e execução transmídia (estrutura narrativa, plataformas, participação, capacidade negativa, documentação); e (III) a avaliação e sustentabilidade (indicadores, modularidade). Esta tripartição assegura que o *framework* não apenas proponha, mas também viabilize e sustente a eficácia das estratégias de comunicação pública, adaptando-se ao ambiente complexo e dinâmico contemporâneo.

Ao incorporar práticas de planejamento detalhado de Pratten e a profundidade analítica de Gambarato, o *framework* elaborado tem o propósito de orientar projetos comunicacionais que pretendem ultrapassar a mera disseminação de informações, visando a criação de ecossistemas narrativos envolventes e efetivos.

Assim sendo, apresento dez aspectos a serem considerados nesta etapa:

- 1. Premissa e propósito.** Definir a mensagem central da campanha ou ação de comunicação pública. Isso inclui estabelecer o propósito social do projeto (informar, educar, engajar) e identificar o público-alvo, como cidadãos, servidores públicos ou grupos específicos.
- 2. Narrativa central.** É a construção da história. Estruturar uma narrativa principal que perpassa todas as plataformas. Essa narrativa deve incluir a linha do tempo, contexto e papéis dos participantes (governo, cidadãos, ONGs, etc.). A mensagem deve ser clara e direta, usando uma linguagem acessível para garantir que a informação seja compreendida por todos.
- 3. Mapeamento das plataformas de mídia.** Seleção de plataformas. Definir quais plataformas serão utilizadas, considerando tanto meios tradicionais (TV, rádio, jornais) quanto digitais (redes sociais, aplicativos, websites). Cada plataforma deve ter uma função específica e ser escolhida com base na sua capacidade de alcançar o público-alvo e de transmitir a mensagem adequadamente;
- 4. Construção de mundos e contextos.** Criação do universo narrativo. Desenvolver um universo coerente que apresente as políticas públicas ou ações governamentais como parte de uma narrativa mais ampla de impacto social. Isso envolve destacar personagens reais (líderes comunitários, cidadãos beneficiados) e locais (cidades, regiões), criando uma identidade visual e auditiva consistente entre plataformas.
- 5. Extensões narrativas.** Planejamento de extensões. Identificar formas de expandir a narrativa através de diferentes meios e engajar o público em cada um deles. Isso pode incluir o lançamento de conteúdo adicional, como documentários curtos, webseries ou reportagens especiais em plataformas específicas.
- 6. Engajamento e participação do público.** Participação ativa: Estruturar a experiência de interação com o público, promovendo a participação cidadã por meio de plataformas interativas. Isso pode ser feito com questionários, enquetes em redes sociais, fóruns de discussão ou mesmo eventos virtuais e presenciais.

7. **Diagrama da jornada do usuário.** Fluxograma de interação: Elaborar diagramas visuais que representem as jornadas dos diferentes perfis de usuários (público geral, jornalistas, servidores públicos, etc.), mostrando como eles navegam entre as plataformas e como interagem com o conteúdo.

8. **Estética e identidade visual.** Design visual e sonoro: Definir os elementos estéticos que unificam a narrativa em todas as plataformas, como cores, logotipos, trilhas sonoras e estilos gráficos. A estética deve reforçar a narrativa, tornando-a memorável e visualmente atraente.

9. **Estrutura e organização de conteúdo.** Organização dos elementos: Definir a estrutura lógica de todo o conteúdo distribuído, de modo que o público consiga entender como as plataformas e os conteúdos se conectam. Isso inclui a criação de uma narrativa integrada, onde as diferentes plataformas complementem umas às outras sem se repetirem.

10. **Medição e avaliação de impacto.** Indicadores de sucesso: Incorporar um sistema de avaliação contínua para medir o impacto e a eficácia das ações de comunicação transmidiáticas, analisando engajamento, compreensão da mensagem e feedback do público.

Na tabela a seguir, trago mais detalhes da sustentação metodológica para estabelecimento destes 10 passos.

Tabela 7: marcos metodológicos de justificativa para os itens da etapa de design transmídia

Item	Influência de Gambarato (2013)	Influência de Pratten (2011)	Justificativa
Definição da premissa narrativa	Construção conceitual e capacidade negativa	Definição prática de uma narrativa central	A premissa fundamenta o projeto e orienta todas as escolhas narrativas e estratégicas.
Propósito comunicacional	Reflexão sobre funções culturais e sociais	Alinhamento de objetivos pragmáticos	Esclarece o "para quê" da narrativa e integra missão institucional e engajamento.
Mapeamento dos públicos	Visão do público como coautor e agente ativo	Criação de perfis de público para a participação	Compreender o público é essencial para desenhar experiências eficazes e responsivas.

Construção do universo narrativo	Complexidade de mundos e camadas de significação	Organização de "storyworld" consistente e expansível	Garante coerência interna e potencial de expansão narrativo em múltiplas mídias.
Escolha e articulação de plataformas	Aderência crítica das mídias à narrativa	Seleção estratégica de plataformas específicas	Define como o público irá interagir e migrar entre mídias, maximizando a experiência.
Desenvolvimento de experiências participativas	Integração da participação como estrutura narrativa	Ferramentas práticas para mapear a interação (Participation Bible)	Potencializa o engajamento, tornando o público co-criador e disseminador da narrativa.
Planejamento de fluxo narrativo	Análise estética e cognitiva do percurso narrativo	Diagramação prática de progressão entre mídias	Ordena a experiência do usuário, evitando rupturas na lógica e ampliando a imersão.
Estratégias de distribuição de conteúdo	Circulação simbólica e mediação cultural	Estratégias pragmáticas de publicação e promoção	Garante visibilidade e sustentabilidade do projeto nas diferentes plataformas.
Sistemas de avaliação e métricas	Análise de impacto cultural e recepção	KPIs práticos e análise de performance transmídia	Permite mensurar o sucesso narrativo e institucional e reorientar estratégias em tempo real.
Estrutura de retroalimentação criativa	Teoria dos sistemas abertos narrativos	Estruturas de feedback e loops de interação	Estimula o crescimento orgânico da narrativa a partir da resposta do público, fortalecendo o projeto.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

Estabelecidos os itens que compõem o design do projeto transmídia, avançamos para uma etapa mais prática: a matriz operacional de planejamento. A criação de projetos transmídia voltados à comunicação pública exige a adoção de procedimentos metodológicos capazes de assegurar a articulação rigorosa entre o diagnóstico estratégico inicial e a configuração criativa das narrativas e plataformas. Nesse contexto, a proposição de uma matriz operacional justifica-se como estratégia metodológica que visa não apenas sistematizar o processo de design, mas também garantir a aderência do projeto aos princípios fundamentais da comunicação pública e à lógica expansiva das narrativas transmídia.

Conforme podemos depreender de Pratten (2011) e Gambarato (2013), a eficácia dos projetos transmídia está diretamente relacionada à capacidade de articular objetivos comunicacionais, estruturas narrativas coerentes e estratégias de engajamento que dialoguem de forma orgânica com múltiplas plataformas de mídia. Assim, a matriz aqui apresentada propõe-se a operar como ferramenta de integração conceitual e prática, oferecendo ao profissional de comunicação um suporte estruturado para a tomada de decisões ao longo de todo o desenvolvimento do projeto.

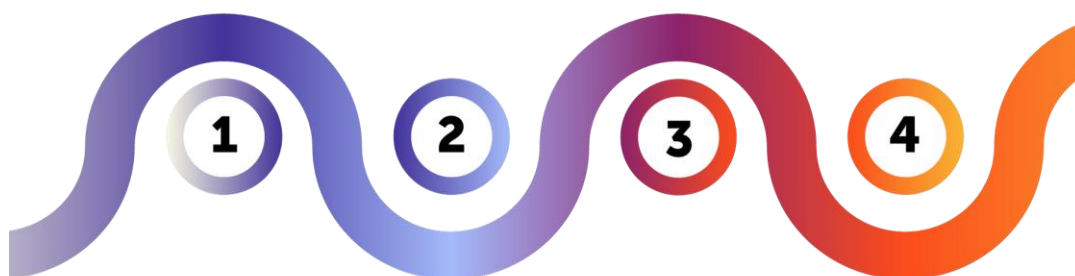
Organizada a partir dos dez aspectos essenciais do design transmídia, a matriz operacional alinha-se ao propósito de garantir uma construção narrativa intencional, que respeite tanto as diretrizes estratégicas definidas nas etapas precedentes quanto as especificidades dos públicos envolvidos. A cada aspecto são associados três eixos fundamentais: a definição conceitual, a vinculação estratégica às premissas e objetivos previamente identificados, e as orientações operacionais para o preenchimento. Essa configuração metodológica busca fortalecer o rigor no planejamento, promovendo a continuidade lógica entre diagnóstico, design e execução, bem como estimular a prática de uma comunicação pública pautada pela transparência, pelo acesso equitativo à informação e pelo fomento à participação cidadã. A matriz, portanto, não apenas orienta a construção do projeto, mas também estabelece parâmetros claros para sua posterior avaliação crítica e refinamento.

A figura a seguir resgata as atividades necessárias para o cumprimento da etapa 4.

Figura 5: etapa 4 do framework Axis



ETAPA 4 Design transmídia



Objetivo

Desenhar o ecossistema narrativo do projeto, articulando plataformas, formatos, pontos de contato e expansões da história em uma estratégia integrada e coerente.

Atividades

- Definição da premissa e propósito social do projeto;
- Criação da narrativa central e da jornada do protagonista;
- Escolha das plataformas e definição do papel de cada uma;
- Construção do universo narrativo (ambientação, personagens, tom);
- Planejamento das extensões e da lógica de expansão;
- Estruturação da participação do público e mecanismos de engajamento;
- Definição da identidade visual e sonora;
- Elaboração do cronograma de publicação e plano de difusão;
- Escolha das métricas e indicadores de avaliação.

Resultados esperados

- Estruturação do ecossistema transmídia;
- Narrativa central clara, integrada e multiplataforma;
- Estratégia de engajamento definida e operacionalizável.
- Plano consistente para execução e avaliação do projeto.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

A escolha por essa metodologia também decorre da necessidade de consolidar práticas sistematizadas no âmbito da comunicação pública institucional, nas quais a clareza, a replicabilidade e a capacidade de avaliação de processos são condições indispensáveis. Ao prover instruções detalhadas sobre como preencher cada elemento do design transmídia, a matriz facilita a adoção de procedimentos consistentes entre diferentes projetos e equipes, contribuindo para a formação de uma cultura organizacional mais orientada por métodos e evidências. Nesse sentido, a ferramenta proposta favorece a consolidação de um ciclo virtuoso de aprendizagem institucional, em que as experiências de comunicação transmídia possam ser continuamente analisadas, comparadas e aperfeiçoadas à luz de padrões metodológicos sólidos e de uma perspectiva estratégica voltada à produção de valor público.

Tabela 8: matriz de orientação de design de projeto transmídia para comunicação pública

Aspecto	Definição	Vinculação Estratégica	Instruções Operacionais	Pergunta-Guia
1. Premissa e Propósito	Mensagem central e propósito social do projeto.	Relaciona-se aos objetivos mercadológicos priorizados.	Defina o que o projeto comunica e a quem se destina. Use uma frase clara.	Qual transformação social ou de percepção busco promover?
2. Narrativa Central	História unificadora do projeto transmídia.	Garante coesão e alinhamento estratégico.	Elabore um resumo (protagonista, desafio, transformação).	Quem é o protagonista? Que jornada ele vivencia?
3. Mapeamento das Plataformas	Escolha dos canais de comunicação.	Adequação ao perfil do público e aos objetivos estratégicos.	Liste as mídias escolhidas e explique o papel de cada uma.	Qual plataforma é mais eficaz para cada parte da narrativa?
4. Construção de Mundos e Contextos	Universo e ambientação da história.	Aumenta a imersão e a identificação do público.	Descreva personagens, locais e atmosfera narrativa.	Que elementos constroem a ambientação envolvente?
5. Extensões Narrativas	Expansão da história para novas mídias.	Amplia o engajamento e a duração do projeto.	Planeje spin-offs, conteúdos extras, narrativas paralelas.	Como posso aprofundar a história em novas mídias?
6. Engajamento e Participação do Público	Formas de interação ativa do público.	Aumenta o vínculo emocional e a legitimidade do projeto.	Planeje mecanismos de participação: enquetes, eventos, campanhas.	Como o público poderá participar da história?
7. Diagrama da Jornada do Usuário	Fluxograma da experiência do público.	Garante fluidez e integração das plataformas.	Desenhe os caminhos de navegação entre as mídias.	Como o público transitará entre as plataformas?
8. Identidade Visual e Auditiva	Coerência estética e sonora do projeto.	Reforça a marca e o reconhecimento do projeto.	Defina paleta de cores, trilha sonora, logos e padrões visuais.	Como manter a identidade consistente em todas as mídias?

9. Estratégias de Lançamento e Difusão	Plano de publicação e promoção.	Maximiza o alcance e o impacto da campanha.	Organize um cronograma de lançamentos por plataforma.	Quando e onde cada conteúdo será lançado?
10. Métricas e Avaliação	Definição dos indicadores de sucesso.	Permite aferir o impacto e o aprendizado do projeto.	Escolha KPIs de performance: alcance, interação, transformação.	Como saberei se o projeto foi eficaz?

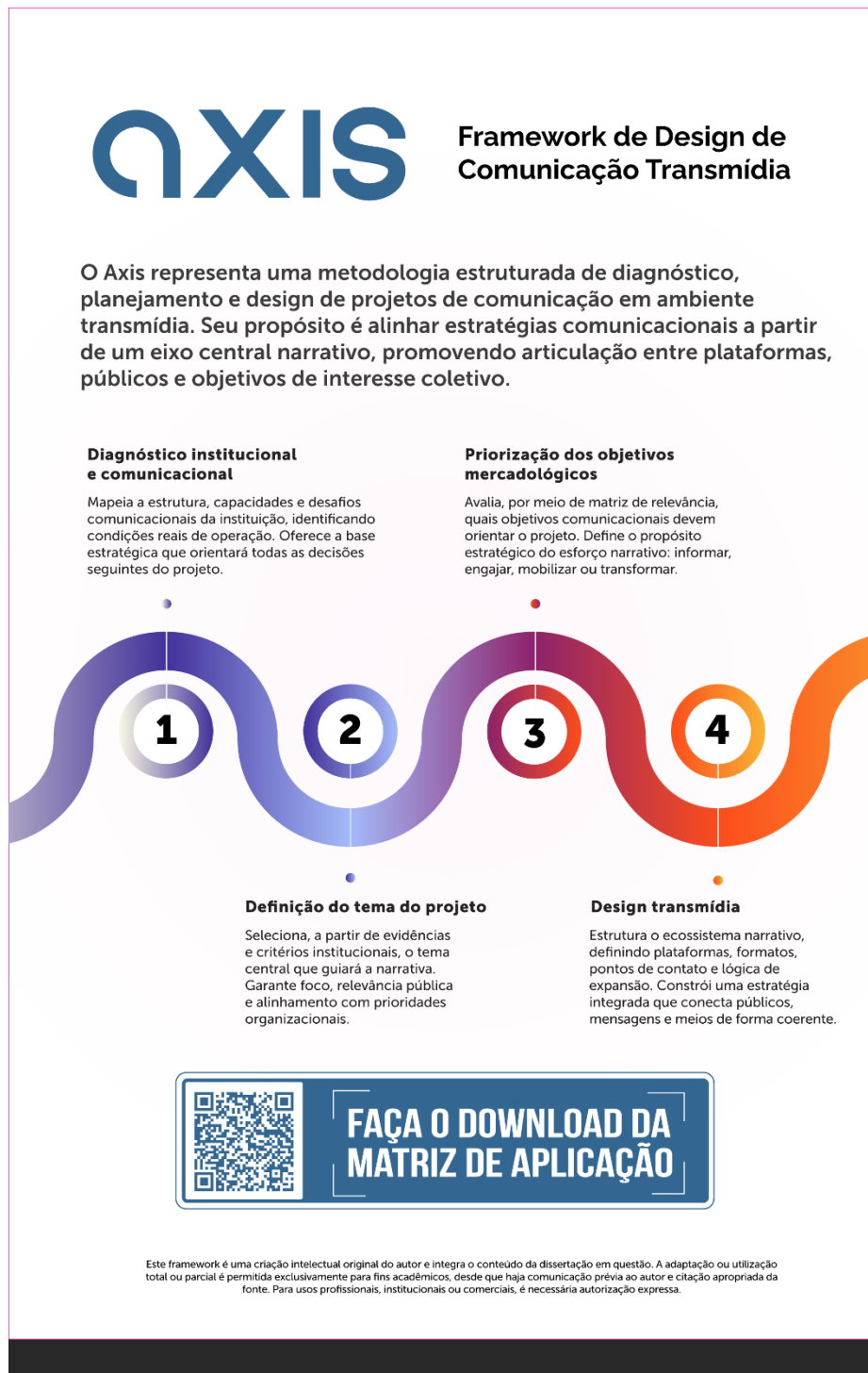
Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

A matriz operacional construída neste estudo configura-se como um dispositivo metodológico que visa integrar as dimensões estratégicas e narrativas do planejamento transmídia para a comunicação pública. Ao articular de forma pragmática os elementos centrais do design de projetos com as premissas previamente estabelecidas, a matriz proporciona ao profissional uma trajetória orientada e sistemática para a criação de narrativas institucionais mais dinâmicas, interativas e socialmente relevantes. Essa abordagem busca, sobretudo, potencializar o impacto comunicacional das ações públicas, promovendo o fortalecimento dos vínculos entre as instituições e os diferentes segmentos da sociedade.

Assim, a conclusão desta etapa marca a consolidação de um método que privilegia a inovação comunicacional sem abrir mão do compromisso ético e da responsabilidade social que devem nortear a comunicação pública. Ao oferecer uma ferramenta de caráter flexível, adaptável a distintos contextos e plataformas, o modelo proposto reafirma a importância de projetos transmidiáticos que transcendam a lógica informativa tradicional e que sejam capazes de estimular o diálogo, a participação cidadã e a construção de narrativas públicas mais inclusivas e democráticas. Esta matriz constitui, portanto, um alicerce estratégico essencial para a execução prática e o sucesso das iniciativas transmídia futuras.

Convém registrar que a complexidade de um projeto transmídia faz com que as propostas de configuração desta iniciativa não sejam definitivas. Gambarato (2013) nos mostra que as metodologias de análise usadas para abordar projetos transmídia variam de semiótica (vários tipos de semiótica), narratologia, sociologia e etnografia a economia, marketing, branding e assim por diante. Os métodos podem incorporar, ainda, análises quantitativas e qualitativas e podem ser baseados em entrevistas, estudos comparativos, análises narrativas e pesquisa documental, por exemplo. Mittermayer (2016) concorda com a afirmação ao também reconhecer que cada projeto transmídia age e reage de forma peculiar.

Figura 6: resumo esquemático do framework Axis



Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

No item “Anexos” desta dissertação, estão presentes os registros de aplicação do framework Axis – detalhando estratégias estabelecidas e produtos previstos - bem como outros documentos que surgiram com a necessidade de atender a requisitos previstos nesta ferramenta.

Verificando, portanto que o propósito deste capítulo foi atingido, chega-se à etapa de análise da experiência de aplicação do projeto transmídia concebido. Na seção seguinte, analiso, portanto, a prática e os produtos resultantes a partir da utilização deste procedimento metodológico.

SEÇÃO III
VALIDAÇÃO EMPÍRICA DO FRAMEWORK

CAPÍTULO 7

Experiência narrativa aplicada: prática, produtos e análise dos resultados da arquitetura transmidiática proposta

Como já tratei nos capítulos anteriores, a aposta na narrativa transmídia como vetor da comunicação pública institucional não constitui um mero expediente estético ou promocional. O esforço desta empreitada concentra-se, antes, na busca do reposicionamento do cidadão como sujeito do discurso e cocriador do processo comunicacional. Este capítulo dedica-se à apresentação e análise dos produtos desenvolvidos no âmbito do projeto transmídia voltado à valorização da Caatinga e à mobilização social em torno das políticas públicas federais coordenadas pela Sudene. Diferentemente de modelos comunicacionais verticalizados, a arquitetura transmidiática aqui praticada pretendeu assumir a mediação narrativa como forma de amplificar escutas, construir mais afinidade e gerar potencial de compartilhamento.






Partindo dos pressupostos metodológicos e teóricos já abordados, a construção dos conteúdos foi orientada por princípios de acessibilidade, responsividade institucional e fruição estética, todos concatenados em um universo transmidiático experimental. A ideia que persigo neste texto é submeter à análise os modos de engajamento provocados por cada uma das peças comunicacionais, incluindo suas reverberações, limitações e potenciais de adensamento da esfera pública.








Ao descrever e refletir sobre os produtos gerados, este capítulo propõe ainda um tensionamento entre a prática comunicacional e a teoria que a sustenta, considerando as implicações institucionais e operacionais de se operar com narrativas distribuídas em um contexto de comunicação pública. Mais do que relatar resultados, o que pretendo aqui é compreender os sentidos e os deslocamentos que emergem quando a institucionalidade pública decide se narrar em múltiplas linguagens, plataformas e vozes.


7.1 Descrição dos produtos narrativos

Nesta seção, apresento os componentes comunicacionais concretizados por meio do framework AXIS, integrados em um ecossistema transmidiático digital. A inclusão de QR codes e dos links permitirá acesso direto e imediato aos artefatos, facilitando a experiência imersiva e a avaliação empírica da proposta.

Tabela 9: descrição dos componentes comunicacionais do projeto transmídia

Item	Suporte	Descrição	QR code para acesso
Reportagem “A guardiã silenciosa”	Site da Sudene	Construída como peça narrativa inicial, esta matéria ocupa papel de nó central na história transmidiática, narrando a trajetória simbólica da Caatinga como guardiã dos recursos naturais. Rica em entrevistas, infográficos embutidos e links cruzados, serve de base para a entrada do público nos demais artefatos.	
Edição especial de podcast	Spotify	Produção sonora de aproximadamente 25 minutos em formato de entrevista com especialistas no tema.	
Infográfico “Captura de carbono pela Caatinga”	Site da Sudene	Visualização informativa com dados sobre o papel de sequestro de carbono do bioma, baseada em estudos recentes. Ideal para compreensão rápida e visual.	
Infográfico “Riquezas da Caatinga” (site)	Site da Sudene	Visualização informativa sobre dados envolvendo a biodiversidade da Caatinga e produtos comerciais desenvolvidos a partir de insumos dos arranjos produtivos locais existentes no território de presença do bioma.	
Reportagem “Riqueza que brota do encontro com a vida”	Site da Sudene	Ferramenta de storytelling focada no protagonismo das comunidades rurais, na riqueza da biodiversidade da Caatinga, destacando experiências de convivência sustentável e projetos de desenvolvimento vinculados à Sudene.	

Linha do tempo interativa do bioma	Site da Sudene	Ferramenta navegável que organiza cronologicamente as ações da Sudene cujo principal tema norteador é a Caatinga.	
Playlist auditiva de imersão	Site da Sudene / Youtube	Coletânea de sons ambientais, narrativas sonoras e trilhas com ambientações da Caatinga proposta para acesso contemplativo ou educativo.	
Músicas geradas por IA	Site da Sudene	Duas composições sonoras com letra produzida pelo autor e arranjos confeccionados por inteligência artificial inspiradas em elementos culturais e ambientais da Caatinga. A proposta: introduzir uma camada sensorial reflexiva, provocando diálogo com inovação tecnológica.	
A Caatinga que queremos: (planilha de registro)	Site	Interface digital em que cidadãos podem registrar comentários, sugestões, pedidos de informação e relatos pessoais. É o principal canal de escuta institucional aberto pelo projeto.	
Posts em redes sociais	Instagram	Postagens na rede social mais ativa da Sudene com teasers do projeto ou conteúdo transversal	 Post em 14/06/2025
			 Post em 17/06/2025
			 Post em 02/08/2025

Release distribuído à imprensa	E-mail / site	Divulgação, em formato de release, do projeto transmídia junto a jornalistas da área de atuação da imprensa	 Matéria no site
------------------------------------------------	---------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

A seguir, apresentam-se os produtos de comunicação concebidos no escopo da prática transmídia em questão, cada um deles ancorado em estratégias narrativas específicas, alinhadas à arquitetura de sentido proposta para a abordagem pública da Caatinga enquanto território simbólico, ecológico e político. A descrição detalhada de cada peça contempla seus objetivos comunicacionais, os processos técnicos de desenvolvimento e os regimes de engajamento previstos para sua fruição. Essa exposição funciona como pré-texto empírico para a subsequente análise crítica de efetividade e contribuição participativa, permitindo ao leitor vislumbrar, desde já, a multiplicidade de linguagens e suportes que configuram a experiência narrativa ora em exame.

7.1.1 Reportagem “A guardiã silenciosa”: narrativa institucional com centralidade ecopoética

Este produto foi concebido como a porta de entrada para o universo narrativo proposto, funcionando como episódio inaugural da arquitetura transmídia. Com estrutura de reportagem literária e forte ancoragem factual, a matéria promove uma imersão subjetiva na figura simbólica da Caatinga, apresentada como entidade silenciosa, mas ativamente presente na manutenção do equilíbrio climático. A escrita busca equilíbrio entre lirismo e cientificidade, tensionando os limites da comunicação institucional ao propor uma sensibilidade poética que inova na tessitura textual. O processo de produção incluiu levantamento bibliográfico sobre captura de carbono, entrevistas com pesquisadores parceiros e curadoria de dados climáticos, organizados em narrativa sensível que conecta a objetividade dos fatos à subjetividade da experiência humana.

7.1.2 Edição especial de podcast: escuta profunda como mediação sensorial

O episódio de podcast publicado no canal da Sudene no Spotify insere-se na estratégia transmidiática como interface auditiva de aprofundamento narrativo. Intitulada com base em elementos presentes na matéria inaugural, esta edição foi concebida para operar não apenas como canal de disseminação de conteúdo, mas como campo de experiência auditiva, em um

formato diferente daquele praticado até então, marcado pela estrutura clássica de matérias jornalísticas ambientadas para disseminação em rádios. O podcast explorou a ideia de ser um espaço de entrevistas com personagens de relevância substancial para o tema em questão.

7.1.3 Infográfico “Captura de carbono pela Caatinga”: visualização científica acessível

Este infográfico constitui um dos pontos de ancoragem científica da arquitetura narrativa, articulando dados técnicos sobre a captura de carbono pela vegetação nativa da Caatinga em linguagem visual de alto potencial pedagógico. A proposta metodológica para sua construção envolveu a tradução de artigos científicos, relatórios técnicos e dados de instituições reconhecidas em elementos gráficos acessíveis, sem perda de precisão. O layout foi estruturado em camadas temáticas, permitindo leitura linear ou modular, e a paleta de cores adotou tons terrosos, associados à identidade visual do projeto. Este produto foi projetado para cumprir dupla função: sustentar tecnicamente a narrativa geral e promover letramento ambiental junto a públicos não especializados.

7.1.4 Reportagem “Riqueza que brota do encontro com a terra”: centralidade humana e territorial

Esta matéria traz outro aspecto da Caatinga, posicionando-a como bioma rico, diverso e vital para as cadeias produtivas existentes do Nordeste – em contraponto ao senso comum que a tipifica como ambiente inóspito. O texto também personifica o bioma, em seu desabrochar de vida pulsante com fundamentação de dados sobre este aspecto, sendo confirmados por personagens representativos das esferas governamental e popular. A construção textual ancorou-se no mesmo estilo adotado em peça semelhante. A linguagem alterna trechos descritivos com passagens de tom analítico, permitindo que a narrativa seja simultaneamente vivencial e explicativa.

7.1.5 Infográfico “Riquezas da Caatinga”: mapeamento visual de biodiversidade e uso sustentável

Diferente do infográfico anterior, centrado na dimensão climática, este segundo mapa visual dedica-se à diversidade biológica e aos usos sustentáveis associados ao bioma, capazes de gerar produtos com forte apelo comercial. O conteúdo foi estruturado em torno de espécies endêmicas, práticas agroextrativistas e cadeias produtivas emergentes. A metodologia de

seleção de dados incluiu análise de dados do Ministério do Meio Ambiente e planos de desenvolvimento regional da Sudene, estudos da Embrapa e relatórios de cooperativas comunitárias. O design buscou traduzir tais informações em narrativas visuais que evidenciem a relação entre território, saberes tradicionais e inovação sustentável, contribuindo para o reconhecimento da Caatinga como ativo estratégico e não apenas como “bioma carente”.

7.1.6 Linha do tempo interativa do bioma: arqueologia ambiental digital

A linha do tempo, publicada em formato interativo, cumpre a função de estruturar historicamente as agendas protagonizadas pela Sudene a partir de 2023, início da gestão que estabeleceu política e administrativamente novos contornos à condução da Autarquia em sintonia também com a nova chefia no poder executivo federal. O processo de curadoria envolveu levantamento cronológico de eventos e projetos da Sudene associados ao bioma. A apresentação cronológica foi desenvolvida em ambiente web responsivo, com navegação fluida, buscando ampliar o alcance entre públicos variados. A estrutura visual e a curadoria de conteúdos organizam um “arquivo vivo” que funciona inclusive como prestação de contas da atuação da Sudene em defesa do próprio bioma.

7.1.7 Playlist auditiva de imersão: sonoridades da resistência ambiental

A playlist publicada no YouTube e incorporada ao site da Sudene propõe um percurso sonoro que expande os sentidos da narrativa transmídia para o campo da fruição estética. Composta por trilhas instrumentais, narrativa com voz grave e sons ambientes, a seleção dialoga com os temas dos episódios narrativos e reforça o vínculo afetivo com a experiência do bioma. A curadoria partiu de critérios de ambiência, tempo sonoro e ressonância emocional, buscando despertar sensações de pertencimento, encantamento e reflexão crítica. A playlist opera como dispositivo complementar de imersão sensorial, convertendo o tempo de escuta em tempo de engajamento narrativo.

7.1.8 Músicas geradas por IA: experimentação tecnológica e simbiose temática

Dois peças musicais foram criadas com suporte de inteligência artificial generativa, a partir de instruções que misturaram elementos da cultura sonora nordestina com texturas ambientais do semiárido. As duas composições foram criadas para fins de entretenimento multimídia, tensionando os limites entre tecnologia e tradição, apresentando um experimento que, sem se

pretender “representativo”, funciona como provocação estética sobre futuros possíveis da criação cultural. As composições foram integradas ao site da Sudene, funcionando como fundo sonoro e convite à escuta expandida.

7.1.9 A Caatinga que queremos (planilha de escuta social): mediação participativa estruturada

A planilha interativa, incorporada ao site, foi concebida como dispositivo de registro e mediação de contribuições cidadãs, dúvidas e sugestões relacionadas ao projeto e às políticas públicas voltadas à Caatinga. Estruturada em linguagem acessível e organizada por meio da plataforma Google Forms, a ferramenta permite que usuários deixem relatos, propostas ou questionamentos. Ao mesmo tempo que oferece um canal direto de escuta social, funciona como dispositivo de pesquisa qualitativa, fornecendo insumos para análise futura de percepções sociais sobre o bioma. Sua arquitetura dialoga com princípios da ciência cidadã e da escuta ativa em ambientes digitais de governança pública.

7.1.10 Postagens variadas no Instagram: curadoria estética e microengajamentos narrativos

A presença do projeto transmídia no Instagram foi desenhada como uma estratégia complementar e, ao mesmo tempo, estrutural para o ecossistema narrativo proposto. Distante da lógica meramente publicitária, a atuação nesta plataforma visou constituir um território discursivo em que as camadas simbólicas da narrativa pudessem ser reorganizadas em fragmentos que funcionam como teasers chamativos para o projeto transmídia e expansão de suas informações, promovendo o aprofundamento da experiência imersiva dos públicos. Além de funcionar como espaço de divulgação, o Instagram também cumpriu o papel de laboratório de recepção e mapa de escuta ativa.

7.1.11 Release para a imprensa

O envio de um release jornalístico à imprensa regional teve o objetivo de fortalecer a divulgação do projeto transmídia. Embora feito cerca de 4 semanas após o lançamento do conteúdo, o texto usou de conteúdo factual associado à temática do especial transmidiático para restabelecê-lo novamente como novidade na comunicação institucional, posicionando-o como ferramenta de escuta social.

7.2 Critérios científicos de avaliação de práticas transmídia na comunicação pública

Avaliar uma prática transmídia no contexto da comunicação pública demanda mais do que uma aferição quantitativa de alcance ou engajamento. Trata-se de operar uma leitura crítica e situada, capaz de articular aspectos técnicos, estéticos, institucionais, operacionais e sociopolíticos à luz dos fundamentos epistemológicos que sustentam o campo comunicacional. Nesse sentido, os critérios científicos de avaliação aqui propostos se inscrevem numa perspectiva analítico-interpretativa, comprometida com a promoção da cidadania comunicacional e com a ampliação dos espaços de escuta e interação em esferas públicas contemporâneas.

A noção de eficácia comunicacional em projetos públicos transmídia não pode estar dissociada de suas implicações éticas e de seus efeitos sobre a constituição de sujeitos políticos (Martín-Barbero, 2001). Importa aqui verificar se a prática comunicativa adotada ativou formas legítimas de escuta social, se promoveu o reconhecimento de identidades historicamente silenciadas ou se induziu rearranjos narrativos no imaginário coletivo sobre a política pública tematizada. Como também afirma Sodré (2002), a comunica o pública não se reduz à mera circula o de informa o de interesse comum, mas implica processos de subjetiva o, enuncia o e performatividade social.

Antes de estabelecer indicadores de desempenho, julgo ser metodologicamente relevante considerar diretrizes gerais que servem como guias para a avalia o científica de práticas transmídia em contextos institucionais públicos. A ideia é balizar a análise evitando estar-se refém de números descontextualizados de sentido e prática.

7.2.1 Densidade narrativa e coerência intertextual

É importante verificar a capacidade do projeto transmidiático de articular suas diferentes peças narrativas por meio de uma lógica relacional, de modo que cada m dia empregada contribua com um aspecto singular da narrativa total, sem redundância, mas com coesão temática. Jenkins (2006) já apontava que a essência da narrativa transmídia reside na expansão de mundos narrativos a partir de múltiplos pontos de entrada, sendo a coerência e a integridade narrativa elementos centrais para o engajamento do público. Em contextos públicos, isso exige um cuidado adicional: a narrativa não pode apenas entreter ou informar, mas precisa representar com fidedignidade os valores institucionais, os direitos sociais em jogo e os contextos territoriais envolvidos.

Avaliar, portanto, a densidade narrativa de um projeto transmídia implica analisar se há uma progressiva construção de sentido ao longo das plataformas, inclusive se os conteúdos respeitam a inteligibilidade do público-alvo e se há consistência entre os formatos utilizados e os objetivos comunicacionais propostos.

7.2.2 Pluralidade de representação

A segunda diretriz se refere à presença de diferentes vozes sociais nos conteúdos veiculados. A comunicação pública deve, por princípio, tensionar assimetrias de representação, dando visibilidade a sujeitos e comunidades frequentemente marginalizadas nos fluxos hegemônicos de informação. Assim, uma prática transmídia que se pretenda cidadã precisa instituir espaços reais de enunciação e escuta, promovendo uma ecologia comunicacional plural.

Essa multivocalidade pode se expressar tanto na diversidade dos sujeitos que protagonizam as narrativas quanto na variedade de linguagens, sotaques, repertórios e territorialidades contempladas. Como reforça Martín-Barbero (2001), democratizar a comunicação passa pela legitimação das vozes populares e pela valorização das mediações culturais que estruturam os modos de falar e narrar. Avaliar esse critério implica analisar, por exemplo, se a narrativa dá espaço a falas diretas de cidadãos, se há equilíbrio entre fontes técnicas e empíricas e se os sujeitos locais são representados para além de estereótipos.

7.2.3 Performatividade cidadã

Aqui, a ideia é estimular a análise dos efeitos simbólicos e políticos gerados pela prática transmídia: ela foi capaz de provocar mobilizações, reorganizar formas de pertencimento, inspirar práticas cidadãs ou estimular o debate público? Nesse sentido, a performatividade cidadã ultrapassa as métricas usuais de marketing, e se fundamenta por indicadores qualitativos nem sempre aferidos em curto prazo, a exemplo de ativação de comentários críticos, apropriações espontâneas dos conteúdos em outros contextos (memes, citações, usos didáticos), participação em instâncias de consulta pública ou feedbacks institucionais qualificados.

7.2.4 Ecologia de suportes e ritmos de circulação

A eficácia de uma narrativa transmídia está diretamente relacionada à sua capacidade de adaptação aos distintos ritmos e lógicas dos suportes em que circula. Em um cenário de hiperfragmentação da atenção, como o das redes sociais, por exemplo, é essencial que os conteúdos sejam pensados de forma nativamente integrada, com adequações estéticas,

temporais e discursivas adequadas a cada plataforma (Recuero, 2014). Isso significa considerar desde a linguagem de um post no Instagram até o ritmo de uma playlist imersiva, respeitando as lógicas de cada canal.

Além disso, a circulação não é apenas técnica, mas simbólica: os conteúdos se movimentam entre territórios afetivos e cognitivos distintos. Avaliar esse critério implica observar não apenas onde e como os conteúdos foram distribuídos, mas como foram apropriados, remexidos, debatidos e reconfigurados pelo público. Métricas como tempo médio de permanência, índice de recompartilhamentos com comentários e análise semiótica dos modos de apropriação constituem ferramentas úteis para esse tipo de avaliação.

7.2.5 Impactos qualitativos na cultura de participação

Por fim, é necessário indagar: a prática transmídia contribuiu para consolidar uma cultura de participação mais robusta, crítica e sustentável? A participação não deve ser entendida apenas como ato de consumo de conteúdo ou engajamento episódico, mas como processo contínuo de incorporação do direito à comunicação na experiência cidadã (Lemos e Josgrilberg, 2010). Um projeto transmídia com intencionalidade pública precisa fomentar espaços permanentes de diálogo, práticas de coautoria, escutas institucionais e reconhecimento do público como sujeito produtor de sentidos.

Estes cinco eixos não pretendem esgotar o debate e tampouco são absolutos. Eles foram identificados a partir das particularidades desta dissertação e, portanto, constituam uma matriz inicial balisar para a análise performática dos produtos que integram o projeto transmídia em análise neste trabalho.

7.3 Indicadores para análise de desempenho do projeto transmídia em questão

A avaliação de iniciativas transmídia no âmbito da comunicação pública impõe desafios que transcendem os critérios usuais de mensuração de performance digital. Em lugar de apenas quantificar interações, faz-se necessário apreender os sentidos produzidos e as formas de apropriação dos conteúdos pelo público. Trata-se, portanto, de adotar um conjunto de indicadores que articulem tanto métricas quantitativas de curto prazo quanto dimensões qualitativas, capazes de refletir a complexidade das dinâmicas sociocomunicacionais implicadas. A proposta aqui apresentada organiza os indicadores em dois grupos: aqueles de natureza imediata, que são observáveis logo após a veiculação das mensagens, e os de natureza

evolutiva, cuja análise depende de processos institucionais, sociais e acadêmicos de mais longo prazo.

A definição e aplicação desses indicadores se inscrevem no esforço de alinhar a avaliação comunicacional aos objetivos estratégicos do projeto e às especificidades das plataformas envolvidas. A literatura especializada sustenta essa abordagem ampliada. Estudos como os de Ho e Cho (2017) e Pandey e Garnett (2006) mostram que a efetividade da comunicação governamental está profundamente vinculada à clareza dos objetivos comunicacionais, à adequação dos canais utilizados e à percepção de satisfação dos públicos. Para Ho e Cho (2017), a eficácia comunicacional deve ser medida pela capacidade de alcançar e engajar a audiência, de promover a participação ativa e de construir relações de confiança com os cidadãos — atributos que extrapolam os indicadores tradicionais de visibilidade e exigem métricas interpretativas.

De modo complementar, a pesquisa conduzida por Filho, Stocker e Toaldo (2020) no contexto brasileiro propõe indicadores como alcance da campanha, nível de engajamento, mudança de comportamento, clareza da mensagem e grau de inovação. Esses elementos, por sua vez, não apenas validam a eficácia operacional, mas também permitem aferir a ressonância simbólica das ações e sua capacidade de provocar deslocamentos discursivos ou mobilizações sociais.

No escopo dos indicadores de natureza imediata, destaca-se o alcance orgânico de cada publicação nas redes sociais, especialmente no Instagram. Esta métrica, desprovida de impulsionamento pago, fornece um termômetro da adesão espontânea do público à temática proposta. A taxa de engajamento – calculada pela soma de curtidas, comentários, compartilhamentos e salvamentos dividida pelo número de visualizações ou seguidores – revela o grau de responsividade da audiência e a intensidade do vínculo afetivo-comunicacional estabelecido.

No caso dos produtos sonoros, como podcast e playlist de imersão, a métrica mais relevante é a retenção de audiência, expressa pelo tempo médio de escuta. Essa informação funciona como proxy da densidade narrativa e da profundidade do envolvimento com o conteúdo. Já as interações qualificadas, comentários substantivos, marcações de terceiros e repostagens com interpretação crítica, devem ser mapeadas como manifestações discursivas relevantes, passíveis de análise temática e categorial por meio de técnicas de análise de conteúdo. Tais registros

sinalizam não apenas o engajamento, mas formas de apropriação cidadã e produção de sentido coletivo.

Adicionalmente, as taxas de cliques em QR codes inseridos em materiais físicos e digitais oferecem um indicador tangível da integração entre suportes e da fluidez do percurso transmídia. Essa métrica reflete a eficácia das estratégias de conexão entre as plataformas envolvidas e o grau de curiosidade ou interesse do público em avançar na experiência narrativa.

No grupo dos indicadores de natureza evolutiva, insere-se a análise de desdobramentos de médio e longo prazo, como as menções ao projeto em políticas públicas, relatórios institucionais, artigos científicos, dissertações ou teses. Esses sinais de ressonância indicam o nível de institucionalização da proposta, bem como sua incorporação no repertório discursivo e analítico de diferentes esferas sociais. Outro indicador estratégico é o reuso de elementos do projeto por organizações da sociedade civil, coletivos autônomos ou outras instituições públicas. Tal reaplicação, seja por meio da replicação metodológica, da apropriação estética ou da reutilização de peças comunicacionais, revela a potência pedagógica e inspiradora da experiência.

Não menos relevante é o monitoramento da continuidade espontânea da narrativa: playlists colaborativas geradas pelo público, testemunhos locais que emergem em novos canais, memes derivados, adaptações em escolas ou conselhos comunitários. Essas manifestações, ainda que dispersas, testemunham a ativação de um ecossistema participativo e a emergência de uma memória comunicacional compartilhada, revelando a longevidade simbólica do projeto.

A escolha e fundamentação desses indicadores se apoia em abordagens teórico-metodológicas que reivindicam uma leitura crítica das métricas digitais. Recuero (2009), ao investigar redes sociais na internet, afirma que as interações não devem ser compreendidas apenas como difusão de mensagens, mas como práticas relacionais que constroem vínculos simbólicos. Para a autora, é fundamental reconhecer a densidade social dos laços criados e sua capacidade de promover sentidos partilhados.

Assim, o modelo analítico proposto, que conjuga indicadores de performance imediata e de repercussão longitudinal, configura-se como uma matriz robusta para análise de experiências transmídia no setor público. Ao integrar métricas operacionais com critérios qualitativos de apropriação simbólica e engajamento cívico, oferece um instrumento não apenas de aferição

técnica, mas de interpretação crítica e epistemologicamente situada dos efeitos da comunicação pública contemporânea.

Para mensurar de forma objetiva o desempenho do projeto transmídia, propus a adoção de uma tabela de indicadores que contemple, para cada item do projeto, métricas específicas de performance e um espaço para preenchimento dos resultados reais obtidos. Como estratégia metodológica adicional, será utilizada a comparação com produtos similares anteriormente lançados pela Sudene sob lógica não transmidiática, a fim de avaliar ganhos relativos de engajamento, alcance e participação associados à adoção de narrativas convergentes. Essa comparação permite qualificar a análise e oferecer evidências mais robustas sobre os efeitos da abordagem transmídia na comunicação pública institucional. Importante relatar que o período considerado compreende da data de lançamento do projeto, 05 de junho de 2025, a 05 de agosto do mesmo ano.

Abaixo, apresenta-se a tabela proposta:

Tabela 10: indicadores imediatos de desempenho para avaliação do projeto transmídia “Lições da Caatinga”

Item do Projeto Transmídia	Suporte	Indicador de Performance	Resultado obtido	Melhor resultado de produto simular não-transmídia (comparação)
Reportagem “A guardiã silenciosa”	Site	Visualizações e tempo médio de leitura		
Edição especial de podcast (35’40’’ de duração)	Spotify	Número total de visualizações e tempo médio de escuta		
Infográfico “Captura de carbono pela Caatinga” (página específica)	Site	Visualizações e tempo médio de leitura		
Infográfico “Riquezas da Caatinga” (site)	Site	Acessos únicos e tempo de permanência		
Reportagem “Riqueza que brota do encontro com a terra”	Site	Reposts espontâneos por veículos externos e citações		

Linha do tempo interativa do bioma	Site	Visualizações e tempo médio de leitura		
Playlist auditiva de imersão (3 produtos)	Youtube	Número total de visualizações e tempo médio de visualização		
	Spotify	Número total de visualizações e tempo médio de escuta		
Músicas geradas por IA	Site	Número de execuções completas		
A Caatinga que queremos (planilha de participação pública)	Site	Total de contribuições registradas		
Posts em rede social	Instagram	Visualizações / curtidas / comentários / compartilhamentos / salvar		
Release	Site	Visualizações e tempo médio de leitura		
	E-mail	E-mails abertos / replicações		

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

Embora os indicadores imediatos possibilitem a mensuração da performance de cada produto transmídia em termos de alcance, engajamento e difusão nos canais oficiais, os efeitos de médio e longo prazo demandam um olhar mais projetivo e qualitativo. Assim, propõe-se a seguinte tabela como instrumento de monitoramento posterior à execução do projeto, voltada à análise de impactos simbólicos, institucionais e colaborativos. Os indicadores aqui apresentados não visam resultados imediatos, mas sim a observação da capilaridade cultural, da apropriação cidadã e da replicabilidade institucional das ações comunicacionais implementadas. Para cada indicador, são sugeridas metas desejáveis, métodos de verificação e prazos estimados de avaliação.

Tabela 11: indicadores de desempenho para avaliação de maior prazo do projeto transmídia sobre a Caatinga

Dimensão do impacto	Indicador	Meta qualitativa mínima	Método de Verificação	Prazo sugerido para avaliação
Repercussão acadêmica	Menções ao projeto em teses, dissertações e artigos científicos	≥ 5 menções em produções acadêmicas	Monitoramento em bases como Scielo, CAPES, Google Scholar e Repositórios Institucionais	12 a 36 meses após o lançamento
Replicabilidade institucional	Reaplicação de produtos ou métodos por outras instituições públicas ou ONGs	≥ 2 instituições utilizam/adaptam formatos	Análise documental, entrevistas com gestores e busca em repositórios governamentais	18 a 36 meses após o lançamento
Apropriação cidadã	Desdobramentos colaborativos originados pelo público	≥ 3 iniciativas espontâneas inspiradas no projeto	Mapeamento em redes sociais, plataformas abertas e eventos públicos participativos	12 a 24 meses após o lançamento
Valorização cultural	Citações do projeto em materiais culturais ou ações territoriais locais	≥ 3 inserções em exposições, escolas, projetos artísticos ou comunitários	Análise qualitativa em projetos culturais e educacionais regionais	18 a 30 meses após o lançamento
Reconhecimento institucional	Inclusão do projeto em documentos oficiais da Sudene ou políticas públicas	1 ou mais menções em relatórios estratégicos, PPA ou legislações correlatas	Levantamento nos documentos internos da autarquia e planos multissetoriais	12 a 24 meses após o lançamento
Intercâmbio técnico	Participação em eventos, congressos ou fóruns nacionais sobre comunicação pública	≥ 2 participações com apresentação do projeto	Relatórios de eventos e programas de intercâmbio institucional	12 a 36 meses após o lançamento
Conexões em rede	Estabelecimento de parcerias interinstitucionais a partir do projeto	≥ 1 nova rede de colaboração formalizada	Registro de termos de cooperação ou projetos interinstitucionais	24 a 36 meses após o lançamento

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

7.4 Avaliação de desempenho: indicadores imediatos do projeto transmídia “Lições da Caatinga”

Com base no instrumento anteriormente apresentado, os indicadores imediatos de desempenho foram monitorados e analisados de forma sistemática, com o objetivo de avaliar os resultados práticos da estratégia transmídia adotada pela Sudene na campanha sobre a Caatinga. Essa avaliação incide sobre os produtos individuais do projeto e considera aspectos quantitativos e qualitativos, a partir de quatro parâmetros principais:

- Item do projeto transmídia: unidade analisada, considerando sua natureza (jornalística, audiovisual, interativa ou documental);
- Indicador de desempenho correspondente: métrica específica utilizada para avaliar o alcance, o engajamento ou a difusão do produto;
- Desempenho satisfatório esperado: referência para análise crítica, pautada por benchmarks anteriores da comunicação institucional da Sudene e práticas similares;
- Resultado obtido: dados reais coletados nas plataformas de veiculação e circulação dos conteúdos.

Os dados foram colhidos nas semanas e meses subsequentes à publicação dos produtos, datada a partir do dia 05 de junho de 2025, data na qual é comemorada o Dia Mundial do Meio ambiente. Os instrumentos de coleta utilizados estão descritos a seguir:

- Google Analytics, para relatórios internos de tráfego no site da Sudene, para os itens publicados neste médio;
- YouTube Studio, para os produtos em formato de vídeo publicados na plataforma de vídeos;
- Spotify for Podcasters, para o podcast em áudio.

Na tabela a seguir, apresentam-se o conjunto de resultados compilados para os indicadores imediatos.

Tabela 12: indicadores imediatos de desempenho para avaliação do projeto transmídia “Lições da Caatinga” – preenchidos

Item do projeto transmídia	Suporte	Indicador de performance	Resultado do item transmídia	Melhor resultado de item não transmídia
Reportagem “A guardiã silenciosa”	Site	Visualizações	150	313
		Tempo médio de permanência	2'22"	24"
Edição especial de podcast (35'40" de duração)	Spotify	Visualizações	26	12
		Tempo médio de escuta	31'13"	35"
Infográfico “Captura de carbono pela Caatinga” (página específica)	Site	Acessos únicos	6	Produto similar não existente
		Tempo médio de permanência	7"	Produto similar não existente
Infográfico “Riquezas da Caatinga” (página específica)	Site	Acessos únicos	16	Produto similar não existente
		Tempo médio de permanência	57"	Produto similar não existente
Reportagem “Riqueza que brota do encontro com a terra”	Site	Acessos únicos	92	313
		Tempo médio de permanência	3'30"	24"
Linha do tempo interativa	Site	Acessos únicos	54	Produto similar não existente
		Tempo médio de permanência	40"	Produto similar não existente
Playlist auditiva de imersão (3 produtos)	Youtube	Acessos únicos	58	Produto similar não existente
		Tempo médio de visualização	57"	Produto similar não existente
	Spotify	Acessos únicos	18	Produto similar não existente
		Tempo médio de escuta	2'37"	Produto similar não existente
Músicas geradas por IA	Site	Número de execuções completas	> 200	Produto similar não existente

Item do projeto transmídia	Suporte	Indicador de performance	Resultado do item transmídia	Melhor resultado de item não transmídia
A Caatinga que queremos (planilha de participação pública)	Site	Contribuições recebidas	0	Produto similar não existente
Publicação em 14/06/2025	Instagram	Visualizações	1942	8632
		Curtidas	86	380
		Comentários	4	10
		Compartilhamentos	10	185
		Salvar	7	68
Publicação em 17/07/2025		Visualizações	2214	8632
		Curtidas	61	380
		Comentários	1	10
		Compartilhamentos	17	185
		Salvar	7	68
Publicação em 02/08/2025		Visualizações	1526	8632
		Curtidas	89	380
		Comentários	2	10
		Compartilhamentos	7	185
		Salvar	4	68
Release enviado à imprensa	Site	Acessos únicos	30	313
		Tempo médio de permanência	17"	24"
	E-mail	E-mails abertos	21	257
		Reproduções	7	45

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

7.4.1 Avaliação pormenorizada dos resultados

7.4.1.1 Síntese de abordagem

A análise foi concebida com o propósito de examinar, de maneira crítica e aprofundada, os resultados aferidos para os indicadores imediatos de desempenho do projeto transmídia voltado à Caatinga, implementado no âmbito da comunicação pública institucional da Sudene. A estrutura adotada parte da premissa de que a eficácia de uma estratégia transmídia, especialmente quando associada à promoção da participação social, não pode ser avaliada apenas pelo êxito quantitativo dos seus indicadores, mas pela capacidade da narrativa

distribuída em múltiplas mídias de criar pontos de entrada significativos (Jenkins, 2009) e mecanismos de engajamento efetivo com públicos diversos.

Assim, a análise desenvolvida articula o desempenho empírico com um enquadramento teórico-metodológico robusto, ancorado em referenciais reconhecidos nos campos da comunicação, da narrativa transmídia e da participação cidadã, muitos dos quais já explicitados neste trabalho como eixos basilares. Creio que esta abordagem permite não apenas verificar o alcance e a repercussão imediata do projeto, mas também compreender os fatores contextuais, institucionais e operacionais que influenciaram os resultados, de modo a projetar recomendações consistentes para aprimoramentos futuros.

7.4.1.2 Considerações metodológicas

A análise foi estruturada de modo a conjugar dois planos complementares. No plano quantitativo, apresento a aferição de indicadores imediatos de desempenho, operacionalizados em métricas objetivas que permitem mensurar alcance, engajamento e conversão participativa dos produtos e ações do projeto. Esses indicadores foram sistematizados em tabela específica, a qual serviu como eixo central para a interpretação dos resultados. Já o plano qualitativo-interpretativo – voltado à compreensão contextual e crítica dos números obtidos, incorporando variáveis de caráter operacional, contingencial e estratégico que influenciaram o desempenho. Nesse sentido, foram mobilizados referenciais teóricos que discutem as condições de implementação de estratégias de comunicação em contextos institucionais, com destaque para Brandão (2012) e Matos (2007), que enfatizam a importância da gestão integrada de processos comunicacionais para potencializar resultados.

Convém o registro de que o recorte temporal da coleta de dados, reconhecidamente reduzido, impõe a necessidade de uma análise prudente, que considere as limitações impostas pela conjuntura do projeto. Entre os fatores que influenciaram a execução e, possivelmente, impactaram os resultados, destacam-se:

- Tempo restrito para aferição: o intervalo curto entre o lançamento e a análise dificultou a maturação das interações e o aprofundamento das dinâmicas de participação;

- Ausência de equipe dedicada: a inexistência de um grupo de profissionais exclusivos para o projeto comprometeu a regularidade e a intensidade das ações de acompanhamento e estímulo à participação;
- Cancelamento dos eventos de ativação presencial: as ativações in loco previstas, fundamentais para a ampliação do engajamento e para a criação de vínculos afetivos com a narrativa, não ocorreram em virtude de processos operacionais alheios;
- Mudança abrupta de gestão: ao final do projeto, a substituição da superintendência da Sudene por interferência externa alterou fluxos e prioridades, com reflexos diretos na continuidade e consistência das ações.

Tais condicionantes serão incorporados à interpretação dos resultados, não como justificativas excludentes, mas como elementos essenciais para compreender as lacunas identificadas e propor encaminhamentos que fortaleçam o alinhamento entre planejamento e execução.

A análise foi organizada em seções que seguem a lógica de correspondência entre os indicadores medidos e os objetivos estratégicos estabelecidos para o projeto. Esta escolha metodológica visa garantir coerência entre o quadro analítico e os parâmetros originalmente definidos para mensuração, permitindo tanto a avaliação da eficácia operacional quanto a reflexão crítica sobre a aderência da estratégia transmídia à promoção de práticas participativas no contexto da comunicação pública.

A opção por uma estrutura analítica mista justifica-se pela natureza do objeto empírico: um projeto piloto de comunicação transmídia em ambiente institucional público, cuja avaliação deve considerar tanto a objetividade dos números quanto a subjetividade dos contextos. A dimensão quantitativa permite comparabilidade e objetividade; a qualitativa, por sua vez, garante a incorporação de nuances imprescindíveis para a compreensão das limitações e potencialidades do modelo adotado.

Além disso, ao explicitar os condicionantes que impactaram negativamente o desempenho – como a curta duração da fase de análise, a ausência de equipe dedicada integralmente, a não realização de eventos presenciais de ativação e a mudança abrupta de gestão – busca-se alinhar o diagnóstico aos preceitos de validade interna e externa discutidos por Yin (2005) em pesquisas de estudo de caso. Esses elementos não apenas justificam a escolha metodológica, como

também sinalizam caminhos para aprimoramento, mantendo a coerência com a fundamentação teórica e com o compromisso de elevação do trabalho ao patamar de excelência acadêmica.

7.5 O que os números contam sobre a estratégia transmídia

7.5.1 Produtos publicados no site (narrativas longas e peças informativas)

O desempenho dos produtos disponibilizados no site permite observar um contraste entre alcance e profundidade de interação. No caso da narrativa longa *A guardiã silenciosa*, foram registradas 150 visualizações com um tempo médio de permanência de 2'22'' (≈142 segundos). Em comparação, o produto “não transmídia”, tomado como controle, apresentou 313 visualizações, porém com apenas 24 segundos de permanência média. O contraste é eloquente: embora o alcance tenha sido menor, a densidade da atenção foi quase seis vezes maior. Esse dado sugere, à luz das discussões de Duarte (2007) e Macnamara (2018), que o conteúdo conseguiu gerar atenção qualificada — menos dispersa, mais profunda, com indícios de envolvimento cognitivo.

Resultado semelhante aparece em *Riqueza que brota do encontro com a terra*, que obteve 92 visualizações e média de 3'30'' (≈210 segundos), superando em quase nove vezes o tempo médio do comparativo. Contudo, a limitação em termos de alcance permanece: a matéria cativa os que chegam, mas não alcança massa crítica de leitores.

O mesmo padrão se repete nos infográficos: “Captura de carbono” registrou apenas seis visualizações, com média de sete segundos, e “Riquezas da Caatinga” alcançou 16 visualizações, com permanência de 57 segundos. Aqui, além da baixa procura, nota-se ausência de retenção. Como lembram Jenkins, Ford e Green (2013), infográficos em ecossistemas transmídia cumprem função estratégica como pontos de entrada, mas dependem de distribuição qualificada e de gatilhos claros de utilidade.

O mesmo se pode afirmar da linha do tempo interativa: 54 visualizações, com permanência média de 40 segundos. Os números sugerem mera curiosidade inicial, mas sem exploração efetiva. Tal resultado evidencia a necessidade de ativação contextual, como citações em matérias, convites explícitos em redes sociais, microtutoriais que orientem o uso. Sem isso, esses formatos acabam assumindo caráter ornamental, sem converter em engajamento real.

Como diagnóstico, portanto, observa-se que as narrativas longas apresentam desempenho robusto em termos de atenção, ainda que limitadas em alcance. Já os conteúdos visuais e informativos sofrem tanto pela falta de tráfego quanto pela ausência de estratégias de curiosidade e usabilidade. Em consonância com Recuero (2009), não se trata de “conteúdo ruim”, mas de fragilidade na arquitetura de circulação e nas estratégias de convocação.

7.5.2 Áudio (imersão e permanência)

No campo sonoro, os dados confirmam uma dimensão central da lógica transmídia: o áudio, mais do que atrair grandes públicos, revela capacidade de aprofundar a experiência. O podcast, com duração de 35’40’’, alcançou 26 plays e retenção média de 31’13’’ (~87%). Trata-se de um índice notável, sobretudo considerando a extensão do episódio. Em comunicação pública, valores de retenção superiores a 60% já sinalizam pertinência e valor percebido (Macnamara, 2018). O problema, mais uma vez, reside não no conteúdo, mas na escassez de audiência inicial.

A playlist de imersão no YouTube, por sua vez, alcançou 58 visualizações, com permanência média de apenas 57 segundos, um número que consigo frágil diante da natureza prolongada dos soundscapes. A explicação parece residir na falta de explicitação de uso. Como mostram práticas consolidadas nesse tipo de produto, é a narrativa de utilidade (“estude com os sons da Caatinga”, “use como trilha em oficinas”) que dá sentido à experiência. Na ausência desta conformação e com baixo tráfego inicial, o algoritmo não oferece amplificação.

No Spotify, a playlist apresentou 18 plays, com média de 2’37’’, igualmente modesto, mas coerente com a limitação na divulgação. Curiosamente, o melhor desempenho bruto aparece nas músicas geradas por IA, com mais de 200 execuções completas. O fator novidade, aqui, funcionou como atrator, reforçando o papel dos artefatos inovadores como gatilhos de curiosidade. Este resultado abre espaço para capitalização futura, com versões expandidas ou contextualizadas.

O diagnóstico, portanto, é duplo: o podcast confirma o potencial da transmídia para imersão narrativa profunda, enquanto os demais produtos de áudio expõem deficiências em estratégias de aquisição e contextualização.

7.5.3 Social (microengajamentos, circulação, prova social)

No campo das redes sociais, observa-se um quadro mais promissor. Os três posts do Instagram alcançaram 5.682 visualizações e 295 interações, entre curtidas, comentários, compartilhamentos e salvamentos. O engajamento médio (~5,2%) supera com folga o parâmetro usual de contas institucionais (1–3%). Mais importante ainda: há sinais de circulação qualificada, com compartilhamentos e comentários, elementos que, segundo Recuero (2009), indicam participação discursiva e reapropriação em rede.

Entretanto, a performance não reverberou em tráfego para os ativos longos. O funil de conversão social com destino final sendo o site não se consolidou. Essa lacuna decorre, muito provavelmente, da ausência de um calendário editorial robusto e da repetição insuficiente de convites ao aprofundamento. Em ambientes transmídia, como nota Macnamara (2018), a constância no redirecionamento é decisiva para criar hábitos de circulação entre plataformas.

O release publicado no site apresentou desempenho discreto (30 visualizações / 17s de permanência), padrão semelhante ao observado no disparo via e-mail, ainda que este tenha sugerido resultados ligeiramente melhores. Essa diferença corrobora estudos sobre a eficácia de canais diretos, nos quais a intencionalidade do público tende a ser maior (Ho e Cho, 2017; Pandey e Garnett, 2006). Assim, embora faltem séries históricas que permitam comparação robusta, o contraste entre “site baixo” e “e-mail mais eficaz” é coerente com as boas práticas de distribuição multicanal.

O diagnóstico parcial aponta que o Instagram cumpriu papel relevante como espaço de eco qualificado, com engajamento acima da média, mas falhou em gerar transferência de tráfego. Já o e-mail, ainda que modesto, parece ter funcionado melhor que a simples publicação online.

7.5.4 Participação (escuta e coprodução)

A planilha “A Caatinga que queremos” não recebeu nenhuma contribuição durante o período analisado. Embora seja um resultado difícil, ele não é incomum em processos de participação pública digital sem ativação institucional direta. A literatura de governança participativa enfatiza que o design da participação é tão decisivo quanto o canal em si (Fung, 2006; Bovaird e Loeffler, 2012). Oficinas, webinários, parcerias com universidades ou ONGs, bem como

feedback claro sobre a utilidade das contribuições, são elementos fundamentais para ativar ciclos de participação. Na ausência desses mecanismos — e em contexto de tempo reduzido e instabilidade institucional — a taxa natural de contribuição tende a ser nula.

No entanto, houve o registro de uma participação social direcionada para o e-mail da unidade de comunicação da Sudene.

7.6 A estratégia funcionou como dispositivo de escuta e participação?

Diante das evidências apresentados, os resultados sugerem que a estratégia funcionou parcialmente: gerou atenção qualificada (narrativas longas e podcast) e estimulou microengajamentos sociais relevantes (instagram), mas ainda não se consolidou como dispositivo de escuta estruturada. A lógica transmídia mostrou-se adequada em sua arquitetura. O problema não esteve no modelo, mas nas condições de execução e no tempo de maturação.

Em síntese, a estratégia cumpriu papel importante na qualificação da atenção e no estímulo a microformas de participação, mas não conseguiu promover escuta formalizada. O modelo é promissor, mas a execução revelou elos frágeis, sobretudo no campo da distribuição e da ativação.

7.6.1 Contrastando os resultados com os “produtos não-transmídia”

O contraste entre os produtos transmídia e os não transmídia reforça o diagnóstico. Estes últimos alcançaram mais público, mas geraram atenção superficial. Já os primeiros atraíram menos pessoas, mas promoveram imersão mais densa.

Sob a ótica da comunicação pública, essa diferença não é trivial. Quando o objetivo é mobilização informada, deliberação ou compreensão substantiva, atenção qualificada tem peso maior que exposição massiva, ainda que esta última seja necessária para alcançar massa crítica em processos de escuta. A conclusão, portanto, não é de fracasso, mas de desequilíbrio estrutural: faltou engenharia de tráfego (SEO, redes sociais, parcerias, ativação em campo) para transformar qualidade de atenção em quantidade suficiente para participação.

7.6.2 Por que a participação formal não aconteceu agora?

A literatura especializada converge para três condicionantes centrais na explicação de por que processos de engajamento formal não se consolidam: capacidade organizacional, clareza de objetivos e tempo (Ho e Cho, 2017; Pandey e Garnett, 2006; Macnamara, 2018). No caso analisado, tais fatores se expressaram de forma mais evidente.

Com relação à capacidade organizacional, nota-se que a ausência de uma equipe dedicada ao acompanhamento contínuo inviabiliza a consolidação de rotinas de engajamento. Sem pessoal alocado, a arquitetura transmídia não vivencia sua plenitude: não há testes de títulos, iterações em chamadas para ação (CTAs), nem gestão de parcerias que amplifiquem o alcance. Essa limitação estrutural compromete a sustentação de uma esfera participativa mínima.

Cito também a fragilidade da clareza de objetivos e promessa de uso. Os processos participativos carecem de sentido público. Se o público não enxerga para quê contribuir e quais serão as consequências efetivas de sua participação, a conversão tende a cair. Fung (2006) observa que a promessa de utilização das contribuições, sua inserção em ciclos decisórios, é determinante para diferenciar interações simbólicas de participação substantiva.

Por fim, o aspecto tempo relevou-se também importante. A participação não se dá em uma lógica imediatista. Requer sazonalidade, com janelas de consulta bem comunicadas; rituais de interação, como transmissões ao vivo e rodas de conversa; e mecanismos de retroalimentação (feedback loops). Enquanto métricas de atenção podem ser aferidas em poucas semanas, a construção de confiança para participação formal exige prazos mais longos (Macnamara, 2018).

7.7 Conclusão avaliativa

A arquitetura transmídia mostrou valor onde deveria (imersão e significação), e falhou onde era previsível com as restrições dadas (escala e conversão para participação formal). Um dos indicadores de potencial positivo é que não há sinal de rejeição ao tema; há sinal de subdistribuição. Com clareza de objetivos, governança mínima de conteúdo e ativação (presencial e digital), a mesma malha de produtos tem alta probabilidade de virar curva naquilo que mais importa: volume de contribuições qualificadas e integração dessas contribuições nos ciclos decisórios (Duarte, 2007; Macnamara, 2018).

CAPÍTULO 8

Contribuições teóricas e pragmáticas desta experiência transmidiática

A análise empreendida ao longo desta dissertação não se limita à avaliação instrumental de indicadores de participação, mas pretende extrair contribuições consistentes para o campo da comunicação pública no Brasil e, em particular, para a compreensão das potencialidades e limites do uso de estratégias transmidiáticas em contextos institucionais. Essa perspectiva confere a este estudo um caráter duplo de contribuição: de um lado, avança na reflexão teórica sobre a interface entre comunicação pública e narrativas transmídia; de outro, oferece subsídios pragmáticos que podem orientar futuras práticas institucionais voltadas à ampliação da escuta social.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa reforça a pertinência de articular os estudos sobre convergência midiática (Jenkins, 2009; Scolari, 2013) com o campo da comunicação pública (Brandão, 2012; Matos, 2007; Duarte, 2009). A experiência analisada demonstra que a narrativa transmídia, originalmente concebida para a indústria cultural e o entretenimento, pode ser ressignificada no âmbito estatal como estratégia de mediação dialógica, voltada a reposicionar cidadãos não como receptores passivos, mas como coautores potenciais do processo decisório.

A experiência confirma a relevância de uma leitura ampliada do conceito de comunicação pública, capaz de incorporar ferramentas inovadoras sem perder de vista seu fundamento democrático. Este movimento amplia o repertório conceitual da área, reforçando a premissa de que a comunicação pública não se esgota em formatos tradicionais (boletins, assessoria de imprensa, campanhas), mas precisa dialogar com a lógica contemporânea da rede, em que participação, circulação e reapropriação de conteúdos tornam-se categorias centrais.

Além disso, vejo que esta pesquisa evidenciou a necessidade de compreender a transmídia como processo relacional e não apenas como técnica narrativa. Ao mobilizar múltiplas plataformas com vistas a criar espaços de participação cidadã, a experiência analisada sugere uma nova dimensão de estudo para o campo: a transmídia cidadã, marcada menos pelo consumo e mais pela co-construção de sentidos. Trata-se de uma contribuição original para a literatura nacional, em sintonia com tendências internacionais que apontam para o potencial das mídias interativas na renovação das democracias (Carpentier, 2011; Dahlgren, 2013).

No plano pragmático, os resultados empíricos revelam tanto potencialidades quanto limitações da estratégia. Entre as virtudes, destaco a capacidade da narrativa transmídia de ampliar o alcance das mensagens institucionais, inserindo a temática da participação em múltiplos circuitos midiáticos. Também verifico como positiva a criação de um imaginário coletivo em torno da política pública, capaz de conectar a dimensão institucional a experiências mais cotidianas. Também registro a abertura de novos canais de diálogo, ainda que de forma incipiente, com públicos que tradicionalmente não interagem com a instituição.

Por outro lado, os limites identificados não devem ser lidos como falhas isoladas, mas como indicadores das condições estruturais de implementação. O curto período de observação, a ausência de uma equipe dedicada integralmente ao projeto, o cancelamento de eventos presenciais de ativação e a mudança abrupta de gestão configuraram variáveis críticas que impactaram a efetividade do processo participativo. Essas restrições, longe de deslegitimar a proposta, reforçam a necessidade de planejamento integrado e sustentação institucional para iniciativas dessa natureza.

Em termos aplicados, penso que esta a experiência oferece pelo menos três aprendizados relevantes para o campo. O primeiro deles é o planejamento temporal ampliado: as estratégias de escuta cidadã mediadas por transmídia exigem tempo suficiente para maturação da interação, sob pena de reduzir-se a ações episódicas. É preciso também refletir sobre a infraestrutura organizacional, pois sem equipes técnicas capacitadas e dedicadas, a inovação comunicacional tende a ser absorvida pela rotina burocrática e perder potência transformadora. Registre-se, de forma igualmente basililar, a necessidade de ativação territorial. A presença *in loco* (eventos, oficinas, rodas de conversa) mostrou-se indispensável para conectar a dimensão digital à materialidade dos territórios, evitando uma participação restrita às camadas mais conectadas da população.

Assim, espero que este trabalho se insira na literatura da comunicação pública brasileira como um estudo da relação entre estratégias transmídia e políticas públicas. Do ponto de vista teórico, penso ter contribuído ao propor a categoria de “transmídia cidadã” como chave de leitura para práticas institucionais que buscam ampliar a participação social. Do ponto de vista pragmático, penso que esta investigação pôde oferecer um conjunto de recomendações aplicáveis que podem orientar tanto instituições públicas quanto pesquisadores interessados em desenhar metodologias participativas mais consistentes.

O valor deste estudo reside, portanto, em demonstrar que, mesmo diante de limitações estruturais, a estratégia transmídia revelou-se viável e heurística para pensar a comunicação pública no século XXI. Trata-se de um convite à continuidade das investigações, em diálogo com outras experiências e contextos, de modo a consolidar um corpo de conhecimento capaz de fundamentar práticas comunicacionais mais democráticas, inclusivas e inovadoras.

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- AUGÉ, Marc. Não-lugares: introdução a uma antropologia da supermodernidade. Campinas: Papirus, 1994.
- ALZAMORA, Geane; GAMBARATO, R. R. . Transmedia Storytelling Initiatives in Brazilian Media. *Medien Journal* 13 Zeitschrift Für Kommunikationskultur: Kommunikationsraum BRIC, v. 4, p. 51-62, 2012.
- AMARAL, Mirian Maia do; SANTOS, Rosemary dos; SILVA, Aleksandra Barbosa da. Formação de sujeitos autores-cidadãos na cibercultura: um modo de resistir para re (existir): *Acta Scientiarum. Education*, v. 42, p. e52503–e52503, 2020.
- BALBI, G.; JURIŠIĆ, J. Transmedia storytelling and corporate strategies in the age of media convergence. *Global Media and Communication*, 2022.
- BARCELOS, M. S.; TOBIAS, M. S.; CORRÊA, E. C. D. Netnografia das fake news nas eleições presidenciais do Brasil em 2018: fontes, endosse e sensacionalismo. *Movendo Ideias*, v. 26, n. 2, 2019. DOI: 10.17648/movideias-v26n2-2577.
- BASARABA, N.; CAUVIN, T. Public history and transmedia storytelling for conflicting narratives. *Rethinking History*, v. 27, n. 2, p. 221–247, 2023. DOI: 10.1080/13642529.2023.2184969.
- BOKYONG, Shin; FLOCH, Jacqueline Floch; RASK, Mikko; BÆCK, Peter; EDGAR, Christopher; BERDITCHEVSKAIA, Aleksandra; MESURE, Pierre; BRANLAT, Matthieu. A systematic analysis of digital tools for citizen participation, *Government Information Quarterly*, Volume 41, Issue 3, 2024, 101954, ISSN 0740-624X, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101954>.
- BONINI, T. Transmedia storytelling as a tool for enhancing civic engagement in public communication. *Journal of Digital and Public Media*, 2020.
- BORGHI, Juliana Marques. Comunicação pública no Brasil: desafios e perspectivas na construção de um conceito no contexto dos jovens das periferias. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2017, Curitiba. Anais [...]. Curitiba, 2017.
- BOVAIRD, Tony; LOEFFLER, Elke. From Engagement to Co-Production: The Contribution of Users and Communities to Outcomes and Public Value. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 23. 10.1007/s11266-012-9309-6. 2012.
- BOVENS, Mark. Analysing and assessing accountability: a conceptual framework. *European Law Journal*, v. 13, n. 4, p. 447–468, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>.
- BUENO, Thaisa; CIRNE, Lívia; ROCHA, Ariel. QUAL O LUGAR DA TRANSMIDIAÇÃO NO TELEJORNALISMO LOCAL? Um panorama da atuação dos telejornais de afiliadas da Globo (JPB, SETV e PITY) nas redes sociais. *Revista GEMInIS*, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 160–178, 2019. Disponível em: <https://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/449>. Acesso em: 8 jul. 2025.
- BRANDÃO, Elizabeth P. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (org.). *Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2012.
- BRUNS, Axel. *Blogs, Wikipedia, Second Life, and beyond: from production to produsage*. New York: Peter Lang Publishing, 2008.
- BURGESS, J.; GREEN, J. *YouTube: online video and participatory culture*. 2. ed. Cambridge: Polity, 2018.
- BUCHER, T. Want to be on the top? Algorithmic power and the threat of invisibility on Facebook. *New Media & Society*, v. 14, n. 7, p. 1164–1180, 2012. DOI: 10.1177/1461444812440159.
- _____. *If...Then: Algorithmic Power and Politics*. Oxford: Oxford University Press, 2018.

- CAETANO, L. M. A comunicação pública no século XXI: epistemologias educacionais nas redes sociais digitais. 2018. Tese (Doutorado em Interfaces Sociais da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018. DOI: 10.11606/T.27.2018.tde-03122018-151222. Acesso em: 26 abr. 2025.
- CARDOSO, Cláudio. Framework de apoio à formulação de modelos para mensurar a comunicação. *Organicom*, São Paulo, v. 20, n. 42, p. 114–122, 2023. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.209126. Acesso em: 12 abr. 2025.
- CARPENTIER, Nico. *Media and Participation: A site of ideological-democratic struggle*. Bristol: Intellect, 2011.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- _____. *O poder da comunicação*. 1ª Ed. São Paulo/Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 2015.
- CHACEL, M. C. da C. Narrativas transmidiáticas como ferramentas publicitárias. 2013. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/15771>. Acesso em: 27 abr. 2025.
- COLOMBO, Luciléia. A Sudene e a mudança institucional no regime militar. *Cadernos do Desenvolvimento*, [S. l.], v. 8, n. 13, p. 153–175, 2018. Disponível em: <https://www.cadernosdodesenvolvimento.org.br/cdes/article/view/142>. Acesso em: 22 jul. 2025.
- CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Painel Lei de Acesso à Informação. Disponível em <https://centralpaineis.cgu.gov.br/visualizar/lai>, acesso em 20 de abril de 2025.
- COULDRY, Nick; MEJIAS, Ulises A. *The Costs of Connection: How Data Is Colonizing Human Life and Appropriating It for Capitalism*. Stanford: Stanford University Press, 2019.
- DAHLGREN, Peter. *The political web: media, participation and alternative democracy*. London: Palgrave Macmillan, 2013.
- DAVIDSON, Drew *et al.* *Cross-Media Communications: An Introduction to the Creation of Integrated Media Experiences*. Thompson New Media, 2010.
- de Souza Júnior, J. Transmediatisation of the Covid-19 crisis in Brazil: The emergence of (bio-/geo-)political repertoires of (re-)interpretation. *Humanit Soc Sci Commun* 8, 210 (2021). <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00883-x>.
- DUARTE, Jorge (org.). *Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- EMMENDOERFER, M. L. *et al.* Eleições governamentais e combate a fake news no Brasil. *Sociedade e Cultura*, v. 25, 2020. DOI: 10.5216/sec.v25.71036.
- EVANGELISTA, Rafael.; BRUNO, Fernanda. WhatsApp and political instability in Brazil: targeted messages and political radicalisation. *Internet Policy Review*, v. 8, n. 4, 2019. DOI: 10.14763/2019.4.1434.
- EVANS, E. *Transmedia television: Audience, new media and daily life*. New York: Routledge, 2011.
- FECHINE, Yvana. Comunidades de Fãs e a Cultura Participativa na Teledramaturgia Brasileira. In: *Revista Famecos: Mídia, Cultura e Tecnologia*, v. 21, n. 3, 2014.
- FIGUEIREDO, C. A. P. Narrativa transmídia: modos de narrar e tipos de histórias. *Letras*, Santa Maria, v. 26, n. 53, p. 45–64, jul./dez. 2016.
- FILHO, C; STOCKER, F., & TOALDO, A. Public service performance from the perspective of marketing and innovation capabilities. *Public Management Review*, 24, 558 - 578. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1856402>, 2020.

FREELON, Deen *et al.* How Black Twitter and other social media communities interact with mainstream news [Internet]. SocArXiv; 2018. Disponível em: osf.io/preprints/socarxiv/nhsd9_v1.

FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1970.

FUCHS, C. Social media: a critical introduction. London: SAGE Publications, 2014.

FUNG, Archon. Varieties of Public Participation in Complex Governance. *Public Administration Review - PUBLIC ADMIN REV.* 66. 66-75. 10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x, 2006.

FURTASO, Celso. Formação Econômica do Brasil, São Paulo, Cia. Editora Nacional. 1979

_____, Celso. Cultura e desenvolvimento em época de crise. São Paulo: Paz e Terra, 1983.

_____. O mito do desenvolvimento econômico. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

GAMBARATO, Renira. Transmedia project design: theoretical and analytical considerations. *Baltic Screen Media Review*, n. 1, 2013. DOI: 10.1515/bsmr-2015-0006.

GARCÍA-HOLGADO, A. *et al.* Technological ecosystems in citizen science: a framework to involve children and young people. *Sustainability*, v. 12, p. 1863, 2020. DOI: 10.3390/su12051863.

GARCÍA-MARÍN, D. *et al.* Domesticated voices and false participation: anatomy of interaction on transmedia podcasting. *Comunicar*, v. 28, p. 93–102, 2020. DOI: 10.3916/C63-2020-09.

GIL, Patrícia Guimarães; MATOS, Heloiza. Quem é o cidadão na comunicação pública? In: MATOS, Heloiza (org.). *Comunicação pública: interlocução, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA/USP, 2012.

GRAHAM, T. Public service media in a networked society. *Journal of Digital and Social Media Studies*, v. 12, n. 2, p. 45-62, 2017.

GUARDIA, S.; GUARDIA, M.; MENDES FILHO, L. Proposta de framework para desenvolvimento de trabalhos científicos baseada na metodologia Scrum. *Metodologias e Aprendizado*, v. 5, p. 15–32, 2022. DOI: 10.21166/metapre.v5i.2368. Acesso em: 12 abr. 2025.

GUIMARÃES, Maria de Fátima; JANUZZI, Paulo de Martino. Indicadores sociais e informação em políticas públicas. In: DOWBOR, Ladislau; KERSTENETZKY, Celia (org.). *O que é preciso para mudar o Brasil*. Petrópolis: Vozes, 2005.

HABERMAS, Jürgen. Teoría de la acción comunicativa. Tradução: Manuel Jiménez Redondo. Madrid: Taurus, 1988. v. I e II.

_____. Mudança estrutural da esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Tradução: Flávio R. Kothe. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

HEALD, David. (2006). Varieties of Transparency. 25-43. 10.5871/bacad/9780197263839.003.0002.

HELLEKSON, Karen; BUSSE, Kristina. Fan Fiction and Fan Communities in the Age of the Internet: New Essays. Jefferson, NC: McFarland, 2014.

HOWKINS, J. The creative economy: how people make money from ideas. London: Penguin UK, 2013.

HO, Alfred; CHO, Wonhyuk. Government Communication Effectiveness and Satisfaction with Police Performance: A Large-Scale Survey Study. *Public Administration Review*, nº 77, páginas 228–239. 2017.

JAKUS, D.; ZUBCIĆ, K. Transmedia marketing and re-invention of public relations. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, v. 22, n. 4, p. 91–101, 2016. DOI: 10.14611/minib.22.12.2016.13.

JARDELINO, Fábio; CAVALCANTI, Davi Barboza; TONIOLO, Bianca Persici. A proliferação das fake news nas eleições brasileiras de 2018. *Comunicação Pública* [Online], Vol.15 nº 28 | 2020, posto online no dia 17 junho 2020, consultado o 06 novembro 2025. URL: <http://journals.openedition.org/cp/7438>; DOI: <https://doi.org/10.4000/cp.7438>

JAVANSHIR, R.; CARROLL, B.; MILLARD, D. Structural patterns for transmedia storytelling. *PLoS ONE*, v. 15, n. 1, e0225910, 2020. DOI: 10.1371/journal.pone.0225910.

JENKINS, Henry; FORD, Sam; GREEN, Josua. *Spreadable Media: Creating Value and Meaning in a Networked Culture*. Nova Iorque, Estados Unidos: New York University Press, 2013

JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2006.

_____. *Transmedia 202: Further reflections*. 2011. Disponível em: http://henryjenkins.org/2011/08/defining_transmedia_further_re.html. Acesso em: 25 abr. 2025.

JURKEVICZ, M. R. de A.; CÉSAR, R. C. E.; MIANI, R. A. A contribuição da comunicação comunitária nos processos de organização popular. *Extensão em Foco*, n. 4, 2009. DOI: <https://doi.org/10.5380/ef.v0i4.24877>.

JUSTI, João & MILL, Daniel. (2017). Narrativas Transmidiáticas: a comunicação persuasiva fluindo entre ambientes on e offline. *Revista GEMInIS*. 8. 83-105, 2017. Disponível em: <https://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/298>. Acesso em: 27 abr. 2025.

JU, Jingrui; LIU, Luning; FENG, Yuqiang. Public and private value in citizen participation in E-governance: Evidence from a government-sponsored green commuting platform. *Government Information Quarterly*. 36. 101400. 10.1016/j.giq.2019.101400. 2019.

KINDER, M. *Playing with power in movies, television, and video games: from Muppet Babies to Teenage Mutant Ninja Turtles*. Berkeley: University of California Press, 1991.

KOSNIK, Abigail. *Rogue Archives: Digital Cultural Memory and Media Fandom*. 10.7551/mitpress/10248.001.0001 (2016).

KOTLER, P.; LEE, N. *Marketing no setor público*. Porto Alegre: Bookman, 2008.

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

_____, Margarida Maria Krohling. *Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____, Margarida Maria Krohling. *Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas*. In: MATOS, H. (org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA/USP, 2013. p. 3-13.

LEMOS, André; JOSGRILBERG, Fabio. *Comunicação e mobilidade : aspectos socioculturais das tecnologias móveis de comunicação no Brasil*. Salvador: EDUFBA, 2009.

LEMOS, André. *Ciber-socialidade: tecnologia e vida social na cultura contemporânea*. *Logos*, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 15–19, 2015. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/logos/article/view/14575>. Acesso em: 27 jul. 2025.

_____. *Mídia locativa e territórios informacionais*. In: _____. *Estéticas tecnológicas*. São Paulo: Educ, 2008.

_____. *Cibercultura: alguns pontos para compreender a nossa época*. In: _____.; CUNHA, P. (Org.). *Olhares sobre a cibercultura*. Sulina: Porto Alegre, 2003.

LÉVY, Pierre. *As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática*. São Paulo: 1993.

_____. Cibercultura. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIMA, V. A. Mídia: crise política e poder no Brasil. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2011.

LONG, G. A. Transmedia storytelling: business, aesthetics and production at the Jim Henson Company. 2007. Tese (Doutorado) – Massachusetts Institute of Technology, [S. l.], 2007.

MACEDO, M. C.; FECHINE, Y. Narrativas transmídia em jornalismo: a expansão de aspectos temáticos. Revista GEMInIS, v. 10, n. 2, p. 77–100, 2019. Disponível em: <https://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/445>. Acesso em: 27 abr. 2025.

MACNAMARA, Jim. Evaluating Public Communication: Exploring New Models, Standards, and Best Practice. 10.4324/9781315391984, 2018.

MAINIERI, Tiago; RIBEIRO, E. M. A. O. A comunicação pública como processo para o exercício da cidadania: o papel das mídias sociais na sociedade democrática. *Organicom*, v. 8, n. 14, p. 145–158, 2011. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2011.139084>.

MAINIERI, Tiago. Comunicação pública e mídias sociais: possibilidades e limitações. *Ação Midiática – Estudos em Comunicação, Sociedade e Cultura*, v. 1, n. 6, 2013. DOI: 10.5380/am.v1i6.34345.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. Dos meios às mediações. Comunicação, cultura e hegemonia. 2. ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 2001.

MATOS, Heloiza. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge (org.). *Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2007.

MENDES, Flávio da Silva. No olho do furacão: Celso Furtado e Francisco de Oliveira nos primeiros anos da Sudene. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, n. 100, p. 283–311, jan. 2017.

MEYERHOFER-PARRA, R.; GONZÁLEZ-MARTÍNEZ, J.; PERACLAULA-BOSCH, M. Postdigital storytelling: storytelling (within or across) the digital and transmedia field. *Postdigital Science and Education*, v. 6, p. 886–901, 2024. DOI: 10.1007/s42438-024-00476-2.

MICHENER, G.; CONTRERAS, E.; NISKIER, I. From opacity to transparency? Evaluating access to information in Brazil five years later. *Revista de Administração Pública*, v. 52, n. 4, p. 610–629, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-761220170289>.

MILANI, Carlos R. S. O princípio da participação social na gestão de políticas públicas locais: uma análise de experiências Latino-americanas e Européias. *Revista de Administração Pública*. 42. 10.1590/S0034-76122008000300006, 2008.

MINTZBERG, H. Estrutura e dinâmica das organizações. 3. ed. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 2004.

MITTERMAYER, Thiago. Narrativa transmídia: uma releitura conceitual e prática. 2016. 150 f. Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Inteligência e Design Digital) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016.

MOREIRA, Mariana Gonçalves. Como estudamos transmídia: um panorama sobre as pesquisas de transmidiação no Brasil (2008-2021). 2023. Tese (Doutorado em Comunicação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2023.

NEVES, Lídia; REBOUÇAS, Edgard. Construindo pautas na comunicação pública online: um relato da experiência do Portal EBC. In: MEDEIROS, Magno; MAINIERI, Tiago (org.). *Comunicação pública e cidadania: experiências e práticas inovadoras*. Goiânia: Cegraf UFG, 2022.

NICHOL, M.; LIEW, C.; GOULDING, A. From shoeboxes to shared spaces: participatory cultural heritage via digital platforms. *Information, Communication & Society*, v. 25, p. 1293–1310, 2020. DOI: 10.1080/1369118X.2020.1851391.

NIEMEYER, K. Prosumers and participation: the cultural dynamics of user-generated content. *Digital Media Review*, 2022.

NOVELLI, A. L. R. Comunicação e opinião pública. In: DUARTE, Jorge (org.). *Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2009.

ORTH, T. Desafios da comunicação pública para o exercício da cidadania no Brasil. In: CONFERÊNCIA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO/MÍDIA CIDADÃ, 15., 2021, online. *Anais...* 2021.

PARENTE, André. Comentários - Pensar em rede. Do livro às redes de comunicação. *Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, v. 23, n. 1, 2000. Disponível em: <<https://revistas.intercom.org.br/index.php/revistaintercom/article/view/2011>>. Acesso em: 29 jan. 2024.

PARISER, E. *The filter bubble: what the internet is hiding from you*. New York: Penguin Press, 2011.

PANDEY, S.K. AND GARNETT, J.L. Exploring Public Sector Communication Performance: Testing a Model and Drawing Implications. *Public Administration Review*, 66: 37-51. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00554.x>, 2006.

PRATTEN, R. *Getting started in transmedia storytelling: a practical guide for beginners*. Seattle: CreateSpace, 2011.

PERACAULA-BOSCH, M.; GONZÁLEZ-MARTÍNEZ, J.; MEYERHOFER-PARRA, R. Postdigital storytelling: storytelling (within or across) the digital and transmedia field. *Postdigital Science and Education*, 2024. DOI: 10.1007/s42438-024-00476-2.

PERUZZO, C. K. (2009). Conceitos de comunicação popular, alternativa e comunitária revisitados e as reelaborações no setor. *Revista Eco-Pós*, 12(2). <https://doi.org/10.29146/eco-pos.v12i2.947>

PHILLIPS, A. *A creator's guide to transmedia storytelling: how to captivate and engage audiences across multiple platforms*. New York: McGraw-Hill, 2012.

PICHLER, Patrícia Franck; TREVISAN FOSSÁ, Maria Ivete. Comunicação comunitária: uma perspectiva teórica do Empoderamento à Biopotência da Multidão. *Revista de Comunicação Dialógica*, Rio de Janeiro, Brasil, n. 6, p. 50–69, 2021. DOI: 10.12957/rcd.2021.62072. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rcd/article/view/62072>. Acesso em: 10 nov. 2025.

POOL, I. de S. *Technologies of freedom*. Cambridge: Harvard University Press, 1983.

PRADO, E. Comunicação pública em rede: a participação do público na era digital. *Comunicação & Sociedade*, v. 29, n. 1, p. 39-56, 2017.

PRATTEN, Robert. *Getting started in transmedia storytelling: a practical guide for beginners*. Seattle: CreateSpace, 2011.

RECUERO, Raquel. *Redes sociais na internet: a comunicação pública colaborativa*. Porto Alegre: Editora Sulina, 2020.

_____. Contribuições da Análise de Redes Sociais para o Estudo das Redes Sociais na Internet: O caso da hashtag #Tamojuntodilma e #CalabocaDilma.. *Fronteiras - estudos midiáticos*. 16. 10.4013/fem.2014.162.01, 2014.

_____. *Redes sociais na internet / Raquel Recuero*. – Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura)

RECUERO, Raquel; ZAGO, Gabriela. A economia do retweet: redes, difusão de informações e capital social no Twitter. *Revista Contracampo*, v. 24, n. 1, p. 19–43, jul. 2012.

RHEINGOLD, Howard. *Smart Mobs: The Next Social Revolution*. 2002.

REIS, Lys Apolinário. Transmidialidade e proximidade - Narrativas jornalísticas transmidiáticas no contexto regional brasileiro. 2022. 148f. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Sociedade) – Universidade Federal do Tocantins, Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Sociedade, Palmas, 2022.

REIS, Patrícia Cerqueira. Tevê pública digital: análise da política pública para um espaço midiático interativo, participativo e democrático. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). Comunicação pública, sociedade e cidadania. São Caetano do Sul (SP): Difusão, 2011.

RIBEIRO SENA, Kárita Emanuelle. Cidadania, participação e interesse público na comunicação pública: um estudo de caso. Revista Comunicação Midiática, Bauru, v. 19, n. 2, p. 135–150, 2024. DOI: 10.5016/q0nemd53. Acesso em: 23 jun. 2025.

RITZER, G.; JURGENSON, N. Production, consumption, prosumption: the nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'. Journal of Consumer Culture, 2010.

ROSADO, Keila Mara Lara; DIAS, Célia da Consolação. A Metodologia Design Thinking nas pesquisas científicas e a pertinência de sua apropriação pela Ciência da Informação. Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, Florianópolis/SC, Brasil, v. 29, p. 01–27, 2024. DOI: 10.5007/1518-2924.2024.e96222. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/96222>.

RYAN, Marie-Laure. "Transmedia Storytelling: Industry Buzzword or New Narrative Experience?" Storyworlds: A Journal of Narrative Studies, vol. 7 no. 2, 2015, p. 1-19. Project MUSE, <https://dx.doi.org/10.5250/storyworlds.7.2.0001>.

SACHS, Ignacy. Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro. Ed. Garamond. 151p. 2004.

SANTAELLA, L. Comunicação ubíqua: repercussões na cultura e na educação. São Paulo: Paulus, 2013.

SANTOS, Edemea. Pesquisa-formação na cibercultura. Santo Tirso, PT: Whitebooks, 2014.

SHIFMAN, L. Memes in digital culture. Cambridge, MA: MIT Press, 2013.

SCOLARI, C. A. *et al.* Teens, media and collaborative cultures: exploiting teens' transmedia skills in the classroom. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra, 2018.

_____, Carlos Alberto. "Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production." International Journal of Communication 3. 2009.

_____, C. A. Narrativas transmedia: cuando todos los medios cuentan. Barcelona: Deusto, 2013.

SCOZZESE, G.; CAVALLINI, M. Transmedia storytelling and transmedia advertising as tools of communication and promotion. International Journal of Advances in Management and Economics, p. 1–7, 2023. Disponível em: <https://www.managementjournal.info/index.php/IJAME/article/view/728>. Acesso em: 27 abr. 2025.

SEN, A. K. Desenvolvimento como liberdade. São Paulo: Companhia de Bolso, 2010

SHIRKY, C. Here comes everybody: the power of organizing without organizations. New York: Penguin Press, 2008.

SODRÉ, Muniz. Antropológica do espelho: uma teoria da comunicação linear e em rede. Petrópolis: Vozes, 2002.

TAPSCOTT, D. Grown up digital: how the net generation is changing your world. New York: McGraw-Hill, 2009.

TAVARES, André Afonso; VIEIRA, Reginaldo de Souza. A exclusão digital e a cidadania participativa na sociedade em rede. Meritum, Revista de Direito da Universidade FUMEC, 2020. Disponível em: <http://revista.fumec.br/index.php/meritum/article/view/8065>. Acesso em: 16 jan. 2024.

- VAN DIJCK, J. *The culture of connectivity: a critical history of social media*. Oxford: Oxford University Press, 2013.
- VENTURA, Carla Aparecida Arena *et al.* Open-access Cultura participativa: um processo de construção de cidadania no Brasil. *Interface - Comunicação, Saúde, Educação*, Volume: 21, Número: 63, 2017.
- WAISBORD, Silvio. *Watchdog Journalism in South America: News, Accountability, and Democracy*. Nova York: Columbia University Press, 2000.
- WEBER, M. H.; LOCATELLI, C. Realidade e limites da pesquisa empírica em comunicação pública. *MATRIZES*, v. 16, n. 1, p. 141–159. DOI: 10.11606/issn.1982-8160.v16i1p141-159. 2022.
- YANAZE, Mitsuru Higuchi. *Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações*. São Paulo: SaraivaUni, 2021.
- YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.
- ZALUCZKOWSKA, A. Meaningful participation via negotiated narratives. *Comunicação e Sociedade*, n. 36, 2019. Disponível em: <http://journals.openedition.org/cs/1981>. Acesso em: 25 abr. 2025.
- ZÉMOR, Pierre. Como anda a comunicação pública? *Revista do Serviço Público*, v. 60, n. 2, p. 189–195, 2009.
- _____. *La communication publique*. 3.ed. Paris: PUF, 2005.
- ZUBOFF, S. *The age of surveillance capitalism: the fight for a human future at the new frontier of power*. New York: PublicAffairs, 2019.

ANEXOS

Anexo I: relato de experiência de aplicação do Framework AXIS

Tabela 13: registro de aplicação do framework AXIS

Data	Ação	Público	Relato, falhas e ou resultados preliminares alcançados	Correções sugeridas	Resultados alcançados
07/04/2025	Aplicação de framework	Dirigente da área de comunicação	Opções de resposta nos itens 1.5.2 e 1.5.3 na Etapa 1 deveriam permitir múltipla escolha, mas estavam como resposta única	Aplicar modelo de resposta múltipla escolha	Tabela online corrida
			Registro de índice de 72% de maturidade para desenvolvimento de projeto transmídia, com indicação de fragilidades especialmente nos itens “Instrumentos estratégicos de comunicação” e “Outras ações pertinentes”	Apresentar correções	Proposta de plano para gestão de crise de imagem, organização de dados de parceiros
			Ausência de uma etapa específica para definição do tema do projeto transmídia, comprometendo avaliação do item 7 na então Etapa 2 (Validação de premissas de sucesso)	Elaboração de etapa de definição de tema do projeto transmídia, com metodologias específicas	Etapa inserida no framework
12/04/2025	Levantamento de dados	Pesquisador	Análise do mapa estratégico institucional	-	Mapeamento de objetivos estratégicos
	Levantamento de dados	Pesquisador	Levantamento de frequência de temas considerando as notícias da Sudene publicadas no portal institucional ao longo de 2024	-	Temas mais relevantes abordados pelas notícias institucionais ao longo de 2024
13/04/2025	Metodologia	Pesquisador	Criação de método de priorização de objetivos mercadológicos	-	Metodologia criada

14/04/2025	Aperfeiçoamento	Pesquisador	Revisão das premissas ocultas e do método de priorização de objetivos mercadológicos: etapas extensas demais	Redesign das premissas ocultas, Simplificação do método de priorização dos objetivos mercadológicos	Redefinição do framework em cinco etapas
28/04/2025	Aplicação de framework	Dirigente da área de comunicação	Resultados satisfatórios	-	
22/09/2025 a 28/11/2025	Aperfeiçoamento de framework	Pesquisador	Assimilação de sugestões apresentadas pelos integrantes da mesa avaliadora quando da defesa do trabalho	Simplificação de procedimentos; eliminação da então etapa 3;	Desenvolvimento de um artefato digital (tabela) para registro da aplicação das etapas do framework;

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

Anexo II: resultados de aplicação do Framework AXIS

Etapa 1: diagnóstico situacional

Atividade: Mapeamento de diagnóstico institucional e comunicacional

Tabela 14: respostas ao questionário online do Framework AXIS

1.1 Identificação básica			
Item	Pergunta	Resposta	
1.1.1	Nome da instituição	Sudene	
1.1.2	Órgão superior ao qual está vinculada	Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional	
1.1.3	Área geográfica de atuação	11 estados	
1.2 Estrutura estratégica			
Item	Pergunta	Opções de Resposta	Pontuação
1.2.1	A instituição possui diretrizes estratégicas de atuação?	Sim	2
1.2.2	Existe um plano estratégico institucional atualizado?	Sim	2
1.2.3	O plano estratégico contempla diretrizes específicas para a comunicação?	Sim	2
1.3 Estrutura de comunicação			
Item	Pergunta	Opções de Resposta	Modelagem de pontuação
1.3.1	A instituição possui uma unidade própria de comunicação?	Sim	2
1.3.2	Número de profissionais na unidade de comunicação	> 5	2
1.3.3	Existem parcerias com agências de publicidade, redes sociais, comunicação digital ou assessorias de comunicação?	Sim	2

1.4 Instrumentos estratégicos de comunicação			
Item	Pergunta	Opções de Resposta	Modelagem de pontuação
1.4.1	Existe um Plano de Comunicação formalizado?	Sim	2
1.4.2	Existe um Plano de Mídia e / ou patrocínio oficializado?	Sim	2
1.4.3	A instituição possui Plano de Gerenciamento de Crises de Comunicação?	Em elaboração	1
1.4.4	Existem políticas formais de Comunicação Interna?	Não	0
1.5 Canais oficiais de comunicação			
Item	Pergunta	Opções de Resposta	Pontuação
1.5.1	A instituição possui site oficial próprio?	Sim	2
1.5.2	Redes sociais ativas	Instagram, Facebook, Youtube	1
1.5.3	Outros canais de comunicação utilizados	Clipping de notícias, canais de distribuição, intranet	1
1.5.4	Frequência de atualização dos canais	Diária	2
1.6 Outras ações pertinentes			
Item	Pergunta	Opções de Resposta	Pontuação
1.6.1	A instituição realiza ações regulares de assessoria de imprensa?	Sim	2
1.6.2	Existe monitoramento sistemático de mídias e redes sociais?	Sim	2
1.6.3	A instituição realiza pesquisas de percepção de imagem junto ao público externo?	Parcialmente	1
1.6.4	Existe base de dados organizada de stakeholders e públicos estratégicos?	Sim	2

Fonte: baseado em questionário online aplicado

Total de pontos = 30 / 36 = 83% | Grau de maturidade avançado - indicação de início de projeto transmídia.

Etapa 2: definição do tema estratégico do projeto

Atividade: análise documental de planejamento estratégico

Figura 7: mapa estratégico da Sudene para o período 2024 – 2027



Fonte: Sudene. Disponível em www.gov.br/sudene, acesso em 26/05/2025.

Objetivos institucionais mapeados:

- Orientar a implementação, integração e territorialização de políticas públicas na área de atuação da superintendência;
- Aumentar a competitividade da base produtiva da região;
- Estimular soluções inovadoras para combater a desigualdade regional;
- Desenvolver parceria e atração de investimentos

Observação: um dos processos internos diz respeito a “aumentar a visibilidade das ações desenvolvidas pela Sudene”, item sinérgico ao tema comunicação.

Atividade: levantamento de informações com base nas notícias institucionais veiculadas (ver tabela a seguir).

Tabela 15: levantamento de notícias publicadas para atendimento à etapa 2 do framework AXIS

Mês	Total de matérias	Temas abordados	Frequência por tema	Somatório mensal	Somatório anual	Frequência anual acumulada por tema
Janeiro	18	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Políticas Públicas, Eventos/Visitas Institucionais	Financiamento/Crédito (3), Desenvolvimento Regional (3), Parcerias/Cooperação (6), Políticas Públicas (2), Eventos/Visitas Institucionais (4)	18	18	Financiamento/Crédito (3), Desenvolvimento Regional (3), Parcerias/Cooperação (6), Políticas Públicas (2), Eventos/Visitas Institucionais (4)
Fevereiro	17	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Políticas Públicas, Institucional	Financiamento/Crédito (4), Desenvolvimento Regional (4), Parcerias/Cooperação (7), Políticas Públicas (1), Institucional (1)	17	35	Financiamento/Crédito (7), Desenvolvimento Regional (7), Parcerias/Cooperação (13), Políticas Públicas (3), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (1)
Março	18	Financiamento/Crédito, Institucional, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Políticas Públicas, Inovação/Empreendedorismo	Financiamento/Crédito (6), Institucional (2), Desenvolvimento Regional (1), Parcerias/Cooperação (3), Políticas Públicas (1), Inovação/Empreendedorismo (5)	18	53	Financiamento/Crédito (13), Desenvolvimento Regional (8), Parcerias/Cooperação (16), Políticas Públicas (4), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (3), Inovação/Empreendedorismo (5)
Abril	24	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Políticas Públicas,	Financiamento/Crédito (5), Desenvolvimento Regional (6), Parcerias/Cooperação (5), Políticas Públicas (1),	24	77	Financiamento/Crédito (18), Desenvolvimento Regional (14), Parcerias/Cooperação (21), Políticas Públicas (5), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (9)

		Inovação/Empreendedorismo, Institucional	Inovação/Empreendedorismo (4), Institucional (3)			
Maio	24	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Inovação/Empreendedorismo, Políticas Públicas	Financiamento/Crédito (5), Desenvolvimento Regional (5), Parcerias/Cooperação (7), Inovação/Empreendedorismo (5), Políticas Públicas (2)	24	101	Financiamento/Crédito (23), Desenvolvimento Regional (19), Parcerias/Cooperação (28), Políticas Públicas (7), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (14)
Junho	21	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Inovação/Empreendedorismo, Políticas Públicas	Financiamento/Crédito (8), Desenvolvimento Regional (4), Parcerias/Cooperação (6), Inovação/Empreendedorismo (2), Políticas Públicas (1)	21	122	Financiamento/Crédito (31), Desenvolvimento Regional (23), Parcerias/Cooperação (34), Políticas Públicas (8), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (16)
Julho	27	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Políticas Públicas, Inovação/Empreendedorismo	Financiamento/Crédito (8), Desenvolvimento Regional (4), Parcerias/Cooperação (9), Políticas Públicas (3), Inovação/Empreendedorismo (3)	27	149	Financiamento/Crédito (39), Desenvolvimento Regional (27), Parcerias/Cooperação (43), Políticas Públicas (11), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (19)
Agosto	23	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Políticas Públicas,	Financiamento/Crédito (8), Desenvolvimento Regional (5), Parcerias/Cooperação (3), Políticas Públicas (1),	23	172	Financiamento/Crédito (47), Desenvolvimento Regional (32), Parcerias/Cooperação (46), Políticas Públicas (12), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (25)

		Inovação/Empreendedorismo	Inovação/Empreendedorismo (6)			
Setembro	20	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Inovação/Empreendedorismo	Financiamento/Crédito (5), Desenvolvimento Regional (7), Parcerias/Cooperação (2), Inovação/Empreendedorismo (6)	20	192	Financiamento/Crédito (52), Desenvolvimento Regional (39), Parcerias/Cooperação (48), Políticas Públicas (12), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (31)
Outubro	16	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Inovação/Empreendedorismo	Financiamento/Crédito (6), Desenvolvimento Regional (2), Parcerias/Cooperação (5), Inovação/Empreendedorismo (3)	16	208	Financiamento/Crédito (58), Desenvolvimento Regional (41), Parcerias/Cooperação (53), Políticas Públicas (12), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (6), Inovação/Empreendedorismo (34)
Novembro	24	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Inovação/Empreendedorismo, Institucional	Financiamento/Crédito (7), Desenvolvimento Regional (5), Parcerias/Cooperação (7), Inovação/Empreendedorismo (3), Institucional (2)	24	232	Financiamento/Crédito (65), Desenvolvimento Regional (46), Parcerias/Cooperação (60), Políticas Públicas (12), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (8), Inovação/Empreendedorismo (37)
Dezembro	20	Financiamento/Crédito, Desenvolvimento Regional, Parcerias/Cooperação, Institucional, Inovação/Empreendedorismo	Financiamento/Crédito (8), Desenvolvimento Regional (3), Parcerias/Cooperação (4), Institucional (2), Inovação/Empreendedorismo (3)	20	252	Financiamento/Crédito (73), Desenvolvimento Regional (49), Parcerias/Cooperação (64), Políticas Públicas (12), Eventos/Visitas Institucionais (4), Institucional (10), Inovação/Empreendedorismo (40)

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor, baseado no conteúdo publicado na seção “Notícias”, do site <https://www.gov.br/sudene/>, acesso em 25/05/2025.

Atividade: definição do tema do projeto

Após a sistematização de todas as matérias jornalísticas veiculadas ao longo do ano de 2024, conforme demonstrado na tabela anterior, foi possível extrair, com rigor analítico, os eixos de conteúdo que, pela frequência e densidade discursiva, conformam o núcleo temático da presença pública da autarquia em sua comunicação institucional.

A escolha formalmente validada em decisão conjunta da chefia da unidade de comunicação institucional e da alta direção da Sudene, representada por seu dirigente máximo, foi a de tratar o tema Caatinga. Os pontos focais argumentaram que há a constatação objetiva da recorrência transversal nas narrativas institucionais divulgadas sobre o assunto. Observou-se ainda que a Caatinga, enquanto bioma estratégico e elemento simbólico de identidade regional, atravessa distintas frentes de atuação da Sudene, como políticas de sustentabilidade, combate à desertificação, inovação em bioeconomia e desenvolvimento produtivo territorial, constituindo-se, assim, em um campo discursivo de alta potência comunicativa e aderência social.

Etapa 3: verificação dos níveis de maturidade dos eixos estratégicos de sustentação

Atividade: atribuição dos níveis de maturidade dos eixos estratégicos de sustentação

Tabela 16: indicadores registrados pela respondente

Indicador	Pergunta-chave	Nível atribuído	Ação indicativa do framework
Relevância pública do tema	Este tema tem valor público e institucional reconhecível?	3	Consolidar o tema como eixo estruturante de campanhas e narrativas da instituição; documentar evidências de impacto social.
Capacidade de mobilização institucional	Pergunta-chave do eixo: há condições institucionais mínimas para sustentar o projeto ao longo do tempo?	1	Promover sensibilização com lideranças; identificar embaixadores internos do projeto; apresentar benefícios e resultados esperados.
Potencial de envolvimento com o público	O projeto favorece um modelo de comunicação mais horizontal e dialógico?	3	Estabelecer um ciclo de diálogo permanente; medir e compartilhar resultados de engajamento; reconhecer contribuições do público.
Condições operacionais básicas	Temos o mínimo necessário para começar e ajustar no caminho?	1	Priorizar ações de baixo custo; buscar parcerias internas e externas; redimensionar o escopo conforme os recursos disponíveis.

Sustentabilidade e aprendizado institucional	O projeto pode deixar um legado positivo para a instituição?	3	Transformar o projeto em metodologia replicável; disseminar o conhecimento produzido; participar de redes e fóruns institucionais.
----------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	---	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor, baseado em questionário online aplicado

Etapa 4: definição dos objetivos mercadológicos

Atividade: atribuição do indicador de prioridade dos objetivos mercadológicos do projeto transmídia.

Tabela 17: matriz de priorização dos objetivos mercadológicos – respondida

Objetivo Mercadológico	Pergunta orientadora	Nota (1 a 3)
Despertar consciência	A sociedade tem baixa noção sobre o problema/tema abordado?	1
Chamar atenção	É importante atrair a atenção do público-alvo logo nas primeiras ações?	3
Criar interesse	O público precisa perceber utilidade, valor ou afinidade com o tema?	3
Dar conhecimento/informação	Há necessidade de fornecer dados, contexto ou esclarecer desinformações?	3
Despertar expectativa	É estratégico manter o público curioso sobre próximos conteúdos ou etapas?	3
Levar à discussão	Deseja-se fomentar debates públicos ou internos sobre o tema?	3
Promover ação	O projeto deve estimular o público a adotar comportamentos ou tomar decisões?	3
Orientar comportamento	É preciso guiar o público para posturas desejadas em políticas ou serviços públicos?	3
Promover e manter satisfação	É importante reforçar confiança, reconhecimento ou sensação de pertencimento?	3
Criar interação	Há intenção de estimular trocas contínuas entre público e instituição?	3
Promover orgulho	O projeto busca fortalecer autoestima coletiva, identidade ou pertencimento regional?	3
Levar à disseminação	É necessário que o conteúdo se torne viral ou seja multiplicado espontaneamente?	3

Suscitar comentários	Queremos incentivar o público a se manifestar nas plataformas ou redes sociais?	3
----------------------	---------------------------------------------------------------------------------	---

Fonte: baseado em questionário online aplicado

Priorização: após aplicação do método de desempate e considerando o mapa estratégico e o direcionamento do projeto, consideram-se objetivos estratégicos prioritários despertar consciência, dar conhecimento / informação e criar interação.

Etapa 5: design de projeto transmídia

Atividade: estruturação da arquitetura transmidiática, conforme registro na tabela a seguir.

Tabela 18: arquitetura do projeto transmídia

Aspecto	Definição	Vinculação estratégica	Instruções Operacionais	Pergunta-Guia	Preenchimento do Projeto 'Caatinga Viva'
1. Premissa e propósito	Mensagem central e propósito social	Adequa-se aos objetivos mercadológicos	Defina o que o projeto comunica e a quem se destina.	Qual transformação social ou de percepção busco promover?	Valorizar a Caatinga como bioma estratégico para o desenvolvimento sustentável do Nordeste, promovendo conhecimento, engajamento e participação cidadã.
2. Narrativa central	História unificadora do projeto	Garante coesão e alinhamento estratégico.	Elabore um resumo	Quem é o protagonista? Que jornada ele vivencia?	A Sudene é parceira e guardiã para preservar e desenvolver esse território.
3. Mapeamento das plataformas	Escolha dos canais de comunicação.	Adequação ao perfil do público e aos objetivos estratégicos.	Liste as mídias escolhidas e explique o papel de cada uma.	Qual plataforma é mais eficaz para cada parte da narrativa?	Site, Instagram, YouTube, Podcast, PowerBi, Infográficos, Fotografias, Assessoria de imprensa
4. Construção de mundos e contextos	Universo e ambientação da história.	Aumenta a imersão e a identificação do público.	Descreva personagens, locais e atmosfera narrativa.	Que elementos constroem a ambientação envolvente?	Pequenos produtores, pesquisadores, técnicos da Sudene, comunidades tradicionais e elementos naturais da Caatinga.
5. Extensões narrativas possíveis	Expansão da história para novas mídias.	Amplia o engajamento e a duração do projeto.	Planeje spin-offs, conteúdos extras, narrativas paralelas.	Como posso aprofundar a história em novas mídias?	Bastidores da produção, histórias locais, produtos culturais derivados
6. Engajamento e participação do público	Formas de interação ativa do público.	Aumenta o vínculo emocional e a fidelização.	Planeje mecanismos de participação.	Como o público poderá participar da história?	Enquetes no Instagram; chamadas para envio de fotos e relatos; comentários nos episódios.
7. Diagrama da jornada do usuário	Fluxograma da experiência do público.	Garante fluidez e integração das plataformas.	Desenhe os caminhos de navegação entre as mídias.	Como o público transitará entre as plataformas?	Vídeo no Instagram leva ao YouTube; o site aprofunda o podcast; infográficos e mapas complementam os episódios; links entre redes e site oficial.
8. Identidade visual e auditiva	Coerência estética e sonora do projeto.	Reforça a marca e o reconhecimento do projeto.	Defina identidade audiovisual	Como manter a identidade consistente em todas as mídias?	Tons terrosos e verdes laranjas; tipografia leve e legível; trilha com sons nordestinos (zabumba, pífano);
9. Estratégias de lançamento e difusão	Plano de publicação e promoção.	Maximiza o alcance e o impacto da campanha.	Organize um cronograma de lançamentos	Quando e onde cada conteúdo será lançado?	Lançamento em maio/2025 (Dia Nacional da Caatinga). Conteúdo semanal em blocos transmídia temáticos:
10. Métricas e Avaliação	Definição dos indicadores de sucesso.	Permite aferir o impacto e o aprendizado do projeto.	Escolha KPIs de performance	Como saberei se o projeto foi eficaz?	Alcance nas redes; taxa de engajamento; tempo médio de permanência; número de respostas a enquetes; envios de relatos; feedbacks; clipping de imprensa.

Fonte: elaborada pelo autor

Anexo III: mapa de planejamento dos produtos previstos da arquitetura transmidiática

Este anexo apresenta o planejamento inicial dos conteúdos que comporiam a arquitetura transmidiática desenvolvida para a Sudene. Ele traduz a etapa de design narrativo e distribuição multiplataforma, conforme orienta o framework AXIS, registrando quais produtos foram concebidos, suas funções narrativas e sua inserção no ecossistema comunicacional pretendido.

É importante esclarecer que nem todas as ações previstas foram executadas, em razão de restrições operacionais, institucionais e gerenciais já discutidas no corpo da dissertação. Ainda assim, este planejamento oferece uma visão clara da concepção original do projeto e da lógica transmídia que orientou sua estruturação.

Tabela 19: planejamento inicial dos produtos e extensões da arquitetura transmidiática

Projeto / Tema	Núcleo Narrativo Central	Extensões Narrativas Planejadas	Plataformas e Formatos	Fontes / Entrevistados
1. O carbono invisível da Caatinga	Matéria especial no site da Sudene explicando a captura de carbono pela Caatinga e seu papel no enfrentamento às mudanças climáticas.	<ul style="list-style-type: none"> - Podcast com pesquisadores; - Série de stories “Caatinga do ar”; - Mini-doc no YouTube; - Painel Power BI sobre sequestro de carbono; - Infográfico “Como a Caatinga respira”; - Envio para imprensa. 	Site, Podcast, Instagram (stories), YouTube, Power BI, Infográfico, Assessoria de imprensa	Cientistas e técnicos da Sudene, MMA, OCA, Insa, Embrapa Semiárido, agricultor local.
2. Tesouros da terra viva	Galeria fotográfica no Instagram com microtextos sobre produtos da Caatinga.	<ul style="list-style-type: none"> - Reportagem institucional no site; - Websérie “Sabores da Caatinga”; - Podcast narrativo com coletora de umbu; - Painel Power BI sobre bioeconomia; 	Instagram, Site, YouTube, Podcast, Power BI, Infográficos	Empreendedores locais, produtores familiares, coletoras, técnicos da Sudene.

		<ul style="list-style-type: none"> - Infográficos sobre cadeias produtivas; - Enquetes interativas nos stories. 		
3. Desertificação: o que podemos reverter?	Vídeo-reportagem no YouTube com narrativa imersiva sobre áreas ameaçadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Podcast especial (2 partes); - Matéria institucional no site; - Reels “antes e depois”; - Painel Power BI com áreas críticas; - Infográfico “6 causas e soluções”; - Press release. 	YouTube, Podcast, Site, Instagram (Reels), Power BI, Infográficos, Assessoria de imprensa	Técnicos da Sudene, Ibama, agricultores e lideranças comunitárias.
4. A Sudene que protege, planeja e desenvolve	Infográfico no Instagram explicando o papel institucional da Sudene na Caatinga.	<ul style="list-style-type: none"> - Especial institucional no site (linha do tempo); - Podcast com o superintendente; - Stories com bastidores e Q&A; - Vídeo de prestação de contas no YouTube; - Power BI com projetos em execução; - Infográfico sobre instrumentos da Sudene; - Fotografias institucionais; - Entrevistas e artigos para imprensa. 	Instagram, Site, Podcast, YouTube, Power BI, Infográficos, Fotografia, Assessoria de imprensa	Superintendente, técnicos da Sudene, parlamentares parceiros, ONGs.

Fonte: conteúdo elaborado pelo autor

Anexo IV: proposta de plano de gerenciamento de crise de imagem

Este manual foi desenvolvido como resultado da aplicação prática do framework AXIS de estruturação do projeto transmídia. A elaboração do documento foi necessária para incrementar o grau de maturidade da instituição para o desenvolvimento da arquitetura de comunicação transmídia.

A proposta organiza, em linguagem clara e orientação pragmática, os fluxos operacionais e decisórios que devem ser adotados em situações críticas que afetem a reputação da autarquia. O conteúdo contempla desde a prevenção e detecção de riscos, até os protocolos de resposta imediata, passando por estratégias narrativas, monitoramento de repercussão, atuação do porta-voz e medidas de reparação da confiança pública.

O manual está estruturado para servir como instrumento de referência para a alta direção e equipes técnicas da Sudene, contribuindo para fortalecer a coerência institucional, a agilidade na resposta e a credibilidade da comunicação pública diante de cenários adversos.



Manual de comunicação para gestão de crises de imagem



MINISTÉRIO DA
INTEGRAÇÃO E DO
DESENVOLVIMENTO
REGIONAL





MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Superintendente

Danilo Cabral

Diretor de Administração

José Lindoso

Diretor de Planejamento e Articulação de Políticas

Álvaro Ribeiro

Diretor de Fundos, Incentivos e de Atração de Investimentos

Heitor Freire

Chefe de Gabinete

Samara Arcoverde

Assessora de Comunicação

Andrea Pinheiro

Analista de Comunicação

Agnelo Câmara (autor)

Abril de 2025

PROPOSTA



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Sumário

O que é uma crise?	5
Por que uma crise é prejudicial para as instituições públicas?	6
Que tipos de crises de imagem podem acometer a Sudene?	7
Como identificar que estamos diante de uma crise?	11
Comitê gestor de crise e suas responsabilidades	13
Quais passos devem ser dados imediatamente após a crise?	15
Enfrentando uma crise	17
Procedimentos pós-crise	26
Anexos	27



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Apresentação

Em um ambiente de comunicação instantânea e alta exposição pública, proteger a imagem institucional tornou-se um imperativo estratégico para a sustentabilidade e credibilidade da Sudene.

Este Manual de Comunicação para Gestão de Crise de Imagem tem como objetivo fornecer orientações práticas para todos os colaboradores, especialmente para a direção superior, no sentido de prevenir, identificar, gerenciar e superar situações de crise que possam afetar a reputação da instituição.

Mais do que estabelecer rotinas formais, este documento estrutura uma abordagem de inteligência de comunicação, na qual cada decisão deve ser analisada sob o prisma de sua capacidade de proteger ativos intangíveis – como a imagem, a legitimidade e a confiança pública – que sustentam a missão institucional da Sudene.

A gestão de crise, aqui tratada, é compreendida como um instrumento de liderança e governança, sendo o tempo de resposta, a precisão das informações e a postura da instituição elementos decisivos para o êxito.

Este manual também reconhece que, no serviço público, as crises não são apenas desafios operacionais, mas eventos críticos que exigem estratégias de comunicação diferenciadas, considerando a accountability, a transparência e o impacto político e social das ações da Sudene.

Assim, propomos uma atuação fundamentada na antecipação de riscos, na prontidão organizacional, na clareza de posicionamento institucional e na resiliência comunicacional – pilares essenciais para transformar eventuais momentos críticos em oportunidades de reforço da confiança e da legitimidade da Sudene.

Este documento é também um instrumento de consolidação da governança corporativa, alinhado às melhores práticas nacionais e internacionais em comunicação de crise, incluindo recomendações da literatura especializada (Coombs, 2007¹; Fearn-Banks, 2016²) e diretrizes do setor público brasileiro.

¹ Coombs, W. Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corp Reputation Rev* 10, 163-176 (2007). <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

² Fearn-Banks, K. (2016). *Crisis Communications: A Casebook Approach* (5th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315684857>



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

O que é uma crise?

Uma crise é qualquer evento inesperado ou desestabilizador que ameaça causar danos sérios à reputação, às operações ou à legitimidade de uma instituição.

Na perspectiva da gestão de imagem pública, uma crise não se define apenas pela gravidade do fato ocorrido, mas também pela percepção social que se forma a partir dele. Muitas vezes, a forma como a instituição reage é mais determinante para sua reputação do que o evento em si. Até mesmo a não reação e / ou silêncio podem ter um peso de comunicação maior do que qualquer outra atitude.

No contexto da Sudene, uma crise pode emergir de fatores internos (como falhas operacionais ou administrativas) ou externos (como pressões políticas, denúncias públicas, desastres naturais ou interpretações equivocadas de ações legítimas).

Portanto, a crise é, ao mesmo tempo, uma ameaça à confiança da sociedade, mas também uma oportunidade estratégica de demonstrar competência, transparência e compromisso público.

A atuação rápida, coordenada e estratégica no seu enfrentamento é fundamental para minimizar impactos e, em algumas situações, fortalecer ainda mais a imagem institucional.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Por que uma crise é prejudicial para as instituições públicas?

Em instituições públicas como a Sudene, a construção da imagem institucional está diretamente associada à confiança social e à legitimidade das ações governamentais. Uma crise, especialmente se mal gerenciada, compromete esses pilares de maneira profunda e duradoura.

As consequências de uma crise mal administrada incluem:

- Erosão da credibilidade perante a sociedade, a imprensa e os órgãos de controle;
- Comprometimento da autoridade institucional, impactando a capacidade de influenciar políticas e articular parcerias;
- Prejuízos à governança, dificultando a gestão de projetos e programas;
- Abertura de flancos para contestações jurídicas, políticas e administrativas;
- Desmobilização interna, gerando insegurança entre colaboradores e afetando o ambiente organizacional.

No ambiente de alta vigilância que caracteriza a gestão pública, em que transparência e responsabilidade são princípios fundamentais, a percepção pública é tão relevante quanto a realidade dos fatos.

Assim, lidar com crises de forma estratégica – com inteligência, preparo e coordenação – não é apenas uma ação corretiva, mas sim uma responsabilidade de gestão para preservar a missão institucional e assegurar a continuidade dos projetos de desenvolvimento regional sob a liderança da Sudene.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

PROPOSTA



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Que tipos de crises de imagem podem acometer a Sudene?

A Sudene, pela natureza de sua atuação como instituição de Estado responsável por fomentar o desenvolvimento regional, está exposta a diversos tipos de crises de imagem. Cada categoria demanda atenção estratégica diferenciada:

1. Crises de credibilidade institucional

Ocorrem quando a Sudene é associada a questionamentos sobre sua eficiência, transparência ou utilidade pública.

- **Exemplo:** divulgação de relatórios de auditoria com apontamentos negativos ou denúncias de ineficiência na aplicação de recursos de fundos regionais.

2. Crises políticas e institucionais

Envolvem conflitos ou tensões decorrentes de mudanças de governo, disputas regionais, pressões políticas ou tentativas de instrumentalização da instituição.

- **Exemplo:** interpretações de que projetos aprovados favorecem determinadas áreas ou grupos em detrimento de outros, afetando a percepção de imparcialidade.

3. Crises operacionais e administrativas

Decorrentes de falhas internas de gestão, problemas de processos ou interrupções em serviços estratégicos.

- **Exemplo:** atraso na análise de pleitos de financiamento ou inconsistências na comunicação de políticas públicas.

4. Crises jurídicas

Relacionadas a ações judiciais envolvendo a atuação da Sudene ou seus representantes, mesmo que em caráter preventivo ou de rotina.

- **Exemplo:** ações civis públicas questionando licitações, contratos ou concessões de incentivos fiscais.

5. Crises de comunicação

Surgem de erros ou omissões na comunicação institucional, má interpretação de discursos públicos ou campanhas mal elaboradas.

- **Exemplo:** anúncio de projetos sem a devida preparação de materiais de suporte, gerando dúvidas, ruídos ou informações distorcidas.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

6. Crises por eventos externos

Resultam de fatores fora do controle da instituição, mas que a afetam diretamente.

- **Exemplo:** desastres naturais em áreas atendidas por programas da Sudene, onde se espera atuação emergencial ou apoio técnico imediato.

7. Crises reputacionais por associação

Derivam de situações em que a Sudene é associada, direta ou indiretamente, a escândalos envolvendo parceiros, beneficiários ou agentes políticos.

- **Exemplo:** Empresas beneficiadas por incentivos regionais sendo investigadas por ilícitos, mesmo sem participação da Sudene nos fatos.

Cada tipo de crise exige leitura técnica rápida para se determinar o risco real de contaminação da imagem institucional e o melhor formato de resposta. Em muitos casos, o problema não é o evento em si, mas a ausência de comunicação proativa no momento certo.

PROPOSTA



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Pré-crise: estar preparado

Embora nenhuma instituição esteja imune a crises, a Sudene, por sua atuação estratégica e capilaridade institucional, pode se beneficiar de uma postura preventiva e estratégica voltada para a proteção da imagem pública.

Esta preparação prévia deve se apoiar em práticas de gestão que já integram a rotina institucional, reforçando alguns aspectos-chave:

1. Governança, comunicação e relacionamento

O fortalecimento da imagem institucional em períodos de estabilidade é a base da proteção em momentos de crise.

- **Governança:** valorizar a transparência dos processos decisórios e o respeito às boas práticas administrativas já vigentes, reforçando o compromisso com a ética e a responsabilidade pública.
- **Comunicação:** utilizar os canais institucionais para uma comunicação contínua, pautada pela clareza, consistência e tempestividade das informações, de modo a mitigar espaços para especulações ou ruídos.
- **Relacionamento:** manter uma relação ativa e construtiva com os principais públicos de interesse – governos estaduais e municipais, órgãos de controle, parlamentares, sociedade civil e mídia –, cultivando redes de confiança que podem ser determinantes em momentos de adversidade.

Importante: O investimento cotidiano na credibilidade institucional é, por si só, uma barreira contra crises graves de imagem.

2. Mapa de gestão de riscos

A gestão estratégica da imagem exige a identificação prévia dos principais pontos de vulnerabilidade. Para isso, recomenda-se a construção de um **Mapa de Riscos de Imagem**, baseado na análise dos possíveis tipos de crises que podem atingir a instituição.

A seguir, apresentamos uma **matriz de risco** com potenciais cenários:



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Matriz de Risco de Imagem - Sudene

Tipo de Crise	Probabilidade	Impacto	Classificação
Credibilidade institucional	Média	Alto	Crítico
Política e institucional	Alta	Alto	Crítico
Operacional e administrativa	Média	Médio	Importante
Jurídica	Baixa	Alto	Sensível
Comunicação	Alta	Médio	Importante

Legenda:

- Crítico: exige atenção constante e preparação de respostas rápidas;
- Importante: monitoramento contínuo e protocolos prontos para ativação.
- Sensível: atenção preventiva e planos de contenção.

Nota: Esta matriz é dinâmica e deve ser atualizada periodicamente, considerando o ambiente político, social e econômico.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Como identificar que estamos diante de uma crise?

Reconhecer rapidamente os sinais de uma crise é fundamental para a proteção da imagem institucional da Sudene. Uma crise de imagem nem sempre se manifesta com um grande evento inicial; muitas vezes, ela começa com pequenos indícios que, se negligenciados, podem escalar rapidamente.

Critérios para identificação de crise:

- 1. Amplificação de um problema isolado**
Um erro ou falha administrativa que normalmente seria resolvido internamente começa a ganhar espaço em redes sociais, imprensa ou canais políticos, gerando debates públicos.
- 2. Comprometimento da confiança pública**
Percebe-se uma reação negativa significativa de stakeholders importantes (governo federal, estados, municípios, parceiros institucionais, mídia regional ou nacional) que comprometa a credibilidade e o papel institucional da Sudene.
- 3. Necessidade de resposta urgente**
Quando a instituição é pressionada a se posicionar rapidamente para esclarecer, corrigir ou assumir responsabilidade – seja por determinação jurídica, pressão pública ou pedidos da imprensa.
- 4. Impacto direto na missão institucional**
A situação interfere ou ameaça interferir nos programas, projetos ou atividades finalísticas da Sudene, colocando em risco a sua capacidade de cumprir seu mandato de desenvolvimento regional.
- 5. Risco de disseminação de desinformação**
Quando informações falsas, distorcidas ou parciais começam a circular, impactando a percepção pública sobre a atuação da instituição, especialmente em áreas sensíveis como repasses de recursos, investimentos ou políticas públicas.
- 6. Exposição prolongada na mídia**
A cobertura negativa se mantém ao longo de mais de 48 horas sem sinais de redução ou sem perda de interesse da opinião pública.
- 7. Repercussão interna**
Quando a própria comunidade interna (servidores, terceirizados, gestores) começa a apresentar sinais de insegurança, desinformação ou mal-estar, potencializando ainda mais a crise externa.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Importante:

Toda situação que se encaixe em **dois ou mais critérios acima** deve ser imediatamente tratada como potencial crise e acionado o Comitê de Gestão de Crise para avaliação.

Indicadores para identificação de crise

Critério	Descrição	Exemplos Aplicados à Sudene
Amplificação de um problema isolado	Um erro interno ou disputa administrativa ganha repercussão pública, extrapolando os canais institucionais.	Comentário de servidor sobre política pública vira manchete negativa em portais de notícias.
Comprometimento da confiança pública	Autoridades públicas, investidores ou a sociedade demonstram perda de confiança na atuação da Sudene.	Prefeitos de estados nordestinos criticam publicamente a gestão de recursos da Sudene.
Necessidade de resposta urgente	A instituição é obrigada a responder rapidamente a questionamentos externos para evitar agravamento da situação.	Pedido formal de esclarecimentos emitido pela Controladoria-Geral da União (CGU) ou por veículos de imprensa.
Impacto direto na missão institucional	A situação afeta ou ameaça afetar as entregas da Sudene, prejudicando programas e ações estratégicas.	Suspensão temporária de repasses do FNE (Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste) por falhas percebidas na gestão.
Risco de disseminação de desinformação	Notícias falsas ou distorcidas começam a circular, prejudicando a reputação institucional.	Fake news alegando desvio de recursos em projetos de infraestrutura apoiados pela Sudene.
Exposição prolongada na mídia	Manutenção da cobertura negativa por mais de 48 horas, com possibilidade de escalada.	Reportagens investigativas em série abordando a atuação da Sudene de forma crítica sem contraponto institucional.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Comitê gestor de crise e suas responsabilidades

A formação de um Comitê Gestor de Crise é um dos pilares centrais da resposta institucional em momentos de tensão. Esse grupo atua como centro de inteligência e decisão, coordenando o fluxo de informações, deliberando sobre ações estratégicas e preservando a reputação da Sudene.

Composição Recomendada

O Comitê deve ser composto por membros previamente definidos, com perfis técnicos e estratégicos, garantindo agilidade e segurança nas decisões:

Integrantes e responsabilidades no Comitê Gestor de Crise

Cargo	Responsabilidade Principal
Superintendente	Liderar as ações de resposta; aprovar diretrizes estratégicas e comunicações externas.
Diretor de Gestão de Fundos, Incentivos e Atração de Investimentos	Avaliar impactos financeiros, operacionais e de imagem nos instrumentos de fomento.
Diretor de Planejamento e Articulação de Políticas	Contribuir com a visão estratégica e institucional sobre impactos nas políticas públicas.
Diretor de Administração	Gerenciar questões administrativas e de pessoal eventualmente afetadas pela crise.
Assessor de Comunicação	Estruturar a estratégia de comunicação, produzir conteúdo oficial, definir e treinar porta-vozes.
Ouvidoria	Identificar e relatar percepções externas críticas e apoiar o atendimento a stakeholders.
Procurador	Analisar riscos legais, aprovar comunicados sensíveis e orientar sobre possíveis responsabilidades.
Gestores Técnicos (quando pertinente)	Apoiar tecnicamente o Comitê, trazendo informações específicas sobre a natureza do problema.

Importante: A formação do Comitê não implica na criação de nova estrutura interna permanente, mas na ativação emergencial de um grupo de trabalho composto por funções já existentes na organização.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Atribuições Operacionais do Comitê

- Convocação imediata após identificação de um possível cenário crítico.
- Reuniões diárias (ou conforme a necessidade) durante o período da crise.
- Decisão colegiada sobre todas as ações relevantes, respeitando os fluxos internos da Sudene.
- Comunicação permanente entre os membros e com as áreas de apoio técnico.
- Relatórios de situação: atualização sistemática sobre o andamento da crise e seus desdobramentos.

Observações estratégicas

- A agilidade e a unidade de discurso são essenciais. Divergências internas devem ser resolvidas dentro do Comitê, nunca em ambiente público.
- O Comitê pode convocar especialistas externos (consultores de crise, assessorias, etc.) caso julgue necessário para embasar suas decisões.
- Todas as decisões devem ser documentadas em ata de reunião de crise, para fins de transparência e posterior auditoria interna.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Quais passos devem ser dados imediatamente após a crise?

Uma vez reconhecida a instalação de uma crise, a atuação nas primeiras horas é decisiva para controlar danos e preservar a credibilidade institucional. A Sudene deverá seguir os seguintes passos:

1. Ativação formal do Comitê Gestor de Crise
 - Convocação imediata dos membros designados.
 - Definição clara de papéis e responsabilidades para a gestão da situação.
2. Confirmação dos fatos
 - Realizar a checagem rigorosa de todas as informações disponíveis.
 - Evitar a propagação de boatos ou de informações imprecisas.
 - Construir uma linha do tempo inicial da crise (o que, onde, quando, quem e como).
3. Definição da estratégia de comunicação inicial
 - Avaliar a necessidade de nota oficial preliminar ou de pronunciamento.
 - Decidir sobre o porta-voz (preferencialmente o superintendente ou outro membro do Comitê).
 - Definir canais prioritários de divulgação: imprensa, redes sociais, site oficial, e-mails internos.
4. Preservação de documentos e registros
 - Arquivar e proteger documentos, e-mails e outros registros relacionados ao evento.
 - Garantir a integridade de informações sensíveis para futuras análises e possíveis auditorias.
5. Monitoramento ativo
 - Iniciar o acompanhamento contínuo da repercussão na mídia, redes sociais e entre os públicos estratégicos.
 - Mapear os principais influenciadores e veículos que estejam tratando do tema.
6. Apoio interno
 - Comunicar, de forma transparente e segura, os colaboradores impactados direta ou indiretamente pela crise.
 - Ativar os canais internos para dúvidas e acolhimento de preocupações dos servidores.

Notas estratégicas



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

- Velocidade e precisão são fundamentais. Um erro no começo pode agravar a crise em larga escala.
- Silêncio excessivo ou comunicação precipitada são igualmente prejudiciais.
- Coerência nas mensagens é essencial: todas as comunicações oficiais devem seguir a estratégia definida pelo Comitê.

PROPOSTA



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Enfrentando uma crise

Definição do problema

O primeiro passo diante de uma crise instalada é realizar a definição precisa do problema. Sem essa clareza, toda a comunicação subsequente corre o risco de ser ineficaz ou contraproducente.

A definição do problema deve considerar:

- Fato gerador: identificar qual evento ou decisão originou a crise.
- Escopo do impacto: avaliar quem são os públicos afetados (interno, externo, imprensa, entidades de governo, sociedade civil etc.).
- Natureza do dano: determinar se o impacto é de ordem ética, legal, financeira, ambiental, política ou de imagem.
- Grau de urgência: classificar a severidade e o tempo de resposta necessário.
- Percepção pública inicial: compreender como o fato está sendo percebido para adaptar a estratégia.

Nota importante: A percepção é, muitas vezes, tão ou mais relevante do que o fato em si. Como destacou W. Timothy Coombs, referência em gestão de crises (2007), "crises são eventos de percepção, que exigem estratégias de comunicação focadas em restaurar a confiança".

Procedimento recomendado:

1. Relatório inicial: o Comitê Gestor de Crise deverá redigir um relatório sumário em até 2 horas após a identificação formal da crise.
2. Validação dos fatos: antes de qualquer pronunciamento público, a confirmação interna dos fatos é indispensável.
3. Mapeamento de impactos: avaliação preliminar de consequências de curto e longo prazo.

Análise de cenário - perguntas norteadoras

Após a definição do problema, a equipe responsável deve fazer uma análise sistemática do cenário, utilizando perguntas norteadoras que auxiliem na compreensão do contexto e na escolha das estratégias de comunicação.

A análise do cenário deve contemplar deve reunir respostas para os seguintes questionamentos:

- O que aconteceu exatamente? (Detalhamento objetivo do evento e sua dinâmica)



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

- Quando e onde ocorreu? (Cronologia e localização do problema)
- Quem está envolvido? (Identificar agentes internos e externos relacionados direta ou indiretamente)
- Qual é a percepção da mídia e do público? (monitorar redes sociais, imprensa tradicional e demais canais de comunicação)
- Quais são as potenciais consequências jurídicas, políticas ou reputacionais? (avaliar riscos para a instituição e para seus dirigentes)
- A crise afeta a missão institucional da Sudene? (Entender se o evento compromete os objetivos estratégicos da autarquia)
- Qual a tendência de evolução do problema? (Projeções realistas sobre desdobramentos possíveis: agravamento, estabilização ou resolução).

Ferramenta de apoio:

Sugere-se o uso da Análise SWOT aplicada à crise, para mapear:

- Forças (ex.: equipe capacitada para gestão de crise)
- Fraquezas (ex.: gaps de informação inicial)
- Oportunidades (ex.: reforçar compromissos públicos de transparência)
- Ameaças (ex.: perda de credibilidade perante públicos estratégicos)

Estratégia de comunicação

Definido o cenário da crise, a estratégia de comunicação deve ser cuidadosamente elaborada, considerando o contexto específico da Sudene como órgão público de alta visibilidade institucional e política.

São elementos essenciais da estratégia de comunicação:

1. Definição de mensagens-chave

- Mensagens claras, objetivas e factuais;
- Linguagem acessível e respeitosa;
- Alinhadas com os princípios da transparência e responsabilidade pública.

Exemplo:

"A Sudene reitera seu compromisso com a ética, a legalidade e a promoção do desenvolvimento



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

sustentável do Nordeste. Estamos adotando todas as medidas necessárias para elucidar os fatos e preservar o interesse público."

2. Segmentação de públicos

- Interno (servidores, colaboradores);
- Externo (imprensa, governo federal, governos estaduais e municipais, sociedade civil, órgãos de controle, investidores).

Cada público deve receber comunicações ajustadas à sua natureza e necessidade de informação.

3. Escolha de canais de comunicação

- Comunicados oficiais no site e redes sociais institucionais;
- Entrevistas e notas à imprensa;
- Comunicados internos via e-mail, intranet e reuniões presenciais ou online;
- Atos oficiais, se necessário.

4. Agilidade e frequência

- Primeira manifestação: no máximo em até duas horas após a detecção pública da crise;
- Atualizações regulares enquanto durar a situação;
- Evitar “silêncio institucional”, que gera especulações e amplia o impacto negativo.

5. Preparação de materiais

- Press releases;
- Perguntas e respostas (FAQ) para jornalistas;
- Declarações e discursos para porta-vozes;
- Notas técnicas de suporte jurídico ou operacional, conforme o tipo de crise.

6. Controle da narrativa

- A Sudene deve propor ativamente a sua versão dos fatos, sem ficar apenas reagindo;
- Foco no que está sendo feito para solucionar o problema;
- Evitar dar excessiva visibilidade a boatos ou acusações infundadas;
- Assumir responsabilidade apenas sobre fatos comprovados, evitando especulações.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Exemplo:

"Atuamos de forma diligente para apurar todas as circunstâncias do ocorrido, colaborando integralmente com os órgãos competentes."

7. Postura institucional

- Discurso pautado pela serenidade e sobriedade;
- Evitar posicionamentos emocionais, reativos ou personalistas;
- Utilizar sempre a marca institucional da Sudene como protagonista da comunicação, e não indivíduos isoladamente.

8. Proteção da reputação institucional

- Reforçar em todas as manifestações o histórico da Sudene em prol do desenvolvimento regional, dos princípios constitucionais e do interesse público;
- Citar resultados e projetos estratégicos de sucesso sempre que adequado, para preservar a imagem global da instituição.

9. Prevenção de crises secundárias

- Monitorar de forma contínua os desdobramentos da crise para evitar:
 - Deturpações na mídia;
 - Espalhamento de desinformação;
 - Amplificação de críticas nas redes sociais;
 - Surgimento de novas acusações ou interpretações negativas.

Nota: todas essas ações devem ser centralizadas e coordenadas pelo Comitê de Gestão de Crise, com alinhamento prévio entre os diretores da Sudene e a Assessoria de Comunicação, que liderará a execução dos planos táticos de comunicação. A figura a seguir ilustra o percurso destas atividades de forma resumida



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Figura 1: ciclo da estratégia de comunicação



Monitoramento da situação da crise

Durante a gestão de uma crise, é essencial estabelecer um sistema contínuo de monitoramento de informações. Este processo permite que a Sudene ajuste sua comunicação de forma ágil, responda a novos ataques ou distorções e mantenha o controle da narrativa.

Principais ações de monitoramento:

- Acompanhamento de mídia tradicional:
 - Monitorar jornais, rádios, TVs e portais de notícias.
 - Identificar mudanças no tom da cobertura (ex: neutro, positivo, negativo).
 - Mapear influenciadores de opinião relevantes.
- Monitoramento de redes sociais:
 - Analisar menções sobre a Sudene em plataformas como X (antigo Twitter), Instagram, Facebook, LinkedIn, YouTube e TikTok.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

- Detectar trending topics, hashtags associadas e postagens virais.
- Avaliar o sentimento geral (positivo, negativo, neutro).
- Monitoramento interno:
 - Coletar impressões dos servidores, parceiros institucionais e stakeholders internos.
 - Identificar rumores ou insatisfações emergentes.
- Monitoramento institucional:
 - Acompanhar a posição de órgãos de controle, tribunais e entidades públicas.
 - Identificar manifestações formais que possam impactar a reputação.

Ferramentas recomendadas:

- Plataformas de clipping de mídia;
- Ferramentas de monitoramento de redes sociais (como Brandwatch, Mention, Google Alerts);
- Relatórios diários ou extraordinários de análise situacional.

Importante:

- O monitoramento deve alimentar o Comitê de Gestão de Crise em tempo real.
- Toda nova informação relevante deve gerar avaliações rápidas e, se necessário, ajustes de estratégia.

Avaliação da situação da crise

A avaliação contínua da crise é indispensável para que a Sudene ajuste estratégias, minimize danos e antecipe possíveis agravamentos. Esta etapa deve ser feita de forma sistemática e considerar múltiplos aspectos.

Aspectos a serem avaliados:

- Reação do público:
 - Como os públicos estratégicos (opinião pública, stakeholders institucionais, servidores, mídia) estão reagindo?
 - Houve mudança de percepção em relação à Sudene?
- Tempo de resposta:



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

- A resposta inicial foi suficientemente rápida?
- Estamos conseguindo manter o público informado tempestivamente?
- Grau de exposição negativa:
 - Qual a extensão da cobertura negativa?
 - A crise ganhou repercussão regional, nacional ou internacional?
- Prejuízos financeiros eventuais:
 - Existem impactos econômicos ou financeiros decorrentes da crise (interrupções de projetos, perda de convênios, bloqueios orçamentários)?
- Consequências jurídicas:
 - Houve abertura de inquéritos, processos administrativos ou judiciais relacionados ao fato gerador da crise?

Metodologia sugerida para avaliação:

Critério	Avaliação	Observações relevantes
Reação do público	Positiva / Neutra / Negativa	Citar exemplos de manifestações
Tempo de resposta	Adequado / Tardio	Justificar o impacto
Grau de exposição negativa	Local / Regional / Nacional	Mídias e redes envolvidas
Prejuízos financeiros eventuais	Sim / Não	Estimar valores e consequências
Consequências jurídicas	Sim / Não	Especificar andamento e riscos

Importante:

- Sugere-se atualizar esta avaliação a cada 24 horas durante a fase crítica da crise.
- Compartilhar relatórios de avaliação com o Comitê de Crise e a Direção Superior.

O que não fazer em uma situação de crise

Durante uma crise, a atuação equivocada pode ampliar danos de forma irreversível. Por isso, é fundamental que todos os envolvidos no processo de gestão de crise da Sudene evitem certas práticas que são consideradas prejudiciais:

1. Negar ou minimizar a crise

Ignorar a existência do problema ou tratar a situação como irrelevante compromete a



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

credibilidade institucional e gera desconfiança imediata.

2. Omitir informações ou mentir

Tentar esconder fatos, distorcer a realidade ou mentir compromete de maneira duradoura a imagem da instituição. A comunicação deve ser pautada pela transparência e responsabilidade.

3. Agir com improviso

Responder sem planejamento, sem alinhamento interno e sem base estratégica pode gerar ruído e multiplicar a crise.

4. Demorar a se pronunciar

O silêncio prolongado é interpretado como falta de preparo, admissão de culpa ou desprezo pelas partes interessadas.

5. Expor divergências internas

Conflitos entre áreas ou divergências entre dirigentes devem ser resolvidos internamente. A exposição pública de tensões fragiliza a imagem institucional.

6. Culpabilizar terceiros precipitadamente

Apontar culpados de maneira impensada pode gerar processos judiciais contra a instituição, além de transparecer despreparo e irresponsabilidade.

7. Comunicar-se de maneira fria e burocrática

A linguagem utilizada deve ser clara, acessível e demonstrar empatia pelas partes impactadas. Discurso excessivamente técnico, indiferente ou defensivo pode gerar distanciamento.

Porta-voz e suas responsabilidades

A escolha e a atuação do porta-voz são elementos críticos na gestão de crises de imagem. Na Sudene, o porta-voz deve ser designado pelo Comitê Gestor de Crise e atuar como o principal canal de comunicação institucional perante o público interno, a imprensa e demais stakeholders.

Perfil desejado

- Alto grau de credibilidade junto à opinião pública e aos públicos estratégicos.
- Conhecimento técnico suficiente sobre o tema da crise.
- Habilidade de comunicação, incluindo clareza, objetividade e controle emocional.
- Capacidade de decisão e autonomia, dentro dos limites definidos pelo Comitê.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Responsabilidades

- Transmitir mensagens oficiais com precisão e consistência, evitando especulações ou interpretações pessoais.
- Manter o alinhamento estratégico com as diretrizes de comunicação estabelecidas pelo Comitê.
- Conduzir entrevistas e coletivas de imprensa de maneira planejada, sem improvisações.
- Agir com transparência e responsabilidade, reconhecendo erros quando necessário e reforçando os compromissos da instituição.
- Atualizar continuamente o Comitê sobre reações da imprensa e do público, fornecendo insumos para ajustes de estratégia.

Boas práticas do porta-voz

- Utilizar linguagem simples e acessível, evitando jargões técnicos desnecessários.
- Controlar o tempo e a profundidade das respostas: ser claro, breve e assertivo.
- Estar preparado para lidar com perguntas difíceis ou provocativas, mantendo a calma e reforçando os pontos-chave definidos.
- Jamais mentir ou omitir informações relevantes – a preservação da confiança pública depende da integridade da comunicação.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Procedimentos pós-crise

Após a crise, é importante encerrar o ciclo de forma planejada, fortalecendo a imagem institucional, corrigindo vulnerabilidades e aprimorando práticas de comunicação e gestão. As principais ações que devem ser executadas são:

1. Auditoria da Crise

- **O que é:**
Realizar uma análise detalhada do que ocorreu durante a crise.
- **Como fazer:**
Reunir documentos, registros de mídia, postagens em redes sociais, comunicados oficiais, relatórios de atendimento e relatórios de inteligência.
- **Objetivo:**
Entender a origem, o desenvolvimento e a gestão da crise.

2. Avaliação de desempenho

- **Pontos a serem analisados:**
 - Tempo de resposta da instituição.
 - Qualidade e assertividade da comunicação.
 - Grau de envolvimento e atuação do comitê gestor de crise.
 - Eficiência na articulação interna entre setores.
 - Feedback de stakeholders relevantes (órgãos de governo, imprensa, público interno, sociedade civil).

3. Identificação de Aprendizados

- Sistematizar erros e acertos.
- Registrar boas práticas que devem ser mantidas.
- Apontar falhas que exigem correção urgente.

4. Atualização de protocolos

- Rever e aprimorar políticas internas, fluxos de comunicação, funções do comitê de crise e treinamentos.
- **Importante:** sem criar burocracia desnecessária; foco em agilidade e inteligência institucional.

5. Reforço da imagem Institucional

- Desenvolver campanhas internas e externas para ressaltar valores institucionais.
- Participar ativamente de eventos públicos.
- Incentivar a transparência em futuras comunicações.
- Produzir conteúdo positivo (boas práticas, entregas, inovação pública) para os canais oficiais.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

Anexos

1. Modelo de Comunicado Oficial (para Crise Institucional)

Título: Comunicado Oficial - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene)

Data: [Inserir data]

Local: Recife-PE

Nota Oficial

A Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) informa que [resumo objetivo do ocorrido: descreva o evento de forma neutra e precisa].

Estamos tomando todas as providências necessárias para [mitigar, solucionar, esclarecer] a situação, reafirmando nosso compromisso com a transparência, a ética e o desenvolvimento da região Nordeste.

A instituição permanece à disposição para prestar esclarecimentos adicionais e manterá a sociedade informada sobre os desdobramentos.

Para informações oficiais, favor acompanhar nossos canais institucionais.

Contato para Imprensa:

[Nome do porta-voz ou unidade de comunicação, caso seja estratégico ainda não apresentar porta-voz]

[Telefone | E-mail]

Instruções internas para uso:

- Usar linguagem clara e objetiva.
- Aprovar previamente com o Comitê de Gestão de Crise.
- Atualizar o comunicado conforme surgirem novas informações.



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

2. Modelo de Comunicado Interno (para servidores e colaboradores)

Título: Comunicado Interno - Gestão de Crise

Data: [Inserir data]

Prezados(as) colaboradores(as),

Informamos que [resumo da situação] está sendo tratado prioritariamente pela gestão da Sudene, seguindo protocolos institucionais estabelecidos.

Pedimos que eventuais dúvidas, manifestações públicas ou esclarecimentos externos sejam direcionados exclusivamente aos canais oficiais.

A colaboração e o alinhamento de todos são essenciais neste momento.

Atenciosamente,

[Nome da Direção ou Comitê de Crise]



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

3. Checklist Rápido de Atuação em Crise

Etapa	Ação	Responsável	Status
1	Confirmar o fato e avaliar o risco.	Comitê de Crise	<input type="checkbox"/>
2	Acionar a Direção Superior.	Coordenador do Comitê	<input checked="" type="checkbox"/>
3	Definir o porta-voz.	Superintendência	<input type="checkbox"/>
4	Elaborar primeiro comunicado oficial.	Comunicação Institucional	<input checked="" type="checkbox"/>
5	Monitorar redes sociais e imprensa.	Comunicação Institucional	<input checked="" type="checkbox"/>
6	Atualizar a sociedade e servidores com transparência.	Comunicação e Direção	<input type="checkbox"/>
7	Avaliar repercussões e ajustar estratégias.	Comitê de Crise	<input type="checkbox"/>
8	Finalizar a gestão da crise com relatório e análise.	Comitê de Crise	<input type="checkbox"/>



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL
SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE
GABINETE DA SUPERINTENDÊNCIA
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E MARKETING INSTITUCIONAL

4. Fluxograma de ações

