

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**TAMÍRIS CENTENO PEREIRA DA ROSA**

**COMUNICAÇÃO E RESISTÊNCIA: COMO A ANDIFES UTILIZOU O JORNALISMO  
PARA ENFRENTAR A CRISE DE IMAGEM DURANTE O GOVERNO BOLSONARO**

**São Borja  
2025**

**TAMÍRIS CENTENO PEREIRA DA ROSA**

**COMUNICAÇÃO E RESISTÊNCIA: COMO A ANDIFES UTILIZOU O JORNALISMO  
PARA ENFRENTAR A CRISE DE IMAGEM DURANTE O GOVERNO BOLSONARO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Comunicação e Indústria Criativa da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Comunicação e Indústria Criativa.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Juliana Zanini Salbego

**São Borja  
2025**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos  
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do  
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

RR789cc Rosa, Tamiris Centeno Pereira da

Comunicação e resistência: como a Andifes utilizou o  
jornalismo para enfrentar a crise de imagem durante o governo  
Bolsonaro / Tamiris Centeno Pereira da Rosa.

170 p.

Dissertação (Mestrado)-- Universidade Federal do Pampa,  
MESTRADO EM COMUNICAÇÃO E INDÚSTRIA CRIATIVA, 2025.

"Orientação: Juliana Zanini Salbego".

1. crise de imagem. 2. conteúdos jornalísticos. 3. Andifes.  
4. universidade pública . 5. governo Bolsonaro. I. Título.

**TAMÍRIS CENTENO PEREIRA DA ROSA**

**COMUNICAÇÃO E RESISTÊNCIA: COMO A ANDIFES UTILIZOU O JORNALISMO  
PARA ENFRENTAR A CRISE DE IMAGEM DURANTE O GOVERNO BOLSONARO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Comunicação e Indústria Criativa da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Comunicação e Indústria Criativa.

Dissertação defendida e aprovada em: 29 de abril de 2025.

Banca examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Juliana Zanini Salbego  
Orientadora  
(PPGCIC/UNIPAMPA)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Carmem Abreu  
(Unipampa)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marcela Guimarães e Silva  
(PPGCIC/Unipampa)



---

Assinado eletronicamente por **JULIANA ZANINI SALBEGO, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 30/04/2025, às 08:53, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



---

Assinado eletronicamente por **MARCELA GUIMARAES E SILVA, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 30/04/2025, às 09:06, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



---

Assinado eletronicamente por **CARMEN REGINA ABREU GONCALVES, PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 30/04/2025, às 13:37, conforme horário oficial de Brasília, de acordo com as normativas legais aplicáveis.



---

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.unipampa.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **1717657** e o código CRC **DF7F8D7F**.

---

Dedico esta dissertação aos meus amores, Cora e Paco, que, mesmo tão pequenos, são minha força e esperança em dias melhores; e ao meu companheiro, no sentido mais profundo da palavra, Felipe, que é fonte de inspiração, apoio e resiliência. Com vocês, a vida vale a pena.

## AGRADECIMENTO

À minha avó Elma, fonte inesgotável de inspiração, que me ensina a acolher da vida tanto os dias mais felizes quanto os mais difíceis. Agradeço por todo o incentivo e companheirismo ao longo desta estrada, pelo apoio essencial e pelo exemplo grandioso de vocação para a felicidade.

Aos meus pais, Téia e Julica, por serem a base da melhor e mais amorosa rede de apoio que meus filhos poderiam ter. Agradeço pela presença constante e vigilante, pelo apoio incondicional em todos os momentos, e por me ensinarem que, para o que realmente vale a pena, sempre encontramos uma solução.

Rodrigo, Thirzá, Lu e Tasso, sou grata por conhecer o verdadeiro sentido do amor fraternal. Obrigada pelo apoio nessa estrada e por oferecerem amor e cuidado aos meus filhos nos momentos em que eu não pude estar presente.

À minha querida orientadora, Juliana Salbego, pela dedicação exemplar, empatia, e suporte nos dias sombrios e cinzentos. Tua presença foi indispensável para a conclusão desta etapa.

Aos docentes do PPGCIC, sou imensamente grata. Cada quilômetro percorrido foi recompensador para aprender com todos vocês.

À sétima turma do PPGCIC, incluindo minha querida amiga Milene Marchezan, foi recompensador compartilhar esta jornada com vocês. Obrigada pelas risadas e pelo apoio constante.

Às professoras Carmen e Marcela, agradeço pela dedicação em estar conosco e pelas contribuições valiosas para a comunicação, frequentemente relegada e deixada de lado.

“Que o futuro nos traga dias melhores e a capacidade de construir a Universidade que está nos nossos corações, nas nossas mentes e nas necessidades do povo brasileiro. Inclusive para trazer para cá todos os talentos que podem ser aproveitados: não só os das elites, das classes dominantes, mas também das de baixo, da classe média em proletarização, dos proletários, dos trabalhadores dos campos, dos negros e de todos aqueles que são oprimidos.”

Florestan Fernandes

## RESUMO

Esta dissertação investiga como a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) utilizou conteúdos jornalísticos para enfrentar a crise de imagem das universidades públicas federais durante o governo Bolsonaro (2019-2022). O objetivo geral é compreender de que forma os conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes marcaram seu posicionamento frente à crise de descrédito das universidades públicas, explorando as estratégias e iniciativas de comunicação adotadas para contrapor a narrativa de descrédito e reafirmar o papel essencial dessas instituições no desenvolvimento social, econômico e tecnológico do Brasil. Do ponto de vista teórico, a dissertação se fundamenta nos estudos de Kunsch (2003) sobre comunicação organizacional, nos conceitos de imagem, reputação e identidade organizacional de Costa (2008), e nas teorias de comunicação de crise de Brandão (2010) e Forni (2018). A metodologia adotada é de natureza exploratória e qualitativa, utilizando a Análise de Discurso Crítica (ADC) proposta por Fairclough (2001), com a abordagem dialética-relacional e a concepção tridimensional do discurso (prática social, prática discursiva e textual). O corpus de análise é composto por conteúdos jornalísticos selecionados do site da Andifes, publicados entre 8 de abril de 2019 e 20 de junho de 2020, período correspondente à gestão do Ministro da Educação Abraham Weintraub e marcado por críticas e cortes orçamentários às universidades federais, além da intensificação do discurso de "balbúrdia". O corpus final é composto por 3 publicações, sendo uma notícia, uma nota oficial e um artigo de opinião, representando diferentes formas de comunicação utilizadas pela Andifes para se posicionar frente à crise de imagem das universidades federais. Os resultados indicam que a Andifes utilizou estratégias discursivas como a divulgação de ações e notícias positivas das universidades federais, o destaque de seu papel social em âmbito nacional e internacional, e a defesa da importância do conhecimento científico e da produção de inovação. A análise revela que a Andifes buscou construir uma imagem de resistência e reafirmar a relevância das universidades federais como pilares para o desenvolvimento

do país, em contraposição aos discursos de descrédito do governo Bolsonaro. A pesquisa contribui para o campo da comunicação institucional e gestão de crises, oferecendo insights sobre as estratégias de comunicação eficazes para a defesa de instituições públicas em contextos políticos adversos.

Palavras-Chave: crise de imagem; conteúdos jornalísticos; Andifes; universidade pública; governo Bolsonaro.

## ABSTRACT

This dissertation investigates how the National Association of Directors of Federal Higher Education Institutions (Andifes) used journalistic content to address the image crisis faced by federal public universities during the Bolsonaro government (2019-2022). The main objective is to understand how the journalistic content published on the Andifes website reflected its stance against the discrediting crisis of public universities, exploring the communication strategies and initiatives adopted to counter the narrative of discredit and reaffirm the essential role of these institutions in Brazil's social, economic, and technological development. Theoretically, the dissertation is based on Kunsch's (2003) studies on organizational communication, Costa's (2008) concepts of organizational image, reputation, and identity, and the crisis communication theories of Brandão (2010) and Forni (2018). The methodology adopted is exploratory and qualitative, using Critical Discourse Analysis (CDA) proposed by Fairclough (2001), with a dialectical-relational approach and a three-dimensional conception of discourse (social practice, discursive practice, and textual). The analysis corpus consists of selected journalistic content from the Andifes website, published between April 8, 2019, and June 20, 2020, a period corresponding to the management of Education Minister Abraham Weintraub, marked by criticism and budget cuts to federal universities, along with the intensification of the "chaos" discourse. The final corpus consists of three publications: one news article, one official statement, and one opinion piece, representing different forms of communication used by Andifes to position itself against the federal universities' image crisis. The results indicate that Andifes employed discursive strategies such as disseminating positive actions and news about federal universities, highlighting their social role nationally and internationally, and defending the importance of scientific knowledge and innovation production. The analysis reveals that Andifes sought to build an image of resilience and reaffirm the relevance of federal universities as pillars for the country's development, opposing the discrediting discourse of the Bolsonaro government. The research contributes to the field of institutional communication and crisis management, offering

insights into effective communication strategies for defending public institutions in adverse political contexts.

Keywords: image crisis; journalistic content; Andifes; public university; Bolsonaro government.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Capa da Cartilha Digital

Figura 2 - Imagem do miolo da Cartilha Digital

Figura 3 - Universidades representadas pela Andifes

Figura 4 - Capa do site institucional da Andifes

Figura 5 - Marca da Andifes

Figura 6 - Quadro com a categorização das publicações da Andifes

Figura 7 - Quadro com os critérios de análise

Figura 8 - Quadro com informações sobre as publicações analisadas

Figura 9 - Concepção tridimensional do discurso em Fairclough

Figura 10 - Imagem da apresentação do texto no site da Andifes

Figura 11 - Quadro com a categorização da matéria Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil

Figura 12 - Quadro resumo com a dimensão textual da análise

Figura 13 - Quadro com o processo de produção estratégico e especializado

Figura 14 - Quadro com a distribuição estratégica

Figura 15 - Quadro com o apelo persuasivo

Figura 16 - Quadro com as estratégias para a construção de identidade

Figura 17 - Quadro resumo com pontos da dimensão da prática social

Figura 18 - Imagem da apresentação do texto no site da Andifes

Figura 19 - Quadro com a categorização da publicação 2

Figura 20 - Quadro resumo com pontos da análise da dimensão textual

Figura 21 - Quadro resumo com a análise da dimensão discursiva do texto

Figura 22 - Quadro com pontos da análise da prática social

Figura 23 - Imagem da apresentação do texto no site da Andifes

Figura 24 - Quadro com a categorização da Análise

Figura 25 - Quadro com a análise da prática textual

Figura 26 - Quadro com a análise da prática discursiva

Figura 27 - Quadro com a análise da prática social

## LISTA DE SIGLA

ABC – Academia Brasileira de Ciências

ADC – Análise de Discurso Crítica

Andifes – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

BDBTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

Crub – Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras

Fapesp – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

IES – Instituições de Ensino Superior

Ifes – Instituições Federais de Ensino Superior

Ipea – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MEC – Ministério da Educação

OS – Organizações Sociais

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

PD&I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

PIB – Produto Interno Bruto

PNE – Plano Nacional de Educação

PPGCIC – Programa de Pós-graduação em Comunicação e Indústria Criativa

UDF – Universidade do Distrito Federal

UFBA – Universidade Federal da Bahia

Unicamp – Universidade Estadual de Campinas

Unipampa – Universidade Federal do Pampa

UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro

UFSM – Universidade Federal De Santa Maria

USP – Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	19
1.1 Justificativa	25
<b>2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E CRISE DE IMAGEM</b>	30
2.1 A tríade: Identidade, Imagem e Reputação - diferenciações conceituais e aplicações em crises de imagem	33
2.1.1 Imagem Institucional	39
2.2 Crise de Imagem	41
2.2.1 As Crises e Suas Tipologias	42
2.3 Comunicação de Crise	44
2.4 Impacto da Comunicação de Crise na Opinião Pública	46
2.5 Comunicação Digital e o Impacto no Gerenciamento de Crises	48
<b>3 UNIVERSIDADES FEDERAIS, ANDIFES E O CENÁRIO DE CRISE DE IMAGEM NO GOVERNO BOLSONARO</b>	52
3.1 Andifes	55
3.2 A crise de Imagem do ensino público federal a partir do Governo Bolsonaro	58
3.3 A Comunicação da Andifes com seus Públicos	61
<b>4 ASPECTOS TÉORICO-METODOLÓGICOS</b>	64
4.1 Métodos de coleta e análise de dados	70
4.2 Perspectivas Teóricas acerca da Análise de Discurso Dialético-Relacional	72
4.2.1 Discurso	73
<b>5 ANÁLISE</b>	77
5.1 Análise da publicação 01 - Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil	77
5.1.1 Análise da Dimensão Textual	81
5.1.2 Análise da Dimensão da Prática Discursiva	87
5.1.2.1 Processo de Produção Estratégico e Especializado	90
5.1.2.2 Distribuição Estratégica	92
5.1.2.3 Apelo persuasivo	93

<b>5.1.2.4 Estratégias para a construção de identidade</b>	94
<b>5.1.3 Análise da Dimensão da Prática Social</b>	95
<b>5.2 Análise da publicação 02 - “Universidades devem ser resguardadas como patrimônio da sociedade”, diz novo presidente da Andifes</b>	103
<b>5.2.1 Análise da Dimensão Textual</b>	111
<b>5.2.2 Análise da Dimensão da Prática Discursiva</b>	113
<b>5.2.3 Análise da Dimensão da Prática Social</b>	125
<b>5.3 Análise da publicação 03 - Declarações do ministro da Educação sobre as universidades federais</b>	130
<b>5.3.1 Análise da Dimensão Textual</b>	133
<b>5.3.2 Análise da Dimensão da Prática Discursiva</b>	136
<b>5.3.3 Análise da Dimensão da Prática Social</b>	139
<b>5.4 Análise Geral a partir das categorias e discussão dos resultados</b>	142
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	146
<b>REFERÊNCIAS</b>	150
<b>APÊNDICE A - Tabela inicial da seleção</b>	155
<b>APÊNDICE B - Tabela de Análise Abrangente</b>	171

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o cenário político brasileiro tem sido marcado por intensos debates e polarizações, especialmente em relação às políticas de educação. Durante o governo de Jair Bolsonaro, de 2019 a 2022, as universidades públicas federais enfrentaram uma série de desafios decorrentes de ações e declarações que impactaram negativamente sua imagem e funcionamento. Este período foi marcado pela implementação de políticas controversas e por uma retórica governamental que frequentemente questionava a credibilidade e a relevância dessas instituições de ensino superior.

O então Ministro da Educação, Abraham Weintraub (de 8 de abril de 2019 até 20 de junho de 2020), adotou uma postura crítica e muitas vezes acusatória, descrevendo as universidades como centros de "balbúrdia" e alegando a ocorrência de atividades ilícitas sem apresentar evidências concretas. Além disso, Weintraub promoveu cortes orçamentários significativos nas universidades federais, justificando tais medidas com alegações de desempenho acadêmico insatisfatório e suposta promoção de desordem nessas instituições. Tais ações não apenas provocaram protestos em todo o país, mas também intensificaram os conflitos entre o governo e a comunidade acadêmica. A administração de Weintraub foi ainda marcada por frequentes polêmicas, incluindo sua defesa do retorno rápido às aulas presenciais durante a pandemia de Covid-19, em contrariedade às recomendações de especialistas em saúde global<sup>1</sup>.

Nesse cenário de críticas reiteradas e sucessivos cortes orçamentários, as Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes) enfrentaram um contexto desafiador, exacerbado pelas acusações provenientes do próprio Ministério da Educação. Neste cenário, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) produziu material em seus canais de comunicação com vistas a se

---

<sup>1</sup>Estas informações podem ser verificadas através da consulta a periódicos jornalísticos da época, como: <https://noticias.uol.com.br/politica/ultimas-noticias/2020/03/29/cinco-vezes-que-bolsonaro-desrespeitou-hoje-isolamento-pedido-pela-oms.htm>  
<https://brosequini.bonino.com.br/ojs/index.php/CBAS/article/view/764>  
<https://www.repositorio.ufal.br/jspui/handle/123456789/12201>

posicionar sobre as circunstâncias e, possivelmente, com o objetivo de proteger a reputação e a integridade das universidades que representa. As declarações controversas de Weintraub sobre supostas "plantações de maconha"<sup>2</sup> e "desenvolvimento de drogas sintéticas" nas universidades, novamente sem apresentar provas, exacerbavam a tensão e a desconfiança entre o Ministério da Educação e as instituições de ensino superior. Essas ações culminaram em um processo judicial por improbidade administrativa, movido pelo Ministério Público Federal, devido a declarações consideradas falaciosas sobre as universidades federais, consolidando um período de significativa controvérsia e resistência no setor acadêmico.

No cenário contemporâneo da comunicação organizacional, as instituições de ensino superior enfrentam desafios inéditos na gestão de suas imagens públicas. A era digital, marcada pela onipresença das redes sociais e pela velocidade de disseminação de informações, transformou radicalmente a forma como essas instituições se comunicam com seus públicos. Conforme discutido por Raquel Recuero (2020), as redes sociais oferecem tanto oportunidades quanto desafios, permitindo uma comunicação direta e expansiva, mas também exigindo vigilância constante para evitar a propagação de informações negativas. Manuel Castells (2021) complementa essa visão ao afirmar que vivemos em uma sociedade em rede, onde a informação circula rapidamente, exigindo das universidades uma comunicação transparente e autêntica para manter a confiança pública. Nesse contexto, as universidades não apenas têm a oportunidade de promover suas atividades e valores de maneira mais direta e abrangente, mas também se veem diante do desafio de gerenciar crises de imagem que podem surgir rapidamente e se amplificar de forma descontrolada.

A gestão de crises de imagem nas instituições de ensino superior requer uma abordagem estratégica que combine comunicação proativa e reativa. É importante reconhecer que as universidades devem estar preparadas para lidar com uma variedade de situações adversas, desde declarações públicas controversas até políticas governamentais que impactem suas operações. A utilização eficaz de canais

---

<sup>2</sup> <https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/11/22/ministro-diz-que-ha-plantacoes-de-maconha-em-universidades-reitores-criticam-ataques-e-retorica-agressiva.ghtml>

institucionais, como sites e redes sociais, é uma importante maneira de mitigar os impactos de crises e para reconstruir a confiança do público. Além disso, a transparência e a consistência nas mensagens são fundamentais para sustentar a credibilidade das instituições e reafirmar seu papel essencial na sociedade.

A partir do contexto apresentado, esta dissertação busca compreender como a Andifes se posicionou frente à crise, supostamente acometida pelo próprio Ministério da Educação, a partir de suas matérias jornalísticas. Essas ações possivelmente geraram uma crise de imagem significativa, exigindo respostas eficazes das instituições afetadas. Nesse sentido, é fundamental destacar que, ao aplicarmos o conceito de imagem neste estudo, referimo-nos à imagem mental, entendida como uma representação simbólica e subjetiva de um elemento comunicativo. Esta imagem é formada a partir das experiências individuais e coletivas, englobando percepções visuais, auditivas e contextuais que um sujeito acumula em relação a um determinado objeto ou entidade. Conforme definido por Joan Costa (2008), a imagem não é apenas o que é visto, mas também o que é interpretado e internalizado pelo indivíduo, influenciado por suas interações e vivências.

Assim, este trabalho de dissertação parte do pressuposto de que uma gama de discursos proferidos durante o governo Bolsonaro gerou potenciais crises de imagem para as universidades. Neste contexto, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) se manifestou como um importante órgão de defesa das universidades federais. Criada em 1989, em um período de intensa reorganização política e administrativa do Brasil pós-redemocratização, a Andifes, de acordo com seu site, representa as Ifes no diálogo com o governo federal, com as associações de professores, de técnico-administrativos, de estudantes e com a sociedade em geral. Ainda segundo a Linha Editorial do Site e das Redes Sociais da Andifes, o portal é destinado à publicação de notícias produzidas pelas 69 Universidades Federais, pela própria Associação e pelo conjunto de órgãos que a compõem, além de veicular notícias de interesse das comunidades acadêmicas e dos reitores. Nossa pesquisa buscará compreender como a Andifes se posicionou frente à suposta crise a partir de suas matérias jornalísticas.

De acordo com a Andifes, sobre os conteúdos publicados em seus meios digitais, podemos entender que

(...) a edição do site prioriza uma escala de publicações que permita divulgar ações de todas as universidades, tendo a cautela de não dar destaque maior ou menor a nenhuma delas, e mostrando o importante papel social do sistema, em âmbito nacional e internacional (Andifes, 2024).

Conectada a este contexto, a presente dissertação surgiu a partir do exercício prático proposto pelo componente de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)<sup>3</sup> do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Indústria Criativa (PPGCIC) da Universidade Federal do Pampa (Unipampa). O projeto, que recebeu o nome de Reação Estratégica em Assuntos de Gestão de Crise de Imagem (Reagi), foi planejado entre os meses de março a julho de 2023 e desenvolvido entre agosto e dezembro do mesmo ano. A iniciativa consistiu em promover o incentivo à implantação de uma cultura de Gestão de Crises na Unipampa, a partir de duas frentes: primeiro organizando uma formação on-line sobre Crises de Imagem para gestores e técnicos da Assessoria de Comunicação da Instituição. E, a partir das discussões promovidas durante o encontro, foi realizada a construção coletiva de diretrizes para crises de imagem, que foram disponibilizadas através de uma cartilha digital<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> O PPGCIC prevê a atividade de planejamento, criação e elaboração de um produto ou processo com relevância social e regional (PD&I) durante o primeiro ano do Programa de Mestrado que é profissional. A dissertação, por sua vez, é uma reflexão teórica sobre o resultado do PD&I, elaborada no segundo ano.

<sup>4</sup> Disponível em: <https://heyzine.com/flip-book/74d4e9d892.html#page/1>

Figura 1 - Capa da Cartilha Digital



Fonte: As autoras (2023).

Figura 2: Imagem do miolo da Cartilha Digital



Fonte: As autoras (2023).

Após a implementação do projeto Reagi, que se concentrou na prevenção de crises de imagem associadas à Universidade Federal do Pampa (Unipampa), decidimos expandir o escopo desta dissertação para abranger a gestão de crises em universidades federais. Neste sentido, as crises enfrentadas pelas instituições de ensino superior durante o governo Bolsonaro emergiram como um tema viável para investigação.

É nesse contexto que emerge a **questão de pesquisa** que norteia a presente dissertação: como os conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes marcaram seu posicionamento frente à crise de imagem de descrédito das universidades públicas promovida pelo governo Bolsonaro? Destarte, o **objetivo geral** é compreender como a Andifes se posicionou frente à crise de imagem de descrédito das universidades públicas promovida pelo governo Bolsonaro a partir de suas matérias jornalísticas. Além disso, serão tratados como **objetivos específicos** os seguintes tópicos: relacionar a comunicação organizacional e a gestão de crise de imagem no contexto da educação

superior; identificar as principais estratégias de discurso que foram utilizadas pela Andifes no período de crise de imagem do ensino superior a partir de matérias do site; compreender como os discursos da Andifes podem ou não se configurar como postura de enfrentamento ao cenário de crise de imagem.

A pesquisa explora como a Andifes utilizou seu espaço de comunicação (o site da associação) para construir um discurso que contrasta com a narrativa de descrédito. Através de uma Análise de Discurso Crítica (ADC), investigamos como as matérias jornalísticas publicadas no site da Andifes durante o período do ministro Weintraub produziram e disseminaram um discurso específico sobre as universidades federais. A análise busca compreender se, e de que forma, esse discurso contribuiu para enfrentar a crise de imagem e fortalecer a percepção pública sobre a relevância das universidades federais.

A partir da Análise de Discurso Tridimensional proposta por Fairclough (2001), pretendemos analisar os conteúdos publicados no site da Andifes, entre os dias 08 de abril e 20 de junho, selecionados a partir de critérios estabelecidos pela pesquisadora com o propósito de recortar as publicações que mais oferecem conteúdo para o aprofundamento da análise proposta nesta dissertação.

## **1.1 Justificativa**

A justificativa apresentada neste trabalho acadêmico desempenha um papel decisivo ao delinear a relevância e a pertinência da pesquisa proposta, estabelecendo a ponte entre o problema de pesquisa e a contribuição esperada para o campo de estudo. Conforme elucidado por Lúcia Santaella (2001, p. 173), "a justificativa visa colocar em relevo a importância da pesquisa proposta, quer no campo da teoria quer no da prática, para a área de conhecimento em que a pesquisa se desenvolve". Essa abordagem não apenas fundamenta a necessidade do estudo, mas também orienta o leitor sobre o impacto potencial da pesquisa, seja ao preencher lacunas teóricas, seja ao oferecer soluções práticas para questões emergentes. Dessa forma, a justificativa se configura como um elemento essencial que valida a investigação, assegurando sua inserção e relevância no contexto acadêmico mais amplo.

A desvalorização das universidades federais durante a administração de Jair

Bolsonaro pode ter gerado implicações significativas na percepção pública dessas instituições, facilitando, assim, o desenvolvimento de um ambiente caracterizado pelo negacionismo científico. Ao comprometer a credibilidade das universidades, cria-se uma atmosfera propícia à proliferação de ideologias que divergem do consenso científico, exacerbando a crise climática e outras questões de relevância. Conforme observado por Buarque (1994, p. 216), "a universidade desempenha uma função contínua: gerar conhecimento de nível superior para viabilizar o funcionamento da sociedade. Essa função se manifesta de forma distinta, conforme o tipo de sociedade que se pretende construir".

Sob o enfoque da justificativa social, destacamos a importância da Universidade Federal como pilar na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. A pesquisa busca contribuir para aprofundar e atualizar a construção de ações para o gerenciamento de crises de imagem, especialmente diante de tentativas de deslegitimar o ensino superior crítico e transformador.

As Instituições de Ensino Superior (IES) são vitais não apenas na formação de recursos humanos, mas também na geração de conhecimentos técnico-científicos essenciais para o desenvolvimento socioeconômico. São agentes basilares e auxiliam o processo de criação e disseminação, tanto de novos conhecimentos, quanto de novas tecnologias, através de pesquisa básica, pesquisa aplicada e desenvolvimento (Chiarini; Vieira, 2012, p.119).

Ainda em relação aos aspectos sociais, o propósito é fornecer dados e informações valiosas para outras instituições e profissionais de comunicação que enfrentam desafios semelhantes. O discurso adotado pela Andifes pode servir como modelos robustos para a gestão de crises de imagem em contextos políticos adversos, contribuindo para o desenvolvimento de práticas de comunicação eficazes. Do ponto de vista pessoal e profissional, a experiência da autora como jornalista na Universidade Federal do Pampa (Unipampa) por quase uma década confere uma perspectiva singular na identificação de temas relevantes no cotidiano dos setores de comunicação social dentro das instituições públicas de ensino superior. Essa vivência motiva a investigação do papel relevante das universidades federais na sociedade brasileira, especialmente em tempos de crise de imagem.

A dissertação se alinha com a responsabilidade profissional da autora de informar

a comunidade acadêmica e o público em geral sobre questões críticas que afetam a educação superior no Brasil. Documentar e analisar a resposta da Andifes, através dos conteúdos jornalísticos publicados, torna-se relevante para contribuir no fortalecimento do entendimento público sobre a importância das universidades federais e a eficácia de seu discurso de comunicação em tempos de crise.

Durante o período de 2019 a 2020, as Universidades Federais foram alvo de intensas críticas que levantaram questões sobre sua credibilidade e relevância. Um exemplo significativo foi a propagação da "narrativa da balbúrdia", enfatizada pelo então Ministro da Educação, Abraham Weintraub. A Universidade Federal é um instrumento fundamental do estado para promover o desenvolvimento social, econômico e cultural de um país. Além de serem centros de excelência acadêmica e pesquisa, são pilares importantes na promoção da inclusão social e na formação de profissionais qualificados. Através da produção de conhecimento, inovação e pesquisa, são desenvolvidos produtos de ponta em diversas áreas tecnológicas. As universidades desempenham um papel vital no desenvolvimento tecnológico do Brasil, incluindo a colaboração com a indústria, a criação de infraestrutura de pesquisa avançada, a contribuição para políticas públicas, o desenvolvimento regional e a internacionalização. Portanto, a industrialização e o desenvolvimento social de um país passam pelos bancos da Academia.

A instituição pública universitária não é apenas um centro de formação de profissionais, mas é, sobretudo, um instrumento imprescindível ao crescimento e fortalecimento do país, sendo responsável pela formação intelectual de seu povo, pela construção da consciência de liberdade, de democracia e pela preparação dos seus quadros de dirigentes. É a instituição que está na base da sustentação econômica e da soberania da nação (Silva, 2013, p. 24).

Nesse sentido, entendemos que a defesa das Universidades Federais deveria ser de interesse de toda a sociedade, e não sua desestruturação. Por todos os pontos expostos, concluímos que é relevante investigar cenários de comunicação nos quais as universidades e outras instituições próximas, como a Andifes, possam atuar na promoção do fortalecimento da imagem dessas instituições públicas de ensino superior. Como visto anteriormente, o ponto atingido na campanha contra as universidades federais foi principalmente a imagem dessas instituições.

A relevância teórica deste estudo reside na exploração de dois campos interconectados: comunicação organizacional e gestão de crises de imagem. Ao investigar se e como os conteúdos jornalísticos publicados pela Andifes contribuíram para enfrentar uma crise de imagem, a dissertação se insere no debate sobre a eficácia do discurso comunicacional em contextos de crise. As universidades federais desempenham um papel relevante na sociedade, e a compreensão do discurso de comunicação utilizado para defender sua imagem é essencial para a teoria da comunicação institucional. Dessa forma, ao produzir uma investigação que auxilie as universidades federais, a pesquisa se enquadra na Linha de Pesquisa Comunicação 'para' a Indústria Criativa, representada pela Andifes e pelas Universidades Federais.

Do ponto de vista da justificativa acadêmica, com o intuito de desenvolver o estado da arte, realizamos uma busca detalhada por outras pesquisas nos portais acadêmicos Scielo, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDBTD), Google Acadêmico, Portal de Periódicos da Capes, Portal de Dissertações e Teses e no Observatório da Comunicação de Crise. Esse levantamento visou produzir uma revisão compreensiva e fundamentada da literatura relacionada à temática desta exploração, justificando academicamente a pertinência deste estudo. Foram utilizadas as seguintes palavras-chave: crise de imagem, conteúdos jornalísticos, Andifes, universidade pública, Governo Bolsonaro. Contudo, a pesquisa com todas estas palavras combinadas não resultou em estudos diretamente relacionados à temática deste trabalho acadêmico.

A partir da pesquisa com termos separados, encontramos a dissertação "Manifestações da midiatização na comunidade do saber: estratégias comunicacionais da UFSM diante dos ataques à educação superior no Brasil", de Bruno José Fiorini (2022), que investiga, através da midiatização, as estratégias adotadas pela Universidade Federal De Santa Maria (UFSM) para superar a crise gerada pelo governo Bolsonaro às instituições federais de ensino superior. No mesmo portal, refinando a busca com as palavras-chave: crise de imagem, universidade e governo Bolsonaro, foi possível encontrar a tese "O discurso sobre a universidade pública e o saber científico em meio ao negacionismo no governo Bolsonaro", de Simone Natividade Santos (2023), que faz a análise de discurso das manifestações dos ministros da Educação na época. A análise do discurso sobre a universidade pública durante o governo Bolsonaro, como

apresentado por Santos (2023), corrobora a existência de um cenário potencialmente gerador de crises de imagem para as instituições federais de ensino superior, reforçando o primeiro pressuposto desta dissertação. A pesquisa de Santos (2023) demonstra como a retórica governamental, frequentemente permeada por discursos de descrédito, contribuiu para a construção de uma percepção negativa acerca das universidades públicas, impactando sua reputação e legitimidade social. Nesse contexto, a atuação da Andifes como órgão de representação das universidades federais se torna significativa, o que nos leva ao segundo pressuposto deste estudo: investigar se a Associação, de fato, assumiu um papel de enfrentamento dessa problemática.

Na mesma linha, foi encontrada a dissertação de Camila Martins Pereira (2023), “A Constituição do Ethos discursivo de Jair Messias Bolsonaro em três pronunciamentos oficiais sobre a Educação”, que também investiga a relação do então presidente com a Educação, através da análise de discurso. A dissertação de Pereira (2023) oferece subsídios relevantes para a presente pesquisa, corroborando os pressupostos aqui delineados. Ao analisar os discursos do ex-presidente, Pereira (2023) identifica a construção de uma imagem negativa em relação à universidade pública, associando-a a elementos como "balbúrdia" e "ideologização", o que contribui para a compreensão do contexto de crise de imagem enfrentado por essas instituições. A partir dessa constatação, torna-se ainda mais relevante investigar como a Andifes, enquanto entidade representativa das universidades federais, atuou frente a esse cenário, buscando defender a imagem e a reputação do ensino superior público, como propõe o segundo pressuposto desta pesquisa.

Além de produções sobre crises de imagem e gerenciamento de crises, como “Estratégias de comunicação organizacional e gestão de crise de imagem em instituições públicas de ensino”, de Cátia Simone Pinto Sandri (2017), identificamos estudos que abordam o período de Jair Bolsonaro na presidência do Brasil. Entre esses, destacam-se: “A (des)educação do Governo Bolsonaro: um balanço político da contribuição de Bolsonaro e seus Ministros à educação”, de Luíza Gonzales (2023), e “A constituição do Ethos discursivo de Jair Messias Bolsonaro em três pronunciamentos oficiais sobre a educação”, de Camila Martins Pereira (2023). Esses trabalhos sublinham a relevância e a oportunidade da temática abordada nesta dissertação, evidenciando a pertinência da

investigação proposta.

A dissertação está organizada em uma estrutura que facilita a compreensão aprofundada dos temas abordados. O capítulo 1 introduz o contexto e a relevância do estudo. No capítulo 2, intitulado Comunicação Organizacional e Comunicação de Crise, são explorados os conceitos fundamentais de comunicação organizacional, além de estratégias de gestão de crise, com foco em imagem e reputação. O capítulo 3, Universidades Federais, Andifes e o Cenário de Crise de Imagem no Governo Bolsonaro, examina o papel das universidades federais e da Andifes no enfrentamento da potencial crise de imagem durante o governo Bolsonaro, destacando a importância do discurso comunicacional adotado.

O capítulo 4, Aspectos Teórico-Methodológicos, detalha a abordagem metodológica da pesquisa, justificando a escolha por métodos qualitativos e exploratórios, e descreve as técnicas de coleta e análise de dados empregadas. No capítulo 5, Análise, são apresentados os processos analíticos e discutidos os resultados da pesquisa, com foco no corpus de estudo. Finalmente, o capítulo 6, Considerações Finais, sintetiza as conclusões do estudo, ressaltando suas contribuições teóricas e práticas, além de sugerir possíveis direções para pesquisas futuras.

## 2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E CRISE DE IMAGEM

A comunicação é uma habilidade essencial e inerente ao ser humano, permeando todos os aspectos da vida em sociedade de forma profunda e complexa. Quando esses indivíduos se organizam em um grupo com objetivos comuns, seja em uma instituição pública ou privada, a comunicação assume um papel particularmente significativo, tornando-se a comunicação organizacional. Como aborda Kunsch (2003), este tipo de comunicação não é apenas um canal para a troca de informações entre os membros, mas também um meio para a construção de significados que expressam os valores e a identidade da organização de maneira coerente e consistente.

Atualmente, o conceito de comunicação organizacional transcende a simples troca de mensagens, englobando a maneira como as entidades constroem e transmitem seus valores e identidades de forma estratégica e sistemática. Segundo Kunsch (2003), essa comunicação não se restringe à mera transmissão de mensagens, mas envolve um processo contínuo de negociação de significados, atuante no alinhamento interno dos colaboradores e na construção de uma imagem sólida perante a sociedade. Nesse contexto, a produção de conteúdos em um site institucional torna-se um importante componente dessa comunicação, funcionando não apenas como um veículo de informação, mas também como uma plataforma estratégica para moldar narrativas e influenciar percepções públicas. Essa abordagem integrada e multifacetada da comunicação organizacional não apenas fortalece a identidade institucional, mas também promove um espaço de resistência e inovação diante das pressões externas.

No cenário atual, caracterizado por uma competitividade crescente no mundo dos negócios, a comunicação organizacional desempenha um papel estratégico fundamental. As instituições que desejam manter sua relevância e solidez diante da opinião pública precisam investir em práticas comunicativas eficazes, que vão além da simples disseminação de informações e incluem a construção de relações de confiança e credibilidade com todos os públicos envolvidos. Como argumenta Kunsch (2009), o planejamento estratégico de comunicação é essencial para a manutenção de uma imagem positiva da organização perante seus *stakeholders*. Nesse sentido, é necessário envolver os *stakeholders* em um processo contínuo de negociação de significados, de

modo que os valores e a identidade da organização sejam compreendidos e compartilhados de forma clara e consistente.

Embora as instituições públicas possam parecer menos envolvidas em disputas mercadológicas diretas, sua imagem e seu patrimônio social dependem profundamente da maneira como comunicam sua missão, valores e serviços de forma transparente e ética. A construção de uma postura de credibilidade e confiança é vital para essas organizações, que necessitam do apoio e aceitação da sociedade para cumprir seus objetivos. A comunicação organizacional, nesse contexto, não é apenas uma ferramenta de gestão, mas um processo contínuo de negociação de significados, essencial para conectar a instituição ao público e promover o entendimento necessário para a legitimidade de suas ações.

A comunicação organizacional em instituições públicas também desempenha um papel significativo na manutenção da transparência e na prestação de contas à sociedade. É por meio de uma comunicação clara e ética que essas organizações demonstram seu compromisso com o interesse público e sua eficiência na gestão dos recursos. Kunsch (2003) reforça que este processo não é estático, mas sim contínuo, exigindo uma constante negociação de significados. Assim, a construção de uma imagem confiável e respeitável está intimamente ligada à capacidade de desenvolver estratégias comunicativas que reforcem os valores institucionais e promovam uma percepção positiva junto à população.

Por fim, seja no setor privado ou público, a comunicação organizacional é central para a construção de significados que sustentam a identidade e a reputação das instituições. Em um mundo cada vez mais competitivo e interconectado, essa comunicação precisa ser estratégica, visando não apenas a disseminação de informações, mas a contínua negociação de significados que fortaleçam as relações de confiança e credibilidade com todos os públicos envolvidos.

A assessoria de imprensa também tem parte na comunicação organizacional, atuando como uma ponte entre as organizações e a mídia. Ela é responsável por gerenciar o relacionamento entre a empresa e a imprensa, fornecendo informações relevantes aos veículos de comunicação e promovendo a transparência do negócio. Os assessores de imprensa, geralmente jornalistas, desempenham uma função essencial

nesse processo, definindo estratégias para alcançar os objetivos da organização e construir uma imagem positiva perante a sociedade. Segundo Viveiros e Eid (2007), a assessoria de imprensa é uma especialização do jornalismo que busca suprir a demanda de informação que os veículos de comunicação de massa não conseguem atender.

O *press release* é um dos principais produtos da assessoria de imprensa, servindo como uma declaração pública oficial e documentada da organização. Ele é usado para informar, anunciar, contestar, esclarecer ou responder à mídia sobre algum fato que envolva a organização. Na era digital, os *press releases* são distribuídos não apenas por meio de canais tradicionais, mas através de plataformas online e redes sociais, permitindo uma maior visibilidade e alcance. Além disso, a inclusão de elementos multimídia, como vídeos e imagens, torna os *press releases* mais atraentes e fáceis de compartilhar. Segundo Soeiro (2021), a assessoria de imprensa desempenha um papel fundamental na construção de notícias, e os *press releases* são uma ferramenta essencial para isso.

Dessa forma, a comunicação organizacional transcende sua função instrumental, afirmando-se como um processo necessário para a sobrevivência e o sucesso das organizações. Florczak (2021) e Kunsch (2003) sublinham a importância de uma comunicação eficaz como estratégia para compreender cenários de crise e preparar tanto as pessoas quanto as organizações para agir de maneira adequada em tempos de incerteza.

## **2.1 A tríade: Identidade, Imagem e Reputação - diferenciações conceituais e aplicações em crises de imagem**

Para compreender as complexidades envolvidas nas crises de imagem, é pré-requisito diferenciar os conceitos de imagem, reputação e identidade organizacional, cada um com suas especificidades e implicações distintas, mas todas com papel decisivo para o desenvolvimento da comunicação organizacional. A identidade organizacional pode ser entendida como a essência da instituição, refletindo suas ações, valores e missão.

“Identidade” é um conceito que surge da relação entre o emissor do discurso e o

receptor desses estímulos. E administrá-la corresponde a coordenar a produção, a reprodução e a reformulação do discurso à vista dos dados obtidos pela pesquisa de imagem (IASBECK, 2007, p. 91). Em outras palavras, a identidade envolve o que a organização deseja ser e como ela se comunica com seus diversos públicos. Esta identidade faz parte da base a qual a imagem e a reputação da instituição são construídas.

Enquanto a identidade define o que a organização deseja ser e como se comunica, a imagem reflete as percepções imediatas do público, e a reputação representa a percepção acumulada ao longo do tempo. Em crises de imagem, uma gestão estratégica que alinha esses três aspectos pode ajudar a mitigar os danos e a fortalecer a confiança do público na organização.

A reputação é considerada um recurso estratégico fundamental, resultante de uma interação complexa de variáveis interdependentes, intrinsecamente ligadas à gestão de marcas, bem como à construção da imagem e identidade organizacionais (Power et al., 2009). Conforme observado por Alessandri, Yang e Kinsey (2006), a reputação pode ser conceituada como a somatória das percepções da organização, compartilhadas por seus diversos *stakeholders* ao longo do tempo. Em contraste com a imagem, que pode ser imediata e efêmera, a reputação é construída de maneira gradual e possui um caráter mais duradouro, sendo o produto acumulado das imagens projetadas e das ações contínuas da organização.

A ocorrência de crises, sejam elas em organizações, entre celebridades, políticos ou governos, representa um desafio significativo, principalmente porque ameaça a reputação. A reputação, uma construção paulatina e delicada, fundamenta-se nas expectativas da sociedade em relação a indivíduos ou instituições. Quando essas expectativas não são atendidas, a confiança é abalada, gerando um impacto na instituição.

Ao deparar-se com uma crise<sup>5</sup>, a preocupação inicial reside não apenas na situação em si, mas também na maneira como será gerida, tanto internamente quanto

---

<sup>5</sup> Os conceitos de “crise” e “gestão de crise” serão aprofundados nas seções seguintes.

externamente, por meio da mídia e dos *stakeholders*. A gestão inadequada de uma crise pode amplificar seus efeitos negativos, agravando o desgaste da imagem e comprometendo a credibilidade da entidade envolvida. Isso ocorre porque a reputação está intrinsecamente ligada à percepção pública sobre a ética, o respeito e a responsabilidade com que uma organização ou indivíduo conduz suas ações.

A importância da reputação reside no fato de que ela não apenas influencia a confiança do público, mas também afeta diretamente as decisões de consumo e a percepção de valor. Assim, a reputação funciona como um capital simbólico, difícil de mensurar, mas relevante para a sustentabilidade e o sucesso de longo prazo.

De acordo com Forni (2022), esse capital simbólico é construído através de um comportamento consistente e ético ao longo do tempo, respeitando tanto as normas estabelecidas quanto as expectativas sociais. Em um mercado competitivo, a decisão do consumidor de escolher entre produtos ou serviços similares frequentemente recai sobre a reputação da empresa, da marca ou do produto. Portanto, a gestão da reputação, especialmente em tempos de crise, contribui como alicerce estratégico para manter a confiança e assegurar a continuidade e a prosperidade de uma organização ou figura pública.

Além disso, a disputa por legitimidade e relevância no cenário educacional e científico faz com que as universidades públicas precisem ajustar constantemente sua imagem para se manterem competitivas e alinhadas às expectativas sociais. A crise de imagem enfrentada durante o governo Bolsonaro, por exemplo, evidenciou como a percepção pública dessas instituições pode ser rapidamente alterada por fatores políticos e ideológicos. Nesse sentido, a imagem institucional das universidades públicas é um processo dinâmico, que está sempre "em formação", como sugere Stuart Hall (2006), sendo influenciada por narrativas externas e internas que refletem as mudanças nas políticas educacionais, nos valores institucionais e nas representações dos públicos.

A identidade é realmente algo formado, ao longo do tempo, através de processos inconscientes, e não algo inato, existente na consciência no momento do nascimento. Existe sempre algo 'imaginário' ou fantasiado sobre sua unidade. Ela permanece sempre incompleta, está sempre 'em processo', sempre 'sendo formada' (Hall, 2006, p. 39).

Assim, reiterando, a distinção entre identidade e imagem é essencial para compreender como uma instituição se posiciona e como é percebida pelo público. A identidade refere-se ao conjunto de valores, princípios e posicionamentos que uma organização adota e comunica, ou seja, é a forma como ela se define e deseja ser vista. Por outro lado, a imagem é a percepção que os outros têm dessa identidade, sendo construída de maneira subjetiva e simbólica a partir das interações e comunicações da instituição com seus públicos. Essa diferença é determinante para analisar como a Andifes construiu sua identidade institucional durante a crise de imagem e como essa identidade foi interpretada pelo público. Segundo Baldissera (2008), Bueno (2005) e Capriotti (2003), a identidade está ligada ao posicionamento, enquanto a imagem é entendida como a percepção mental que os outros formam com base na identidade aparente de algo ou alguém, sendo, portanto, subjetiva e simbólica.

Já o conceito de imagem está intrinsecamente relacionado à percepção global que uma organização projeta na mente das pessoas, conforme delineado por Vieira (2019). Joan Costa (2008) amplia esta perspectiva ao afirmar que a imagem de uma marca ou empresa é constituída por múltiplos elementos, tais como identidade visual, comunicação, valores, personalidade, experiência do cliente e percepção pública. A construção dessa imagem é um processo estratégico e contínuo, que envolve *branding*<sup>6</sup> e comunicação coerentes para transmitir uma mensagem clara e consistente sobre a marca.

Para Costa (2008), a imagem de uma marca transcende a mera representação visual, constituindo-se como um conjunto de associações e emoções que os consumidores atribuem à marca. Essa imagem é formada e enriquecida psicologicamente à medida que evolui de signo à símbolo, refletindo tanto as funções práticas quanto as emoções profundas associadas à marca.

Ademais, a imagem de uma marca está intimamente ligada à sua reputação. Uma imagem positiva pode reforçar a reputação da marca, aumentar a confiança dos consumidores e influenciar suas decisões de compra. Em contrapartida, uma imagem

---

<sup>6</sup> Segundo Neumeier (2008), o *branding* constitui-se como um processo de gestão entre a identidade e a imagem da marca.

negativa pode comprometer a reputação e afetar adversamente o relacionamento com o público-alvo.

Para uma instituição como uma universidade, a imagem é construída por meio de suas interações com a comunidade, sua presença na mídia, e a percepção coletiva de seus *stakeholders*. Essa imagem não é apenas um reflexo de sua identidade visual, mas também de seus valores, personalidade institucional, e experiências proporcionadas aos diversos públicos. Elementos como o discurso jornalístico e releases de imprensa desempenham um papel nesse processo, ajudando a divulgar conquistas e a comunicar a missão institucional de forma controlada e eficaz. Em períodos de estabilidade, essa imagem contribui para a credibilidade e a confiança depositada na instituição, fortalecendo seu papel como centro de educação e inovação.

Durante momentos de crise, como os enfrentados pelas universidades federais no governo Bolsonaro, a imagem institucional pode ser comprometida. Essa imagem é formada não apenas pelas comunicações internas da própria instituição, mas também por discursos externos que são relevantes à sua operação e percepção pública. No contexto do governo Bolsonaro, embora o governo e seus ministros não representassem diretamente as universidades, eles ocupavam posições de poder institucional que, por meio de suas declarações e políticas, podem ter influenciado a percepção pública das instituições federais de ensino. Isso demonstra que os fatores que compõem a imagem institucional são múltiplos e interligados.

Na crise, a implementação de estratégias eficazes de comunicação e *branding* torna-se uma ferramenta essencial para restaurar e fortalecer a percepção pública. Tais estratégias devem ser meticulosamente planejadas e executadas para transmitir uma mensagem clara e coerente, capaz de resgatar a confiança dos *stakeholders* e reafirmar o compromisso da instituição com a excelência acadêmica e a responsabilidade social.

Os autores em geral consignam que imagem é o grande patrimônio da empresa, algo que possui um valor superior até aos produtos ou serviços que ela oferece no mercado. Aliás, a supervalorização da imagem empresarial se deve, em boa parte, ao surgimento e à propagação em larga escala das empresas de serviços, cujo maior patrimônio, sua credibilidade, está baseada na imagem (Brandão e Carvalho, 2010, p. 169).

A partir dessa teoria, a gestão da imagem de uma marca configura-se como uma

tarefa estratégica e contínua, exigindo a definição de uma identidade visual coesa, a formulação de uma comunicação eficaz e a construção de uma reputação robusta. Este processo demanda um planejamento minucioso e a implementação de práticas consistentes que garantam a uniformidade e a clareza da mensagem transmitida ao público.

Por meio de uma gestão cuidadosa da imagem, as marcas podem se posicionar de forma diferenciada no mercado, destacando-se entre os concorrentes e estabelecendo uma conexão emocional duradoura com seu público-alvo. Essa conexão, fundamentada na confiança e no reconhecimento dos valores e da qualidade da marca, constitui fator determinante para a fidelização dos consumidores e para a perpetuação do sucesso e permanência competitiva da marca no cenário competitivo.

Outro conceito que deve ser explorado a partir deste estudo é o de imagem pública, que conforme explica Weber (2004), sua formação e manutenção são essenciais para que instituições e atores políticos se tornem visíveis e reconhecidos. A autora consigna que imagem pública é como uma entidade ou pessoa é percebida pela sociedade, ou seja a construção dessa ideia é ponto-chave para garantir que partidos, governos, políticos, ideologias e governantes sejam identificados e valorizados.

De acordo com Weber (2004), o processo envolve a alternância entre a formação e a desconstituição das percepções de realidade e credibilidade, atuando tanto na declaração de identidade quanto na refração dessa identidade através dos espaços midiáticos. Essa dinâmica, que a autora associa à política que se imprime visualmente, compreende um ambiente na qual atores e instituições se auto avaliam e são avaliados por meio de reflexos em diferentes plataformas. Em tais contextos, a visibilidade e o velamento se alternam, provocando um jogo de comparações que orienta as reações do público. Segundo Weber, o espaço que abriga essas manifestações serve ao mesmo tempo como referência e campo de contestação. As críticas e a intensidade dos sentimentos expressos pelos observadores influenciam a maneira como essas imagens são reinterpretadas. A formação da opinião pública está ancorada nesses processos de confirmação e de questionamento. A imagem almejada pelos protagonistas políticos vai se transformando conforme é filtrada e redefinida pelos canais de mídia e pelos debates sociais. Assim, Weber (2004) sugere que essa constante negociação entre o ideal e o

percebido é fundamental para a evolução da opinião pública.

### 2.1.1 Imagem Institucional

A partir disso, podemos iniciar a discussão sobre a imagem institucional ou organizacional, que, conforme Ruão (2005 *apud* Alvesson, 1990, p. 373), se conceitua como:

Impressão holística e viva que um grupo particular tem sobre a empresa (instituição), parcialmente resultado de um processamento de informação (criação de sentido) desenvolvido pelos membros do grupo (...) e parcialmente resultado da agregação da comunicação da empresa em questão, no que diz respeito à sua natureza, isto é, o retrato projectada e fabricado dela mesma.

Sendo assim, podemos definir que a imagem de uma instituição, nesse caso, universidade, é a representação do conjunto dos signos presentes no imaginário de uma sociedade e dos *stakeholders* da própria instituição, concebida através das ações da organização na comunidade, além dos espaços, positivos e negativos ocupados na mídia.

A imagem institucional é particularmente importante para as Instituições de Ensino Superior (IES). No contexto das universidades públicas, uma imagem bem preservada é um ativo valioso, especialmente em momentos de crise. Para Brandão e Carvalho (2012, p. 170), “a imagem institucional transforma-se em uma aura que recobre toda a empresa, e exala seus valores, seus princípios, sua filosofia - enfim, tudo aquilo que é preciso crer para ver”.

A imagem institucional das universidades públicas está em constante transformação, impulsionada por fatores internos e externos que afetam tanto suas práticas quanto sua percepção pública. As mudanças técnicas, culturais e socioeconômicas, aliadas às expectativas dos diversos públicos de interesse, exigem que essas instituições se adaptem continuamente. A revolução tecnológica, por exemplo, acelerou a necessidade de reestruturação das atividades e das lógicas de gestão, forçando as universidades a revisarem suas estratégias de comunicação e a forma como se posicionam perante a sociedade. Nesse contexto, a imagem institucional não é

estática, mas sim um reflexo das interações entre a universidade e seus públicos, moldada por discursos, políticas e ações que respondem às demandas e pressões do ambiente externo.

A imagem institucional de uma organização desempenha um papel central na construção de sua reputação e credibilidade perante o público. No caso das universidades públicas brasileiras, essa imagem foi fortemente impactada durante o governo Bolsonaro, que adotou uma postura de descrédito em relação a essas instituições, questionando sua eficiência e relevância. A crise de imagem gerada por esse contexto político, provavelmente exigiu uma resposta estratégica das universidades, que precisaram reforçar sua comunicação institucional para preservar sua reputação e reafirmar seu papel na sociedade. De acordo com Brandão e Carvalho (2003), a imagem é o grande patrimônio da empresa, algo que possui um valor superior até aos produtos ou serviços que ela oferece no mercado.

A Andifes, como representante das universidades federais, parece ter desempenhado um papel significativo no enfrentamento da crise de imagem. Por meio de conteúdos jornalísticos e outras iniciativas de comunicação, a instituição aparenta buscar combater as narrativas negativas e reafirmar a importância das universidades públicas, o que sugere um esforço contínuo para influenciar a percepção pública. A defesa da imagem dessas instituições tem sido essencial para garantir a manutenção de sua credibilidade, especialmente em momentos de ataque sistemático à educação pública e à ciência. A imagem, nesse contexto, torna-se um ativo estratégico, pois é por meio dela que as universidades podem continuar a exercer sua função social e acadêmica de forma legítima e reconhecida.

Estudos recentes sobre a imagem institucional de universidades públicas brasileiras destacam a importância de uma gestão eficaz da imagem para manter a credibilidade e a relevância dessas instituições. Por exemplo, a pesquisa de Ribeiro e Bastos (2022) sobre a imagem institucional de uma universidade pública brasileira ao longo do tempo e o artigo de Behling *et al* (2022) sobre a imagem institucional de uma universidade comunitária ilustram como a gestão da imagem pode influenciar a percepção pública e a reputação dessas instituições. Esses estudos reforçam a ideia de que a imagem institucional é um ativo valioso para as universidades públicas e que sua

gestão eficaz é central para manter a credibilidade e a relevância dessas instituições.

## 2.2 Crise de Imagem

O substantivo “Crise” provém da palavra grega *Krises* e significa bifurcação, caminhos cruzados, exigindo a escolha de uma das alternativas. De acordo com o dicionário Aurélio (2004), há vários significados para a palavra, mas este estudo irá se deter na definição: “momento perigoso ou difícil de evolução ou processo”. Já o dicionário Michaelis (2015) conceitua crise como “conjuntura perigosa, situação anormal e grave”, “momento crítico ou decisivo”, ou ainda “situação aflitiva; base difícil; colapso”.

Para Cardia (2015, p. 21), a crise é a “quebra da ordem natural das coisas”. Já Torquato (2013, p. 273), entende a crise como um “desequilíbrio de um sistema”, e Forni (2022, p. 07) explica que é o ato de “ruptura na normalidade da organização”.

Embora não haja uma concepção única e consensual sobre o que são crises, pode-se observar que, em grande parte das definições, a crise é concebida como um fenômeno social abstrato. E nesta vasta lista de conceitos e pontos de vista devemos priorizar aqueles que mais se enquadram na realidade que queremos analisar.

Unindo essas conceituações, é possível descrever a crise como um acontecimento imprevisível que surge causando desconforto, repercussão negativa que pode causar prejuízos econômicos ou à reputação, provocando problemas para a organização e todos que com ela têm ligação. Segundo Lopes (*apud* FORNI, 2002, p. 363) “qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade” pode ser o agente causador de uma crise.

Para Mitroff (*apud* FORNI, 2002, p. 363) a crise é algo negativo que “não pode ser completamente contido dentro das paredes de uma organização”. Forni (2003), sustenta que, no ambiente de mercado, uma crise, do ponto de vista comunicacional, é caracterizada por eventos que, devido ao seu potencial inesperado ou explosivo, têm a capacidade de desestabilizar organizações e governos, gerando repercussões negativas.

Nesta ampla discussão podemos perceber que crises são momentos que fogem da normalidade e podem trazer grandes repercussões.

Uma crise é uma catástrofe séria que pode ocorrer naturalmente ou como resultado de erro humano, intervenção ou até mesmo intenção criminosa. Pode incluir devastação tangível, como a destruição de vidas ou ativos, ou devastação intangível, como a perda de credibilidade da organização ou outros danos de reputação (Argenti, 2006, p. 259).

Machado (2020) também colabora para o debate com seu entendimento sobre a questão:

Crise diz respeito a um evento de caráter surpreendente que se caracteriza pela geração de instabilidade e incertezas nas organizações, cujas consequências têm potencial de gerar impactos humano, financeiro, político, material e de reputação, configurando-se num período de mudanças e de tomada de decisões com vistas ao equilíbrio (Machado, 2020, p. 50).

A crise de imagem é um evento ou série de eventos que desafiam a percepção pública positiva de uma organização ou instituição, podendo impactar negativamente sua reputação. Segundo Coombs (2012), uma crise de imagem envolve a percepção de que uma organização tem falhado em algum aspecto essencial, o que pode diminuir a confiança e a credibilidade da instituição afetada.

### **2.2.1 As Crises e Suas Tipologias**

A partir da primeira parte deste estudo, pudemos estabelecer que crises são momentos em que a anormalidade será instaurada, gerando medo e um clima desfavorável a qualquer efeito surpresa. Conforme Tironi e Cavallo (2004), lidos em Machado (2020), a crise sempre irá fazer vítimas, que podem ser um indivíduo, uma marca ou o próprio entorno. Há ainda aquelas que irão se encaixar em verdadeiras tragédias, levando vidas e envolvendo o luto coletivo.

Os tipos de crises podem abranger uma variedade de categorias, incluindo desastres industriais, desastres naturais, falhas em equipamentos ou construções, crises de origem criminosa, crises de natureza econômica, crises de informação, crises de natureza legal, crises de reputação, crises de relações humanas, crises que envolvem risco para a vida e crises regulatórias. Essas categorias representam uma ampla gama de eventos e situações que podem desencadear crises nas organizações.

As crises de imagem – ou crises de reputação – constituem um tipo bem particular de crise, diferente de todas as outras que podem atingir líderes ou organizações. Essas crises são potencialmente mais devastadoras porque podem destruir o maior patrimônio de um profissional ou instituição: sua credibilidade.

Costumo dizer que as pessoas e empresas não vendem serviços ou produtos. O que se vende todos os dias, no mundo inteiro, é confiança. E quando a confiança que os outros depositam em nós deixa de existir, há uma sentença de morte profissional ou empresarial (Rosa, 2003, p. 24).

De acordo com Bernstein (2018), a crise ainda pode ser categorizada em silenciosa, ebulição lenta e repentina:

Crises silenciosas - prenunciadas por uma série de eventos que os administradores não veem como parte de um padrão. Crises de ebulição lenta - algum aviso antecipado, antes que a situação tenha causado algum dano real. Crises repentinas - os danos já ocorreram e irão piorar quanto mais tempo demorar para responder (Bernstein, 2018, p. 1).

Dentro da classificação, a crise não necessariamente irá se enquadrar em apenas uma categoria. Crises repentinas, descobertas abruptamente, podem ter sido crises silenciosas e discretas que os responsáveis não foram capazes de identificar.

A crise é denominada interna quando ela é de conhecimento da organização e afeta funcionários, direção e a comunidade institucional. A crise externa quebra as barreiras da empresa e chega a seus consumidores e, principalmente, à mídia. É importante destacar que, uma crise interna, se mal conduzida, pode extrapolar um pequeno universo e tornar-se um escândalo público.

Hoje as notícias vazam com muito mais facilidade e algumas ocorrências que ficariam restritas ao ambiente das empresas rapidamente se propagam graças à internet.

Há algum tempo era possível bloquear as máquinas, mas com os celulares e seus editores de texto maravilhosos, tudo mudou. Não há como impedir que a notícia se propague e ganhe rapidamente primeiro o campo das mídias cibernéticas, depois a mídia tradicional, e uma realimenta a outra, um fenômeno conhecido como 'circulação circular da notícia' (Barbeiro, 2010, p. 24).

Neste estudo, abordamos uma crise de ordem externa que afetou significativamente a sociedade brasileira, especialmente no que tange à percepção pública das universidades federais. Esta crise foi desencadeada por discursos negativos

proferidos por figuras oficiais do governo federal, que contribuíram para a formação de uma imagem desfavorável do ensino superior no Brasil. Os elementos conceituais destacados neste trabalho permitem compreender como tais discursos, ao questionarem a credibilidade e a relevância das instituições acadêmicas, alimentaram uma percepção negativa que se espalhou por diversos setores da sociedade.

A natureza da crise estudada nas páginas desta dissertação pode ser caracterizada como uma ebulição lenta, resultante da disseminação gradual e contínua de discursos críticos por parte dos agentes do governo. Esses discursos foram sendo paulatinamente incorporados ao debate público, intensificando a desconfiança e a resistência em relação ao ensino superior.

De acordo com Santos (2023), a discussão sobre a proposta de reintrodução da disciplina Educação Moral e Cívica como uma forma de domesticar o brasileiro e o ataque à pluralidade de ideias nas universidades, exemplificado pelo movimento "Escola sem Partido"<sup>7</sup>, ilustra como discursos conservadores e autoritários foram incorporados ao debate público, alimentando a resistência e a desconfiança em relação ao ensino superior.

### **2.3 Comunicação de Crise**

A gestão da Comunicação em cenários adversos transcende a simples resposta institucional em períodos turbulentos, configurando-se como um processo ininterrupto e estratégico que permeia o cotidiano corporativo. Embora convencionalmente associada à resolução de questões urgentes e ao manejo de circunstâncias emergenciais, a concepção atual do gerenciamento de situações críticas desafia essa abordagem reativa, propondo uma perspectiva mais abrangente e antecipatória.

Machado (2020) elucida essa mudança paradigmática ao afirmar que comunicação de crise é permanente e contínua. Refere-se a um processo planejado

---

<sup>7</sup>UOL Educação. Escola sem Partido: Polêmica entre Doutrinação e a Liberdade de Expressão. Disponível em: <https://vestibular.uol.com.br/resumo-das-disciplinas/atualidades/escola-sem-partido-polemica-entre-doutrinacao-e-a-liberdade-de-expressao.htm>. Acesso em: 25 mar. 2025.

antes da crise para ser implementado dia após dia, e de forma mais intensa num momento de instabilidade.

Essa visão enfatiza a relevância de uma preparação constante, que se manifesta através de iniciativas que visam não apenas a visibilidade favorável da entidade, mas também o estabelecimento de vínculos qualitativos e o fortalecimento da identidade institucional. A construção desse alicerce comunicacional robusto e a acumulação de um capital de credibilidade junto à mídia e aos diversos públicos configuram-se como estratégias preventivas, objetivando uma maior resiliência organizacional diante de potenciais adversidades.

Paralelamente, o conceito de comunicação de risco emerge como uma vertente complementar, porém distinta. Prestes (2007) oferece uma definição elucidativa:

A comunicação de risco é um processo que tem como objetivo fazer com que as entidades ajudem a opinião pública e, em última instância, levar as pessoas a entenderem a natureza e o grau de um perigo, as chances ou a probabilidade de sua ocorrência e as consequências desse perigo e do risco assumido para suas vidas (Prestes, 2007, p.98).

Esta abordagem sublinha a importância da educação e conscientização do público sobre potenciais ameaças, constituindo-se como um componente preventivo indispensável no espectro mais amplo da gestão de crises.

A Comunicação em momentos críticos, em sua essência, visa a consecução de objetivos multifacetados que incluem, mas não se limitam a: salvaguardar a imagem e prestígio organizacional, disseminar informações precisas e tranquilizadoras aos interessados, orquestrar respostas coordenadas, atenuar impactos desfavoráveis, preservar a confiança e fidelidade dos públicos envolvidos, além de extrair aprendizados que possam aprimorar processos futuros. A eficácia desse processo comunicacional em períodos desafiadores depende da observância de diretrizes fundamentais, tais como a transparência ética, a celeridade nas respostas, a clareza e adaptabilidade das mensagens, o monitoramento atento das redes sociais e a demonstração de empatia genuína.

A literatura contemporânea sobre o tema enfatiza a necessidade de uma abordagem proativa e estratégica na gestão de situações adversas. Estudos recentes,

como os conduzidos por Mailchimp (s.d.) e Doiton (2023), destacam a importância da preparação antecipada e da resposta ágil, especialmente no contexto das mídias sociais, como fatores determinantes no controle de danos e na recuperação da confiança pública. Adicionalmente, a análise da Blue Bolt Agency (s.d.) evidencia o impacto significativo que a gestão eficaz de crises pode exercer sobre a percepção coletiva e a reputação organizacional a longo prazo.

A integração da comunicação em cenários adversos à estratégia comunicacional global da organização revela-se como um imperativo contemporâneo. A elaboração de protocolos de crise e a realização de simulações periódicas emergem como práticas essenciais para capacitar as equipes a responderem de forma eficaz e coordenada diante de cenários desfavoráveis reais. Essa abordagem antecipatória não apenas minimiza potenciais impactos negativos, mas também fortalece a resiliência institucional e protege a reputação corporativa em uma perspectiva longitudinal.

Em síntese, a Gestão da Comunicação em momentos críticos configura-se como um processo dinâmico e multidimensional, que demanda uma administração estratégica e contínua dos fluxos informacionais entre a entidade e seus diversos públicos. Sua eficácia reside na capacidade de ser simultaneamente transparente, proativa e empática, adaptando-se às especificidades de cada situação desafiadora. Ao transcender a mera reatividade, a Comunicação em cenários adversos contemporânea se estabelece como um pilar fundamental na proteção da imagem organizacional, na manutenção da credibilidade pública e na mitigação de danos potenciais, consolidando-se como um elemento indispensável na gestão estratégica das organizações modernas.

## **2.4 Impacto da Comunicação de Crise na Opinião Pública**

A formação da opinião pública em contextos de crise envolve dinâmicas complexas e mutáveis, resultado de processos comunicacionais intensificados pela era digital. Autores como Lippmann (1960) argumentam que a opinião pública já se impõe como uma força inescapável nas democracias, mesmo que seus contornos muitas vezes pareçam dados e difíceis de definir. Childs (1965) destaca, por sua vez, a multiplicidade de definições acerca do conceito, evidenciando sua natureza multifacetada. Splichal

(1999) ressalta a tensão intrínseca entre a dimensão individual e a coletiva, sublinhando como as percepções pessoais se mesclam à manifestação do público. Nesse cenário, Peters (1995) enfatiza o papel central dos *mass media* na cristalização e, por vezes, distorção das ideias, o que pode levar à formação de “bolhas” de informação. Habermas (1989) defende, ainda, que a comunicação livre e o debate racional na esfera pública são essenciais para uma democracia robusta, embora os atuais mecanismos algorítmicos possam fragmentar a experiência informacional. Assim, esses estudiosos corroboram a ideia de que, na era digital, a manipulação e a personalização da informação exercem influência decisiva na construção e na reconstrução da opinião pública.

Nesse cenário, a função do jornalismo se torna ainda mais relevante, pois deve navegar entre a responsabilidade de informar e a pressão de competir com narrativas simplificadas e muitas vezes enganosas que circulam nas redes sociais. A sociedade em rede, conforme descrita por Castells (2021), prometia um aumento da democratização e do empoderamento individual através do acesso irrestrito à informação. No entanto, essa utopia de uma sociedade horizontalizada rapidamente deu lugar a uma distopia de vigilância e controle, onde o poder de moldar a opinião pública não está mais exclusivamente nas mãos de instituições tradicionais, mas também nas de corporações que dominam o espaço digital.

Zuboff (2019) descreve esse fenômeno como o "capitalismo de vigilância", onde empresas como Google e Facebook extraem valor da previsão e manipulação dos comportamentos online dos usuários, transformando dados pessoais em mercadoria. A concentração de riqueza e poder, como analisado por Piketty (2014), exacerba as desigualdades sociais e políticas, criando um ambiente propício para a desestabilização democrática.

A manipulação da informação, facilitada por tecnologias avançadas, contribui para a polarização política e o descrédito das instituições públicas, incluindo as universidades. Essa dinâmica é particularmente evidente em contextos de crise, onde a opinião pública pode ser facilmente influenciada por narrativas simplificadas e polarizadoras, muitas vezes promovidas por interesses que buscam minar a confiança nas instituições democráticas.

Portanto, em tempos de crise, o papel do jornalismo é um fator determinante para

a manutenção de uma opinião pública informada e crítica. A capacidade do jornalismo de atuar como um contrapeso ao poder concentrado e de promover o pensamento crítico faz parte da base de democracias modernas saudáveis.

Além disso, a preservação da integridade jornalística e a promoção de uma cidadania informada fazem parte do pilar que deve enfrentar os desafios impostos pela era digital e suas crises associadas. Conforme alguns estudiosos, a dinâmica dos *mass media* intensifica a velocidade com que as informações são trocadas e, ao mesmo tempo, reconfigura a percepção coletiva, transformando dados e impressões individuais em opiniões que nem sempre refletem interpretações anteriores (Peters, 1995). Dessa forma, o ambiente digital não apenas amplia as possibilidades de acesso à informação, mas também intensifica a disputa por espaços de influência, motivando a construção de concepções novas e inéditas a cada contato com fatos emergentes.

Estudos recentes sobre a formação da opinião pública em tempos de crise destacam a importância do jornalismo crítico e da análise rigorosa para desafiar narrativas enganosas e promover um debate público informado. Por exemplo, o estudo de Feres Jr. (2018) sobre a crise da democracia e a importância da comunicação pública para a formação da opinião dos cidadãos ilustra como a manipulação da informação pode influenciar a opinião pública e a reputação das instituições democráticas. Além disso, a análise da crise da opinião pública no Brasil, realizada por Vasques Ferreira (2015), mostra como a concentração de riqueza e poder pode exacerbar as desigualdades sociais e políticas, criando um ambiente propício para a desestabilização democrática.

## **2.5 Comunicação Digital e o Impacto no Gerenciamento de Crises**

A comunicação digital, no contexto contemporâneo, emerge como um elemento central na gestão de crises, especialmente em um cenário onde a informação circula com uma velocidade sem precedentes. A internet, ao mesmo tempo em que se apresenta como um facilitador de crises, devido à sua capacidade de disseminar informações rapidamente, também oferece uma plataforma para a mitigação de danos e a reconstrução de reputações.

“A internet pode acelerar crises, transformando-as em eventos de grande escala

devido à sua natureza viral” (González-Herrero; Smith, 2008, p. 145). A natureza viral da internet transforma qualquer incidente em potencial em um evento de grande escala, exigindo das organizações uma prontidão constante para gerenciar as informações que circulam no ambiente online.

Nesse sentido, a criação de hotspots dedicados, que centralizam informações relevantes e atualizadas sobre a crise, pode ser uma estratégia eficaz. Esses hotspots devem conter não apenas comunicados oficiais, mas também recursos multimídia, como vídeos e gráficos, que ajudem a contextualizar a situação de maneira mais abrangente e acessível. “A internet extraordinariamente dá novas dimensões às crises, que teriam uma repercussão mais lenta sem a existência da internet” (Recuero, 2009, p. 145).

Além disso, a comunicação digital deve ser adaptada às especificidades das redes sociais, onde a linguagem e o tom diferem significativamente dos meios tradicionais. Nas redes sociais, a interação é mais direta e pessoal, e as organizações devem estar preparadas para engajar-se em diálogos abertos com seus públicos, respondendo a dúvidas e críticas de forma ágil e honesta. A implementação de ferramentas de chat, por exemplo, pode facilitar essa interação, permitindo que atendentes capacitados esclareçam dúvidas em tempo real. “O jornalismo cidadão pode ser entendido como uma solução para inserir leitores/ouvintes/telespectadores na cadeia de decisão dos processos de produção de conteúdo jornalístico” (Lima Jr., 2010, p. 178).

O monitoramento constante da marca no ambiente virtual é outra prática essencial na gestão de crises. A análise contínua das menções à organização nas redes sociais e em outros canais digitais permite identificar rapidamente potenciais ameaças e ajustar as estratégias de comunicação conforme necessário. Essa vigilância ativa ajuda a prevenir a escalada de rumores e desinformações, que podem agravar ainda mais a crise. “A comunicação via internet permite que as pessoas se transformem em emissores de informações, provendo informações a todo o tempo” (Recuero, 2009, p. 4).

A integração entre a comunicação digital e as estratégias tradicionais de gerenciamento de crises é fundamental. Enquanto a internet oferece uma plataforma para a disseminação rápida de informações, os métodos tradicionais – como coletivas de imprensa e comunicados oficiais – continuam a desempenhar um papel essencial na construção de narrativas coerentes e confiáveis. Campanhas que combinam recursos

digitais e impressos, como demonstrado por Avraham (2020), ampliam o alcance e reforçam a consistência da mensagem, permitindo que as organizações atinjam um público amplo e diversificado. Além disso, a adoção de aplicativos e estratégias de publicidade digital, descritas por Nixon (2020), evidencia que a conjugação dessas abordagens promove uma comunicação integrada e eficaz em todos os canais.

A transparência e a honestidade são princípios fundamentais na comunicação digital durante uma crise. Organizações que se dispõem a admitir erros e a comunicar claramente as medidas corretivas demonstram um comprometimento com a responsabilidade e a ética, o que contribui para a restauração da confiança do público. Essa postura pode ser comparada ao modelo estratégico do “jornalismo cidadão”, em que o engajamento e o compartilhamento espontâneo de conteúdos colaboram para uma maior proximidade entre a instituição e seus interlocutores (Nixon, 2016).

Por fim, a comunicação digital não deve ser vista apenas como uma resposta reativa a crises, mas como parte integrante da estratégia de comunicação global da organização. A preparação prévia – que inclui o desenvolvimento de manuais de crise e a realização de treinamentos de simulação – capacita as equipes a responderem de forma eficaz e coordenada quando a crise se instala. Essa abordagem proativa, ressaltada por estudos sobre a utilização de plataformas digitais inovadoras e de estratégias integradas (Dwivedi et al., 2020; Prado, 2015), minimiza os impactos negativos e protege a reputação da organização a longo prazo.

Em suma, a comunicação digital oferece um conjunto de ferramentas indispensáveis para a gestão de crises, mas seu sucesso depende da capacidade das organizações de utilizá-las de maneira estratégica e integrada. A velocidade, a interatividade e a especificidade de cada plataforma exigem uma abordagem ágil e adaptável, que considere as expectativas dos diferentes públicos. Adotando essas práticas, as organizações podem não apenas enfrentar crises de maneira mais eficaz, mas também fortalecer sua imagem e reputação no ambiente digital.

Estudos recentes sobre a gestão de crises digitais destacam a importância de uma abordagem proativa e estratégica para gerenciar crises e minimizar seus impactos. Por exemplo, o estudo de Hawkz (2023) sobre gestão de crise digital e o artigo de E-saúde Marketing (2023) sobre gestão de crises no contexto digital ilustram como a

preparação antecipada e a resposta ágil podem fazer a diferença no controle de danos e na recuperação da confiança do público.

Assim, no contexto deste trabalho, a comunicação digital, juntamente com os conteúdos jornalísticos, se apresenta como um tema central. Isso ocorre porque matérias e artigos publicados em sites de notícias desempenham um papel significativo na configuração da imagem das instituições. A partir desses conteúdos, parte essencial da comunicação do órgão é construída, influenciando a percepção e a reputação institucional.

Essa dinâmica é particularmente importante em períodos de crise, quando a maneira como as informações são divulgadas e percebidas pelo público pode impactar as estratégias de gestão utilizadas. Portanto, compreender e coordenar o uso das plataformas digitais e das estratégias jornalísticas se torna necessário para manter uma imagem consistente e para que as organizações possam comunicar seus valores e responder aos desafios de forma adequada.

### **3 UNIVERSIDADES FEDERAIS, ANDIFES E O CENÁRIO DE CRISE DE IMAGEM NO GOVERNO BOLSONARO**

A Universidade Pública Brasileira, ao longo de sua trajetória histórica, tem desempenhado uma intervenção significativa na sociedade, e modificou sua relação com o contexto social e político do país. Desde a criação das primeiras universidades no início do século XX, como a de Manaus em 1909, a de São Paulo em 1911 e a do Paraná em 1912, até a consolidação da Universidade do Rio de Janeiro em 1920, reconhecida pelo governo federal como a primeira oficialmente existente no Brasil, percebe-se uma evolução constante na função e nos objetivos dessas instituições. Atualmente, o Brasil conta com 69 universidades federais e 40 estaduais, localizadas em diversos estados brasileiros.

Para Santos (1997), a função social da universidade, especialmente no contexto brasileiro, tem sido objeto de intensas discussões e reflexões. A universidade não apenas produz conhecimento e forma profissionais para o mercado, mas também se dedica à investigação científica, ao desenvolvimento de métodos pedagógicos, à inovação tecnológica e à produção de bens de consumo. Essas atividades são direcionadas a um público diversificado e determinadas por uma variedade de fatores, incluindo políticas governamentais e demandas sociais emergentes.

Historicamente, a universidade brasileira tem sido influenciada por diferentes momentos políticos, sociais e econômicos, que foram determinantes na configuração dos modelos que existem atualmente no país. Desde a década de 1920, o governo teve uma presença significativa nessas instituições, influenciando diretamente o desempenho de seu papel social. Projetos como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), criado em 2007, foram fundamentais para a expansão das universidades públicas, embora as demandas sociais decorrentes da tecnologia e da inovação tenham se tornado fatores ainda mais influentes no direcionamento dessas instituições (Santos, 1997).

No que tange aos objetivos das universidades públicas, destaca-se a necessidade de maior participação na vida social. As universidades são chamadas a responder a demandas que necessitam de conhecimento e tecnologias apropriadas,

produtos que são gerados principalmente nessas instituições, além de formar profissionais qualificados para o mercado de trabalho. A Constituição Brasileira de 1988, em seu artigo 207, reforça a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial das universidades, obedecendo ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A universidade, enquanto instituição de ensino superior, deve ser vista como um espaço de desenvolvimento do pensamento teórico-crítico, de discussão de ideias, opiniões e posicionamentos, bem como de encaminhamento de propostas e alternativas para a solução de problemas sociais. Segundo Gomes (2014), o modelo napoleônico, por exemplo, fez da universidade uma formadora de quadros necessários ao Estado, enquanto o modelo alemão propunha liberdade de pesquisar, aprender e ensinar, promovendo a produção do saber e a formação livre. De acordo com Souza et al (2013), a USP (Universidade de São Paulo) seguiu o modelo alemão e a UDF (Universidade do Distrito Federal) propôs um modelo nacionalista. Além disso, a partir de 1964, o modelo americano influenciou a estrutura e as finalidades das universidades brasileiras, especialmente após a Reforma Universitária de 1968 (Paula, 2009). Essa reforma, influenciada por consultores norte-americanos, introduziu conceitos de racionalização e eficiência, transformando a universidade em uma instituição mais voltada para o mercado e o desenvolvimento econômico. Assim, a universidade brasileira configura-se como um mosaico de influências, combinando elementos de diferentes modelos para atender às demandas do Estado, do mercado e da sociedade.

Contudo, a universidade brasileira enfrenta desafios significativos em um contexto de constantes transformações sociais, econômicas e políticas. A crise das universidades, que se intensificou a partir da Segunda Guerra Mundial e se agravou nos anos sessenta, reflete a dissonância entre as emergências sociais e os modelos institucionais tradicionais. A universidade, portanto, precisa repensar sua função social, adaptando-se às novas demandas e mantendo-se relevante em um cenário de rápidas mudanças tecnológicas e sociais, aponta Santos (1997).

Em suma, a universidade pública brasileira desempenha um papel essencial na sociedade, não apenas como produtora de conhecimento e formadora de profissionais, mas também como um espaço de crítica e inovação. Sua função social deve ser

constantemente reavaliada para garantir que continue a atender às necessidades emergentes da sociedade, promovendo a democracia, a igualdade e o desenvolvimento sustentável. A universidade, ao responder às demandas sociais com conhecimento e tecnologia apropriados, reafirma sua importância como instituição indispensável para o progresso e a transformação social.

Ademais, é imperativo reconhecer que a universidade pública brasileira, ao longo do século XXI, tem enfrentado um cenário de complexas transformações, onde a globalização e a revolução tecnológica impõem novos desafios e oportunidades. A universidade, que outrora se erguera como bastião do conhecimento e da democratização do saber, agora se vê diante da necessidade de reinventar-se para não sucumbir às pressões de um mundo cada vez mais interconectado e dinâmico.

Nesse contexto, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) tem desempenhado um papel importante na defesa e promoção das universidades federais, buscando garantir que essas instituições continuem a cumprir sua missão social e educativa. A Andifes, ao articular-se com diferentes esferas do governo e da sociedade civil, procura enfrentar os desafios impostos por um cenário político muitas vezes adverso, especialmente durante o governo Bolsonaro, que se caracterizou por uma série de medidas e discursos que colocaram em xeque a imagem e a autonomia das universidades públicas.

A crise de imagem enfrentada pelas universidades federais no governo Bolsonaro não pode ser dissociada de um contexto mais amplo de desvalorização da ciência e do conhecimento acadêmico. A retórica governamental, frequentemente marcada por ataques às instituições de ensino superior, associada a cortes orçamentários significativos, contribuiu para um ambiente de incerteza e desconfiança, conforme apontam Santos (2023) e Pereira (2023). No entanto, é precisamente em momentos de crise que a universidade deve reafirmar seu compromisso com a sociedade, demonstrando, através de suas ações e produções, a relevância de seu papel como promotora de um desenvolvimento inclusivo e sustentável.

### 3.1 Andifes

Com o objetivo de representar os interesses das universidades federais brasileiras, foi criada em 23 de maio de 1989, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Conforme explica Bernardes (2018), nos primórdios, a associação utilizou uma sala cedida nas dependências do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB), devido à falta de recursos financeiros para estabelecer sua sede própria. As reuniões e demais ações organizacionais e administrativas da Andifes ocorriam nessa sala cedida, até que, posteriormente, a sede foi estabelecida em Brasília, no Distrito Federal, de acordo com o que relata Bernardes (2018).

Historicamente, os primeiros anos de atuação da Andifes foram marcados pela parceria e apoio mútuo com o CRUB. Durante o período de 1989 a 1998, esses agentes educacionais lutaram para que seus discursos políticos sobre a educação superior fossem valorizados, enfrentando as instabilidades político-econômicas do período. A associação buscava consolidar sua estrutura organizacional e estabelecer-se como uma entidade representativa, capaz de articular e defender os interesses das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes).

Entre 1996 e 2007, a Andifes passou a focar suas ações em outras frentes políticas, especialmente no financiamento e na autonomia institucional das universidades federais. Após o declínio nos financiamentos ao Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), a associação concentrou-se em garantir que as Ifes tivessem autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, conforme estabelecido pela Constituição Brasileira de 1988. Durante esse período, a avaliação da educação superior teve menor destaque nas negociações linguísticas e simbólicas da Andifes.

Em 5 de agosto de 2003, a Andifes apresentou ao então presidente Luiz Inácio Lula da Silva, a Proposta de Expansão e Modernização do Sistema Público Federal de Ensino Superior. Este documento reuniu os esforços das diretorias da Andifes e dos dirigentes das instituições federais de ensino superior, visando aprimorar a educação, aumentar o financiamento para as Ifes, capacitar os servidores docentes e técnico-

administrativos, manter e reforçar a autonomia institucional e promover a expansão e a inclusão na educação superior (Andifes, 2023).

Em 2007, a Andifes teve um papel significativo na implementação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), criado pelo governo federal. O Reuni visava expandir e reestruturar as universidades federais, aumentando o número de vagas e melhorando a infraestrutura das instituições. Este programa teve como foco a expansão do acesso ao ensino superior no Brasil, com o objetivo de contribuir para a democratização da educação e o desenvolvimento social e econômico do país.

A Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) desempenha um papel na articulação das políticas e interesses das universidades federais brasileiras. Sua estrutura de gestão é composta por Conselhos Plenos e Diretorias Nacionais e Executivas, responsáveis por definir as diretrizes e estratégias da associação. Nesse contexto, a participação feminina na gestão da Andifes historicamente enfrentou limitações. Até 2010, apenas oito mulheres haviam ocupado cargos nesses órgãos de gestão. A eleição da Reitora Vanessa Guimarães Pinto, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), como a primeira presidente feminina da Andifes, representa um marco significativo. Este avanço não apenas sinaliza uma mudança na inclusão de mulheres em posições de liderança dentro da associação, mas também reflete um movimento mais amplo de reconhecimento e valorização da liderança feminina nas universidades federais brasileiras.

Atualmente, há 69 universidades federais que são representadas por essa associação. Essas instituições estão distribuídas por todo o território nacional, abrangendo todas as regiões do país, e incluem uma ampla variedade de instituições com diferentes perfis e tamanhos.



### 3.2 A crise de Imagem do ensino público federal a partir do Governo Bolsonaro

A análise do discurso sobre a universidade pública durante o governo Bolsonaro, como apresentado por Santos (2023), corrobora a existência de um cenário potencialmente gerador de crises de imagem para as instituições federais de ensino superior, reforçando o primeiro pressuposto desta dissertação. A mesma pesquisa demonstra como a retórica governamental, frequentemente permeada por discursos de descrédito, contribuiu para a construção de uma percepção negativa acerca das universidades públicas, impactando sua reputação e legitimidade social.

A gestão de Jair Bolsonaro como presidente da República de 2019 a 2022 foi marcada por diversas polêmicas em áreas como saúde e educação. Bolsonaro foi frequentemente associado a posições controversas em relação à pandemia de Covid-19, atritos com o judiciário e questões de governança. Na saúde, a crise gerada durante a pandemia de Covid-19 foi significativa. O governo Bolsonaro contestou recomendações de autoridades de saúde, como o isolamento social, e defendeu o tratamento precoce, além de minimizar a gravidade do vírus, referindo-se a ele como uma “gripezinha”. Outros pronunciamentos, como a resposta de “não sou coveiro”<sup>8</sup> ao ser perguntado sobre o número de mortes por Coronavírus, e a afirmação de que ao tomar a vacina as pessoas poderiam “virar jacaré”<sup>9</sup>, também geraram controvérsia. Durante a pandemia, o governo foi investigado por denúncias de pedidos de propina na compra de vacinas<sup>10</sup>.

Na educação, o primeiro ministro da Educação de Bolsonaro, Ricardo Vélez, ficou apenas três meses no cargo e foi demitido após declarações polêmicas sobre a revisão

---

<sup>8</sup> Não sou coveiro', diz Bolsonaro ao responder sobre mortos por coronavírus. G1, São Paulo, 20 abr. 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/politica/noticia/2020/04/20/nao-sou-coveiro-ta-diz-bolsonaro-ao-responder-sobre-mortos-por-coronavirus.ghtml>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>9</sup> Bolsonaro sobre vacina de Pfizer: 'Se você virar um jacaré, é problema de você'. IstoÉ, São Paulo, 17 dez. 2020. Disponível em: <<https://istoe.com.br/bolsonaro-sobre-vacina-de-pfizer-se-voce-vice-um-jacare-e-problema-de-voce/>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>10</sup> BRAGA, Rafael. Bolsonaro culpa governadores por crise do coronavírus e defende 'curar doentes' ao invés de 'comprar vacinas'. BBC Brasil, 1 jul. 2021. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-57683689>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

de livros didáticos<sup>11</sup>. Abraham Weintraub, que assumiu o cargo em seguida, teve uma gestão marcada por conflitos com as Universidades Federais. Durante seu mandato, Weintraub anunciou bloqueios e reduções orçamentárias<sup>12</sup> nas instituições, o que gerou protestos em todo o país. Ele também foi criticado por sua gestão da crise educacional durante a pandemia de Covid-19, defendendo o retorno<sup>13</sup> rápido às aulas presenciais. Weintraub, economista formado pela Universidade de São Paulo e mestre pela Fundação Getúlio Vargas, foi professor da Universidade Federal de São Paulo. Sua gestão no MEC foi marcada por embates com a comunidade acadêmica e por declarações que geraram repercussão nacional. Em abril de 2019, Weintraub anunciou um bloqueio de 30% da dotação orçamentária anual de três universidades federais, citando desempenho acadêmico abaixo do esperado e promoção de “balbúrdia”<sup>14</sup>. Posteriormente, os cortes orçamentários foram ampliados para todas as instituições federais de ensino superior. Em outra ocasião, Weintraub afirmou que havia “plantações extensivas de maconha” e que laboratórios de química dentro das instituições estariam “desenvolvendo drogas sintéticas”<sup>15</sup>. Essas declarações não foram embasadas em provas concretas. Desde abril de 2021, existe um processo em que o Ministério Público Federal pede a condenação do ex-ministro por improbidade administrativa, devido a suas declarações sobre as Universidades Federais.<sup>16</sup>

---

<sup>11</sup> Bolsonaro incentiva comemorações do golpe de 1964 e gera turbulências dentro do próprio Governo. El País, São Paulo, 4 abr. 2019. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2019/04/04/politica/1554334968\\_202816.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2019/04/04/politica/1554334968_202816.html)>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>12</sup> Decisão de cortar verbas para universidades repercute no Senado. Senado Notícias, Brasília, 30 abr. 2019. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/04/30/decisao-de-cortar-verbas-para-universidades-repercute-no-senado>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>13</sup> Weintraub quer retomada das aulas e diz que pessimistas não podem 'ganhar o jogo'. CartaCapital, São Paulo, 21 maio 2020. Disponível em: <<https://www.cartacapital.com.br/educacao/weintraub-quer-retomada-das-aulas-e-diz-que-pessimistas-nao-podem-ganhar-o-jogo/>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>14</sup> Os ataques de Weintraub às universidades da 'balbúrdia'. Terra, 7 maio 2019. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/noticias/educacao/os-ataques-de-weintraub-as-universidades-da-balburdia,c5f4988ad50a620e0cf0b0915a9272d6gcjhx8ci.html>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>15</sup> 1Ministro diz que há plantações de maconha em universidades; reitores criticam ataques e retórica agressiva. G1, 22 nov. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/11/22/ministro-diz-que-ha-plantacoes-de-maconha-em-universidades-reitores-criticam-ataques-e-retorica-agressiva.ghtml>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>16</sup> MPF processa Abraham Weintraub por improbidade administrativa. MPF, Distrito Federal, 11 jun. 2020. Disponível em: <<https://www.mpf.mp.br/df/sala-de-imprensa/noticias-df/mpf-processa-abraham-weintraub-por-improbidade-administrativa>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

Diante das críticas à imagem das Ifes e dos cortes orçamentários, as Universidades buscaram alternativas para responder às alegações do MEC. Nesse contexto, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) assumiu o seu papel central no enfrentamento da crise de imagem das universidades públicas durante o governo de Jair Bolsonaro, reforçando o segundo pressuposto desta dissertação. Dessa forma, a gestão de Bolsonaro impactou a imagem das universidades públicas e colocou em alerta a necessidade de uma gestão de crise eficiente e articulada por entidades como a Andifes.

Os cortes orçamentários à época afetaram diretamente a capacidade das universidades de realizar pesquisas científicas. Projetos importantes, especialmente nas áreas de saúde, tecnologia e meio ambiente, foram interrompidos ou tiveram seu escopo reduzido. A redução de bolsas de estudo e financiamento para programas de pós-graduação impactou a formação de novos pesquisadores e a continuidade de pesquisas de ponta.<sup>17</sup> Em resposta aos cortes orçamentários e às declarações polêmicas, estudantes, professores e funcionários das universidades federais organizaram diversas manifestações em todo o país. Em maio de 2019, ocorreram grandes protestos em várias capitais brasileiras, conhecidos como "Tsunami da Educação"<sup>18</sup>.

Conforme constatado ao analisar o portal oficial da Andifes, a instituição intensificou suas ações de comunicação e defesa das universidades públicas. Publicou notas oficiais<sup>19</sup>, organizou coletivas de imprensa<sup>20</sup> e participou de audiências públicas<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> Bolsonaro viaja ao Amazonas para lançar programa ambiental que estimula mineração. El País, São Paulo, 3 set. 2019. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2019/09/03/politica/1567542296\\_718545.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2019/09/03/politica/1567542296_718545.html)>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>18</sup> Cidades brasileiras têm atos contra bloqueios na educação. G1, 15 maio 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/05/15/cidades-brasileiras-tem-atos-contr-bloqueios-na-educacao.ghtml>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>19</sup> Andifes emite nota em defesa da universidade pública federal. Sindiedutec, 4 maio 2019. Disponível em: <<https://www.sindiedutec.org.br/noticias/andifes-emite-nota-em-defesa-da-universidade-publica-federal>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>20</sup> Andifes realiza entrevista coletiva para apresentar resultado da V Pesquisa Perfil Graduando das Universidades Federais. Andifes, 14 maio 2019. Disponível em: <<https://www.andifes.org.br/2019/05/14/andifes-realiza-entrevista-coletiva-para-apresentar-resultado-da-v-pesquisa-perfil-graduando-das-universidades-federais/>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

<sup>21</sup> Comissão debate corte no orçamento das universidades públicas. Câmara dos Deputados, 6 abr. 2021. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/noticias/765889-comissao-debate-corte-no-orcamento-das-universidades-publicas/>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

no Congresso Nacional para denunciar os impactos dos cortes e defender a importância das universidades para o desenvolvimento do país. A Andifes também promoveu campanhas de conscientização<sup>22</sup> sobre a importância das universidades públicas, destacando suas contribuições em termos de pesquisa, inovação e formação de profissionais qualificados. Para mitigar os efeitos dos cortes, algumas universidades buscaram parcerias com o setor privado e organizações internacionais. Essas colaborações visavam garantir recursos adicionais para a continuidade de projetos de pesquisa e extensão.

Relatórios de impacto elaborados por instituições como a Andifes e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) destacaram a importância das universidades públicas para a economia brasileira. Esses documentos mostraram que, além de formarem profissionais qualificados, as universidades públicas são responsáveis por grande parte da produção científica do país. Indicadores de desempenho acadêmico e científico das universidades federais, como o número de publicações em revistas científicas de alto impacto, patentes registradas e projetos de extensão, foram utilizados pela Andifes para contrapor as acusações de ineficiência e "balbúrdia".

### **3.3 A Comunicação da Andifes com seus Públicos**

A Andifes utiliza uma variedade de canais para se comunicar com seus públicos. Entre esses canais, destacam-se as redes sociais e o site oficial da associação. Fazem parte das redes sociais o Facebook, Instagram, Twitter, Youtube e Flickr, e servem como meios de comunicação para compartilhar informações do site e outros assuntos de interesse da Andifes e das universidades federais.

Conforme consta na Linha Editorial do Site e das Redes Sociais da Andifes, o site, por sua vez, foi criado para consolidar e fortalecer o sistema das universidades federais, atuando como um instrumento de comunicação. Ele reúne, em um único espaço, notícias geradas pelas 69 universidades federais e divulga informações sobre as

---

<sup>22</sup> Andifes lança campanha em defesa da universidade gratuita e de qualidade. Universidade de Brasília, 1 nov. 2019. Disponível em: <<https://noticias.unb.br/institucional/2680-andifes-lanca-campanha-em-defesa-da-universidade-gratuita-e-de-qualidade>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

atividades da Associação, de seus Fóruns e Colégios. Além disso, compartilha outras notícias de interesse dos reitores e das comunidades acadêmicas.

O site da Andifes é organizado de forma a facilitar a navegação e o acesso à informação, com principais seções como "Notícias", que fornece atualizações sobre as atividades universitárias e da associação; "Publicações", que reúne relatórios e documentos importantes; informações detalhadas de cada "Universidade Federal"; a seção "Sobre a Andifes", com detalhes institucionais; e "Fóruns e Colégios", que oferece informações sobre os grupos de trabalho e discussões promovidas pela Andifes. A dissertação em questão analisa o conteúdo jornalístico presente no site, com foco específico nos conteúdos jornalísticos produzidos à época em que Weintraub comandava o MEC, visando entender o papel da Andifes na comunicação e integração do sistema das universidades federais brasileiras.

Figura 4 - Capa do site institucional da Andifes



Fonte: Andifes (<https://www.andifes.org.br/>, acessado em 07 de outubro de 2024)

Figura 5 - Marca da Andifes



Fonte: Andifes (2024).

## 4 ASPECTOS TÉORICO-METODOLÓGICOS

Este capítulo visa apresentar as características da pesquisa e os caminhos metodológicos selecionados para o desenvolvimento da proposta. Ademais, buscamos explicar a escolha da Análise de Discurso Crítica (ADC) de Norman Fairclough como a principal abordagem teórica, além de detalhar os métodos qualitativos exploratórios que sustentam a pesquisa. A conexão entre teoria e prática será explorada para esclarecer como essas opções metodológicas respondem aos objetivos gerais e específicos da pesquisa.

A partir da definição sobre a construção de uma tese/dissertação, de Umberto Eco (2008, p. 5), que “significa pois, aprender a pôr ordem nas próprias idéias e ordenar os dados: é uma experiência de trabalho metódico”, precisamos eleger abordagens teórico-metodológicas que ofereçam meios para elaborar o estudo de forma coerente, respeitando a problemática de pesquisa e chegando a conclusões que possam responder aos questionamentos propostos pela pesquisadora. Neste sentido, iremos agora apresentar o percurso metodológico que sistematiza esta dissertação.

A investigação classifica-se como de abordagem exploratória qualitativa, tendo em vista que tem por objetivo explorar cenários ainda pouco investigados a partir de dados que enfoquem os significados mais densos relativos aos processos investigados. A escolha pela abordagem qualitativa exploratória se justifica pela necessidade de compreender os significados subjacentes ao discurso atrelado aos conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes. Esta abordagem é particularmente vantajosa para explorar cenários pouco investigados, permitindo uma análise detalhada dos dados.

Metodologicamente, o estudo foi dividido em técnicas de coleta e de análise de dados. As técnicas para coleta são a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental (para captação do *corpus*, ou seja, os conteúdos jornalísticos disponíveis no site da Andifes e de outros documentos que possam ser importantes à pesquisa). Já as técnicas selecionadas para análise das notícias são os instrumentos de descrição propostos pela Análise Crítica do Discurso, proposta por Norman Fairclough (1992).

Embora com características próprias, as pesquisas qualitativas também obedecem a certos protocolos, tais como a delimitação e formulação claras de

um problema, sua inserção em um quadro teórico de referência, a coleta escrupulosa de dados, a observação, as entrevistas, quando necessária, a determinação de um método, a análise de dado, o teste das hipóteses, a necessidade da generalização das conclusões, etc (Santaella, 2001, p. 145).

O objeto de estudo desta pesquisa é a comunicação realizada pela Andifes em tempos de crise a partir do recorte de conteúdos jornalísticos publicados no site oficial da Instituição. A escolha de tal associação deriva de sua representatividade junto às Universidades Federais, visto que ela auxilia as Ifes com articulações para proteger seus interesses.

O corpus deste estudo foi constituído a partir da apuração de conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes entre abril de 2019 e junho de 2020, um período emblemático e crítico em que a já referida "Narrativa da Balbúrdia" alcançou um nível de promoção intensificada por parte do governo federal. A eleição deste recorte temporal não é arbitrária, mas sim uma decisão estratégica fundamentada na necessidade de capturar, com precisão e profundidade, a resposta comunicacional da Andifes em meio a um pico de crise, quando as universidades federais se viram no epicentro de uma campanha de desmoralização orquestrada.

Inicialmente, nosso processo de seleção identificou um conjunto de 83 matérias publicadas no site da Andifes no período selecionado, como pode ser examinado do Apêndice B. Este conjunto inicial foi submetido a um processo rigoroso e sistemático de triagem e filtragem, com o objetivo de assegurar que apenas os conteúdos mais pertinentes e significativos fossem incluídos na análise final.

A fase inicial do processo metodológico estabeleceu critérios de seleção para o corpus de análise, priorizando matérias que contivessem termos-chave específicos, tais como 'balbúrdia', 'Weintraub' e 'defesa'. Este último deveria ser acompanhado por vocábulos que evocassem a proteção e valorização das Universidades Federais. Ademais, incorporamos ao escopo da pesquisa as Notas Públicas emitidas pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), bem como os artigos publicados em seu site oficial, relacionados à temática em questão. Estes documentos foram reconhecidos como peças comunicacionais de significativa relevância para a compreensão do discurso adotado pela associação.

Complementarmente, o corpus foi expandido para incluir as pautas jornalísticas

estrategicamente agendadas e que ocupam posição proeminente no debate público. Estas foram concebidas e estruturadas com o propósito específico de oferecer uma resposta articulada à alegada crise de imagem institucional, constituindo assim um conjunto de dados para a análise da construção discursiva em torno da questão.

Na segunda etapa, foi desenvolvida uma tabela de Análise Abrangente para organizar e categorizar as matérias de maneira sistemática. Criamos, assim, um quadro detalhado, que está disponível no Apêndice C, e incluía campos como: assunto, data, link, imagem fonte, veículo e formato, conforme é possível observar na figura abaixo.

Figura 6 - Quadro com a categorização das publicações da Andifes

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>
Assunto	Tema principal da publicação, indicando o foco do conteúdo (ex.: Importância das Universidades, Contingenciamento).
Data	Data de publicação do conteúdo, no formato dd/mm/aaaa.
Link	URL completo para acesso direto à publicação no site da Andifes.
Imagem	Indica a presença e tipo de elemento visual associado à publicação (ex.: tabela, logo, vídeo institucional) ou sua ausência (“Não”).
Fonte	Origem da informação ou personagem principal citado na publicação (ex.: nome de indivíduos, organizações ou cargos).
Veículo	Meio de comunicação onde a publicação foi originalmente veiculada (ex.: Andifes, O Globo, Ciência na Rua).
Formato	Classificação do tipo de publicação (ex.: artigo, release, nota ou entrevista).

Fonte: As autoras (2024).

Com base nos critérios estabelecidos e na tabela de análise, procedemos a uma revisão das matérias para determinar sua relevância e adequação aos objetivos da pesquisa. Este processo culminou na redução do corpus inicial de 83 para 25 matérias, assegurando que as publicações selecionadas fossem as mais representativas e pertinentes para a análise proposta. Nesta etapa foi proposta outra categorização, dando principal atenção à origem do release, como consta na Figura 7.

Figura 7 - Quadro com os critérios de análise

<b>Critério</b>	<b>Descrição</b>	<b>Finalidade</b>
Data	Registro temporal da publicação	Mapear a distribuição temporal das publicações e sua correlação com eventos específicos
Assunto	Tema principal da matéria	Identificar o foco temático de cada matéria, permitindo uma análise temática aprofundada
Presença de Imagem	Indicação de elementos visuais	Avaliar o uso estratégico de elementos visuais como parte da comunicação
Fonte e Veículo	Origem e meio de publicação	Determinar a origem e o meio de publicação, aspectos que influenciam a recepção e o impacto do conteúdo

Formato	Tipo de conteúdo (artigo, nota ou reportagem)	Classificar o tipo de conteúdo, indicando diferentes abordagens comunicacionais
Origem	Classificação entre agendada ou factual	Distinguir entre matérias agendadas pela Andifes e aquelas de caráter factual, evidenciando a proatividade ou reatividade na comunicação

Fonte: As autoras (2024).

Após este movimento de seleção, decidimos por proceder um novo recorte para três publicações. A escolha de três publicações específicas - uma entrevista, uma nota e uma reportagem - do site da Andifes foi estrategicamente realizada para refletir as variadas abordagens discursivas e operacionais da entidade em resposta à crise de imagem das universidades federais durante o governo Bolsonaro. Cada tipo de publicação cumpre um papel distinto na estratégia comunicacional da Andifes, permitindo uma análise holística e dinâmica conforme o modelo tridimensional de Fairclough, que se concentra na compreensão das práticas sociais através do texto.

A reportagem foi selecionada por sua habilidade de aprofundar questões complexas, oferecendo uma narrativa mais detalhada e contextualizada. Ela permite apresentar evidências, definir o discurso através de análises, objetivos e, frequentemente, incorpora a perspectiva de terceiros, enriquecendo a argumentação da Andifes. As reportagens assumem um papel educativo, sensibilizando o público sobre os impactos significativos das políticas governamentais e justificando a legitimidade da resposta das universidades.


A seleção de uma entrevista permite capturar a voz direta dos representantes da Andifes, destacando as nuances de posicionamento político e institucional. As entrevistas



são ferramentas que ajudam a compreender como os líderes da associação articulam suas preocupações e estratégias em resposta às políticas governamentais. Além disso, proporcionam uma plataforma para contextualizar os desafios enfrentados e reestruturar a narrativa da crise, promovendo uma interação mais pessoal e direta com o público.

Já a escolha de uma nota oficial destaca como a Andifes institucionaliza suas mensagens e articula sua posição oficialmente. As notas são frequentemente utilizadas para clarificar, reiterar posicionamentos e delinear a postura formal da instituição sobre os acontecimentos. Neste contexto, analisar uma nota traz informações sobre a forma como a Andifes se formaliza em resposta à desinformação e às críticas, servindo como uma medida para o controle de danos e manutenção da credibilidade.

Ao selecionar essas publicações, buscamos escolher peças que representassem a vasta e diversificada gama de ferramentas comunicacionais empregadas pela Andifes. Ao analisar estas formas distintas, a pesquisa tenta mapear a complexidade da abordagem discursiva da Andifes e a eficácia das diversas estratégias empregadas para mitigar a crise de imagem das universidades federais. O modelo tridimensional de Fairclough, com a adição das categorias criadas especificamente para este estudo, permite entender como cada forma de comunicação contribuiu para enfrentar a crise institucional, assegurando a conexão entre a teoria e a prática na investigação.

Figura 8 - Quadro com informações sobre as publicações analisadas

Nome	Data	
Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil	16/04/2019	 <p>The screenshot shows the ANDIFES website header with navigation links: Apresentação, Serviços, Notícias, Contato. Below the header, the article title is 'Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil'. The article text discusses the state of scientific production in Brazil, mentioning that universities perform over 95% of the country's science. It also notes that the federal government's investment in science and technology is around 0.7% of GDP, which is significantly lower than other countries like the UK (3.2%) and the US (3.5%).</p>

<p><b>“Universidades devem ser resguardadas como patrimônio da sociedade”, diz novo presidente da Andifes</b></p>	<p>02/08/2019</p>	
<p><b>Declarações do ministro da Educação sobre as universidades federais</b></p>	<p>22/11/2019</p>	

Fonte: As autoras (2025).

A categorização proposta nesta análise foi desenvolvida para complementar o modelo tridimensional de Fairclough, permitindo uma compreensão mais aprofundada e específica de como a Andifes respondeu à crise de imagem das universidades públicas durante o governo Bolsonaro. Cada categoria foi criada para capturar aspectos cruciais do discurso e das estratégias comunicacionais empregadas pela Andifes. A partir de categorias como Crise de Imagem, Gestão de Crise, Característica do Discurso e Particularidades da Andifes.

#### 4.1 Métodos de coleta e análise de dados

Neste tópico, serão apresentadas as técnicas e métodos que fundamentam a pesquisa, com foco na análise documental e pesquisa bibliográfica. A análise documental, que será detalhada, tem como objetivo identificar e categorizar o discurso comunicacional empregado pela Andifes, integrando tanto aspectos qualitativos quanto quantitativos, como a frequência de termos-chave e a distribuição temporal das matérias. Em paralelo, a pesquisa bibliográfica está alicerçada em conceitos fundamentais do campo da Comunicação, orientando a investigação sobre os conteúdos jornalísticos

obtidos no site da Andifes.

A análise documental que empreendemos tem como objetivo identificar e categorizar o discurso comunicacional utilizado pela Andifes. Embora seja predominantemente qualitativa, a análise incorpora uma perspectiva quantitativa ao quantificar aspectos do corpus, tais como a frequência de termos-chave e a distribuição temporal das matérias. O foco central reside na avaliação do teor e do conteúdo das publicações, buscando compreender de que maneira a Andifes se posicionou e articulou suas respostas frente à crise de imagem que atingiu as universidades federais.

Este processo meticuloso de seleção e análise não apenas garante que a pesquisa seja fundamentada em dados robustos, mas também proporciona uma visão aprofundada sobre o discurso comunicacional da Andifes em tempos de crise, contribuindo para o campo da comunicação ao oferecer uma análise crítica e contextualizada das práticas discursivas em situações de adversidade institucional.

Conforme explica a própria designação, a análise documental compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim. No caso da pesquisa científica, é, ao mesmo tempo, método e técnica. Método porque pressupõe o ângulo escolhido como base de uma investigação. Técnica porque é um recurso que complementa outras formas de obtenção de dados, como a entrevista e o questionário (Barros; Duarte, 2011, p. 272).

Com relação à pesquisa bibliográfica, trabalhamos a partir do entendimento de noções teóricas basilares para se refletir sobre os conceitos fundamentais desta pesquisa, partimos do ideal de que o campo da Comunicação – e, portanto, a própria comunicação – é o esteio desta investigação e o lugar a partir do qual se lança o olhar que constitui os conteúdos jornalísticos obtidos no site da Andifes – em objeto de estudo. Nesse sentido, passamos à discussão da Crises de Imagem a partir de definições convergentes e, assim, contribuímos para a construção das reflexões sobre o termo. Para isso, utilizamos como principais referências Brandão (2010), Costa (2006) Duarte (2010), Forni (2018), Pena (2005), Teixeira (2013), Torquato (2013) e Sousa (2002).

A pesquisa documental está sendo realizada a partir do material jornalístico coletado no site da Andifes no período de 8 de abril de 2019 a 20 de junho de 2020. De acordo com Pádua (1997):

...É aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências [...] (Pádua, 1997, p. 62).

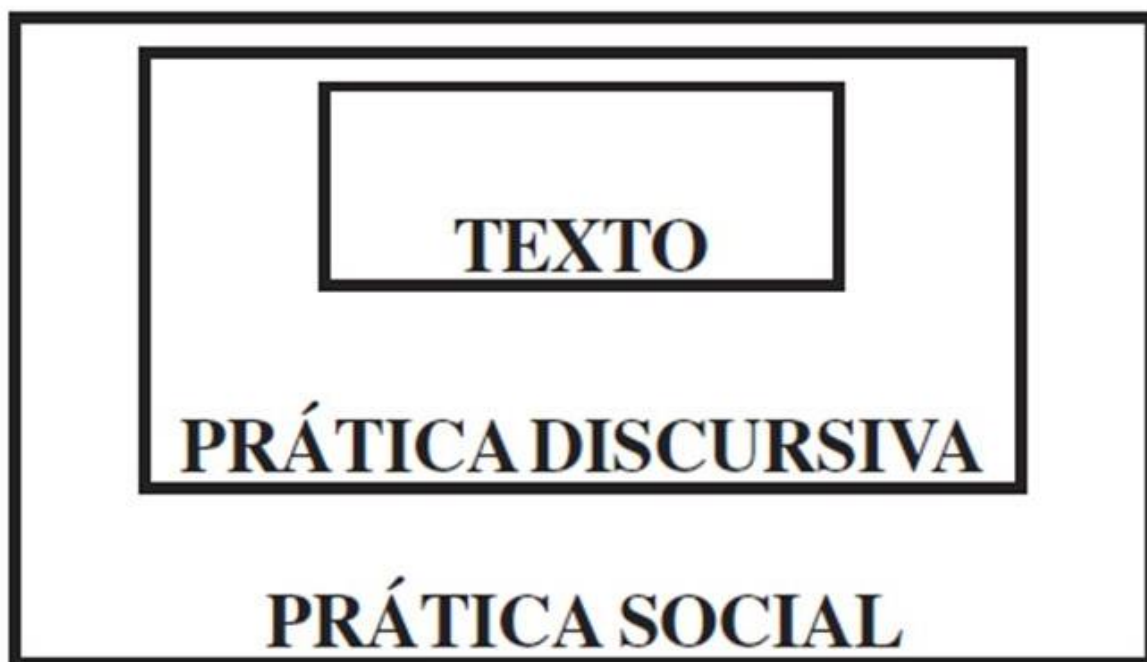
Por fim, na presente dissertação, adotaremos a metodologia da Análise de Discurso Crítica (ADC), com a abordagem Dialética-Relacional criada por Fairclough (2001).

#### **4.2 Perspectivas Teóricas acerca da Análise de Discurso Dialético-Relacional**

A escolha pela teoria/metodologia da Análise de Discurso Crítica (ADC) não é uma eleição simplesmente aleatória, mas ancorada no fato de que este sistema de investigação está relacionado diretamente com o objetivo descrito pelo PPGCIC em seu regimento. A ADC, conforme desenvolvida por Fairclough (2001), oferece uma estrutura robusta para examinar como o discurso contribui para a construção e desconstrução de imagens institucionais. A abordagem se diferencia das outras Análises de Discurso, por se preocupar, sobretudo, com que os resultados obtidos em estudos que envolvam a análise reverberem e atuem na mudança social, tal qual o fazer proposto pelo PPGCIC (2022) “visando atender às demandas sociais, econômicas e organizacionais dos diversos setores da economia”. Nesse sentido, a teoria/metodologia aqui definida exige do pesquisador a interpretação da prática social, com uma visão engajada e problematizadora. De acordo com Irineu (2020, p. 23) “significa, portanto, estabelecer diálogos, fazer conexões, tudo em prol de uma sociedade que se busque, a cada dia, mais democrática e menos desigual”.

A partir da óptica da ADC, a investigação científica irá se apoiar na concepção tridimensional, associando três eixos fundamentais para a análise de discurso, conforme nos fala Fairclough (2001). Sendo assim serão feitas as avaliações estruturadas na Prática Social, Prática Discursiva e Textual.

Figura 9 - Concepção tridimensional do discurso em Fairclough



Fonte: Fairclough (1992, p.101).

No âmbito desta pesquisa, que se propõe a investigar como a Andifes se posicionou frente à Crise de Imagem de descrédito das universidades públicas promovida pelo governo Bolsonaro a partir da análise de suas matérias jornalísticas, a aplicação da abordagem de Fairclough se revela especialmente pertinente. Através deste método, é conduzir uma análise detalhada sobre a produção e interpretação dos textos jornalísticos no contexto das práticas socioculturais e discursivas daquele período específico. Ademais, esta abordagem permitirá desvelar como esses textos não apenas refletem, mas também desafiam as ideologias e relações de poder que moldaram o discurso em torno das universidades públicas, oferecendo uma compreensão mais profunda do discurso atrelado aos conteúdos jornalísticos utilizados pela Andifes em sua resposta à crise de imagem enfrentada.

#### **4.2.1 Discurso**

Ao optar pela abordagem Dialética-Relacional proposta por Norman Fairclough

no domínio da Análise de Discurso Crítica, adentramos uma fundamentação teórica que se harmoniza com a denominada Teoria Social do Discurso. Norman Fairclough, linguista britânico, é amplamente reconhecido por suas investigações acerca do uso do discurso como um instrumento de poder e influência social. A concepção de discurso por Fairclough transcende a mera comunicação, posicionando-o como uma prática social intrinsecamente entrelaçada com as estruturas sociais, moldando-as e sendo por elas moldada. Tal visão implica que o discurso reflete e, paralelamente, condiciona e transforma as ações e pensamentos dos indivíduos.

Fairclough (1992) propõe uma análise tridimensional do discurso, que compreende três dimensões interconectadas: a análise do texto, a análise da prática discursiva e a análise da prática social. A dimensão do texto refere-se ao exame detalhado dos elementos linguísticos que o compõem, incluindo vocabulário, gramática, coesão e estrutura textual.

A análise textual busca identificar como certas escolhas linguísticas podem transmitir significados específicos, revelar ideologias subjacentes e influenciar a interpretação do leitor ou ouvinte. O foco está em como as palavras e estruturas são usadas para construir significados e persuadir ou manipular audiências.

Já a prática discursiva envolve o processo de produção, distribuição e consumo do texto. Nesta dimensão, o analista investiga como o texto é criado e recebido dentro de um contexto social específico. Isso inclui a análise dos gêneros discursivos e das convenções que moldam a comunicação em diferentes esferas sociais. A prática discursiva examina como o contexto social, cultural e histórico influencia a interpretação e o impacto do discurso, bem como a maneira como o discurso contribui para a construção de identidades e relações sociais.

A prática social, terceira dimensão, situa o discurso dentro de um contexto social mais amplo, examinando sua relação com estruturas de poder e ideologias. Aqui, o foco está em como o discurso reflete, reforça ou desafia as normas sociais e as relações de poder existentes. A prática social analisa o papel do discurso na manutenção ou transformação das estruturas sociais, considerando como ele pode ser um meio de resistência ou conformidade. Esta dimensão busca compreender o impacto do discurso na sociedade e como ele pode ser um agente de mudança social.

Nesta perspectiva, o conceito de discurso de Fairclough mantém uma relação dialógica com as ordens de discurso de Michel Foucault (1996), diferenciando-se, contudo, ao conceber o indivíduo como um sujeito ativo e consciente, capaz de perceber e reagir aos problemas sociais. Fairclough postula que, através da mudança discursiva, o sujeito pode instigar transformações sociais, estabelecendo uma relação dialética onde o discurso e a sociedade se influenciam mutuamente. A intertextualidade, um elemento enfatizado por Fairclough, sugere que os textos estão interconectados, sendo cada um deles uma resposta a textos precedentes. Essa interconexão permite compreender como os discursos são continuamente construídos e reconstruídos ao longo do tempo, potencializando a transformação social.

É imperativo considerar a relação entre discurso e estrutura social como dialética, evitando, assim, os equívocos de ênfase indevida: de um lado, na determinação social do discurso; de outro, na construção do social pelo discurso (Fairclough, 2001, p. 92).

A abordagem tridimensional proposta por Fairclough destaca a interação mútua e recíproca entre discurso e sociedade, em que ambos se influenciam, moldam e transformam gradativamente. Dessa forma, a vertente considera a relação entre esses elementos como não-hierárquica, uma vez que não há uma ordem de importância fixa, pois ambos possuem igual peso e influência na análise crítica.

Segundo Foucault (1982), o discurso desempenha a função de perpetuar, refletir e reforçar as estruturas de poder dominantes. Neste ponto, a crítica de Fairclough revela-se pertinente, ao argumentar que tal visão é limitada, concentrando-se primordialmente na reprodução de ideologias e na manutenção do *status quo*. Fairclough advoga que, embora o discurso possa sustentar relações de poder, ele também possui o potencial de desafiar e transformar as estruturas sociais. A intertextualidade e a prática discursiva, portanto, emergem como ferramentas fundamentais para a compreensão de como os discursos são construídos e reconstruídos, viabilizando a transformação social.

Por fim, destacamos que, para alcançar os objetivos específicos propostos, a pesquisa adota uma abordagem metodológica diversificada. Inicialmente, para **relacionar a comunicação organizacional e a gestão de crise de imagem no contexto da educação superior**, vamos utilizar a pesquisa documental e bibliográfica,

permitindo a análise de documentos oficiais, discursos e publicações acadêmicas sobre o tema. Para **identificar os principais recursos discursivos que foram utilizados pela Andifes no período de crise de imagem do ensino superior a partir de matérias do site**. a partir de matérias do site, empregaremos a Análise de Discurso Crítica (ADC), assim como para **compreender como os discursos da Andifes podem ou não se configurar como postura de enfrentamento ao cenário de crise de imagem**.

## 5 ANÁLISE

A análise dos conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes foi realizada utilizando o modelo tridimensional de Fairclough, complementado por categorias adicionais propostas nesta pesquisa. Esta abordagem nos permite examinar como a Andifes construiu seu discurso para enfrentar a crise de imagem das universidades públicas durante o governo Bolsonaro.

Neste capítulo, o leitor encontrará uma análise detalhada dos dados, organizada de maneira a proporcionar uma compreensão abrangente dos achados da pesquisa. Inicialmente, as análises estão estruturadas conforme os três níveis da Análise Crítica do Discurso proposta por Fairclough, permitindo uma visão aprofundada das questões discursivas em jogo. As categorias previamente delimitadas orientam essa exploração, garantindo que os aspectos mais relevantes do discurso sejam examinados minuciosamente. Ao final do capítulo, é apresentada uma análise global e integrada dos resultados, discutida em consonância com os aspectos teóricos desenvolvidos ao longo da dissertação. Essa abordagem busca não apenas evidenciar as estratégias discursivas identificadas, mas também integrar essas descobertas com o quadro teórico, oferecendo ao leitor uma perspectiva holística sobre o tema estudado.

### **5.1 Análise da publicação 01 - Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil**

Abaixo, apresentamos a primeira publicação analisada a partir de um print da tela principal e posteriormente, apresentamos uma transcrição do conteúdo verbal, para visualização mais facilitada e completa.

Figura 10 - Imagem da apresentação do texto no site da Andifes

## Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil

Quem minimamente acompanha a questão da produção científica no Brasil e do financiamento da pesquisa em ciência, tecnologia e inovação sabe que, ao lado da meta tão longamente sonhada da aplicação de 2% do PIB no setor, um bom equilíbrio entre investimentos públicos e privados nessas atividades constitui o segundo grande objeto de desejo de boa parte dos estrategistas e gestores da área – além, é claro, da parcela da comunidade científica nacional bem atendida às políticas de CT&I.

Isso se apresentou desde a redemocratização do país, na segunda metade dos anos 1980. O espelho em que todos miravam era obviamente o das nações mais desenvolvidas. O pensamento que então se espraiava, muito distante de recentíssimas tentações obscurantistas, era o de que o desenvolvimento científico e tecnológico constituía condição sine qua para um verdadeiro desenvolvimento socioeconômico e para a implantação de uma sociedade mais justa.

Na época, o Brasil andava ali pela casa de pouco mais de 0,7% do PIB em investimentos totais em ciência e tecnologia e a participação do setor privado, quer dizer, de empresas, ressaltar-se, nesse bolo, mal ultrapassava a marca de 20%. De lá para cá, o país fez uma reviravolta nesses números, avançou muito, e pode-se mesmo dizer que cresceu espetacularmente, quando a métrica é o volume de artigos científicos indexados em bases de dados internacionais, um indicador mundialmente consagrado. Essa produção científica praticamente dobrou do

Fonte: Andifes (2024).

Conteúdo na íntegra:

### ***Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil***

*Quem minimamente acompanha a questão da produção científica no Brasil e do financiamento da pesquisa em ciência, tecnologia e inovação sabe que, ao lado da meta tão longamente sonhada da aplicação de 2% do PIB no setor, um bom equilíbrio entre investimentos públicos e privados nessas atividades constitui o segundo grande objeto de desejo de boa parte dos estrategistas e gestores da área – além, é claro, da parcela da comunidade científica nacional bem atendida às políticas de CT&I.*

*Isso se apresentou desde a redemocratização do país, na segunda metade dos anos 1980. O espelho em que todos miravam era obviamente o das nações mais desenvolvidas. O pensamento que então se espraiava, muito distante de recentíssimas tentações obscurantistas, era o de que o desenvolvimento científico e tecnológico constituía condição sine qua para um verdadeiro desenvolvimento socioeconômico e para a implantação de uma sociedade mais justa.*

*Na época, o Brasil andava ali pela casa de pouco mais de 0,7% do PIB em investimentos totais em ciência e tecnologia e a participação do setor privado, quer dizer, de empresas, ressaltar-se, nesse bolo, mal ultrapassava a marca de 20%. De lá para cá,*

*o país fez uma reviravolta nesses números, avançou muito, e pode-se mesmo dizer que cresceu espetacularmente, quando a métrica é o volume de artigos científicos indexados em bases de dados internacionais, um indicador mundialmente consagrado. Essa produção científica praticamente dobrou do começo para o fim da primeira década do século XXI. E continuou sua ascensão consistente (dados disponíveis até 2016).*

*A expansão notável, fruto de algumas políticas muito bem estruturadas que estão a merecer outros comentários no *Ciência na rua*, foi baseada na capacidade de produzir ciência das universidades públicas brasileiras, com a Universidade de São Paulo (USP) e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), ou seja, duas grandes universidades estaduais paulistas, mais algumas grandes universidades federais, como a do Rio de Janeiro (UFRJ), a de Minas Gerais (UFMG) e a do Rio Grande do Sul (UFRGS), na liderança desse processo. Mais de 95% dessa produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas.*

*Daí o espanto que causou a seguinte afirmação do presidente da República durante entrevista à rádio Jovem Pan, na noite da segunda-feira, 8 de abril:*

*“(...) e nas universidades, você vai na questão da pesquisa, você não tem, poucas universidades têm pesquisa, e, dessas poucas, a grande parte tá na iniciativa privada, como a Mackenzie em São Paulo, quando trata do grafeno”.*

*A resposta da Academia Brasileira de Ciências*

*A primeira e tranquila reação do presidente da Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich, físico, professor da UFRJ, pesquisador dos mais respeitados por seus brilhantes trabalhos em emaranhamento quântico, foi observar que “é importante fornecer ao Presidente da República a informação correta sobre as universidades brasileiras, coletadas por órgãos internacionais”*

*Relata em seguida que, “de acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da CAPES, o Brasil, no período de 2011-2016, publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science em todas as áreas do conhecimento, correspondendo à 13ª posição na produção científica global (mais de 190 países)”. As áreas de maior impacto, prossegue, “correspondem a agricultura, medicina e saúde, física e ciência espacial, psiquiatria, e odontologia, entre outras”.*

*Davidovich ressalta que “todos os estados brasileiros estão representados” nessa produção, “o que mostra uma evolução em relação a períodos anteriores e o papel preponderante desempenhado pelas universidades públicas que estão presentes em todos os estados”.*

*Outro ponto fundamental de sua fala: “Mais de 95% das publicações referem-se às universidades públicas, federais e estaduais. O artigo lista as 20 universidades que mais publicam (5 estaduais e 15 federais), das quais 5 estão na região Sul, 11 na região Sudeste, 2 na região Nordeste e 2 na Centro-Oeste”.*

*Essas publicações, destaca o presidente da ABC, “estão associadas a pesquisas que beneficiam a população brasileira e contribuem para a riqueza nacional. Graças a*

essas pesquisas, o petróleo do pré-sal representa atualmente mais de 50% do petróleo produzido no país, a agricultura brasileira sofisticou-se e aumentou sua produtividade, epidemias, como a do vírus da zika, são enfrentadas por grupos científicos de grande qualidade, novos fármacos são produzidos, alternativas energéticas são propostas, novos materiais são desenvolvidos e empresas brasileiras obtêm protagonismo internacional em diversas áreas de alto conteúdo tecnológico, como cosméticos, compressores e equipamentos elétricos”.

#### **A realidade que os dados mostram**

Coordenador do projeto Métricas, da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), o professor Jacques Marcovitch, ex-reitor da USP (1997-2001), enviou a pedido do Ciência na rua duas tabelas também muito reveladoras da produção científica das universidades brasileiras. A primeira, baseada no Leiden Ranking, “mostra que das 20 universidades que mais publicam no Brasil, não há nenhuma privada”, ele comentou.

A segunda, modificada do capítulo de autoria de Solange Santos na obra coletiva *Repensar a Universidade (Repensar a universidade: desempenho acadêmico e comparações internacionais, organizado por Jacques Marcovitch, 256 pp, São Paulo, ComArte, 2018, disponível para download)*, mostra resultados de todas as universidades no Brasil em rankings internacionais e, ele observa, “aparecem apenas as PUCs em termos de privadas, e em posições relativamente baixas”.

Uma terceira tabela, mais extensa e bastante atualizada, foi obtida pelo diretor científico da Fapesp, professor Carlos Henrique de Brito Cruz, a partir da base de dados Incites. O que ele observa é que, “das 100 universidades brasileiras que mais publicaram artigos científicos no quinquênio 2014-2018, há 17 privadas. A melhor colocada é a PUC Paraná, em 37º lugar”.

Conforme a categorização proposta inicialmente, o texto foi sistematizado como:

Figura 11 - Quadro com a categorização da matéria Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil

<b>Categoria</b>	<b>Especificação</b>
Assunto	Importância das Universidades Federais
Data	16/04/2019

Link	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/04/16/universidades-publicas-realizam-mais-de-95-da-ciencia-no-brasil/">https://www.andifes.org.br/2019/04/16/universidades-publicas-realizam-mais-de-95-da-ciencia-no-brasil/</a>
Imagem	Tabela
Fonte	Mariluce Moura, jornalista e pesquisadora
Veículo	Ciência na Rua
Formato	Artigo
Tipo de publicação	Agendada

Fonte: As autoras (2024).

### 5.1.1 Análise da Dimensão Textual

Na primeira etapa da análise textual do conteúdo jornalístico divulgado pela Andifes, o foco é voltado meticulosamente para a desconstituição e exame da estrutura do texto. Este processo envolve um olhar detalhado e crítico sobre os termos utilizados, o vocabulário escolhido e os recursos linguísticos empregados, todos elementos que são cuidadosamente selecionados para transmitir significados específicos e muitas vezes sutis. Ao analisar os componentes estruturais do texto, buscamos identificar como cada escolha linguística contribui para a construção do argumento, a clareza da mensagem e o impacto emocional no leitor. Isso abrange a identificação de termos técnicos que ancoram a discussão em um contexto acadêmico, o uso de adjetivos que realçam as qualificações dos especialistas citados, bem como as metáforas ou analogias que podem ser empregadas para tornar conceitos complexos mais acessíveis.

A partir da análise da dimensão textual do conteúdo jornalístico, podemos perceber que o texto apresenta uma estrutura clara e lógica, começando com uma introdução que contextualiza a produção científica no Brasil e o papel das universidades públicas. A introdução é feita de forma a apresentar um problema ou uma questão que

será abordada no texto, como podemos ver na seguinte frase: "Quem minimamente acompanha a questão da produção científica no Brasil e do financiamento da pesquisa em ciência, tecnologia e inovação sabe que, ao lado da meta tão longamente sonhada da aplicação de 2% do PIB no setor, um bom equilíbrio investimentos públicos e privados nessas atividades constitui o segundo grande objeto desejo de boa parte dos estrategistas e gestores da área – além, é claro, da parcela da comunidade científica nacional bem atendida às políticas de CT&I."

Em seguida, são apresentados dados e estatísticas para reforçar sua argumentação, citando fontes como a Academia Brasileira de Ciências e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp). Por exemplo, o autor afirma: "De acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da Capes<sup>23</sup>, o Brasil, no período de 2011/2016, publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science em todas as áreas do conhecimento, correspondendo à 13ª posição na produção científica global (mais de 190 países)." Essa estatística é apresentada de forma a reforçar a argumentação do autor e a mostrar a importância da produção científica no Brasil.

O texto também apresenta um padrão repetitivo ao citar dados e estatísticas para reforçar a argumentação do autor. Por exemplo, o autor afirma: "Mais de 95% da produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas." Em seguida, o autor apresenta outra estatística: "Das 20 universidades que mais publicam no Brasil, não há nenhuma privada segundo o Leiden Ranking." Essas estatísticas são apresentadas de forma a reforçar a argumentação do autor e a mostrar a importância das universidades públicas na produção científica do Brasil. No contexto em que vivemos, a argumentação racional, sustentada por números, gráficos, estatísticas e porcentagens, possui uma força persuasiva significativa. Isso decorre da crença amplamente difundida nas ciências exatas de que "os números não mentem". Embora essa máxima não seja

---

<sup>23</sup> Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior): A Capes é uma fundação do governo brasileiro vinculada ao Ministério da Educação, cujo principal objetivo é expandir e consolidar o sistema de pós-graduação stricto sensu no país. Ela atua na avaliação dos cursos de mestrado e doutorado, fomenta a formação de recursos humanos altamente qualificados no Brasil e no exterior, e procura promover a cooperação científica internacional, além de atuar na indução e financiamento de programas e projetos de pesquisa científica e tecnológica. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/historia-e-missao>. Acesso em 25 de mar de 2025.

necessariamente uma verdade absoluta, o uso destes recursos confere um efeito de credibilidade aos textos, pois transmitem objetividade e precisão. Estatísticas numéricas são frequentemente percebidas como uma base incontestável para a argumentação, fortalecendo o poder de convencimento dos discursos apresentados e, no caso específico, sublinhando ainda mais a centralidade das universidades públicas na estrutura científica brasileira.

Elementos de floreio retórico, como o uso intensivo de adjetivos ou expressões metafóricas, estão ausentes no texto; no entanto, prevalece uma linguagem formal e objetiva para a apresentação dos argumentos. Essa escolha estilística reforça a clareza e precisão das informações transmitidas, garantindo que o leitor se concentre nos dados e na argumentação subjacente, sem distrações causadas por ornamentos linguísticos excessivos. Por exemplo, quando é afirmado "A realidade que dados mostram é que as universidades públicas brasileiras são as principais responsáveis pela produção científica do país." Essa frase é objetiva e clara, sem ser excessivamente retórica.

O vocabulário usado é formal e objetivo, o que é apropriado para o contexto do texto. Por exemplo, são utilizados os termos técnicos como "produção científica", "pesquisa", "universidades públicas" e "privadas", relevantes para o tema.

O texto não apresenta metáforas explícitas, mas uma linguagem figurada para descrever a produção científica como um "espelho" em que as nações mais desenvolvidas se miram. Por exemplo, quando é afirmado que: "O espelho em que todos miravam era obviamente o das nações mais desenvolvidas." Essa metáfora é usada para descrever a forma como os países mais desenvolvidos servem de modelo para as demais nações.

O texto apresenta uma coerência clara e lógica, com frases e parágrafos que se conectam de forma objetiva e coerente. Por exemplo, na frase: "A expansão notável, fruto de algumas políticas muito bem estruturadas que estão a merecer outros comentários no Ciência na rua, foi baseada na capacidade de produzir ciência das universidades públicas brasileiras." Em seguida, é oferecida uma estatística para reforçar essa afirmação: "Mais de 95% da produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas." Essa coerência é alcançada

através da apresentação de dados e estatísticas que reforçam a argumentação exposta na matéria jornalística.

O texto utiliza uma estratégia persuasiva conhecida como uso de intertextos, referenciando instituições renomadas como a Academia Brasileira de Ciências e a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp). Os intertextos são recursos linguísticos que estabelecem um diálogo com outras obras, discursos ou campos de conhecimento, inserindo "vozes" externas que colaboram na construção de uma argumentação sólida e credível. Este método confere ao texto uma camada adicional de legitimidade e autoridade, reforçando a persuasão através da integração de perspectivas e saberes reconhecidos. Por exemplo, o autor afirma: "De acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da Capes, o Brasil, no período de 2011-2016, publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science em todas as áreas do conhecimento, correspondendo à 13ª posição na produção científica global (mais de 190 países)." Essa referência é feita para reforçar a autoridade e a legitimidade do discurso do. Além disso, há uma citação do presidente da Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich, que reforça a argumentação do autor.

O texto também apresenta um uso estratégico de instituições reconhecidas e medidas internacionais para reforçar a credibilidade e a legitimidade do discurso do autor. Por exemplo: "É importante fornecer ao presidente da república a informação correta sobre as universidades brasileiras, coletadas por órgãos internacionais". Em seguida, é citado o Leiden Ranking, uma medida internacionalmente reconhecida para avaliar a qualidade das universidades. Além disso, também é mencionada a Base de Dados Web of Science, uma plataforma internacional de publicação científica. O uso dessas instituições e medidas internacionais reforça a sensação de que o discurso do autor é baseado em informações confiáveis e objetivas. O próprio uso dos termos em outra língua, como "Leiden Ranking" e "Web of Science", reforça a sensação de que essas instituições e medidas são mais conceituadas por serem internacionais. Essa estratégia é usada para reforçar a autoridade e a legitimidade do discurso ali exposto, e para convencer o leitor da importância da produção científica no Brasil.

A matéria jornalística também apresenta um uso estratégico de adjetivos para exaltar as qualificações das autoridades citadas. Por exemplo, o autor descreve Luiz

Davidovich como "físico, pesquisador dos mais respeitados por seus brilhantes trabalhos em emaranhamento quântico". O uso do adjetivo "brilhantes" para descrever os trabalhos de Davidovich reforça a ideia de que ele é uma autoridade respeitada e reconhecida em sua área de especialização. Além disso, o uso do adjetivo "respeitados" para descrever Davidovich como um pesquisador também reforça a ideia de que ele é uma figura importante e influente na comunidade científica.

Esse uso de adjetivos para exaltar as qualificações das autoridades citadas serve para reforçar a credibilidade e a legitimidade do discurso divulgado pela Andifes. Ao apresentar as autoridades como figuras respeitadas e reconhecidas, implicitamente é sugerido que suas opiniões e afirmações são baseadas em informações confiáveis e objetivas. Além disso, o uso de adjetivos para exaltar as qualificações das autoridades também ajuda a estabelecer uma conexão com a comunidade científica, reforçando a ideia de que a produção científica no Brasil é parte de um contexto global mais amplo.

Essa estratégia é usada para reforçar a autoridade e a legitimidade do discurso, e para convencer o leitor da importância da produção científica no Brasil.

Na figura a seguir estão evidenciados os recursos textuais utilizados ao longo da matéria jornalística, assim como suas descrições e os exemplos que mostram o uso de tais recursos.

Figura 12 - Quadro resumo com a dimensão textual da análise

<b>Recurso textual</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplos que evidenciam o uso</b>
<b>Estrutura e coerência</b>	Organização clara e conexão lógica entre partes do texto.	"A introdução é feita de forma a apresentar um problema ou uma questão que será abordada no texto."  "A expansão notável, fruto de algumas políticas muito bem estruturadas..."

<b>Uso de dados e estatísticas</b>	Incorporação de dados concretos para reforçar argumentos e aumentar a credibilidade.	"De acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics... o Brasil, no período de 2011/2016, publicou mais de 250.000 artigos..." "Mais de 95% da produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se às universidades públicas."
<b>Linguagem formal e objetiva</b>	Uso de vocabulário técnico e objetivo, adequado ao contexto do texto.	"Produção científica", "pesquisa", "universidades públicas". "A realidade que dados mostram é que as universidades públicas brasileiras são as principais responsáveis pela produção científica do país."
<b>Metáfora implícita</b>	Uso de linguagem figurada para descrever conceitos complexos de maneira acessível.	"O espelho em que todos miravam era obviamente o das nações mais desenvolvidas."
<b>Intertextualidade e referências a autoridades</b>	Citar outras fontes e figuras respeitadas para reforçar a legitimidade do discurso.	"Citação de fontes como Academia Brasileira de Ciências e Fapesp." "Há uma citação do presidente da Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich..."

<b>Uso de instituições e medidas internacionais</b>	Menção a instituições reconhecidas para ampliar a percepção de confiabilidade do texto.	"É importante fornecer ao presidente da república a informação correta... coletadas por órgãos internacionais." "Leiden Ranking" e "Web of Science".
<b>Uso de adjetivos e descrições pessoais</b>	Uso de adjetivos para exaltar as qualificações de autoridades, reforçando a credibilidade.	"Luiz Davidovich como 'físico, pesquisador dos mais respeitados por seus brilhantes trabalhos em emaranhamento quântico'. "O uso do adjetivo 'respeitados' para descrever Davidovich como um pesquisador."

Fonte: As autoras (2025).

### 5.1.2 Análise da Dimensão da Prática Discursiva

Na análise da prática discursiva, buscamos avaliar os elementos de produção, distribuição, consumo e identidade presentes no artigo, que discute o papel das universidades públicas na produção científica e no desenvolvimento nacional do Brasil. Estruturado como um artigo jornalístico, o texto se apoia em dados históricos e estatísticos provenientes de órgãos internacionais respeitados, utilizando-os como argumentos de autoridade que conferem credibilidade e robustez à narrativa apresentada. Esses dados não apenas ilustram o aumento da produção científica no país, mas também destacam que esse crescimento é em grande parte impulsionado pelas instituições públicas de ensino superior.

O texto é produzido com a intenção clara de contrapor narrativas que subestimam o papel das universidades públicas no Brasil, confrontando diretamente a afirmação do

presidente da República sobre as universidades privadas serem predominantes na pesquisa. Com base em dados coletados por órgãos de prestígio como Clarivate Analytics e Capes, a jornalista Mariluce Moura constrói sua argumentação em torno da preeminência das universidades públicas, ao afirmar que mais de 95% da produção científica provêm dessas instituições. Esse dado, reforçado por citações de figuras de autoridade como o presidente da Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich, confere ao texto uma base sólida e credível.

O artigo tem claro objetivo de confrontar narrativas que subestimam o papel das universidades públicas. A afirmação de Luiz Davidovich, “é importante fornecer ao Presidente da República a informação correta sobre as universidades brasileiras, coletadas por órgãos internacionais”, destaca a intenção de corrigir percepções equivocadas com dados precisos e fontes autorizadas.

Citações de fontes confiáveis, como “de acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da Capes, o Brasil, no período de 2011-2016, publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science”, trazem credibilidade e demonstram a preeminência das universidades públicas na pesquisa científica.

Do ponto de vista da análise da circulação e do consumo, é possível perceber algumas nuances. Distribuído através de canais institucionais como o site da Andifes e o veículo "Ciência na Rua", o artigo é direcionado a um público que inclui acadêmicos, formuladores de políticas e o público em geral interessado em ciência e educação. A escolha de uma plataforma reconhecida como a Andifes não só maximiza o alcance entre *stakeholders* importantes no setor educacional, como também reforça o discurso proposto pelo texto através de um canal respeitável e autoritário.

A publicação no site da Andifes e no "Ciência na Rua", ambos com alcance no cenário acadêmico, fortifica a mensagem e suas implicações políticas, funcionando como uma plataforma de advocacia para as universidades públicas.

Ao ser lido, o texto não só informa como também age com persuasão, levando o leitor a reavaliar percepções sobre a contribuição das universidades públicas. Este ponto está conectado à ideia do contexto social e histórico e trabalha no sentido da construção da identidade das universidades. Os leitores podem interpretar o artigo como uma defesa articulada e embasada das instituições públicas, especialmente quando o texto detalha

impactos concretos da pesquisa, como na agricultura ou no desenvolvimento do petróleo do pré-sal. Isso posiciona as universidades públicas não apenas como centros de saber, mas como ferramentas para o progresso econômico e social do país. O impacto da pesquisa é sublinhado em declarações como “Graças a essas pesquisas, o petróleo do pré-sal representa atualmente mais de 50% do petróleo produzido no país”, influenciando o leitor a valorizar e reconhecer a importância contínua das universidades públicas.

O texto reforça a identidade das universidades públicas como bastiões do conhecimento e inovação, alinhados a missões de interesse público e desenvolvimento sustentável. A comparação com o setor privado, implicitamente incluída através das declarações refutadas, sugere uma tensão entre academia e mercado. As universidades públicas são apresentadas como alicerces de um modelo de desenvolvimento que prioriza o bem comum e o progresso equitativo, contrastando com a perspectiva comercial do conhecimento. A narrativa integradora do texto apoia-se em referências a rankings internacionais, e no relato de impacto profundo das pesquisas, demonstrando o papel dessas instituições para o desenvolvimento econômico e científico do Brasil. Isto é exemplificado por “Mais de 95% dessa produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas”, afirmando sua dimensão identitária central.

A refutação de afirmações sobre a dominância privada compara implicitamente os métodos e valores das universidades públicas versus privadas, reforçando a visão das primeiras como entidades que priorizam o progresso público e equitativo. Estes elementos destacados, amparados em declarações diretas e dados, criam um discurso coeso que defende o papel das universidades públicas no Brasil, colocando-as em oposição às narrativas de mercado que podem diminuir ou desvalorizar suas contribuições.

O artigo, como de praxe, é assinado, neste caso o protagonismo é Mariluce Moura<sup>24</sup>. A autora, jornalista e pesquisadora reconhecida, traz consigo uma bagagem

---

<sup>24</sup> Mariluce Moura é uma jornalista de ciência e pesquisadora, cujo trabalho foca na eficiência de linguagens e formas de comunicação para engajar jovens das periferias nas discussões científicas, além de explorar a história dos sistemas de ciência e tecnologia no Brasil e especialmente em São Paulo. Ela é diretora-presidente do Instituto Ciência na Rua, uma ONG originada do projeto de jornalismo científico lançado em 2015. Desde 1988, Mariluce atua no jornalismo científico e criou a revista Pesquisa Fapesp.

significativa de conhecimento e experiência em comunicação científica, o que fortalece a confiabilidade do texto. Ao assinar o artigo, Moura não apenas assume a responsabilidade pelo conteúdo exposto, mas também oferece ao leitor uma garantia de que a análise é fundamentada em pesquisa consistente e rigorosa. Esse fato é particularmente relevante em um cenário em que a produção científica e o papel das universidades estão sob escrutínio.

### 5.1.2.1 Processo de Produção Estratégico e Especializado

A seguir apresentamos um quadro com o **processo de produção estratégico e especializado**. Ele organiza e descreve os três recursos retóricos e estratégicos fundamentais utilizados no texto para fortalecer seus argumentos e persuadir o leitor sobre a importância das universidades públicas na produção científica do Brasil

Figura 13 - Quadro com o processo de produção estratégico e especializado

Recurso	Descrição	Exemplos
<b>Uso de Dados Estatísticos</b>	Utilização de dados históricos e estatísticos de órgãos internacionais para dar suporte à argumentação, conferindo credibilidade e autoridade ao texto.	- "De acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da Capes, o Brasil, no período de 2011-2016, publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science."

---

Com início no jornalismo geral e econômico, ela estabeleceu o setor de comunicação da Fapesp e foi gerente de comunicação. Professora titular aposentada da Universidade Federal da Bahia, foi reintegrada após perseguições políticas durante a ditadura militar. Sua formação inclui graduação em Jornalismo, mestrado e doutorado em Comunicação, e pós-doutorado pela Unicamp. Foi presidente da Associação Brasileira de Jornalismo Científico. Disponível em: <<https://souciencia.unifesp.br/contact/pesquisadores-associados/profa-dra-mariluce-de-souza-moura>>. Acesso em: 07 mar. 2025.

		- "Mais de 95% da produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se às universidades públicas."
<b>Argumento de Autoridade</b>	Citações de figuras renomadas e instituições respeitadas para reforçar a solidez da narrativa apresentada.	- A citação de Luiz Davidovich: "É importante fornecer ao Presidente da República a informação correta sobre as universidades brasileiras, coletadas por órgãos internacionais."  - Inclusão de dados de instituições como a Clarivate Analytics e Capes para validar a argumentação sobre a produção científica.
<b>Contraposição de Narrativas</b>	Intenção de refutar discursos que subestimam a importância das universidades públicas, confrontando diretamente alegações imprecisas com evidências sólidas.	- "O texto é produzido com a intenção clara de contrapor narrativas que subestimam o papel das universidades públicas no Brasil, confrontando diretamente a afirmação do presidente da República."

		- "As universidades públicas são responsáveis por mais de 95% da pesquisa publicada em bases internacionais renomadas."
--	--	---

Fonte: As autoras (2025).

### 5.1.2.2 Distribuição Estratégica

O quadro apresentado descreve o recurso de **distribuição estratégica** utilizado no texto, que é essencial para ampliar o alcance e aumentar a eficácia da mensagem junto ao público-alvo desejado.

Figura 14 - Quadro com a distribuição estratégica

Recurso	Descrição	Exemplos
<b>Distribuição Estratégica</b>	Escolha de plataformas reconhecidas e legitimadas para a publicação do texto, visando maximizar o alcance e influência entre o público-alvo.	- "Distribuído através de canais institucionais como o site da Andifes e o veículo 'Ciência na Rua', o artigo é direcionado a acadêmicos, formuladores de políticas e o público interessado."  - A publicação nos sites da Andifes e "Ciência na Rua" maximiza o impacto entre

		stakeholders importantes no setor educacional.
--	--	--

Fonte: As autoras (2025).

### 5.1.2.3 Apelo persuasivo

A seguir, apresentamos um quadro sobre **apelo persuasivo**, um recurso essencial no texto para instigar os leitores a reconsiderarem suas ideias pré-concebidas sobre o papel e a contribuição das universidades públicas.

Figura 15 - Quadro com o apelo persuasivo

Recurso	Descrição	Exemplos
<b>Apelo Persuasivo</b>	O texto não só informa, mas também persuade o leitor a reavaliar suas percepções sobre a contribuição das universidades públicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- "Graças a essas pesquisas, o petróleo do pré-sal representa atualmente mais de 50% do petróleo produzido no país", destacando o impacto concreto das pesquisas das universidades públicas.</li> <li>- O texto detalha impactos concretos da pesquisa, como na agricultura, posicionando as universidades</li> </ul>

		públicas como ferramentas para o progresso econômico e social.
--	--	--

Fonte: As autoras (2025).

#### 5.1.2.4 Estratégias para a construção de identidade

O quadro a seguir mostra as **estratégias para construção de identidade**, recurso utilizado para destacar o papel singular das universidades públicas no cenário educacional e de pesquisa do Brasil.

Figura 16 - Quadro com as estratégias para a construção de identidade

Recurso	Descrição	Exemplos
<b>Estratégias para Construção de Identidade</b>	Reforço da identidade das universidades públicas como centros de conhecimento e inovação, contrastando com a perspectiva comercial.	- "Mais de 95% dessa produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas", afirmando sua dimensão identitária central.

Fonte: As autoras (2025).

### 5.1.3 Análise da Dimensão da Prática Social

A seguir apresentamos a análise da dimensão da prática social que pretende observar não apenas as manifestações visíveis das relações de poder, mas também explora como essas relações podem ser reforçadas, refletidas ou desafiadas pela sociedade. Em sua essência, a prática social busca entender e, às vezes, transformar as estruturas hegemônicas estabelecidas, questionando as normas e promovendo novas formas de pensar e agir.

A análise da dimensão da prática social no texto "Universidades públicas realizam mais de 95% da Ciência no Brasil" revela as intrincadas relações entre ciência, política, economia e sociedade, desvelando como o discurso não apenas informa, mas também participa ativamente de uma disputa discursiva. Ao examinar as relações institucionais, as dinâmicas de mudança social, as práticas econômicas subjacentes, a construção da identidade social e as ideologias em conflito, emerge um panorama complexo onde diferentes visões e interesses competem pela legitimação e influência na narrativa sobre o desenvolvimento do país.

O contexto social do texto é marcado por uma disputa entre diferentes visões sobre o papel da ciência e das universidades públicas no Brasil. Essa disputa se manifesta em narrativas contrastantes sobre a produção científica, o financiamento da pesquisa e o impacto da ciência no desenvolvimento econômico. A compreensão desses pontos é necessária para analisar criticamente o discurso e entender as relações de poder que estão em jogo.

O texto faz referência à redemocratização do Brasil nos anos 1980 como um período de valorização da ciência e tecnologia. É importante entender que, após um período de regime militar, houve um esforço para reconstruir e fortalecer as instituições de pesquisa e ensino superior. É possível perceber em: "Isso se apresentou desde a redemocratização do país, na segunda metade dos anos 1980."

Também é um recurso mencionar que, historicamente, o Brasil investiu pouco em ciência e tecnologia (0,7% do PIB) e que houve um esforço para aumentar esses investimentos. Esse contexto histórico de subfinanciamento demonstra a importância de defender o papel das universidades públicas. O exemplo é visto aqui: "Na época, o Brasil

andava ali pela casa de pouco mais de 0,7% do PIB em investimentos totais em ciência e tecnologia...". A partir disso se destaca a evolução da produção científica, esse crescimento seria resultado de políticas públicas e investimentos em universidades, o que reforça a importância de manter e expandir esses investimentos. De acordo com o artigo: "De lá para cá, o país fez uma reviravolta nesses números, avançou muito, e pode-se mesmo dizer que cresceu espetacularmente, quando a métrica é o volume de artigos científicos indexados em bases de dados internacionais (...)"

O texto pressupõe uma cultura de valorização da ciência como um motor para o desenvolvimento. No entanto, essa valorização não é unânime e enfrenta "tentações obscurantistas", o que indica uma disputa cultural em torno do papel da ciência na sociedade. "O pensamento que então se espalhava, muito distante de recentíssimas tentações obscurantistas, era o de que o desenvolvimento científico e tecnológico constituía condição *sine qua* (sic) para um verdadeiro desenvolvimento socioeconômico..."

A cultura acadêmica brasileira, com suas tradições de pesquisa e ensino nas universidades públicas, é um elemento central do contexto social. As instituições públicas são vistas como centros de excelência e produção de conhecimento, o que contrasta com a visão de que a pesquisa está concentrada na iniciativa privada. A disputa entre a visão do governo e a da comunidade científica reflete uma batalha cultural sobre a importância da ciência e o papel das universidades públicas. Essa disputa se manifesta em narrativas diferentes sobre a produção científica e o financiamento da pesquisa.

A afirmação do presidente da República revela o poder político de influenciar a opinião pública e as políticas de financiamento da ciência. Essa afirmação pode ter um impacto significativo na percepção da importância das universidades públicas e na alocação de recursos, o que pode ser visto em: "Daí o espanto que causou a seguinte afirmação do presidente da República durante entrevista à rádio Jovem Pan..."

A Academia Brasileira de Ciências (ABC) e outras instituições científicas exercem poder institucional ao contestar a afirmação do presidente e apresentar dados que comprovam a importância das universidades públicas. Esse poder institucional é fundamental para defender a ciência brasileira e garantir o financiamento da pesquisa. É possível observar a questão destacada em: "A resposta da Academia Brasileira de

Ciências... A primeira e tranquila reação do presidente da Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich... foi observar que 'é importante fornecer ao Presidente da República a informação correta sobre as universidades brasileiras...".

O texto menciona o impacto da pesquisa científica no desenvolvimento econômico, como no caso do pré-sal e da agricultura. Esse poder econômico da ciência é um argumento importante para defender o financiamento da pesquisa e o papel das universidades públicas.

As relações institucionais são um ponto chave na análise da prática social do texto. A começar pelo financiamento da pesquisa e desenvolvimento (P&D) e a meta de investir 2% do PIB no setor, o que demonstra um esforço institucional para promover a ciência. No entanto, a disputa sobre a alocação desses recursos e a valorização das universidades públicas revelam tensões nas relações institucionais, o que fica explícito em: "Quem minimamente acompanha a questão da produção científica no Brasil e do financiamento da pesquisa em ciência, tecnologia e inovação sabe que, ao lado da meta tão longamente sonhada da aplicação de 2% do PIB no setor...".

O papel das universidades públicas como principais produtoras de ciência e da ABC como defensora da ciência brasileira também são elementos centrais das relações institucionais. A ABC, ao contestar a afirmação do presidente, exerce seu papel institucional de defesa da ciência e da educação superior. É possível perceber tal dinâmica em: "Mais de 95% dessa produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades pública", assim como, "A primeira e tranquila reação do presidente da Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich... foi observar que 'é importante fornecer ao Presidente da República a informação correta sobre as universidades brasileiras...".

A mudança social é um processo contínuo, e o texto aponta para uma possível mudança na narrativa sobre a produção científica, onde o governo parece minimizar o papel das universidades públicas. Essa mudança contrasta com o reconhecimento histórico da importância dessas instituições, como é possível observar na afirmação que segue: "A expansão notável, fruto de algumas políticas muito bem estruturadas... foi baseada na capacidade de produzir ciência das universidades públicas brasileiras...".

A reação da ABC e de outras instituições científicas representa um contra-discurso à afirmação do presidente, defendendo o papel das universidades públicas. Esse contra-discurso busca resistir à mudança na narrativa e reafirmar a importância das universidades públicas, como é possível perceber em: "A resposta da Academia Brasileira de Ciências... Relata em seguida que, 'de acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da Capes, o Brasil... publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science...".

Ainda na análise da dimensão da prática social, percebemos que as práticas econômicas influenciam diretamente a produção científica e o papel das universidades públicas. O texto relaciona a produção científica ao desenvolvimento econômico, mencionando o impacto das pesquisas no pré-sal e na agricultura. As afirmações feitas podem ser identificadas no trecho a seguir: "Graças a essas pesquisas, o petróleo do pré-sal representa atualmente mais de 50% do petróleo produzido no país, a agricultura brasileira sofisticou-se e aumentou sua produtividade...". A produção científica das universidades públicas contribui para o capital cultural do Brasil, aumentando sua reputação e influência no cenário internacional. Esse capital cultural, por sua vez, pode atrair investimentos e parcerias, impulsionando o desenvolvimento econômico.

A identidade social das universidades públicas como centros de excelência em pesquisa e desenvolvimento é um elemento central do texto. Essa identidade é reforçada pela apresentação de dados que comprovam a importância dessas instituições na produção científica. O texto também destaca a importância de todas as regiões do Brasil na produção científica, mostrando que as universidades públicas estão presentes em todos os estados. Isso reforça a identidade das universidades públicas como instituições que contribuem para o desenvolvimento de todo o país. É possível perceber tais afirmações em: "Davidovich ressalta que 'todos os estados brasileiros estão representados' nessa produção, 'o que mostra uma evolução em relação a períodos anteriores e o papel preponderante desempenhado pelas universidades públicas que estão presentes em todos os estados.'".

Além disso, o texto revela uma disputa ideológica sobre o papel do Estado e da iniciativa privada na produção científica. Essa disputa se manifesta em diferentes visões sobre a alocação de recursos e a valorização das universidades públicas. O governo

pode ter interesse em promover a iniciativa privada como motor da inovação, enquanto as instituições públicas defendem o papel das universidades públicas como pilares da ciência brasileira. Essa disputa ideológica influencia a forma como a produção científica é narrada e valorizada.

Na figura 17 estão evidenciados os recursos textuais utilizados ao longo do artigo, assim como suas descrições e os exemplos que mostram o uso de tais recursos.

Figura 17 - Quadro resumo com pontos da dimensão da prática social

Recurso	Descrição	Exemplos
<b>Contexto Social</b>	Disputa entre visões sobre o papel da ciência e das universidades públicas no Brasil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redemocratização como período de valorização da ciência: "Isso se apresentou desde a redemocratização do país, na segunda metade dos anos 1980."</li> <li>- Ênfase na necessidade de equilíbrio entre investimentos públicos e privados.</li> <li>- Histórico de subfinanciamento: "Na época, o Brasil andava ali pela casa de pouco mais de 0,7% do PIB em investimentos totais em ciência e tecnologia..."</li> <li>- Crescimento espetacular da produção científica a partir de políticas bem estruturadas. - Cultura de valorização da ciência vs. "tentações obscurantistas": "O pensamento que então se espraiava, muito distante de recentíssimas tentações obscurantistas..." - Afirmação do presidente revelando poder político: "Daí o espanto que causou a seguinte afirmação do</li> </ul>

		<p>presidente da República durante entrevista à rádio Jovem Pan..."</p> <p>- Universidades como USP e Unicamp na liderança da produção científica.</p>
<p><b>Relações Institucionais</b></p>	<p>Tensões e esforços na promoção da ciência através de financiamento e papéis das instituições.</p>	<p>- Financiamento de P&amp;D e meta de 2% do PIB: "Quem minimamente acompanha a questão da produção científica no Brasil e do financiamento da pesquisa em ciência, tecnologia e inovação sabe que, ao lado da meta tão longamente sonhada da aplicação de 2% do PIB no setor..."</p> <p>- Capes como órgão que encomendou o relatório da Clarivate Analytics.</p> <p>- Papel das universidades públicas e da ABC: "Mais de 95% dessa produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se, assim, à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas." "A primeira e tranquila reação do presidente da</p>

		<p>Academia Brasileira de Ciências, Luiz Davidovich... foi observar que 'é importante fornecer ao Presidente da República a informação correta sobre as universidades brasileiras...'"</p> <p>- ABC buscando fornecer informações corretas ao Presidente sobre as universidades.</p>
<p><b>Mudança Social</b></p>	<p>Disputa na narrativa sobre a produção científica e a importância das universidades públicas.</p>	<p>- Possível mudança na narrativa: "A expansão notável, fruto de algumas políticas muito bem estruturadas... foi baseada na capacidade de produzir ciência das universidades públicas brasileiras..."</p> <p>- Contraponto à afirmação do presidente sobre a pesquisa estar na iniciativa privada.</p> <p>- Contra-discurso da ABC: "A resposta da Academia Brasileira de Ciências... Relata em seguida que, 'de acordo com recente publicação feita por Clarivate Analytics a pedido da Capes, o Brasil... publicou mais de 250.000 artigos na base de dados Web of Science...'"</p>

		<p>- Dados da Clarivate Analytics utilizados para contestar a visão do Presidente.</p>
<p><b>Práticas Econômicas</b></p>	<p>Influência da produção científica no desenvolvimento econômico e no capital cultural do país.</p>	<p>- Impacto no pré-sal e na agricultura: "Graças a essas pesquisas, o petróleo do pré-sal representa atualmente mais de 50% do petróleo produzido no país, a agricultura brasileira sofisticou-se e aumentou sua produtividade..."</p> <p>- Desenvolvimento de cosméticos, compressores e equipamentos elétricos com protagonismo internacional. - Pesquisas que beneficiam a população brasileira e contribuem para a riqueza nacional.</p>

<b>Identidade Social</b>	Construção da identidade das universidades públicas como centros de excelência e contribuintes para o desenvolvimento nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importância das universidades em todas as regiões: "Davidovich ressalta que 'todos os estados brasileiros estão representados' nessa produção, 'o que mostra uma evolução em relação a períodos anteriores e o papel preponderante desempenhado pelas universidades públicas que estão presentes em todos os estados.'"</li> <li>- Universidades públicas como responsáveis por mais de 95% das publicações científicas.</li> <li>- Universidades públicas presentes em todas as regiões do país, mostrando uma evolução em relação a períodos anteriores.</li> </ul>
<b>Ideologia e relações de poder</b>	Disputa sobre o papel do Estado e da iniciativa privada na produção científica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visões divergentes sobre alocação de recursos e valorização das universidades públicas.</li> <li>- Debate implícito sobre a prioridade do investimento em ciência e tecnologia.</li> <li>- Diferentes perspectivas sobre o papel do setor privado na pesquisa e inovação.</li> </ul>

Fonte: As autoras (2025).

## 5.2 Análise da publicação 02 - “Universidades devem ser resguardadas como patrimônio da sociedade”, diz novo presidente da Andifes

A seguir, apresentamos a imagem referente à segunda publicação analisada nesta dissertação, conforme disponível no site da Andifes.

Figura 18 - Imagem da apresentação do texto no site da Andifes



ANDIFES

Apresentação - Serviços - Notícias - Contato

Postada em 02 agosto 2019

**“Universidades devem ser resguardadas como patrimônio da sociedade”, diz novo presidente da Andifes**

Primeiro reitor da UFBA a comandar a entidade, João Carlos Salles Pires da Silva afirma que vai lutar para manter a universidade pública como lugar de pesquisa e de excelência

As universidades federais estão abertas ao diálogo com o governo sobre a proposta do Programa Future-se e prometem promover encontros e debates para analisar o documento em todos os seus detalhes. Mas não aceitam o “pegar-ou-largar” imposto pelo ministro da Educação, Abraham Weintraub.

João Carlos Salles Pires da Silva, reitor da Universidade Federal da Bahia (UFBA), que acaba de ser eleito para a presidência da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), reitera, em entrevista ao *Jornal da Ciência*, a posição expressa na [Carta de Vitória](#), um documento que os reitores firmaram depois de uma reunião, no fim de julho, na capital capixaba.

Fundada em maio de 1989, a Andifes reúne 63 universidades, dois centros federais de educação tecnológica (Cefet) e dois institutos federais de educação ciência e tecnologia (Ifet) que reúnem mais de um milhão de alunos de graduação e pós-graduação. Eleito em chapa única, com 38 dos 42 votos, Salles sucede Renaldo Centoducatte, reitor da federal do Espírito Santo.

Licenciado em filosofia e mestre em ciências sociais pela UFBA, e doutor pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), João Carlos Salles Pires da Silva é professor do Departamento de Filosofia e já exerceu o cargo de diretor da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FFCH) da UFBA. Tem mais de 25 livros publicados, entre obras próprias e organização de artigos de terceiros, também é membro titular fundador da Academia de Ciências da Bahia e da Academia de Letras da Bahia. Leia a seguir a entrevista na íntegra:

*Jornal da Ciência* – Como o senhor vê a situação das universidades públicas no Brasil hoje?

Fonte: Andifes (2025).

### **“Universidades devem ser resguardadas como patrimônio da sociedade”, diz novo presidente da Andifes**

*Primeiro reitor da UFBA a comandar a entidade, João Carlos Salles Pires da Silva afirma que vai lutar para manter a universidade pública como lugar de pesquisa e de excelência*

*As universidades federais estão abertas ao diálogo com o governo sobre a proposta do Programa Future-se e prometem promover encontros e debates para analisar o documento em todos os seus detalhes. Mas não aceitam o “pegar-ou-largar” imposto pelo ministro da Educação, Abraham Weintraub.*

*João Carlos Salles Pires da Silva, reitor da Universidade Federal da Bahia (UFBA), que acaba de ser eleito para a presidência da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), reitera, em entrevista ao *Jornal da Ciência*, a posição expressa na [Carta de Vitória](#), um documento que os reitores firmaram depois de uma reunião, no fim de julho, na capital capixaba.*

*Fundada em maio de 1989, a Andifes reúne 6 universidades, dois centros federais de educação tecnológica (Cefet) e dois institutos federais de educação ciência e tecnologia (Ifet) que reúnem mais de um milhão de alunos de graduação e pós-*

*graduação. Eleito em chapa única, com 38 dos 42 votos, Salles sucede Reinaldo Centoducatte, reitor da federal do Espírito Santo.*

*Licenciado em filosofia e mestre em ciências sociais pela UFBA, e doutor pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), João Carlos Salles Pires da Silva é professor do Departamento de Filosofia e já exerceu o cargo de diretor da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FFCH) da UFBA. Tem mais de 25 livros publicados, entre obras próprias e organização de artigos de terceiros; também é membro titular fundador da Academia de Ciências da Bahia e da Academia de Letras da Bahia. Leia a seguir a entrevista na íntegra:*

*Jornal da Ciência – Como o senhor vê a situação das universidades públicas no Brasil hoje?*

*João Carlos Salles Pires da Silva – O sistema de universidades públicas federais teve significativa expansão, cujos resultados, porém, não foram de todo consolidados. Primeiro, houve descontinuidade abrupta nos recursos de investimento, de sorte que muitas obras permanecem inacabadas. Segundo, tem havido progressiva defasagem orçamentária no sistema, o que desestimula diretamente seu crescimento. Com isso, estamos mais longe de cumprir a meta de expansão com qualidade, tal como estabelecida no Plano Nacional de Educação, sobretudo no que se refere a atingirmos uma proporção de 40% de vagas oferecidas pelo segmento público.*

*JC – O senhor vê nesse ponto uma diferença com o segmento privado, que apresentou grande expansão?*

*Salles – Sim. No setor privado, que conta com volume decisivo de recursos públicos, está o grande número de vagas de ensino superior. Ao mencionarmos, porém, o segmento público, falamos de vagas em instituições de ensino superior que não oferecem apenas ensino, em sentido amplo, mas sim um ensino vinculado intimamente à pesquisa e extensão. Assim, com a ressalva das exceções bem conhecidas, as vagas no segmento público (hoje responsável, por exemplo, por 95% da pesquisa realizada em nosso país) são de cursos em que é valorizada a existência de infraestrutura para pesquisa e para ensino, em que importam a titulação e o regime de trabalho dos docentes, a existência de condições para formação de cientistas, para verdadeira pesquisa, para autêntica extensão. O ensino superior não deve expandir-se sem essa garantia de qualidade. E a*

*meta do PNE não deve, portanto, ser cumprida mediante uma flexibilização indevida dos critérios, facilitando a abertura de cursos sem suficiente padrão de qualidade.*

*JC – Quais as suas prioridades à frente da Andifes?*

*Salles – Neste momento, uma questão se impõe. É necessário lutar pela reversão do bloqueio no orçamento das universidades. Isso é imediato, não sendo claro por quanto tempo podemos dar continuidade ao funcionamento regular de nossos campi. Além disso, como todos sabem, já se fazem sentir graves prejuízos e desgastes no cotidiano das universidades, assim como são conhecidos os prejuízos para a pesquisa, com a suspensão de editais e o corte de bolsas.*

*Ao tempo que lutamos por recursos imediatos, cumpre lutar pela definição do orçamento de 2020, no que nossa comissão de orçamento e nossa comissão de modelos, em sintonia com o pleno da Andifes, já procuram o debate com o MEC para a definição do que nos cabe na PLOA, mas é claro que, em seguida, não deixaremos de dialogar com os parlamentares, até a aprovação da próxima LOA.*

*Há agora um debate que não podemos ignorar, qual seja, o Programa Future-se. Nesse caso, chamo a atenção para nossa Carta de Vitória, na qual adiantamos algumas ponderações sobre o programa, assim como conclamamos nossa comunidade e a sociedade a um intenso debate. A carta se encontra na página da ANDIFES e nas de diversas universidades.*

*Enfim, como uma questão fundamental e permanente, cabe guardar e defender a unidade da ANDIFES. Em um sistema com 69 universidades, há situações bastante diversas, a começar do tempo de existência e a dimensão de nossas instituições, mas guardamos nossa unidade com a reafirmação de princípios definidores de nossa associação, como a defesa da autonomia universitária, e o permanente e cuidadoso debate de tudo quanto pode afetar a vida acadêmica e nosso país.*

*JC – Quais os desafios da universidade a longo prazo? Como pretende encaminhá-los em sua gestão?*

*Salles – Importante a menção ao longo prazo. Afinal, as universidades se definem na longa duração, elas não se medem apenas por resultados e retornos imediatos, que todavia nunca deixa de também procurar. Assim, é fundamental, a cada tempo, que se evite causar um dano estrutural a instituições que são infensas à ignorância, ao*

*obscurantismo, e que realizam modos diversos de vida democrática, a começar pela definição do que é uma verdade científica — algo que só se afirma por processos de demonstração sofisticados e próprios, nos quais a palavra e o argumento têm precedência sobre qualquer outra forma de poder. Também, sendo um patrimônio de nossa sociedade, o sistema de universidades federais deve evidenciar sua importância estratégica para o desenvolvimento científico e social. Manter-se assim a universidade pública como lugar de pesquisa e de excelência, e ademais garantir que haja comensurabilidade no ensino público praticado em todo país, combatendo desigualdades regionais e não as ampliando, não dividindo o país, são desafios da universidade brasileira — desafios atuais e de longo prazo.*

*JC – Como é seu relacionamento com o atual governo, especialmente o atual Ministério da Educação?*

*Salles – Gestores públicos têm, entre seus deveres, o da urbanidade, sobretudo na procura do bem comum. A cortesia preside, pois, o diálogo que mantemos em nossa condição como reitores, tanto em nossas comunidades como com autoridades governamentais. No caso da Andifes, fiz parte da diretoria anterior. Sempre que solicitamos, fomos recebidos pelo sr. ministro com a devida cordialidade — cordialidade que deve ademais favorecer a própria expressão de divergências.*

*JC – Especificamente sobre o programa Future-se, a Carta de Vitória não rejeita a proposta, mas afirma que a comunidade necessita mais tempo para analisá-la.*

*Salles – O MEC definiu o tempo e os termos da definição de sua proposta, com abertura de consulta pública, no modelo que julgou pertinente. Certamente, muitos têm julgado insuficiente esse tempo, bem como a forma adotada. Insistimos, porém, que esse é o tempo do MEC para apresentação de um projeto de lei ao Congresso. Por sua feita, nossa comunidade já iniciou o debate, analisando cada item da proposta e, sobretudo, seu aspecto mais orgânico, sistêmico, vendo, portanto, as implicações estruturais de uma eventual adesão ao programa, mesmo sem este ter ainda um formato definitivo. Muitos não deixarão de comunicar suas posições através do mecanismo da consulta vigente. Da parte da Andifes, vamos construir seminários e vamos envolver toda comunidade, sabendo que, ao fim e ao cabo, cada instituição decidirá em seus conselhos superiores, com um exame que não dispensará inteligência e método. Nesse sentido, o debate*

*ultrapassa bastante o tempo da consulta, e certamente terá no parlamento e na sociedade palcos mais ampliados.*

*JC – O senhor acha que o sistema de financiamento do ensino superior público necessita revisão? Qual seria sua proposta diante deste (ou qualquer outro) cenário de déficit orçamentário da União?*

*Salles – No atual cenário de déficit, o país precisa certamente refletir sobre suas prioridades. E a educação, o investimento em ciência e a formação continuada de recursos humanos têm sido sempre a melhor aposta em cenários de crise. Neste momento, todo o serviço público enfrenta a limitação posta pela Emenda Constitucional 95, que devemos procurar superar, pois corremos o risco de inviabilizar nossas instituições — em particular, as universidades, que já padecem uma significativa defasagem orçamentária. Além disso, pela legislação atual, temos um grande desestímulo à captação de recursos. Vale enfatizar que nossas instituições, todas elas, captam um conjunto de recursos que são registrados como rendas próprias. Não obstante ser essa capacidade de captação expansível, somos limitados por uma previsão orçamentária, de sorte que o “excedente” captado não fica disponível para a universidade.*

*Aliás, a elaboração do Programa Future-se não deixa de ser um reconhecimento da defasagem orçamentária que ora padecem as universidades, assim como o programa lista um conjunto de boas práticas, reconhecendo a excelência de nossas instituições, potencial e, sobretudo efetiva, inclusive sua capacidade de captação de recursos. Entretanto, ao fornecer uma saída apenas para as instituições que aderirem ao modelo proposto, a solução apresentada pode tornar-se um problema ainda mais grave, dividindo indevidamente o sistema de ensino superior público em duas realidades, em dois regramentos. Vale aqui observar que essa divisão indesejável não seria o resultado, por exemplo, de uma implementação mais decidida do novo marco legal para a ciência, tecnologia e inovação, já aprovado nacionalmente em 2016 e carente de implementação mais efetiva no âmbito interno das universidades. Com essa regulamentação, as universidades podem, respeitando sua cultura e legislação específicas, beneficiarem-se todas elas de medidas que facilitam atividades de inovação, sem que, por isso, precisem se dividir.*

JC – *Haveria alguma vantagem em fazer a gestão da universidade via Organizações Sociais (OS), instrumento utilizado em alguns sistemas de saúde em alguns estados?*

Salles – *Em certo momento da apresentação pública do Future-se, o sr. ministro disse que, com a adesão ao programa, os reitores teriam tempo até para dar aula. Com isso, talvez estivesse apontando para uma das consequências, talvez a mais grave, do programa, se pensarmos no interesse da preservação da autonomia de gestão financeira e da autonomia administrativa — que, a nosso ver, jamais podem estar dissociadas da autonomia didático-científica. A gestão administrativa das universidades sairia no fundamental das reitorias, das atuais administrações centrais. Aqui, além de eventualmente atingir-se um dispositivo constitucional, temos uma compreensão diversa do que seja a gestão de uma universidade.*

*Na vida universitária, há um laço interno entre atividades fins e atividades meio. A atividade de administração não pode ser contratada com independência da gestão acadêmica, pois decisões administrativas têm impacto direto no exercício de ensino, pesquisa e extensão, e vice-versa. Aliás, no escopo do programa, essa possível interferência fica bastante clara. Muitas das decisões estratégicas à vida universitária, pelo que está no texto da minuta de projeto de lei e deve ser esclarecido pelo debate, deixariam, ao que parece, a alçada da administração central da universidade e não estariam mais determinadas pelo exercício democrático de nossos conselhos. Outras questões decorrentes de um tal contrato de gestão importam para os regimes de trabalho e contratação de pessoal, bem como, possivelmente, para a definição mesma dos cursos a serem financiados e mantidos.*

*Muito, portanto, a esclarecer, muito a debater. E esse chamamento ao diálogo e ao esclarecimento é o ponto em que mais temos insistido. Esse é também um chamamento à crítica, que é uma das formas típicas de construção e desconstrução de propostas no ambiente acadêmico. E quem está acostumado com o ambiente acadêmico sabe muito bem que um passo inicial e frequente dado por aqueles que trabalham para fazer avançar o conhecimento é a apresentação de objeções, a reconstrução de razões, procurando extrair os melhores argumentos possíveis, em uma ou outra direção. Desse processo, que é um processo coletivo, pode resultar inclusive a formulação de uma ou mais*

*propostas alternativas. Elas não costumam vir ao início, mas sim ao termo de uma jornada de pensamento.*

*E todo cuidado se justifica. Afinal, a gestão de uma universidade só é bem sucedida se vem ao encontro de interesses diversos que sabe preservar. A universidade não vive a unilateralidade de um retorno a ser posto, por exemplo, por um mercado, cuja presença não pode desconhecer, mas à qual jamais se subordina. Tampouco vive um tempo único, pois a universidade é sempre o lugar de confrontação de saberes diversos e interesses distintos, como o são o interesse da pesquisa básica e o da pesquisa aplicada, o das ciências e o das artes, assim como nela convivem, geralmente muito bem, o tempo da memória e o da invenção.*

Conforme a categorização proposta inicialmente, o texto que servirá para base da análise 2 foi sistematizado como:

Figura 19 - Quadro com a categorização da publicação 2

<b>Categoria</b>	<b>Especificação</b>
Assunto	Importância das Universidades Federais
Data	02/08/2019
Link	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/11/22/declaracoes-do-ministro-da-educacao-sobre-as/">https://www.andifes.org.br/2019/11/22/declaracoes-do-ministro-da-educacao-sobre-as/</a>
Imagem	Não
Fonte	João Carlos Salles, então presidente da Andifes
Veículo	Jornal da Ciência
Formato	Entrevista

Tipo de publicação	Factual
--------------------	---------

Fonte: As autoras (2025).

### 5.2.1 Análise da Dimensão Textual

Primeiramente iniciaremos pela ADC da dimensão textual da entrevista selecionada. Quanto à estrutura gramatical, a escolha de palavras-chave é recorrente. A expressão "patrimônio da sociedade" coloca as universidades como bens de valor intrínseco da sociedade, sugerindo que essas instituições são um legado coletivo que deve ser protegido. Já o vocábulo "luta" é utilizado para descrever as ações do presidente da Andifes e evoca uma batalha ou resistência ativa, sugerindo um estado de conflito. "Excelência" e "autonomia" universitária são termos estratégicos que fortalecem a argumentação de que as universidades públicas se destacam como centros de educação superior e pesquisa da mais alta qualidade. Esses termos ajudam a sublinhar que essas instituições devem permanecer autônomas, livres de influências externas que possam comprometer sua integridade acadêmica e seus objetivos fundamentais. As palavras "diálogo" e "debate" sugerem uma abertura ao envolvimento coletivo e à troca construtiva de ideias, em claro contraponto à percepção de que a proposta governamental está sendo imposta de maneira unilateral e sem a devida consideração às opiniões das partes interessadas.

O uso de orações subordinadas — orações que dependem de uma oração principal e desempenham funções de complemento ou modificação dentro da frase —, como na explicação das implicações para o futuro do ensino superior, contribuem para um tom que é intelectual e perspicaz. A estrutura das frases, ao empregar sentenças compostas, enriquece o discurso com detalhes, refletindo uma habilidade para aprofundar argumentos e esclarecer pontos complexos.

As metáforas — figuras de linguagem que estabelecem uma relação de semelhança implícita entre dois termos diferentes para enriquecer o significado —, como "pegar-ou-largar", transmitem peso emocional e polarização, encorajando uma visão

crítica da proposta do Ministério da Educação. Frases como "nunca falta de também procurar" reitera a busca contínua pela excelência através da reafirmação de valores acadêmicos fundamentais. As metáforas têm a função de criar imagens mentais vívidas, carregar conotações emocionais, estimular uma reflexão crítica e enriquecer estilisticamente o texto.

A entrevista promete deliberar diante de uma política pública potencialmente controversa, o "Future-se", uma proposta do Ministério da Educação no Brasil visando promover maior autonomia financeira para as universidades federais através de parcerias com o setor privado. Assim, espera-se que os leitores sejam contextualizados, críticos e interessados na defesa institucional das condições do ensino superior, dando ao texto uma força mobilizadora. Essa política gerou debates acirrados sobre a possível mercantilização do ensino e os impactos na gestão e qualidade acadêmica, o que exige dos leitores uma postura engajada e reflexiva. Através de uma linguagem cautelosa, como em "as universidades federais estão abertas ao diálogo com o governo sobre a proposta do Programa Future-se", e "prometem promover encontros e debates para analisar o documento em todos os seus detalhes", João Carlos Salles parece engajar ativamente o leitor, realçando a responsabilidade coletiva em um tom unificado.

Na figura 20, estão evidenciados os recursos textuais utilizados ao longo do artigo, assim como suas descrições e os exemplos que mostram o uso de tais recursos.

Figura 20 - Quadro resumo com pontos da análise da dimensão textual

Aspecto	Descrição
<b>Escolha de Palavras</b>	- <b>"Patrimônio da sociedade"</b> : Valor intrínseco das universidades, legado coletivo.
	- <b>"Luta"</b> : Evoca resistência ativa e estado de conflito.
	- <b>"Excelência" e "autonomia universitária"</b> : Centros de educação superior e pesquisa de alta qualidade.

	- <b>"Diálogo" e "debate"</b> : Abertura ao envolvimento coletivo e troca de ideias.
<b>Estrutura Gramatical</b>	- Uso de <b>orações subordinadas</b> : Tom intelectual e perspicaz.
	- <b>Sentenças compostas</b> : Enriquecem o discurso, aprofundam argumentos e esclarecem pontos complexos.
<b>Uso de Metáforas</b>	- <b>"Pegar-ou-largar"</b> : Transmite peso emocional e polarização.
	- <b>"Nunca falta de também procurar"</b> : Reafirmação de valores acadêmicos e busca pela excelência.
<b>Estrutura da entrevista como publicação</b>	- Deliberação sobre política controversa, espera leitor crítico e interessado na defesa do ensino superior.
	- Linguagem cautelosa e compassiva, engajamento ativo do leitor, realce da responsabilidade coletiva.

Fonte: As autoras (2025).

### 5.2.2 Análise da Dimensão da Prática Discursiva

A entrevista concedida por João Carlos Salles, reitor da UFBA e presidente da Andifes, ao Jornal da Ciência, configura-se como um rico objeto de análise da prática discursiva. A presente análise busca desvelar as estratégias e recursos utilizados por Salles na construção de seu discurso, considerando sua posição de autoridade, sua intenção de defender as universidades públicas, sua capacidade de modular o discurso em resposta às perguntas do entrevistador, seu engajamento em um diálogo contínuo

com o governo e a sociedade, as características do público-alvo, a intertextualidade presente no discurso e o contexto de distribuição e circulação da entrevista. Através dessa análise, pretendemos demonstrar como Salles utiliza a entrevista como uma ferramenta para promover seus objetivos e defender os interesses das universidades públicas em um contexto desafiador.

O protagonista do texto analisado, João Carlos Salles Pires da Silva, então reitor da Universidade Federal da Bahia (UFBA) e presidente eleito da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), simbolizava a coesão e a representatividade dos reitores que integravam a Associação. Sua posição como líder de uma das principais associações de universidades federais outorga-lhe uma voz de autoridade e representatividade no debate sobre a educação superior no Brasil. Salles traz para o discurso sua experiência acadêmica, sendo licenciado em filosofia e mestre em ciências sociais pela UFBA, além de doutor pela Unicamp. É professor no Departamento de Filosofia da UFBA, autor e editor com mais de 25 livros publicados, o que reforça sua qualificação e credibilidade para abordar temas relacionados à estrutura e os desafios das universidades federais. Adicionalmente, Salles é membro fundador de importantes academias na Bahia, o que posiciona seu discurso dentro de uma perspectiva de defesa da pesquisa e da excelência acadêmica nas instituições públicas de ensino. Essa diversidade de experiências e conquistas acadêmicas qualifica seu discurso, oferecendo uma análise crítica e fundamentada das políticas educacionais, como o Programa Future-se, enquanto preserva a unidade e a autonomia universitária.

A produção do discurso na entrevista com João Carlos Salles é profundamente influenciada por sua posição como reitor da UFBA e presidente da Andifes, o que lhe confere autoridade e legitimidade para defender os interesses das universidades públicas em um cenário de desafios políticos e econômicos. Sua intenção transcende a mera informação, buscando ativamente proteger e promover a universidade pública como um centro de pesquisa e excelência. Essa intenção é claramente expressa na afirmação de que ele "vai lutar para manter a universidade pública como lugar de pesquisa e de excelência". Além disso, a postura crítica em relação a imposições governamentais, como evidenciado na rejeição do "pegar-ou-largar" imposto pelo ministro da Educação, revela

uma intenção de negociar e defender a autonomia universitária, com a palavra "lutar" denotando um senso de urgência e a necessidade de proteger as universidades públicas.

A entrevista, como um processo de criação discursiva, permite a Salles modular seu discurso em resposta às perguntas do entrevistador, adaptando-se ao contexto e às expectativas do público. A expressão "Em entrevista ao Jornal da Ciência, a posição expressa na Carta de Vitória<sup>25</sup>" indica que a entrevista é um espaço para reiterar e expandir posições já estabelecidas em outros documentos, reforçando a coerência e a consistência do discurso. O processo de criação também envolve um diálogo com o governo, como sugerido na oração "Sempre que solicitamos, fomos recebidos pelo sr. ministro com a devida cordialidade — cordialidade que deve ademais favorecer a própria expressão de divergências", onde a palavra "diálogo" enfatiza a importância da comunicação e negociação no processo de criação do discurso.

Em suma, a produção do discurso na entrevista com João Carlos Salles é influenciada por sua posição de autoridade, sua intenção de defender as universidades públicas, sua capacidade de modular o discurso em resposta às perguntas do entrevistador e seu engajamento em um diálogo contínuo com o governo e a sociedade. A análise da produção do discurso revela como Salles utiliza a entrevista como uma ferramenta para promover seus objetivos e defender os interesses das universidades públicas em um contexto desafiador.

O consumo do discurso na entrevista com João Carlos Salles é um processo intrinsecamente ligado ao perfil do público-alvo, que se estende além dos leitores do Jornal da Ciência, alcançando também o site da Andifes, onde a entrevista foi replicada. Do ponto de vista da distribuição, essa replicação expande o alcance do discurso para um público ainda mais especializado e engajado com as questões do ensino superior. Este público, caracterizado por ser um grupo seletivo e bem informado, impõe a Salles a necessidade de construir um discurso que vá além da mera transmissão de informações.

---

<sup>25</sup> Carta de Vitória: é um documento firmado pelos reitores das universidades federais brasileiras durante uma reunião realizada em Vitória, capital do Espírito Santo, no final de julho de 2019. Essa carta expressa a posição das universidades em relação ao programa Future-se, proposto pelo Ministério da Educação (MEC) na época, destacando a necessidade de um debate amplo e aprofundado sobre o tema, bem como a defesa da autonomia universitária e a importância do financiamento público para a manutenção da qualidade do ensino superior. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/2019/07/29/andifes-carta-de-vitoria/>. Acesso em: 08 de fev. de 2025.

Ele deve ser, acima de tudo, fundamentado em dados e argumentos sólidos, e persuasivo o suficiente para influenciar a opinião e o engajamento dos leitores. A entrevista, portanto, tem um duplo objetivo: alcançar tanto a comunidade acadêmica, composta por pesquisadores, professores e estudantes, quanto os formuladores de políticas públicas, que detêm o poder de tomar decisões com impacto direto no futuro das universidades.

A afirmação "O sistema de universidades públicas federais teve significativa expansão, cujos resultados, porém, não foram de todo consolidados" revela uma estratégia discursiva que pressupõe um conhecimento prévio do público sobre a trajetória do sistema universitário brasileiro. Salles não parte do zero, mas sim de um ponto em que o leitor já possui alguma familiaridade com o tema. Essa estratégia permite que ele avance para questões mais complexas e nuances do debate. A oração "Com isso, estamos mais longe de cumprir a meta de expansão com qualidade, tal como estabelecida no Plano Nacional de Educação, sobretudo no que se refere a atingirmos uma proporção de 40% de vagas oferecidas pelo segmento público" apela para um senso de responsabilidade e compromisso com as metas educacionais do país, buscando sensibilizar o público para a urgência da situação.

A palavra "qualidade", utilizada por Salles, ganha especial destaque nesse contexto. Ela sinaliza a importância de um ensino superior que não se limite à mera expansão quantitativa, mas que também garanta um alto padrão de ensino e pesquisa. Salles busca, assim, contrapor a visão de que o aumento do número de vagas é suficiente para resolver os problemas do ensino superior, defendendo a necessidade de um investimento que priorize a excelência acadêmica.

A receptividade e a interpretação do discurso de Salles são, inevitavelmente, influenciadas pelas diversas visões ideológicas e políticas que permeiam o debate sobre o papel do Estado na educação. A entrevista, portanto, não é recebida de forma neutra, mas sim filtrada pelas crenças e valores de cada leitor. Essa diversidade de perspectivas, portanto, pode levantar reações de apoio ao discurso de Salles, ou não, dependendo do posicionamento do leitor em relação às questões abordadas.

O reconhecimento de que "Há agora um debate que não podemos ignorar, qual seja, o Programa Future-se<sup>26</sup>" explicita a existência de diferentes perspectivas sobre o programa, o que pode levar a interpretações variadas da entrevista. Salles demonstra consciência de que o Future-se é um tema polêmico, que divide opiniões e gera controvérsias. Nesse contexto, a oração "Nesse caso, chamo a atenção para nossa Carta de Vitória, na qual adiantamos algumas ponderações sobre o programa, assim como conclamamos nossa comunidade e a sociedade a um intenso debate" convida o público a se engajar em uma análise crítica do Future-se, com a palavra "debate" sinalizando a importância da discussão e do confronto de ideias para a construção de consensos. Salles não busca impor sua visão, mas sim estimular um debate aberto e transparente sobre o futuro das universidades públicas.

A intertextualidade na entrevista com João Carlos Salles se manifesta de forma evidente através das referências textuais e da influência mútua entre o discurso de Salles e o debate em torno do Future-se. A referência à "Carta de Vitória" demonstra que a entrevista não é um evento isolado, mas sim parte de um diálogo contínuo e de um processo de construção coletiva das posições da Andifes. A "Carta de Vitória" funciona como um ponto de referência fundamental para compreender o posicionamento de Salles e da Andifes em relação ao Future-se.

A expressão "Carta de Vitória" remete a um documento específico que sintetiza as posições da Andifes sobre o Future-se, condensando as principais preocupações e propostas da associação em relação ao programa. A oração "A carta se encontra na página da Andifes e nas de diversas universidades" indica que o público tem acesso facilitado ao documento, o que permite que se informe e forme sua própria opinião sobre o tema. A palavra "Andifes" reforça a autoridade da associação como fonte de informação e posicionamento sobre o tema, conferindo credibilidade ao discurso de Salles.

---

<sup>26</sup> Future-se: programa proposto pelo Ministério da Educação (MEC) do Brasil em 2019, com o objetivo de promover a autonomia financeira das universidades e institutos federais de ensino superior. O programa visava diversificar as fontes de financiamento dessas instituições, incentivando a captação de recursos próprios por meio de parcerias com o setor privado, gestão de patrimônio imobiliário e outras estratégias. O Future-se gerou debates e controvérsias, com críticas relacionadas à possível perda de autonomia das universidades, à mercantilização do ensino superior e aos riscos para a pesquisa e a extensão. Disponível em: <https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/07/17/future-se-leia-a-integra-da-proposta-do-mec-sobre-mudancas-na-gestao-das-universidades-federais.ghtml>. Acesso em: 14 de fev de 2025.

A entrevista não apenas reflete o debate sobre o Future-se, mas também contribui para moldá-lo, influenciando a opinião pública e as decisões políticas. A expressão "O MEC definiu o tempo e os termos da definição de sua proposta, com abertura de consulta pública, no modelo que julgou pertinente" reconhece a existência de diferentes perspectivas sobre o programa, o que pode gerar diferentes interpretações da entrevista. A oração "Insistimos, porém, que esse é o tempo do MEC para apresentação de um projeto de lei ao Congresso. Por sua feita, nossa comunidade já iniciou o debate, analisando cada item da proposta e, sobretudo, seu aspecto mais orgânico, sistêmico, vendo, portanto, as implicações estruturais de uma eventual adesão ao programa, mesmo sem este ter ainda um formato definitivo" descreve a participação ativa da comunidade acadêmica no debate sobre o Future-se, demonstrando que a entrevista é parte de um processo mais amplo de análise e discussão. A palavra "debate" reforça a importância da discussão e do confronto de ideias para a construção de consensos e para a tomada de decisões informadas sobre o futuro das universidades públicas.

A entrevista, como gênero discursivo, oferece a João Carlos Salles uma plataforma singular para expressar suas opiniões de maneira mais direta e pessoal do que seria possível em um comunicado oficial. Essa característica do gênero permite que Salles estabeleça uma conexão mais íntima com o público, transmitindo suas ideias de forma mais acessível e engajadora. A marcação das perguntas do entrevistador com "JC –" (Jornal da Ciência) evidencia a estrutura dialógica da entrevista, onde as perguntas servem como um guia para o desenvolvimento do discurso de Salles. A pergunta "Como o senhor vê a situação das universidades públicas no Brasil hoje?" é um exemplo de questão aberta que permite a Salles desenvolver seu ponto de vista de forma abrangente e detalhada. A utilização da abreviação "JC" para identificar o entrevistador simplifica a identificação, mantendo um tom informal e acessível.

A entrevista cumpre as expectativas do gênero ao apresentar perguntas e respostas claras e concisas, buscando informar e persuadir o público sobre a importância das universidades públicas. A expressão "Neste momento, uma questão se impõe. É necessário lutar pela reversão do bloqueio no orçamento das universidades" expressa uma posição clara e direta, alinhada com o objetivo de informar e persuadir o público sobre a urgência da situação. A oração "Ao tempo que lutamos por recursos imediatos,

cumprir lutar pela definição do orçamento de 2020, no que nossa comissão de orçamento e nossa comissão de modelos, em sintonia com o pleno da Andifes, já procuram o debate com o MEC para a definição do que nos cabe na PLOA<sup>27</sup>, mas é claro que, em seguida, não deixaremos de dialogar com os parlamentares, até a aprovação da próxima LOA<sup>28</sup> detalha as ações da Andifes para defender o orçamento das universidades, demonstrando um compromisso concreto com a defesa dos interesses das instituições.

Em suma, a entrevista como gênero discursivo oferece a João Carlos Salles uma plataforma eficaz para apresentar suas opiniões de forma direta e pessoal, estabelecer uma conexão com o público e informar e persuadir sobre a importância das universidades públicas. A análise das características do gênero e das expectativas genéricas revela como Salles utiliza a entrevista como uma ferramenta estratégica para promover seus objetivos e defender os interesses das universidades públicas. A palavra "lutar", que se repete ao longo da entrevista, reforça a necessidade de defender os interesses das universidades públicas em um contexto desafiador.

O contexto de distribuição e circulação da entrevista com João Carlos Salles é uma das ferramentas que ajuda a entender o alcance e o impacto de seu discurso. A publicação da entrevista no Jornal da Ciência garante que o discurso de Salles alcance um público especializado e interessado em ciência e educação, aumentando o impacto da mensagem. O Jornal da Ciência, como veículo de comunicação, atrai um público específico, que busca informações e análises sobre temas relacionados à ciência, tecnologia, educação e política científica.

---

<sup>27</sup> PLOA: Projeto de Lei Orçamentária Anual, documento elaborado pelo Poder Executivo que contém a previsão de receitas e despesas do governo para o ano seguinte. A PLOA é encaminhada ao Poder Legislativo, que a analisa, debate e vota, podendo realizar alterações antes de aprová-la e transformá-la em lei. O orçamento anual é um instrumento fundamental para o planejamento e a gestão das finanças públicas, definindo as prioridades do governo e a alocação de recursos para as diferentes áreas, como educação, saúde, segurança, infraestrutura, entre outras. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/leis-orcamentarias/loa>. Acesso em: 4 de mar.2025.

<sup>28</sup> LOA: Lei Orçamentária Anual que estabelece o orçamento do governo para o ano seguinte, detalhando as receitas e despesas públicas. A LOA é elaborada a partir do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA), que é proposto pelo Poder Executivo e, posteriormente, analisado e votado pelo Poder Legislativo. Após a aprovação pelo Legislativo, o PLOA é sancionado pelo Executivo, transformando-se na LOA, que passa a ser o instrumento legal que orienta a execução do orçamento público ao longo do ano. Disponível em: <https://www.gov.br/planejamento/pt-br/assuntos/orcamento/orcamentos-aneais/2025/ploa>. Acesso em 4 de mar. 2025.

O *feedback* e a circulação da entrevista podem ocorrer em diferentes níveis, desde comentários online e compartilhamentos em redes sociais até citações em outros textos e debates sobre o tema. A expressão "E esse chamamento ao diálogo e ao esclarecimento é o ponto em que mais temos insistido" sugere que a entrevista busca gerar discussões e reflexões, influenciando o debate público. A oração "E todo cuidado se justifica. Afinal, a gestão de uma universidade só é bem sucedida se vem ao encontro de interesses diversos que sabe preservar" reforça a importância do diálogo e da negociação para a gestão das universidades, indicando que a entrevista busca promover um debate aberto e transparente sobre o futuro das instituições. A palavra "diálogo" enfatiza a necessidade de um debate aberto e transparente sobre o futuro das universidades públicas, indicando que a entrevista busca estimular a participação do público na discussão.

Na figura 21 estão evidenciados os recursos textuais utilizados ao longo do artigo, assim como suas descrições e os exemplos que mostram o uso de tais recursos.

Figura 21 - Quadro resumo com a análise da dimensão discursiva do texto

<b>Recursos Discursivos</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplos</b>
<b>Posição de Autoridade</b>	Salles utiliza sua posição como reitor da UFBA e presidente da Andifes para conferir autoridade e legitimidade ao seu discurso.	"A produção do discurso na entrevista com João Carlos Salles é profundamente influenciada por sua posição como reitor da UFBA e presidente da Andifes..."

<p><b>Intenção de Defender a Universidade Pública</b></p>	<p>O discurso de Salles é guiado pela intenção de proteger e promover a universidade pública como um centro de pesquisa e excelência.</p>	<p>"...ele 'vai lutar para manter a universidade pública como lugar de pesquisa e de excelência'."</p>
<p><b>Modularidade do Discurso</b></p>	<p>Salles demonstra habilidade em adaptar seu discurso em resposta às perguntas do entrevistador, ajustando-se ao contexto e às expectativas do público.</p>	<p>"A entrevista, como um processo de criação discursiva, permite a Salles modular seu discurso em resposta às perguntas do entrevistador, adaptando-se ao contexto e às expectativas do público."</p>
<p><b>Engajamento em Diálogo</b></p>	<p>Salles enfatiza a importância do diálogo e da negociação com o governo e a sociedade para defender os interesses das universidades públicas.</p>	<p>"...Sempre que solicitamos, fomos recebidos pelo sr. ministro com a devida cordialidade — cordialidade que deve ademais favorecer a própria expressão de divergências..."</p>

<p><b>Conhecimento Prévio do Público</b></p>	<p>Salles pressupõe um conhecimento prévio do público sobre a trajetória do sistema universitário brasileiro, permitindo que ele avance para questões mais complexas e nuances do debate.</p>	<p>"A afirmação 'O sistema de universidades públicas federais teve significativa expansão, cujos resultados, porém, não foram de todo consolidados' revela uma estratégia discursiva que pressupõe um conhecimento prévio do público sobre a trajetória do sistema universitário brasileiro."</p>
<p><b>Apelo à Responsabilidade</b></p>	<p>Salles apela para um senso de responsabilidade e compromisso com as metas educacionais do país, buscando sensibilizar o público para a urgência da situação.</p>	<p>"A oração 'Com isso, estamos mais longe de cumprir a meta de expansão com qualidade, tal como estabelecida no Plano Nacional de Educação, sobretudo no que se refere a atingirmos uma proporção de 40% de vagas oferecidas pelo segmento público' apela para um senso de responsabilidade e compromisso com as metas educacionais do país, buscando sensibilizar o público para a urgência da situação."</p>

<p><b>Ênfase na Qualidade</b></p>	<p>Salles destaca a importância de um ensino superior que não se limite à mera expansão quantitativa, mas que também garanta um alto padrão de ensino e pesquisa.</p>	<p>"A palavra 'qualidade', utilizada por Salles, ganha especial destaque nesse contexto. Ela sinaliza a importância de um ensino superior que não se limite à mera expansão quantitativa, mas que também garanta um alto padrão de ensino e pesquisa."</p>
<p><b>Reconhecimento da Diversidade de Perspectivas</b></p>	<p>Salles reconhece a existência de diferentes visões ideológicas e políticas sobre o papel do Estado na educação, o que pode levar a interpretações variadas da entrevista.</p>	<p>"O reconhecimento de que 'Há agora um debate que não podemos ignorar, qual seja, o Programa Future-se' explicita a existência de diferentes perspectivas sobre o programa, o que pode levar a interpretações variadas da entrevista."</p>
<p><b>Estímulo ao Debate</b></p>	<p>Salles estimula um debate aberto e transparente sobre o futuro das universidades públicas, convidando o público a se engajar em uma</p>	<p>"Nesse contexto, a oração 'Nesse caso, chamo a atenção para nossa Carta de Vitória, na qual adiantamos algumas ponderações sobre o programa, assim como conclamamos nossa comunidade e a sociedade a um intenso debate' convida o público</p>

	análise crítica do Future-se.	a se engajar em uma análise crítica do Future-se..."
<b>Intertextualidade</b>	Salles utiliza referências textuais, como a "Carta de Vitória", para conectar seu discurso a um diálogo contínuo e a um processo de construção coletiva das posições da Andifes.	"A intertextualidade na entrevista com João Carlos Salles se manifesta de forma evidente através das referências textuais e da influência mútua entre o discurso de Salles e o debate em torno do Future-se. A referência à 'Carta de Vitória' demonstra que a entrevista não é um evento isolado, mas sim parte de um diálogo contínuo e de um processo de construção coletiva das posições da Andifes."
<b>Cumprimento das Expectativas do Gênero</b>	Salles utiliza a entrevista como uma plataforma para expressar suas opiniões de forma direta e pessoal, estabelecer uma conexão com o público e informar e	"A entrevista cumpre as expectativas do gênero ao apresentar perguntas e respostas claras e concisas, buscando informar e persuadir o público sobre a importância das universidades públicas."

	persuadir sobre a importância das universidades públicas.	
<b>Consciência do Contexto de Distribuição</b>	Salles demonstra consciência de que a publicação da entrevista no Jornal da Ciência garante que seu discurso alcance um público especializado e interessado em ciência e educação, aumentando o impacto da mensagem.	"O contexto de distribuição e circulação da entrevista com João Carlos Salles é crucial para entender o alcance e o impacto de seu discurso. A publicação da entrevista no Jornal da Ciência garante que o discurso de Salles alcance um público especializado e interessado em ciência e educação, aumentando o impacto da mensagem."

Fonte: As autoras (2025).

### 5.2.3 Análise da Dimensão da Prática Social

Na dimensão da prática social do texto, é perceptível que, dentro do contexto macroeconômico e político, a política de austeridade trazida pela Emenda Constitucional 95 teve consequências profundas. Esta emenda, que estabeleceu o teto de gastos da União e impôs, a partir de 2017, restrições às despesas primárias dos órgãos governamentais por vinte exercícios financeiros, provocou um congelamento nos gastos públicos.

Em resposta a essa situação, há uma reação institucional incisiva, em que as universidades, como parte integrante do setor público, resistem a essas medidas de austeridade. Elas argumentam que tais ações comprometem sua capacidade de alcançar as metas estabelecidas pelo Plano Nacional de Educação (PNE) e prejudicam gravemente a competitividade global do sistema educacional brasileiro. Essa resistência reflete a preocupação das instituições em garantir que a qualidade e a acessibilidade do ensino superior não sejam sacrificadas em meio a restrições financeiras rigorosas.

O programa Future-se é percebido pela Andifes como uma tentativa de privatizar o ensino superior federal por meio da implementação de Organizações Sociais (OS). Este modelo é visto no texto como uma ameaça potencial à autonomia científica e financeira das universidades, que são fundamentais para assegurar a independência acadêmica e a qualidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão, de acordo com afirmação: "A atividade de administração não pode ser contratada com independência da gestão acadêmica, pois decisões administrativas têm impacto direto no exercício de ensino, pesquisa e extensão", assim como em: "A solução apresentada pode tornar-se um problema ainda mais grave, dividindo indevidamente o sistema de ensino superior público em duas realidades, em dois regramentos", e "Esse chamamento ao diálogo e ao esclarecimento é o ponto em que mais temos insistido."

Na entrevista, as instituições federais são tidas como patrimônio social, já que não são apenas locais de ensino, mas centros de excelência para pesquisa que sustentam 95% da investigação científica brasileira. Este papel desempenhado se solidifica como a base do argumento para apoiá-las como patrimônios culturais essenciais.

Quanto à valorização da pesquisa e extensão, há uma ênfase contínua na linha de fronteira entre ensino público de qualidade vinculado à pesquisa e extensão, um contraste deliberado ao crescimento mais expansivo, porém qualitativamente deficiente, do setor privado, é possível observar tal afirmação, por exemplo, no trecho: "No setor privado... está o grande número de vagas de ensino superior. Ao mencionarmos... o segmento público, falamos de vagas... que não oferecem apenas ensino... mas sim um ensino vinculado intimamente à pesquisa e extensão... as vagas no segmento público..."

são de cursos em que é valorizada a existência de infraestrutura para pesquisa e para ensino...".

O texto explora também, a defasagem orçamentária progressiva que levou a uma pausa indesejável em projetos, impactando diretamente a capacidade de inovação e resultando em um modelo enfraquecido de ensino público, podemos observar esse ponto nos argumentos: "Primeiro, houve descontinuidade abrupta nos recursos de investimento, de sorte que muitas obras permanecem inacabadas", "Segundo, tem havido progressiva defasagem orçamentária no sistema, o que desestimula diretamente seu crescimento" e "Além disso, como todos sabem, já se fazem sentir graves prejuízos e desgastes no cotidiano das universidades, assim como são conhecidos os prejuízos para a pesquisa, com a suspensão de editais e o corte de bolsas."

É igualmente perceptível que, além da questão financeira, há um diálogo contínuo e uma defesa firme da integridade acadêmica. Isso se reflete na postura resoluta contra mudanças superficiais que poderiam comprometer os padrões educacionais.

Em relação à estrutura de poder, enquanto presidente da Andifes e reitor da UFBA, Salles atua como uma voz crítica no campo político-educacional, defendendo a integridade e a excelência acadêmica. A interação com o governo reflete uma dupla abordagem: por um lado, a manutenção de uma "cortesia" necessária para o diálogo, por outro, a fiscalização crítica quanto a futuras alterações. A insistência em estudos rigorosos e consultas públicas prolongadas sobre programas como o Future-se preconiza um modelo onde as decisões são guiadas por rigor intelectual, não apenas por temporalidade política, como é possível perceber em "analisando cada item da proposta e, sobretudo, seu aspecto mais orgânico, sistêmico" e "o debate ultrapassa bastante o tempo da consulta".

Durante a análise torna-se evidente que a luta pela saúde das universidades públicas se entrelaça com dinâmicas sociopolíticas e financeiras mais amplas. O exercício revisita o papel fundamental dessas instituições não apenas na produção de conhecimento, mas como estando na linha de frente das batalhas culturais pela democracia e qualidade no ensino.

No quadro abaixo serão evidenciados os aspectos utilizados no texto e que foram identificados na análise da dimensão da prática social, assim como os seus exemplos, descrições e implicações.

Figura 22 - Quadro com pontos da análise da prática social

<b>Aspecto</b>	<b>Exemplos e Descrição</b>	<b>Implicações</b>
<b>Política de Austeridade e Impacto Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emenda Constitucional 95 que estabelece o teto de gastos.</li> <li>- Congelamento dos gastos públicos afetando serviços essenciais.</li> <li>- Universidades reagem às medidas de austeridade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto negativo na capacidade das universidades de alcançar metas educacionais.</li> <li>- Deterioração na acessibilidade e qualidade da educação superior pública.</li> <li>- Influência na estrutura social devido à defasagem de serviços educacionais.</li> </ul>
<b>Resistência Social e Educacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilização das universidades como parte do setor público contra cortes orçamentários.</li> <li>- Percepção do programa Future-se como privatização potencial,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Defesa da integridade acadêmica e social das universidades.</li> <li>- Preocupação com a preservação do caráter público e da função social das instituições.</li> </ul>

	afetando o caráter social das instituições.	- Ação coletiva para manter direitos sociais associados à educação.
<b>Valorização do Ensino Público e sua Função Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensino superior público integrado com pesquisa e extensão.</li> <li>- Confronto com o ensino privado de crescimento quantitativo, mas com lacuna na qualidade social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforço da função social do ensino público em promover pesquisa e extensão.</li> <li>- Destaque para o papel das universidades em atender demandas sociais e sustentar a inovação e pesquisa.</li> <li>- Importância das universidades para a coesão social.</li> </ul>
<b>Desafios Financeiros e suas Consequências Sociais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corte de recursos impactando diretamente projetos sociais e de infraestrutura universitária.</li> <li>- Progressiva defasagem orçamentária afetando</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprometimento de iniciativas sociais e inovação devido à falta de investimento.</li> <li>- Necessidade de garantir financiamento contínuo para</li> </ul>

	sustentabilidade e crescimento.	sustentar o papel social das universidades.  - Pressão sobre os recursos sociais disponíveis.
<b>Influência no Poder e Ações Políticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atuação crítica de líderes universitários em posições de poder defendendo o papel social das instituições.</li> <li>- Desafios nas interações político-educacionais equilibrando necessidades sociais com restrições governamentais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoção de decisões fundamentadas em rigor intelectual para apoio de políticas públicas sociais.</li> <li>- Manter diálogo aberto com o governo enquanto se defendem interesses sociais e educacionais.</li> <li>- Engajamento em discussões prolongadas para proteger o interesse público.</li> </ul>

Fonte: As autoras (2025).

### **5.3 Análise da publicação 03 - Declarações do ministro da Educação sobre as universidades federais**

A próxima figura apresenta como a publicação pode ser vista no site Andifes.

Figura 23 - Imagem da apresentação do texto no site da Andifes

ANDIFES Apresentação · Serviços · Notícias · Contato

Postada em 22 novembro 2019

### Declarações do ministro da Educação sobre as universidades federais

O ministro da educação do Brasil, Abraham Weintraub, parece nutrir ódio pelas universidades federais brasileiras. Afinal, as instituições das quais deveria cuidar, cabendo ao Ministério estruturar e aperfeiçoar, são a todo momento objeto dos ataques de sua retórica agressiva. Todos já vimos tal agressividade ser dirigida, por exemplo, contra estudantes (sobretudo as suas lideranças), contra professores — tratados como marajás, “zebras gordas” — e mesmo contra gestores (sobretudo gestoras), como se fossem adversários. Vemos ser desvalorizada a produtividade das nossas instituições e serem atacadas, em particular, as áreas pertencentes às humanidades. E, a todo momento, números são chamados a servir à imagem distorcida de que as universidades são excessivamente caras e que, portanto, deveriam sofrer ainda mais restrições orçamentárias. Já o vimos, enfim, classificar as universidades federais como o lugar da “balbúrdia”, invocando outrora essa razão para um bloqueio orçamentário.

Entretanto, em vídeo recentíssimo, o Ministro Abraham Weintraub ultrapassa todas as fronteiras que devem limitar, sobretudo, os atos de um gestor público do alto escalão da República. Sem fazer quaisquer mediações, afirma que as Universidades Federais são “madrugas de doutrinação”, ofendendo a um só tempo toda a comunidade acadêmica e a fé muçumana; afirma ademais que foi criada uma “falácia” segundo a qual as universidades federais precisam ter autonomia, ignorando que essa “falácia” na verdade é mandamento previsto na Constituição brasileira (art. 207) e que um ministro de Estado atentar contra ela constitui crime de responsabilidade (art. 4º, “caput”, c/c art. 13, I, Lei 1.078/50) e afirma, ultrapassando todos os limites, que algumas universidades federais têm “plantações extensivas de maconha” com o uso até instrumentos tecnológicos para seu cultivo, além de afirmar que “laboratórios de química” das universidades se transformaram em usinas de fabricação de drogas sintéticas, como metanfetamina. Enfim, estende essa suspeição a todas as instituições, pois, segundo ele, “cada enxadada é uma minhocas”.

Se o Sr. Ministro da Educação busca, mais uma vez, fazer tais acusações para detatar e ofender as universidades federais perante a opinião pública, remetendo-as com organizações criminosas, ele ultrapassa todos os limites da ética pública, indo ainda muito além até de limites que já não respeitava. Nesse caso, o absurdo não tem precedentes. De outro lado, se o Sr. Ministro, enquanto autoridade pública, efetivamente sabe de fatos concretos,

Fonte: Andifes (2024).

### Texto na íntegra:

#### **Declarações do ministro da Educação sobre as universidades federais**

*O ministro da educação do Brasil, Abraham Weintraub, parece nutrir ódio pelas universidades federais brasileiras. Afinal, as instituições das quais deveria cuidar, cabendo ao Ministério estruturar e aperfeiçoar, são a todo momento objeto dos ataques de sua retórica agressiva. Todos já vimos tal agressividade ser dirigida, por exemplo, contra estudantes (sobretudo as suas lideranças), contra professores — tratados como marajás, “zebras gordas” — e mesmo contra gestores (sobretudo gestoras), como se fossem adversários. Vemos ser desvalorizada a produtividade das nossas instituições e serem atacadas, em particular, as áreas pertencentes às humanidades. E, a todo momento, números são chamados a servir à imagem distorcida de que as universidades são excessivamente caras e que, portanto, deveriam sofrer ainda mais restrições orçamentárias. Já o vimos, enfim, classificar as universidades federais como o lugar da “balbúrdia”, invocando outrora essa razão para um bloqueio orçamentário.*

*Entretanto, em vídeo recentíssimo, o Ministro Abraham Weintraub ultrapassa todas as fronteiras que devem limitar, sobretudo, os atos de um gestor público do alto*

*escalão da República. Sem fazer quaisquer mediações, afirma que as Universidades Federais são “madrças de doutrinação”, ofendendo a um só tempo toda a comunidade acadêmica e a fé muçulmana; afirma ademais que foi criada uma “falácia” segundo a qual as universidades federais precisam ter autonomia, ignorando que essa “falácia” na verdade é mandamento previsto na Constituição brasileira (art. 207) e que um ministro de Estado atentar contra ela constitui crime de responsabilidade (art. 4º, “caput”, c/c art. 13, I, Lei 1.079/50); e afirma, ultrapassando todos os limites, que algumas universidades federais têm “plantações extensivas de maconha” com o uso até instrumentos tecnológicos para seu cultivo, além de afirmar que “laboratórios de química” das universidades se transformaram em usinas de fabricação de drogas sintéticas, como metanfetamina. Enfim, estende essa suspeição a todas as instituições, pois, segundo ele, “cada enxadada é uma minhoca”.*

*Se o Sr. Ministro da Educação busca, mais uma vez, fazer tais acusações para detratar e ofender as universidades federais perante a opinião pública, mimetizando-as com organizações criminosas, ele ultrapassa todos os limites da ética pública, indo aliás muito além até de limites que já não respeitava. Nesse caso, o absurdo não tem precedentes. De outro lado, se o Sr. Ministro, enquanto autoridade pública, efetivamente sabe de fatos concretos, sem todavia apontar e denunciar às autoridades competentes de modo específico onde e como ocorrem, preferindo antes usá-los como instrumento de difamação genérica contra todas as universidades federais brasileiras, poderá estar cometendo crime de prevaricação. Assim, diante dessas declarações desconcertantes, a ANDIFES está tomando as providências jurídicas cabíveis para apurar eventual cometimento de crime de responsabilidade, improbidade, difamação ou prevaricação.*

*A ANDIFES reitera, na contramão da retórica do Sr. Ministro da Educação, aquilo que todos os indicadores e rankings nacionais ou internacionais, públicos ou privados, demonstram de modo inequívoco: as universidades públicas são o berço da produção da ciência e tecnologia do nosso país, são essenciais à soberania nacional, ao desenvolvimento econômico e à formação das nossas futuras gerações. São, enfim, um verdadeiro patrimônio do povo brasileiro, que precisa ser valorizado, cuidado e incentivado.*

**DIRETORIA** **DA** **ANDIFES**  
*(Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior)*

Conforme a categorização proposta inicialmente, o texto que servirá para base da análise 3 foi sistematizado como:

Figura 24 - Quadro com a categorização da Análise

<b>Categoria</b>	<b>Especificação</b>
Assunto	Declarações do Ministro da Educação
Data	22/11/2019
Link	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/11/22/declaracoes-do-ministro-da-educacao-sobre-as/">https://www.andifes.org.br/2019/11/22/declaracoes-do-ministro-da-educacao-sobre-as/</a>
Imagem	Não
Fonte	Andifes
Veículo	Andifes
Formato	Nota
Tipo de publicação	Factual

Fonte: As autoras (2024).

### **5.3.1 Análise da Dimensão Textual**

Sobre a dimensão textual, podemos dizer que ele é estruturado com o objetivo de impactar e oferecer clareza, como é possível perceber em: "Afinal, as instituições das quais deveria cuidar, cabendo ao Ministério estruturar e aperfeiçoar, são a todo momento

objeto dos ataques de sua retórica agressiva" e "Todos já vimos tal agressividade ser dirigida, por exemplo, contra estudantes (sobretudo as suas lideranças), contra professores — tratados como marajás, "zebras gordas" — e mesmo contra gestores (sobretudo gestoras), como se fossem adversários". Começa por expor a problemática — as declarações do ministro —, prossegue com a refutação, baseada em evidências legais, e termina reafirmando o papel das universidades.

O texto é dividido em seções e apresenta primeiramente a introdução, depois desenvolvimento e por fim, conclusão. O formato não apenas facilita a compreensão, mas realça a progressão lógica do argumento.

Termos pejorativos usados para descrever o comportamento do ministro, como "ódio" e "retórica agressiva", contrastam com a terminologia associada às universidades, que incluem "autonomia", "patrimônio", "soberania nacional". Este contraste amplifica a divisão moral e intelectual entre os lados do debate.

O tom é simultaneamente formal e assertivo, conferindo ao texto uma sensação de confiança e autoridade. Isso se manifesta através do uso de linguagem técnica e do jargão jurídico que fundamenta suas alegações em legislação, como podemos ver com a referência explícita à constituição: "Ignorando que essa 'falácia' na verdade é mandamento previsto na Constituição brasileira (art. 207)..."; a utilização do jargão jurídica: "Cometer crime de responsabilidade (art. 4º, 'caput', c/c art. 13, I, Lei 1.079/50)..."; acusações formais e implicações jurídicas: "Poderá estar cometendo crime de prevaricação"; e ao adotar o tom constitucional e institucional: "A ANDIFES está tomando as providências jurídicas cabíveis para apurar eventual cometimento de crime..."; e as afirmações propositivas e enfáticas: "São indispensáveis à soberania nacional, ao desenvolvimento econômico e à formação das nossas futuras gerações...".

Sobre a estrutura gramatical: o uso de verbos como "afirmar", "classificar", "reiterar" e "demonstrar" acentua atos de fala e ações proposicionais, criando uma sensação de dinâmica contínua e progressiva.

Conectores como "entretanto", "enfim", e "de outro lado" facilitam a coesão textual, guiando o leitor pelas complexas nuances do discurso e marcando claramente a transição de uma ideia para outra, como em "Entretanto, em vídeo recentíssimo, o Ministro Abraham Weintraub ultrapassa todas as fronteiras...", "Enfim, estende essa

suspeição a todas as instituições..." e "De outro lado, se o Sr. Ministro, enquanto autoridade pública...".

A citação direta de artigos da Constituição Brasileira oferece um apelo racional ao ligar argumentação a normas legais fundamentais, ancorando suas alegações numa base inequivocamente lógica.

A constante menção a temas como "autonomia universitária" e "ameaça legal" reafirma a mensagem central, reforçando a coesão e coerência do texto ao manter o foco constante nessas temáticas.

O encadeamento conciso dos argumentos lógicos, amarrados por estatutos legais e evidências factuais, garante que o texto mantenha uma narrativa coerente e racional sem desvios ou lacunas, como pode ser visto em: "Ignorando que essa 'falácia' na verdade é mandamento previsto na Constituição brasileira (art. 207)...", "Constitui crime de responsabilidade (art. 4º, 'caput', c/c art. 13, I, Lei 1.079/50)...", "Sem fazer quaisquer mediações, afirma que as Universidades Federais são 'madrças de doutrinação'...", "Afirma que algumas universidades federais têm 'plantações extensivas de maconha'...", "A ANDIFES está tomando as providências jurídicas cabíveis para apurar eventual cometimento de crime de responsabilidade, improbidade, difamação ou prevaricação", "As universidades públicas são o berço da produção da ciência e tecnologia do nosso país..." e "São, enfim, um verdadeiro patrimônio do povo brasileiro, que precisa ser valorizado, cuidado e incentivado."

Figura 25 - Quadro com a análise da prática textual

Aspecto	Descrição e Exemplos	Propósitos e Efeitos
<b>Estrutura e Organização</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arquitetura rígida: introdução, desenvolvimento, conclusão</li> <li>- Divisão em seções claras</li> </ul>	Garantir clareza e facilitar a progressão do argumento.

<b>Escolha de Palavras e Tom</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Léxico opositor: "ódio", "retórica agressiva" vs. "patrimônio", "soberania"</li> <li>- Tom autoritário e formal</li> </ul>	Criar um contraste moral; conferir autoridade ao discurso.
<b>Estruturas Gramaticais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbos dinâmicos: "afirma", "reiterar", "demonstra"</li> <li>- Conectores lógicos: "entretanto", "enfim"</li> </ul>	Destacar ações contínuas e propor uma argumentação ordenada e sequencial.
<b>Estratégias de Persuasão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apelo à lógica: citação de artigos constitucionais</li> <li>- Apelo à ética: questionamento da moralidade das ações do ministro</li> <li>- Apelo à emoção: universidades como "patrimônio"</li> </ul>	Fortalecer a argumentação através de múltiplas dimensões éticas e emocionais.
<b>Elementos de Coesão e Coerência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Repetição de temas centrais: "autonomia universitária", "ameaça legal"</li> <li>- Estrutura argumentativa sólida</li> </ul>	Reforçar a mensagem central e assegurar que o texto seja racional e bem articulado.

Fonte: As autoras (2025).

### 5.3.2 Análise da Dimensão da Prática Discursiva

Com relação a análise da prática discursiva, o discurso está organizado de forma a apresentar uma crítica contundente às declarações do ministro da Educação, Abraham

Weintraub. O texto segue uma estrutura que, inicialmente, descreve as ações e palavras do ministro, para depois apresentar contra-argumentos que destacam as conquistas e a importância das universidades federais.

Ao abordarmos a autoria do discurso, a assinatura da nota pela Andifes simboliza uma representatividade coletiva, fortalecendo a posição das instituições federais de ensino superior no Brasil como uma entidade coesa e legitimada. Essa autoria confere ao discurso uma autoridade inquestionável e credibilidade, espelhando a visão das universidades que a Andifes representa.

Expressões como "ódio pelas universidades" e "retórica agressiva" são utilizadas para reforçar a percepção de antagonismo do ministro. Termos como "madrças de doutrinação" são introduzidos como citações das declarações do ministro, não apenas criticando o conteúdo, mas também a escolha das palavras ofensivas.

O texto cita diretamente a Constituição Brasileira e a legislação (art. 207, art. 4º, "caput", c/c art. 13, I, Lei 1.079/50) para deslegitimar as afirmações do ministro, estabelecendo um contraste entre as falas dele e o que é juridicamente aceito como procedimento adequado no país.

Há uma ênfase nas implicações dos discursos do ministro, sugerindo que ele pode incorrer em crimes de responsabilidade e prevaricação, aumentando o peso das suas palavras e atitudes, os trechos a seguir corroboram: "Afirma, ultrapassando todos os limites, que algumas universidades federais têm 'plantações extensivas de maconha' com o uso até instrumentos tecnológicos para seu cultivo, além de afirmar que 'laboratórios de química' das universidades se transformaram em usinas de fabricação de drogas sintéticas, como metanfetamina", "Ignorando que essa 'falácia' na verdade é mandamento previsto na Constituição brasileira (art. 207) e que um ministro de Estado atentar contra ela constitui crime de responsabilidade..." e "A ANDIFES está tomando as providências jurídicas cabíveis...".

A Andifes menciona "indicadores e rankings nacionais ou internacionais, públicos ou privados" como evidências da excelência das universidades, construindo um argumento baseado em dados para reforçar a credibilidade das instituições, como pode ser visto na seguinte afirmação: "A ANDIFES reitera, na contramão da retórica do Sr. Ministro da Educação, aquilo que todos os indicadores e rankings nacionais ou

internacionais, públicos ou privados, demonstram de modo inequívoco: as universidades públicas são o berço da produção da ciência e tecnologia do nosso país, são essenciais à soberania nacional, ao desenvolvimento econômico e à formação das nossas futuras gerações."

O texto termina reiterando a importância das universidades como "patrimônio do povo brasileiro", buscando reverter a imagem negativa criada pelas declarações do ministro e apelando ao orgulho nacionalista e ao valor social das instituições.

A intenção subjacente ao discurso parece ser a de defender as universidades públicas brasileiras contra as acusações, procurar medidas jurídicas viáveis contra as atitudes do ministro e reafirmar publicamente o papel positivo das instituições de ensino no Brasil. Isso é feito não apenas através de uma defesa das universidades, mas também mediante uma crítica ao comportamento do ministro, apresentando-o como não apenas inadequado, mas também prejudicial e potencialmente ilegal.

Figura 26 - Quadro com a análise da prática discursiva

<b>Estratégia Discursiva</b>	<b>Exemplos no Texto</b>	<b>Efeitos do discurso</b>
Uso de Adjetivos e Metáforas	- "ódio pelas universidades" - "retórica agressiva" - "madrças de doutrinação"	Transmitir a gravidade e o caráter ofensivo das ações do ministro.
Apelo à Autoridade Constitucional	- Referências ao "art. 207", "art. 4º, 'caput', c/c art. 13, I, Lei 1.079/50"	Deslegitimar as declarações do ministro com base na jurisdição e na legalidade.
Apelo às Consequências Negativas	- "poderá estar cometendo crime de prevaricação"	Enfatizar os riscos legais e a seriedade das ações do ministro.

Uso de Evidências e Dados	- "indicadores e rankings nacionais ou internacionais"	Sustentar a defesa das universidades com bases factuais e referências objetivas.
Retórica da Indignação e Defesa Institucional	- "patrimônio do povo brasileiro"	Mobilizar o apoio público e reforçar o valor social das universidades para o desenvolvimento nacional.

Fonte: As autoras (2025).

### 5.3.3 Análise da Dimensão da Prática Social

Com relação à análise da prática social, as declarações do ministro da Educação e a resposta da Andifes destacam um cenário de polarização política no Brasil, na qual a educação se torna o epicentro de batalhas ideológicas. Este conflito reflete tensões entre uma agenda governamental que busca reformular parâmetros educacionais e a defesa da autonomia acadêmica pelas instituições.

O texto ilustra como a educação se configura como um terreno simbólico e prático de disputa. As universidades públicas são vistas como bastiões de determinada cultura política que contraria o discurso governamental daquele momento. Este embate se traduz em retóricas conflitantes que visam ora desconstruir, ora proteger a legitimidade institucional das universidades.

As alegações de que as universidades federais atuam como "madrças de doutrinação" e estão envolvidas em práticas ilegais podem trazer impacto na formação da opinião pública. Essas narrativas são especialmente influentes na modelagem de perspectivas sociais e culturais, com potencial de minar seriamente a credibilidade dessas instituições. Além disso, por serem proferidas por uma autoridade governamental, como o ministro da Educação, elas ganham ainda mais peso e podem contribuir para a construção de inimigos públicos ideológicos.

A produção discursiva aqui observada mobiliza uma segmentação social, encorajando um ambiente de desconfiança pública. Ao contrastar explicitamente a narrativa governamental com evidências tangíveis de contribuição social das universidades, o texto fomenta uma resistência discursiva, potencializando a revalorização de um espaço público educativo.

A amplificação dessas demandas e contra-narrativas através da mídia intensifica o conflito, sublinhando o papel da comunicação na propagação e polarização do embate ideológico. Notícias e opiniões veiculadas são componentes fundamentais que retroalimentam e exacerbam o confronto político.

Nessa dinâmica, a resposta da Andifes demonstra o uso da comunicação institucional como uma forma de defesa e reposicionamento. Revela esforços para reposicionar o discurso acadêmico na esfera pública, reafirmando a integridade acadêmica e legal da educação superior.

A preparação para ações judiciais reflete o uso da legalidade como uma alavanca social para lidar com o discurso divergente, posicionando o sistema jurídico como um pivô na negociação das regras discursivas aceitas e na articulação de normas sociais aceitas.

A disputa discursiva possui a capacidade de influenciar profundamente as esferas políticas e legislativas. Serve como canal para reflexões críticas sobre as políticas educacionais e potencialmente remodela regulamentações futuras em torno da autonomia e operacionalidade das instituições de ensino superior.

Ao situar o discurso em uma economia política de significados, a análise revela como as práticas sociais não apenas refletem, mas também sustentam e desafiam estruturas de poder existentes. O texto examinado representa tanto reações como forças proativas, agindo dentro do domínio discursivo para resistir às tentativas de destabilização institucional, evocando uma defesa robusta da educação pública como um direito social, político e cultural inalienável.

Figura 27 - Quadro com a análise da prática social

<b>Aspecto</b>	<b>Exemplos e Descrição</b>	<b>Implicações e Intenções</b>
<b>Contextualização Sociopolítica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Polarização ideológica entre governo e universidades</li> <li>- Educação como terreno de disputa</li> </ul>	Reflete tensões políticas maiores, onde a educação é usada como um campo de luta ideológica.
<b>Impacto e Influência Sociocultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Narrativas que questionam a legitimidade institucional</li> <li>- Mobilização social com base na confiança/desconfiança pública</li> </ul>	Potencial de alterar percepções públicas sobre instituições educativas; promove divisões ou solidariedade social.
<b>Papel Mediador da Comunicação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinâmica de difusão pela mídia que amplifica o conflito</li> <li>- Uso estratégico da comunicação institucional pela Andifes</li> </ul>	Aumenta a polarização e facilita a difusão de narrativas conflitantes; tenta reposicionar de forma proativa o discurso acadêmico.
<b>Consequências Jurídicas e Políticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações judiciais contra declarações do ministro</li> <li>- Influência nas políticas educacionais futuras</li> </ul>	Utiliza a legalidade como recurso para manter a integridade institucional e reflete na formulação de novas políticas educacionais.

Fonte: As autoras (2025).

#### 5.4 Análise Geral a partir das categorias e discussão dos resultados

Após desenvolver a análise das três publicações a partir dos três níveis da Análise de Discurso Crítica proposta por Fairclough — dimensões textuais, discursivas e sociais —, passamos para uma nova etapa em que se busca relacionar os resultados às categorias que melhor sintetizam a proposta de trabalho: crise de imagem, gestão de imagem, características do discurso e particularidades da Andifes.

A análise do discurso da Andifes no contexto da crise de imagem das universidades federais foi estruturada em quatro categorias principais: **Crise de Imagem, Gestão da Crise, Características do Discurso e Particularidades da Andifes**. Essa divisão visa proporcionar uma análise abrangente do fenômeno, explorando diferentes dimensões da crise e da atuação da Andifes, permitindo uma compreensão mais completa e contextualizada do objeto de estudo. A escolha dessas categorias não é aleatória, mas sim fundamentada na relevância de cada uma para a compreensão do papel da comunicação na construção da imagem e na resposta a situações de crise, alinhando-se com a perspectiva tridimensional de Fairclough ao considerar o texto, a prática discursiva e o contexto social.

A categoria "**Crise de Imagem**" busca compreender a natureza e a magnitude da crise enfrentada pelas universidades federais, explorando os ataques à sua imagem, os atores envolvidos e os impactos na opinião pública. Essa análise é fundamental para identificar os principais desafios que a Andifes precisou enfrentar em sua comunicação, permitindo uma avaliação mais precisa do discurso adotado e dos resultados alcançados. A compreensão da crise como um fenômeno complexo e multifacetado é essencial para a análise do discurso da Andifes, permitindo identificar como a crise se manifesta no texto, como é construída discursivamente e como se relaciona com as práticas sociais da época.

Já a discussão que envolve a "**Gestão da Crise**" concentra-se nas ações e estratégias implementadas pela Andifes para gerir a crise de imagem, analisando os objetivos, as ferramentas e os resultados alcançados. Essa análise permite avaliar a efetividade das ações da Andifes e identificar as melhores práticas para a gestão de crises em instituições de ensino superior. A análise da gestão da crise é fundamental

para compreender como a Andifes buscou mitigar os impactos negativos e restaurar a imagem das universidades federais. O foco recai sobre as práticas discursivas da Andifes, revelando como o discurso construído se articula com as estratégias de gestão da crise e como elas se inserem no contexto social e político da época. A apreciação busca identificar os elementos discursivos utilizados para enfrentar a crise, as narrativas construídas para defender as universidades, e a forma como esses discursos se relacionam com as ações de gestão da crise.

A categoria "**Características do Discurso**" dedica-se à análise do discurso propriamente dito, explorando seus elementos constitutivos, suas estratégias de persuasão e seus possíveis efeitos na opinião pública. Essa análise permite compreender como a Andifes construiu sua narrativa e como buscou influenciar a percepção da sociedade sobre as universidades federais. A análise do discurso é central para compreender como a Andifes buscou construir uma imagem positiva das universidades federais, permitindo identificar as características textuais do discurso da Andifes, como o uso de dados, a citação de especialistas e as estratégias de argumentação, e como essas características se relacionam com as práticas discursivas da organização e com o contexto social em que o discurso foi produzido.

A categoria "**Particularidades da Andifes**" busca compreender as características específicas da Andifes enquanto organização responsável pela gestão da imagem das universidades federais, levando em consideração seus desafios, suas oportunidades e suas limitações. Essa análise permite contextualizar a atuação da Andifes e identificar os fatores que podem ter influenciado suas decisões e seus resultados. A análise das particularidades da Andifes é fundamental para compreender como a organização atuou em um contexto específico e desafiador, permitindo analisar como as características da Andifes, como sua estrutura, seus recursos e suas relações com outros atores sociais, influenciam suas práticas discursivas e como essas práticas se relacionam com o contexto social em que a organização está inserida.

A crise de imagem enfrentada pelas universidades federais durante o governo Bolsonaro pode ser entendida como uma disputa simbólica, na qual diferentes discursos competiram para definir a imagem e o papel das universidades na sociedade. Conforme Kunsch (2003), a comunicação é um sistema complexo de interações que moldam a

percepção pública, e o discurso se torna um elemento central nesse processo. A disseminação de informações questionáveis e a desvalorização do conhecimento científico representaram tentativas de deslegitimar o discurso das universidades e de impor uma visão alternativa sobre sua função social. A análise da formação da opinião pública, conforme explorado por Lippmann (1960) e Childs (1965), demonstra como a manipulação de informações pode influenciar a percepção da sociedade sobre as instituições. Forni (2022), ao definir a crise como uma "ruptura na normalidade da organização", ressalta a necessidade de que as universidades implementem estratégias de comunicação para restabelecer a confiança e a credibilidade perante a sociedade.

O discurso da Andifes, em resposta à crise, caracterizou-se pela ênfase em dados objetivos, pela valorização do conhecimento especializado e pela contraposição entre as críticas e a realidade das universidades. A utilização de dados estatísticos sobre a produção científica, a citação de especialistas e a apresentação de exemplos concretos de projetos e pesquisas buscaram conferir credibilidade e legitimidade ao discurso da Andifes. A busca pela legitimidade, conforme discutido por Weber (2004), é um elemento central na construção da autoridade e da influência de uma organização. Machado (2020) enfatiza a importância de uma comunicação de crise "permanente e contínua", que gere relacionamentos de qualidade e fortaleça a imagem da organização, demonstrando a necessidade de um esforço constante e consistente para manter a imagem positiva das universidades.

A análise do discurso da Andifes revela a tentativa de construir uma narrativa que valorizasse o papel das universidades federais como instituições de ensino, pesquisa e extensão, que contribuem para o desenvolvimento social, econômico e tecnológico do país. No entanto, é importante considerar as limitações desse discurso, que pode ter se restringido a um público específico e que pode não ter sido eficaz para combater a desinformação e a polarização ideológica. Em um contexto marcado pela sociedade da informação e pela proliferação de notícias falsas, conforme analisado por Castells (2021) e Zuboff (2019), a capacidade de construir um discurso persuasivo e de combater a desinformação se torna um desafio ainda maior. Power et al. (2009) destacam a importância da reputação como um recurso estratégico fundamental, reforçando a

necessidade de uma gestão de comunicação que valorize a construção de uma imagem positiva e a manutenção da confiança da sociedade.

A relação entre o discurso e a gestão da imagem é complexa e multifacetada. O discurso pode ser utilizado como uma ferramenta para construir e promover uma imagem positiva, mas também pode ser influenciado por fatores externos, como a opinião pública, a mídia e o contexto político e social. A Andifes buscou utilizar o discurso para gerir a imagem das universidades federais, mas enfrentou desafios importantes, como a resistência de setores da sociedade e a persistência da crise. A importância da esfera pública como espaço de debate e de construção de consensos, conforme defendido por Habermas (1989), ressalta a necessidade de que as universidades se engajem em um diálogo aberto e transparente com a sociedade. Forni (2022) destaca a importância da resiliência organizacional, ou seja, da capacidade de se adaptar e de se fortalecer diante de situações adversas, como a crise de imagem, para garantir a sua sobrevivência e o seu sucesso a longo prazo.

A análise do discurso da Andifes no contexto da crise de imagem das universidades federais oferece pontos importantes para a compreensão do papel da comunicação na construção da imagem e na defesa dos interesses das instituições de ensino superior. É fundamental que as universidades invistam em estratégias de comunicação que valorizem o conhecimento científico, que promovam o diálogo com a sociedade e que combatam a desinformação e a polarização ideológica. A crise da democracia e a importância da comunicação pública, conforme discutido por Feres Jr. (2018), ressaltam a necessidade de que as universidades se posicionem como defensoras dos valores democráticos e como promotoras do debate público. Machado (2020) conclui que a comunicação de crise é um processo complexo e desafiador, mas que pode ser eficaz se for planejado e implementado de forma estratégica e transparente. O futuro das universidades federais depende, em grande medida, da sua capacidade de construir um discurso forte e persuasivo, que mobilize a sociedade em defesa da educação pública e do desenvolvimento do país.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais desta dissertação representam o ponto de convergência das análises e reflexões empreendidas sobre a atuação da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) na gestão da crise de imagem enfrentada pelas universidades públicas federais durante o governo Bolsonaro (2019-2022). Empregando a Análise de Discurso Crítica (ADC) de Norman Fairclough, com uma abordagem dialética-relacional e uma concepção tridimensional do discurso, esta pesquisa se dedicou a desvendar como os conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes marcaram seu posicionamento frente à crise de imagem e descrédito das universidades públicas promovida pelo governo Bolsonaro. O período de análise, compreendido entre abril de 2019 e junho de 2020, foi escolhido por sua representatividade em termos de ataques e restrições orçamentárias, permitindo um exame aprofundado das estratégias discursivas adotadas.

A investigação logrou êxito em alcançar os objetivos específicos delineados, demonstrando a interconexão entre comunicação organizacional e gestão de crise de imagem no âmbito da educação superior. Através da análise do corpus selecionado, foi possível identificar as principais estratégias discursivas empregadas pela Andifes, que se destacaram pela divulgação de ações e notícias positivas, pela defesa intransigente do conhecimento científico e pela construção de uma imagem de resistência frente aos ataques. Mais importante, a pesquisa confirmou que a atuação discursiva da Andifes se configurou como uma resposta ativa e contundente ao cenário de crise, buscando refutar as narrativas negativas e reafirmar o papel fundamental das universidades federais para o desenvolvimento do país.

Em última análise, este estudo revela como a Andifes, por meio de uma comunicação estratégica e multifacetada, buscou ativamente mitigar os efeitos da crise de imagem, reafirmando a identidade das universidades como centros de excelência, inovação e progresso social. As análises aqui apresentadas consolidam a importância da comunicação como ferramenta de resistência e reafirmação de valores em contextos de crise, e pretendem oferecer perspectivas para a gestão de instituições públicas em

cenários políticos adversos e sublinhando o papel da Andifes na defesa do patrimônio educacional e científico brasileiro.

Esta pesquisa foi orientada pela seguinte questão: Como os conteúdos jornalísticos publicados no site da Andifes marcaram seu posicionamento frente à crise de imagem e descrédito das universidades públicas promovida pelo governo Bolsonaro? Os resultados demonstram que a Andifes procurou contrapor a narrativa negativa, reafirmando a importância das universidades federais para o desenvolvimento do país. A análise indica que a Andifes utilizou estratégias discursivas como a divulgação de ações e notícias positivas das universidades federais, o destaque de seu papel social em âmbito nacional e internacional e a defesa da importância do conhecimento científico e da inovação. Assim, a Andifes buscou construir uma imagem de resistência e reafirmar a relevância das universidades federais como pilares do desenvolvimento do país, em oposição aos discursos do governo Bolsonaro. Os recursos discursivos empregados pela Andifes refletem uma tentativa de reafirmar a identidade das universidades como centros de inovação, essenciais para o progresso social e econômico do Brasil.

No âmbito prático, esta dissertação oferece uma perspectiva de comunicação estratégica que pode ser adaptada por outras instituições públicas que enfrentam crises de imagem em ambientes políticos adversos. Ao detalhar as táticas discursivas empregadas pela Andifes, como a promoção de ações positivas e a defesa do conhecimento científico, o estudo fornece um conjunto de ferramentas acionáveis para gestores de comunicação que buscam mitigar narrativas negativas e fortalecer o apoio público. Adicionalmente, a análise ressalta a necessidade de estratégias de gestão de imagem que sejam proativas e consistentes, indo além da simples resposta a ataques e se concentrando na construção contínua de credibilidade e confiança junto à sociedade.

Em termos teóricos, a pesquisa contribui para o campo da comunicação institucional, ao detalhar estratégias comunicacionais que se mostraram eficazes para a defesa de instituições públicas em contextos políticos adversos. Ao analisar a atuação da Andifes à luz da Análise de Discurso Crítica, o estudo oferece uma perspectiva sobre como as organizações podem utilizar a comunicação para reafirmar seu valor social e construir uma imagem positiva, evidenciando a capacidade de resistência e adaptação das universidades federais.

Finalmente, a investigação enriquece os estudos sobre gestão de crises, ao examinar como a comunicação institucional pode ser utilizada para mitigar os efeitos negativos de crises de imagem e fortalecer o apoio público. Além disso, a dissertação contribui para a teoria do discurso, demonstrando como este pode ser empregado como ferramenta de resistência e reafirmação de valores em momentos de crise, oferecendo uma perspectiva sobre a capacidade das organizações de moldar narrativas e influenciar a percepção pública, consolidando a relevância da comunicação estratégica na defesa de instituições públicas em cenários políticos adversos.

A presente dissertação, embora tenha alcançado seus objetivos, apresenta algumas limitações que merecem ser consideradas. O escopo temporal da análise, concentrado no período entre abril de 2019 e junho de 2020, pode não abranger a totalidade das estratégias de comunicação empregadas pela Andifes ao longo de todo o governo Bolsonaro. A seleção do corpus, restrita a matérias publicadas no site da Andifes, embora criteriosa, pode ter deixado de fora outras formas de comunicação relevantes, como campanhas em redes sociais ou comunicados internos. Por fim, a opção pela Análise de Discurso Crítica (ADC), embora metodologicamente robusta, representa apenas uma das possíveis abordagens para analisar o discurso, sendo que outras metodologias poderiam oferecer perspectivas e insights adicionais sobre o tema.

Para futuras investigações, entendemos ser possível como uma continuidade deste tipo de pesquisa uma análise longitudinal das estratégias de comunicação da Andifes, abrangendo todo o período do governo Bolsonaro. Tal abordagem permitiria comparar diferentes fases e contextos, identificando possíveis adaptações e mudanças nas táticas discursivas da associação. Outra possibilidade seria um estudo comparativo das estratégias da Andifes com as de instituições públicas que enfrentaram crises semelhantes. Essa análise poderia revelar padrões comuns e melhores práticas na gestão da comunicação em situações adversas. Estas percepções buscam revelar como o estudo em questão buscou dar conta de uma lacuna dentro de um contexto e que outras possibilidades de estudos seriam profícuas no sentido de dar continuidade a presente pesquisa.

Adicionalmente, outra proposição que permanece em aberto no intuito de complementar o cenário aqui caracterizado, seria a realização de uma análise de

recepção, investigando como o público recebeu e interpretou o discurso da Andifes. Este estudo poderia ser conduzido por meio de pesquisas de opinião ou análise de comentários em redes sociais, buscando compreender o impacto das estratégias de comunicação da associação na percepção pública das universidades federais. Outro ponto com relação ao seguimento deste estudo seria também a expansão do corpus de análise, incluindo outras formas de comunicação da Andifes, como posts em redes sociais, vídeos e comunicados internos. Por fim, recomendamos a exploração de outras abordagens metodológicas, como a análise de conteúdo quantitativa ou a teoria do agendamento, para complementar os achados da Análise de Discurso Crítica e oferecer uma visão mais abrangente do fenômeno.

Em conclusão, esta dissertação evidenciou a importância da comunicação estratégica na defesa de instituições públicas em contextos de crise. A Andifes, por meio da construção de uma narrativa de resistência e reafirmação de valores, desempenhou um papel na mitigação dos efeitos negativos da crise de imagem das universidades federais. A pesquisa contribui para o campo da comunicação institucional e gestão de crises, apresentando elementos para outras instituições que enfrentam desafios semelhantes.

Ao demonstrar a capacidade de adaptação das universidades federais, este estudo reafirma a importância dessas instituições para o desenvolvimento social, econômico e tecnológico do país. A análise da atuação da Andifes oferece uma perspectiva sobre como as organizações podem utilizar a comunicação para proteger e promover seus interesses em cenários políticos adversos, destacando a relevância da comunicação estratégica para a sustentabilidade de instituições públicas.

## REFERÊNCIAS

ABRAPP. **Manual de Gestão de Crise e Imagem**. [S.l.]: Abrapp, [s.d.]. Disponível em: <https://www.abrapp.org.br/produto/manual-de-gestao-de-crise-e-imagem/>. Acesso em: 24 de julho de 2024.

ALESSANDRI, Shannon.; YANG, Shannon; KINSEY, David. **An integrative approach to university visual identity and reputation**. Corporate Reputation Review, v. 9, n. 4, p. 258–270, 2006

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS DIRIGENTES DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR. **Documentos diversos**. Brasília: ANDIFES, [s.d.].

ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Ltd, 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Almedina Brasil, 2016.

BERNARDES, Joelma dos Santos. **Discursos (des)valorizados sobre a avaliação: compreensão dos movimentos discursivos da ABMES e da Andifes no mercado linguístico das políticas públicas de Avaliação da Educação Superior Brasileira**. 2018. 157 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2018.

BERNSTEIN, Jonathan. **Os três tipos de crise que incomodam as empresas. Comunicação e Crise, [s.d.]**. Disponível em: <https://www.comunicacaoecrise.com/site/index.php/comentarios/1069-os-tres-tipos-de-crise-que-incomodam-as-empresas>. Acesso em: 27 jun. 2024.

BLUE BOLT AGENCY. **Como Atuar em Comunicação de Crise**. [S.l.]: Blue Bolt, [s.d.]. Disponível em: <https://bluebolt.pt/como-atuar-em-comunicacao-de-crise/>. Acesso em: 23 de agosto de 2024.

BUARQUE, Cristovam. **A aventura da universidade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2012.

BUARQUE, Cristovam. **A universidade na encruzilhada**. São Paulo: Garamond, 2008.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2021.

CHIARENI, Túlio; VIEIRA, Karina Pereira. **Universidades como produtoras de conhecimento para o desenvolvimento econômico: sistema superior de ensino e as políticas de CT&I**. Revista Brasileira de Economia, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbe/a/hZq7bsMskm3Qp9qmx98Qfs>. Acesso em: 27 jun. 2024.

COOMBS, Willian. **Handbook of risk and crisis communication**. 1. ed. New York: Routledge, 2009.

COOMBS, Willian. **Ongoing crisis communication: planning, managing, and responding**. 2. ed. California: SAGE Publications, Inc, 2007.

COOMBS, Willian. **Parameters for crisis communication**. In: COOMBS, Willian; HOLLADAY, Shannon. (Org.). **Handbook of crisis communication**. 1. ed. Chichester: Wiley-Blackwell, 2010.

CORTEX INTELLIGENCE. **3 Referências de Empresa de Gestão de Crise de Imagem**. 2022. Disponível em: <https://www.cortex-intelligence.com/blog/comunicacao/empresa-de-gestao-de-crise>. Acesso em: 28 de setembro de 2024..

COSTA, Joan. **A imagem da marca: um fenômeno social**. São Paulo: Rosari, 2008.

DOITON. **Como as Empresas Podem Gerir a Sua Comunicação de Crise na Era das Redes Sociais**. 2023. Disponível em: <https://doiton.agency/en/como-as-empresas-podem-gerir-a-sua-comunicacao-de-crise-na-era-das-redes-sociais/>. Acesso em: 02 de agosto de 2024.

Dicionário Aurélio. 4. ed. Curitiba: Positivo, 2004.

Dicionário Michaelis. 5. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2015.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. 23. ed. São Paulo: Perspectiva, 2008.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **História das universidades brasileiras**. São Paulo: Editora Unesp, 2014.

G&A COMUNICAÇÃO. **Como Prevenir uma Crise de Imagem: 7 Dicas**. 2020. Disponível em: <https://www.geacomunicacao.com.br/insights/prevenir-crise-de-imagem/>. Acesso em: 19 de junho de 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Candido Alberto. **Modelos de universidade: uma introdução**. 2. ed. Brasília: Editora UnB, 2014.

GONZÁLEZ-HERRERO, Alícia; SMITH, Shannon. **Crisis Communications Management**. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2008.

HAWKZ. **Gestão de Crise Digital: Como Agir Quando a Crise é Online?**. 2023. Disponível em: <https://www.hawkz.com.br/gestao-de-crise-digital-como-agir-quando-a-crise-e-online/>. Acesso em: 15 de outubro de 2024.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. **Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional**. *Organicom*, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 97–108, 2º sem. 2007. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138945/134293>. Acesso em: 27 jun. 2024.

IRINEU, Lucineudo Machado et al. **Análise de Discurso Crítica: conceitos-chave**. 1. ed. Campinas, SP: Pontes Editores, 2020.

KNEWIN. **Gestão de Crise em Redes Sociais: 5 Passos para Prestar Atenção**. [S.l.]: Knewin, [s.d.]. Disponível em: <https://www.knewin.com/blog/gestao-de-crise-em-redes-sociais/>. Acesso em: 08 de setembro de 2024.

LAZARSELD, Paul F.; BERELSON, Bernard; GAUDET, Hazel. **The People's Choice: How the Voter Makes Up His Mind in a Presidential Campaign**. New York: Columbia University Press, 1972.

LIMA JÚNIOR., Osmar Barbosa. **Jornalismo Cidadão: Uma Análise das Práticas de Participação no Jornalismo Online**. São Paulo: Atlas, 2010.

LIPPMANN, W. **Opinião Pública**. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

MACHADO, Jones; BARICHELLO, Eugenia Maria Mariano da Rocha. **Comunicação de crise e relações públicas: estratégias e contratos de comunicação da Petrobras, O Globo e Planalto em seus blogs**. *Anais do Congresso Internacional de Comunicação e Consumo*, 2017. Disponível em: <https://ebooks.pucrs.br/edipucrs/acessolivre/anais/abracorp/assets/edicoes/2017/arquivos/22.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2024.

MAILCHIMP. **Plano de Comunicação de Crise: Como Gerar Resiliência**. [S.l.]: Mailchimp, [s.d.]. Disponível em: <https://mailchimp.com/pt-br/resources/crisis-communication-plan/>. Acesso em: 7 de agosto de 2024.

McCOMBS, Maxwell. **A teoria da agenda: a mídia e a opinião pública**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MIDÕES, Miguel. **Crise no Espaço Público, Agenda-Setting e Formação da Opinião Pública**. Disponível em: <https://www.bocc.ubi.pt/pag/midoes-m-crise-no-espaco-publico.pdf>. Acesso em 10 novembro 2024.

MITROFF, Ian I. **Crisis management and environmentalism: a natural fit**. California Management Review, v. 36, n. 2, p. 101–114, 1994.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini De. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. Campinas: Papirus, 1997. (Coleção: Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

PIKETTY, Thomas. **O capital no século XXI**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2014.

POWER, Michael. et al. **Reputational risk as a logic of organizing in late modernity**. Organization Studies, v. 30, n. 02&03, p. 301–324, 2009.

PRESSMANAGER. **Gestão de Crise em Comunicação: Saiba Como se Preparar**. [S.l.]: PressManager, [s.d.]. Disponível em: <https://www.pressmanager.com.br/gestao-de-crise-em-comunicacao/>. Acesso em: 10 de agosto de 2024.

PRESTES, José Eduardo. **Comunicação de risco, elemento-chave na gestão de crises corporativas e um desafio para o século XXI: a teoria na prática, situação atual e tendências**. Organicom, 2007.

RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

RUÃO, Teresa. **O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades.** Universidade do Minho, 2005. Disponível em: <https://arquivo.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-papel-identidade-imagem-gestao-universidades.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2024.

SANTAELLA, Lúcia. **Comunicação e pesquisa.** São Paulo: Hackers Editores, 2001.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade.** 3. ed. São Paulo: Cortez, 1997.

TARDE, Gabriel. **A Opinião e as Massas.** São Paulo: Companhia das Letras, 1991.

VIEIRA, Maria Letícia Vale. **Gestão de crise de imagem: um estudo de caso de uma universidade federal brasileira.** Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Vitória, 2019. Disponível em: [https://sappg.ufes.br/tese\\_drupal/tese\\_13930\\_Disserta\\_MariaLet%EDcia\\_vsFINALFINAL.pdf](https://sappg.ufes.br/tese_drupal/tese_13930_Disserta_MariaLet%EDcia_vsFINALFINAL.pdf). Acesso em: 27 jun. 2024.

WEBER, Max. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo.** São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

ZENVIA. **Gestão de Crise: Como Encontrar Novos Canais de Comunicação com Seus Públicos.** 2024. Disponível em: <https://www.zenvia.com/blog/gestao-de-crise/>. Acesso em: 10 de outubro de 2024.

ZUBOFF, Shoshana. **The age of surveillance capitalism: the fight for a human future at the new frontier of power.** New York: Public Affairs, 2019.

## APÊNDICE A - Tabela inicial da seleção

TABELA 1 – Análise Abrangente

Assunto	Data	Link	Imagem	Fonte	Veículo	Formato
Importância	16/04/19	<a href="https://encurtador.com.br/eg2n0">https://encurtador.com.br/eg2n0</a>	Sim	Mariluce Moura	Ciência na Rua	Artigo
Frente Parlamentar	29/04/19	<a href="https://encurtador.com.br/hxVlz">https://encurtador.com.br/hxVlz</a>	Sim	Presidente Andifes	Andifes	Release
Importância	29/04/19	<a href="https://encurtador.com.br/cWUd">https://encurtador.com.br/cWUd</a>	Sim	Presidente Andifes	Andifes	Nota Pública
Importância	30/04/19	<a href="https://encurtador.com.br/iZfGM">https://encurtador.com.br/iZfGM</a>	Não	Presidente Andifes	O Globo	Entrevista
Autonomia	03/05/19	<a href="https://encurtador.com.br/lkqg7">https://encurtador.com.br/lkqg7</a>	Não	Presidente Andifes	Andifes	Release
Defesa da Ciência	07/05/19	<a href="https://x.gd/jfJQO">https://x.gd/jfJQO</a>	Não	SBPC	Andifes	Release
Contingenciamento	09/05/19	<a href="https://abrir.link/ndqfe">https://abrir.link/ndqfe</a>	Não	Procuradoria dos Direitos do Cidadão	Andifes	Release
Comissão Orçamento	09/05/19	<a href="https://abrir.link/nAntt">https://abrir.link/nAntt</a>	Sim	Comissão de Orçamento	Andifes	Nota Pública
Frente Parlamentar	10/05/19	<a href="https://encurtador.com.br/pHa91">https://encurtador.com.br/pHa91</a>	Sim	Andifes	Andifes	Release
Painel de Cortes	14/09/19	<a href="https://encurtador.com.br/MPYEI">https://encurtador.com.br/MPYEI</a>	Sim	Andifes	Andifes	Painel

Reunião MEC e Andifes	17/05/19	<a href="https://encurtador.com.br/Y1D4V">https://encurtador.com.br/Y1D4V</a>	Não	Diretoria Andifes	Andifes	Release
Contingenciamento	17/05/19	<a href="https://encurtador.com.br/Dhn8z">https://encurtador.com.br/Dhn8z</a>	Não	Andifes	O Globo	Reportagem
Autonomia	27/09/19	<a href="https://encurtador.com.br/CkjrR">https://encurtador.com.br/CkjrR</a>	Não	PFDC	Andifes	Release
Defesa	31/07/19	<a href="https://encurtador.com.br/JtLuF">https://encurtador.com.br/JtLuF</a>	Não	Conselho Diretivo Enlaces	Enlaces	Nota Pública
Educação no Brasil	06/06/19	<a href="https://encurtador.com.br/czfQG">https://encurtador.com.br/czfQG</a>	Não	Andifes, Abriem e Conif	Andifes	Carta
Corte de verbas	11/06/19	<a href="https://encurtador.com.br/wi9KS">https://encurtador.com.br/wi9KS</a>	Sim	Andifes	Andifes	Release
Liberação de recursos	12/06/19	<a href="https://encurtador.com.br/PeS4z">https://encurtador.com.br/PeS4z</a>	Sim	CMO	Andifes	Release
Importância	13/06/19	<a href="https://encurtador.com.br/wwV0F">https://encurtador.com.br/wwV0F</a>	Não	Mapa do Ensino Superior	O Globo	Reportagem
Perspectivas econômicas	17/09/19	<a href="https://abrir.link/dbFwg">https://abrir.link/dbFwg</a>	Sim	Andifes	Andifes	Release
Negacionismo científico	17/06/19	<a href="https://abrir.link/mNneo">https://abrir.link/mNneo</a>	Sim	Reitora	Sul 21	Entrevista
Contingenciamento de recursos	28/06/19	<a href="https://abrir.link/wMssp">https://abrir.link/wMssp</a>	Sim	Deputado Marcelo Ramos, Andifes, reitor Ufam	Andifes	Release

Contingenciamento de recursos	03/07/19	<a href="https://abrir.link/veKSE">https://abrir.link/veKSE</a>	Sim	Presidente Andifes	Andifes	Release
Conjuntura econômica	04/07/19	<a href="https://abrir.link/ZseuE">https://abrir.link/ZseuE</a>	Sim	Andifes	Andifes	Release
Future-se	23/07/19	<a href="https://abrir.link/OPvWU">https://abrir.link/OPvWU</a>	Não	Reitor UFRGS	Andifes	Artigo
Future-se	29/07/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/07/29/future-se-implicacoes-e-incertezas-por-reitor-dagoberto-almeida/">https://www.andifes.org.br/2019/07/29/future-se-implicacoes-e-incertezas-por-reitor-dagoberto-almeida/</a>	Não	Reitor Unifei	Andifes	Artigo
Carta de Vitória	29/07/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/07/29/andifes-carta-de-vitoria/">https://www.andifes.org.br/2019/07/29/andifes-carta-de-vitoria/</a>	Não	Andifes	Andifes	Carta
Contingenciamento de recursos	31/07/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/07/31/novo-bloqueio-do-orcamento-atinge-r-348-milhoes-da-educacao/">https://www.andifes.org.br/2019/07/31/novo-bloqueio-do-orcamento-atinge-r-348-milhoes-da-educacao/</a>	Não	MEC	Folha de São Paulo	Reportagem
Importância das Universidades	02/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/02/universidades-devem-ser-resguardadas-">https://www.andifes.org.br/2019/08/02/universidades-devem-ser-resguardadas-</a>	Não	Presidente da Andifes, João Carlos Salles	Jornal da Ciência	Entrevista

			como-patrimonio-da-sociedade-diz-novo-presidente-da-andifes/				
Reunião com entidades da educação	08/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/08/andifes-recebe-entidades-da-educacao-em-brasilia/">https://www.andifes.org.br/2019/08/08/andifes-recebe-entidades-da-educacao-em-brasilia/</a>	Não	Presidente da Andifes, João Carlos Salles	Andifes	Release	
Future-se	09/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/09/andifes-conversa-sobre-programa-future-se-com-presidente-da-comissao-de-educacao-da-camara-dos-deputados/">https://www.andifes.org.br/2019/08/09/andifes-conversa-sobre-programa-future-se-com-presidente-da-comissao-de-educacao-da-camara-dos-deputados/</a>	Não	Presidente da Andifes, João Carlos Salles	Andifes	Release	
Contingenciamento de recursos	14/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/14/andifes-e-parlamentares-solicitam-ao-mec-o-fim-do-bloqueio/">https://www.andifes.org.br/2019/08/14/andifes-e-parlamentares-solicitam-ao-mec-o-fim-do-bloqueio/</a>	Sim	Presidente da Andifes, João Carlos Salles	Andifes	Release	
Nomeação de dirigentes eleitos	19/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/19/nota-publica-conjunta-sobre-a-">https://www.andifes.org.br/2019/08/19/nota-publica-conjunta-sobre-a-</a>	Não	Andifes	Andifes	Nota Pública	

		nomeacao-de-dirigentes-eleitos/				
Future-se	26/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/26/comissao-debater-proposta-do-mec-para-gestao-de-universidades/">https://www.andifes.org.br/2019/08/26/comissao-debater-proposta-do-mec-para-gestao-de-universidades/</a>	Não	Deputado Evair Vieira de Melo (PP-ES)	Câmara dos Deputados	Release
Ataques às Universidades	26/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/26/a-universidade-demonizada-por-joao-carlos-salles/">https://www.andifes.org.br/2019/08/26/a-universidade-demonizada-por-joao-carlos-salles/</a>	Não	Presidente da Andifes, João Carlos Salles	Folha de São Paulo	Artigo
Extinção CNPq	29/08/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/08/29/cientistas-protestam-contrameaca-de-interruptao-no-pagamento-de-bolsas-de-pesquisa/">https://www.andifes.org.br/2019/08/29/cientistas-protestam-contrameaca-de-interruptao-no-pagamento-de-bolsas-de-pesquisa/</a>	Sim	Representantes de entidades de apoio à ciência e tecnologia	Agência Câmara	Release
Painel dos cortes	24/09/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/09/24/painel-dos-cortes/">https://www.andifes.org.br/2019/09/24/painel-dos-cortes/</a>	Sim	Andifes	Andifes	Painel
Future-se	24/09/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/09/24/andifes-defende-realizacao-de-seminarios-e-consultas-a-especialistas-quando-o-programa-future-">https://www.andifes.org.br/2019/09/24/andifes-defende-realizacao-de-seminarios-e-consultas-a-especialistas-quando-o-programa-future-</a>	Sim	Presidente da Andifes, João Carlos Salles	Andifes	Release

			se-chegar-a-camara/				
Future-se	27/09/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/09/27/reflexoes-sobre-o-future-se-por-reinaldo-centoducatte/">https://www.andifes.org.br/2019/09/27/reflexoes-sobre-o-future-se-por-reinaldo-centoducatte/</a>	Não	Reinaldo Centoducatte, ex-presidente da Andifes	Andifes	Artigo	
Autonomia Universitária	09/10/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/10/09/andifes-nao-se-pode-confundir-reitor-com-gerente-de-banco/">https://www.andifes.org.br/2019/10/09/andifes-nao-se-pode-confundir-reitor-com-gerente-de-banco/</a>	Não	Edward Madureira Brasil, vice-presidente da Andifes	Jornal CGN	Release	
Fusão CNPq e Capes	11/10/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/10/11/entidades-reafirmam-posicao-contraria-a-fusao-cnpq-e-capes/">https://www.andifes.org.br/2019/10/11/entidades-reafirmam-posicao-contraria-a-fusao-cnpq-e-capes/</a>	Não	Andifes	Andifes	Release	
Atitudes Weintraub	23/10/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/10/23/o-ministro-da-educacao-esta-mais-preocupado-em-causar-nas-redes-sociais-do-que-fazer-politica-publica-diz-tabata-amaral/">https://www.andifes.org.br/2019/10/23/o-ministro-da-educacao-esta-mais-preocupado-em-causar-nas-redes-sociais-do-que-fazer-politica-publica-diz-tabata-amaral/</a>	Não	Tábata Amaral (deputada)	O Globo	Entrevista	

Investimento em Ciência e Tecnologia	24/10/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/10/24/debatedores-defendem-investir-em-ciencia-e-tecnologia-para-retomada-economica/">https://www.andifes.org.br/2019/10/24/debatedores-defendem-investir-em-ciencia-e-tecnologia-para-retomada-economica/</a>	Não	Parlamentares	Câmara dos Deputados	Release
Autonomia Universitária	25/10/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/10/25/debate-na-oab-nacional-reafirma-importancia-da-autonomia-universitaria/">https://www.andifes.org.br/2019/10/25/debate-na-oab-nacional-reafirma-importancia-da-autonomia-universitaria/</a>	Não	Estudantes, docentes e reitores	OAB Nacional	Release
Papel das Universidades no desenvolvimento da ciência	31/10/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/10/31/seminario-debate-papel-das-universidades-no-desenvolvimento-da-ciencia-brasileira/">https://www.andifes.org.br/2019/10/31/seminario-debate-papel-das-universidades-no-desenvolvimento-da-ciencia-brasileira/</a>	Sim	Edward Madureira Brasil, vice-presidente da Andifes	Andifes	Release
Fundos para ciência, tecnologia e inovação	05/11/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/11/05/ministerio-lanca-regras-para-fundos-de-ciencia-tecnologia-e-inovacao/">https://www.andifes.org.br/2019/11/05/ministerio-lanca-regras-para-fundos-de-ciencia-tecnologia-e-inovacao/</a>	Não	MCTIC	Agência Brasil	Release
Future-se	21/11/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/11/21/veja-manifestacoes-">https://www.andifes.org.br/2019/11/21/veja-manifestacoes-</a>	Não	Universidades Federais	Andifes	Lista

			universidades- federais-sobre- future-se/				
Declarações Weintraub – Balbúrdia	22/11/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/11/22/declaracoes-do-ministro-da-educacao-sobre-as/">https://www.andifes.org.br/2019/11/22/declaracoes-do-ministro-da-educacao-sobre-as/</a>	Não	Andifes	Andifes	Nota	
Operação Policial	26/11/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/11/26/unb-nota-de-esclarecimento/">https://www.andifes.org.br/2019/11/26/unb-nota-de-esclarecimento/</a>	Não	UNB	UNB	Nota Pública	
Fiscalização MEC	10/12/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/12/10/andifes-recebe-relator-da-comissao-parlamentar-que-fiscaliza-trabalhos-do-mec/">https://www.andifes.org.br/2019/12/10/andifes-recebe-relator-da-comissao-parlamentar-que-fiscaliza-trabalhos-do-mec/</a>	Sim	Relator da Comissão que acompanha o desenvolvimento dos trabalhos do MEC	Andifes	Release	
Autonomia Universitária	13/12/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/12/13/o-sistema-de-universidades-federais-e-a-democracia-por-gustavo-balduino/">https://www.andifes.org.br/2019/12/13/o-sistema-de-universidades-federais-e-a-democracia-por-gustavo-balduino/</a>	Não	Secretário executivo da Andifes, Gustavo Balduino	Andifes	Artigo	
Mudança das regras para escolha dos dirigentes dos Ifes	26/12/19	<a href="https://www.andifes.org.br/2019/12/26/sobre-as-novas-regras-para-a-">https://www.andifes.org.br/2019/12/26/sobre-as-novas-regras-para-a-</a>	Não	Andifes	Andifes	Nota Pública	

		escolha-dos-dirigentes-de-universidades-federais/				
Autonomia Universitária - Future-se	06/01/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/01/06/proposta-atual-do-future-se-segue-agredindo-a-autonomia-universitaria-por-joao-carlos-salles/">https://www.andifes.org.br/2020/01/06/proposta-atual-do-future-se-segue-agredindo-a-autonomia-universitaria-por-joao-carlos-salles/</a>	Não	João Carlos Salles, presidente da Andifes	Andifes	Nota Pública
Editais Capes	08/01/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/01/08/capes-oferece-60-mil-bolsas-para-professores/">https://www.andifes.org.br/2020/01/08/capes-oferece-60-mil-bolsas-para-professores/</a>	Não	MEC	Agência Brasil	Release
Descoberta novos tratamentos cura câncer	09/01/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/01/09/cientistas-brasileiros-descobrem-novo-alvo-para-terapias-contr-o-cancer/">https://www.andifes.org.br/2020/01/09/cientistas-brasileiros-descobrem-novo-alvo-para-terapias-contr-o-cancer/</a>	Não	UFRJ	Istoé Dinheiro	Release
Base Antártida	14/01/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/01/14/oito-anos-apos-incendio-brasil-inaugura-nova-base-na-antartida/">https://www.andifes.org.br/2020/01/14/oito-anos-apos-incendio-brasil-inaugura-nova-base-na-antartida/</a>	Sim	Cientistas e profissionais envolvidos	Folha de São Paulo	Reportagem
Servidores Públicos	15/01/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/01/15/nos-os-servidores-publicos-por-dagoberto-alves-de-almeida/">https://www.andifes.org.br/2020/01/15/nos-os-servidores-publicos-por-dagoberto-alves-de-almeida/</a>	Não	Dagoberto Alves de Almeida é reitor da Universidade Federal de Itajubá – UNIFEI	Andifes	Artigo

Portaria da CGU para reitores UFSC	23/01/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/01/23/andifes-emite-nota-sobre-portaria-da-corregedoria-geral-da-uniao-cgu/">https://www.andifes.org.br/2020/01/23/andifes-emite-nota-sobre-portaria-da-corregedoria-geral-da-uniao-cgu/</a>	Não	Andifes/CGU	Andifes	Nota Pública
Apresentar perfil da força de trabalho das Ifes	13/02/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/02/13/universidades-federais-em-numeros/">https://www.andifes.org.br/2020/02/13/universidades-federais-em-numeros/</a>	Sim	Andifes	Andifes	Gráfico
Aula Magna com presidente Andifes	04/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/04/aula-magna-com-presidentes-da-sbpc-e-da-andifes-lota-espaco-fernando-sabino-e-debate-desafios-e-perspectivas-da-ciencia-e-educacao-superior-2/">https://www.andifes.org.br/2020/03/04/aula-magna-com-presidentes-da-sbpc-e-da-andifes-lota-espaco-fernando-sabino-e-debate-desafios-e-perspectivas-da-ciencia-e-educacao-superior-2/</a>	Sim	Presidentes Andifes e SBPC	UFV	Release
Medidas das Universidades Covid	12/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/12/andifes-compartilha-medidas-das-universidades-federais-relacionadas-ao-covid-19/">https://www.andifes.org.br/2020/03/12/andifes-compartilha-medidas-das-universidades-federais-relacionadas-ao-covid-19/</a>	Não	Universidades Federais	Andifes	Release

Comunicado sobre Coronavírus	13/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/13/covid-19-comunicado-andifes-01/">https://www.andifes.org.br/2020/03/13/covid-19-comunicado-andifes-01/</a>	Não	Andifes	Andifes	Comunicado
Comunicado sobre Coronavírus	17/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/17/covid-19-comunicado-andifes-02/">https://www.andifes.org.br/2020/03/17/covid-19-comunicado-andifes-02/</a>	Não	Andifes	Andifes	Comunicado
Pronunciamento Bolsonaro sobre Coronavírus	25/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/25/manifestacao-da-andifes-sobre-pronunciamento-do-presidente-da-republica/">https://www.andifes.org.br/2020/03/25/manifestacao-da-andifes-sobre-pronunciamento-do-presidente-da-republica/</a>	Não	Andifes	Andifes	Nota Pública
Comunicado sobre Coronavírus	25/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/25/covid-19-comunicado-andifes-03/">https://www.andifes.org.br/2020/03/25/covid-19-comunicado-andifes-03/</a>	Não	Andifes	Andifes	Comunicado
Economia e saúde pública Coronavírus	28/03/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/03/28/artigo-do-reitor-natalino-salgado-a-nova-escolha-de-sofia/">https://www.andifes.org.br/2020/03/28/artigo-do-reitor-natalino-salgado-a-nova-escolha-de-sofia/</a>	Não	Natalino Salgado Filho, reitor UFMA	Andifes	Artigo
Comunicado sobre Coronavírus	11/04/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/04/11/covid-19-comunicado-andifes-04/">https://www.andifes.org.br/2020/04/11/covid-19-comunicado-andifes-04/</a>	Não	Andifes	Andifes	Comunicado

Economia e saúde pública - Coronavírus	16/04/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/04/16/a-bolsa-e-a-vida-covid-19-saude-ciencia-e-tecnologia/">https://www.andifes.org.br/2020/04/16/a-bolsa-e-a-vida-covid-19-saude-ciencia-e-tecnologia/</a>	Não	Andifes - Não Assinado	Andifes	Nota Pública
Coronavírus	17/04/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/04/17/desafio-de-cuidar-da-saude-e-da-economia-diante-da-pandemia/">https://www.andifes.org.br/2020/04/17/desafio-de-cuidar-da-saude-e-da-economia-diante-da-pandemia/</a>	Não	Reinaldo Centoducatte, ex-presidente Andifes	A Tribuna (Vitória/ES)	Artigo
Ações Ifes Coronavírus	20/04/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/04/20/mec-lanca-plataforma-de-monitoramento-de-acoes-do-coronavirus-nas-instituicoes-federais-de-ensino/">https://www.andifes.org.br/2020/04/20/mec-lanca-plataforma-de-monitoramento-de-acoes-do-coronavirus-nas-instituicoes-federais-de-ensino/</a>	Sim	MEC	Portal MEC	Release
Importância das Universidades Federais no enfrentamento ao Coronavírus	25/04/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/04/25/a-importancia-da-educacao-e-o-papel-da-universidade-publica-no-cenario-atual/">https://www.andifes.org.br/2020/04/25/a-importancia-da-educacao-e-o-papel-da-universidade-publica-no-cenario-atual/</a>	Sim	Unifei	Unifei	Vídeo

Ciência no enfrentamento ao Coronavírus	27/04/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/04/27/ciencia-e-solidariedade-opoem-e-fragilizam-a-barbarie/">https://www.andifes.org.br/2020/04/27/ciencia-e-solidariedade-opoem-e-fragilizam-a-barbarie/</a>	Não	Emmanuel Tourinho, reitor UFPA	Carta Capital	Artigo
Debate economia contra saúde pública	02/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/02/emitindo-moeda-o-estado-cria-poder-de-compra-que-antes-nao-existia/">https://www.andifes.org.br/2020/05/02/emitindo-moeda-o-estado-cria-poder-de-compra-que-antes-nao-existia/</a>	Não	Grupo de economistas	Folha de São Paulo	Artigo
Universidades Federais de São Paulo no enfrentamento ao Coronavírus	08/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/08/universidades-publicas-de-sao-paulo-juntas-no-combate-a-covid-19/">https://www.andifes.org.br/2020/05/08/universidades-publicas-de-sao-paulo-juntas-no-combate-a-covid-19/</a>	Não	Reitores Das Universidades Federal Do Abc (Ufabc), Estadual De Campinas (Unicamp), Estadual Paulista (Unesp), Federal De São Paulo (Unifesp), Federal De São Carlos (Ufscar) E Universidade De São Paulo (Usp)	Estadão	Artigo
Importância da ciência na pandemia	11/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/11/ha-uma-flexibilizacao-para-a-valorizacao-da-ciencia/">https://www.andifes.org.br/2020/05/11/ha-uma-flexibilizacao-para-a-valorizacao-da-ciencia/</a>	Não	Reitor da Ufam, Sylvio Pulga	A Crítica	Entrevista

Importância do Enem	14/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/14/a-importancia-do-enem-e-do-direito-a-educacao/">https://www.andifes.org.br/2020/05/14/a-importancia-do-enem-e-do-direito-a-educacao/</a>	Não	Andifes	Andifes	Nota Pública
Importância da ciência na pandemia	14/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/14/a-universidade-federal-brasileira-a-pandemia-da-covid-19-e-alem/">https://www.andifes.org.br/2020/05/14/a-universidade-federal-brasileira-a-pandemia-da-covid-19-e-alem/</a>	Não	Antônio Carlos da Nóbrega, presidente da Andifes	O Globo	Artigo
Frente pela vida	28/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/28/entidades-da-sociedade-civil-lancam-frente-pela-vida/">https://www.andifes.org.br/2020/05/28/entidades-da-sociedade-civil-lancam-frente-pela-vida/</a>	Logo da campanha	SBPC	Andifes	Release
Congresso virtual - Futuro da Universidade	29/05/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/05/29/andifes-realiza-congresso-virtual-para-discutir-realidade-e-futuro-da-universidade-federal/">https://www.andifes.org.br/2020/05/29/andifes-realiza-congresso-virtual-para-discutir-realidade-e-futuro-da-universidade-federal/</a>	Não	Andifes	Andifes	Release
Medida Provisória Reitores	11/06/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/06/11/analise-mp-de-bolsonaro-sobre-reitores-pressiona-volta-as-aulas-e-fere-autonomia-de-universidades-">https://www.andifes.org.br/2020/06/11/analise-mp-de-bolsonaro-sobre-reitores-pressiona-volta-as-aulas-e-fere-autonomia-de-universidades-</a>	Não	Mozart Neves Ramos, é titular da cátedra Sérgio Henrique Ferreira, da USP Ribeirão Preto	Estadão	Artigo

por-mozart-neves-  
ramos/

Medida Provisória Reitores	11/06/20	<a href="https://www.andifes.org.br/2020/06/11/intervencao-na-democracia/">https://www.andifes.org.br/2020/06/11/intervencao-na-democracia/</a>	Não	João Carlos Salles, presidente da Andifes	Andifes	Nota Pública
-------------------------------	----------	---	-----	---	---------	--------------

---

Fonte: As autoras (2024).

## APÊNDICE B - Tabela de Análise Abrangente

Origem	Assunto	Data	Imagem	Tipo de imagem	Palavra-chave
Agendada	Importância	16/04/2019	Sim	Tabela	Agendada
Factual	Frente Parlamentar em defesa das Universidades Federais	26/04/2019	Sim	Grupo que participa da Frente Parlamentar	Defesa
Factual	Importância das Universidades	29/04/2019	Sim	Marca	Nota Pública
Factual	Importância das Universidades	30/04/2019	Não		Balbúrdia
Factual	Comissão OAB - Autonomia das Universidades	03/05/2019	Não		Defesa
Factual	Defesa da Ciência Brasileira	07/05/2019	Não		Defesa

Factual	Frente Parlamentar em Defesa das Universidades Federais	10/05/2019	Sim	Vídeo Institucional	Defesa
Factual	Reunião entre Ministro e Andifes	17/05/2019	Não		Weintraub
Factual	Carta sobre a Educação no Brasil	06/06/2019	Não		Defesa
Factual	Corte de verbas Ensino Superior	11/06/2019	Sim	Audiência Pública	Defesa
Factual	Liberação de recursos	12/06/2019	Sim	Manchetes de veículos de comunicação	Weintraub
Agendada	Importância das Universidades	13/06/2019	Não	Mapa do Ensino Superior	Agendada

Factual	Negacionismo científico	17/06/2019	Foto	Indisponível	Defesa
Factual	Importância das Universidades	02/08/2010	Não		Weintraub
Factual	Defesa das Universidades	14/08/2019	Sim	Duas fotos da reunião	Defesa
Factual	Defesa das Universidades	19/08/2019	Não		Defesa
Factual	Autonomia Universitária	26/08/2019	Não		Weintraub
Factual	Future-se	27/09/2019	Não		Defesa
Factual	Autonomia Universitária	09/10/2019	Não		Weintraub
Factual	Postura Weintraub	23/10/2019	Não		Weintraub

Factual	Autonomia Universitária	25/10/2019	Não		Defesa
Factual	Papel das Universidades	31/10/2019	Sim	Madureira e reunião	Defesa
Factual	Declarações Weintraub	22/11/2019	Não		Balbúrdia
Factual	Declarações Weintraub	26/11/2019	Não		Nota
Factual	Postura Weintraub	10/12/2019	Sim	Fotos da reunião	Weintraub

---