

## **A Dinâmica Institucional da Separação dos Bacharelados em Comunicação Social**

**Bruno Eduardo Slongo Garcia<sup>1</sup>**

**Pedro Chapaval Pimentel<sup>1</sup>**

**Ricardo Tesseroli<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR – Brasil

**RESUMO – A Dinâmica Institucional da Separação dos Bacharelados em Comunicação Social.** Este estudo examina como a dinâmica das lógicas institucionais (re)configurou a prática social da educação em Comunicação Social durante a separação dos bacharelados em uma organização de ensino superior pública. Os resultados revelam que a separação dos bacharelados foi impulsionada por uma lógica profissional dominante, que prioriza a formação técnica e a prática para o mercado. No entanto, a organização analisada demonstrou resistência a essa abordagem tecnicista, integrando elementos das lógicas acadêmica e normativa em uma lógica híbrida. Essa hibridização permitiu que a instituição preservasse práticas críticas e reflexivas, conciliando demandas acadêmicas e mercadológicas sem comprometer a autonomia docente.

**Palavras-chave: Lógicas Institucionais. Práticas Sociais. Educação Superior.**

**ABSTRACT – The Institutional Dynamics of the Separation of Bachelor's Degree in Social Communication.** This study examines how the dynamics of institutional logics (re)configured the social practice of Social Communication education during the separation of bachelor's degrees in a public higher education institution. The results reveal that the separation of bachelor's degrees was driven by a dominant professional logic, which prioritizes technical training and practice for the market. However, the organization demonstrated resistance to this technicist approach, integrating elements of academic and normative logics into a hybrid logic. This hybridization allowed the institution to preserve critical and reflective practices, reconciling academic and market demands without compromising teaching autonomy.

**Keywords: Institutional Logics. Social Practices. Higher Education.**

## Introdução

As transformações na educação brasileira têm sido objeto de estudo de diversos pesquisadores (Saviani, 2021). Eventos como a promulgação das Leis de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), em 1996, por exemplo, apresentam um período marcado pela abordagem neoliberal que acompanhou o governo da época e influenciou o ensino superior nas décadas que a sucederam (Oliveira; Morais, 2025; Chaves; Santos; Kato, 2020; Morais; Santos; Paiva, 2021; Diniz; Oliveira; Lima, 2021; Slongo-Garcia et al., 2024). Diversas áreas do ensino superior foram afetadas após a LDB, como a Comunicação Social, que em 2009 passou pela revogação da exigência do diploma para jornalistas. Impulsionados pelas transformações de 2009, no ano de 2013, profissionais, docentes e representantes de órgãos reguladores do Brasil iniciaram uma série de discussões voltadas à separação das habilitações do curso de Comunicação Social, resultando nos bacharelados de Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda.

Essas mudanças na Comunicação Social foram justificadas pela necessidade de modernização dos bacharelados, trazendo proximidade da sala de aula com a prática profissional (Faccin; Ferreira, 2018). Contudo, esse fenômeno não ocorreu somente no Brasil; é possível observar comportamento semelhante em Instituições de Ensino Superior (IES) em outros países (Upton; Warshaw, 2016; Dunccheon; Hornbeck, 2025), com práticas mercadológicas sendo incorporadas às universidades públicas, incentivando a busca de fontes externas de financiamentos, parcerias com o setor privado e mudanças curriculares.

Alterações no campo da educação, como observado na área de Comunicação Social, dependem de mecanismos institucionais para obter legitimidade e influenciar as organizações a modificarem suas práticas educacionais, que são (re)produzidas nas IES (Slongo-Garcia, et al., 2024). Desta forma, Upton e Warshaw (2016) têm apontado possibilidades de pesquisa no campo da educação, especificamente em universidades públicas, com um olhar entrelaçado entre o contexto institucional e as práticas, demonstrando a relevância do estudo das lógicas institucionais e fenômenos como complexidade e hibridismo.

Assim sendo, nosso artigo responde à seguinte pergunta: como a dinâmica das lógicas institucionais na separação dos bacharelados (re)configurou a prática social da educação em Comunicação Social em uma organização de ensino superior pública? Para explorar essa questão de pesquisa, realizamos um estudo de caso em uma universidade pública, aqui denominada Alpha.

Para analisar essas transformações, adotamos a abordagem das Lógicas Institucionais para explicar as transformações que culminaram na criação dos diversos bacharelados da área de Comunicação Social no Brasil, bem como seus impactos sobre as práticas educacionais. Também trabalhamos com multiníveis de análise (práticas, organizações e campo), considerando que o fenômeno estudado está intrinsecamente ligado a padrões históricos socialmente construídos, expres-

sos em práticas, valores, crenças e normas (Friedland; Alford, 1991). Esses elementos permitem que indivíduos (re)produzam sua subsistência, organizem-se no espaço-tempo e interpretem sua realidade social (Thornton; Ocasio, 1999). Em campos específicos, como o da educação, as lógicas institucionais interagem entre si por meio das dimensões simbólica (significados) e material (práticas), configurando a educação como uma prática social composta por subcomponentes que são interligados (Langley; Tsoukas, 2017).

Assim, abordamos um tema pouco explorado no campo da educação e nos estudos da Teoria Institucional: a compreensão de como ocorreu a fragmentação de cursos e a análise dos microfundaamentos da prática social da educação, a qual foi (re)configurada em uma IES pública a partir da dinâmica das lógicas institucionais. Partimos da compreensão de Schatzki (2024), a qual sugere a análise de fenômenos sociais específicos para explorar a interação entre diferentes lógicas institucionais e práticas sociais. Embora alguns estudos como Fávero e Guimarães (2019) e Slongo-Garcia et al. (2024) tenham se concentrado na identificação de diferentes lógicas, faltam estudos que investiguem a dinâmica do contexto institucional e seu impacto na (re)configuração das práticas educacionais em um caso específico. Além disso, contribuímos para a identificação de fatores situacionais e temporais que promovem a emergência, predominância e/ou combinação de lógicas institucionais. Dessa forma elucidamos como a incorporação de diferentes elementos nas práticas pode resultar em mudanças. Por fim, buscamos ampliar o entendimento sobre os motivadores e impactos das transformações que levaram à separação dos bacharelados na área de Comunicação Social.

Este artigo está estruturado em quatro seções. Após a introdução, abordamos o referencial teórico, focando nas lógicas institucionais e na perspectiva das práticas. Em seguida, detalhamos o percurso metodológico adotado na pesquisa e, por fim, apresentamos os resultados e discutimos as conclusões e contribuições.

## **Lógicas Institucionais e Práticas Sociais na Educação**

Lógicas institucionais podem ser entendidas como a gramática de práticas de valoração, regularidades, regras e convenções que sustentam esses momentos de valoração, suas relações internas e externas (Friedland; Arjaliés, 2021). Isto é, representam um conjunto de práticas materiais e construções simbólicas que operam como uma tríade dinâmica entre sujeito, objeto e práticas (Friedland; Alford, 1991; Friedland, Mohr, Roose; Gardinali, 2014; Friedland; Roose; Mohr, 2025).

Estudos no campo do institucionalismo apontam que cada campo organizacional é regido por lógicas institucionais (Zilber, 2016), que explicam por que as organizações adotam determinadas práticas (Uriarte et al., 2019). Essas lógicas estruturam a realidade, influenciam comportamentos e moldam as interações entre indivíduos, organizações e outras entidades. É comum a coexistência de múltiplas lógicas,

formando sistemas complexos que definem práticas e os significados atribuídos pelos atores (Pimentel; Slongo-Garcia, 2021).

Múltiplas lógicas institucionais geram contradições e complementaridades que moldam as relações institucionais. Muitas vezes, uma lógica domina temporariamente, competindo com outras e promovendo ciclos de recursividade, nos quais as lógicas moldam e são moldadas pelos atores do campo, prevalecendo por períodos específicos (Friedland; Alford, 1991; Goodrick; Reay, 2011; Slongo-Garcia; Matitz, 2024). Essa interação recíproca impacta dimensões simbólicas (significados) e materiais (práticas), refletindo na estruturação dos comportamentos socialmente aceitos (Oliveira; Mello, 2016).

Embora uma lógica institucional possa ser dominante, a coexistência e fusão de elementos de diferentes lógicas é possível, caracterizando o fenômeno do hibridismo (Gonçalves; Silva, 2021; Oliveira; Mello, 2016). O hibridismo resulta da combinação de elementos de diferentes lógicas, criando novas práticas que refletem essa mistura (Glynn; Lounsbury, 2005; Teixeira; Roglio; Ferreira, 2017). Dessa forma, a sobreposição de lógicas torna-se desnecessária, pois os atores podem adotar e disseminar práticas oriundas de diferentes lógicas (Mars; Lounsbury, 2009; Mutch, 2020).

O hibridismo institucional, conforme Upton e Warshaw (2016), pode ser observado em universidades norte-americanas, como uma forma de lidar com tensões, misturando práticas do mercado com a educação para criar o chamado capitalismo acadêmico. Shields e Watermeyer (2020), por sua vez, analisam a concorrência entre lógicas institucionais nas universidades do Reino Unido, demonstrando como os indivíduos racionalizam a própria universidade como uma lógica institucional em meio a lógicas concorrentes. Já Kunkle (2022) estudou universidades comunitárias nos Estados Unidos e seus programas de incentivo educacional, mostrando como os atores utilizam elementos das lógicas dominantes para justificar e estruturar suas ações.

Enquanto Upton e Warshaw (2016) e Shields e Watermeyer (2020) analisam o hibridismo em países desenvolvidos, no Brasil ela assume uma forma diferente, marcada pelo tecnicismo, pela fragmentação curricular e pela normatização, características típicas de países em desenvolvimento. Essas particularidades podem enriquecer os debates a respeito do tema ao discutir como a adaptação institucional ocorre em outros cenários. Nesse sentido, a análise das interações entre instituições, indivíduos e organizações nos sistemas sociais torna-se fundamental para compreender como contextos culturais diversificados favorecem a emergência de lógicas distintas (Thornton; Ocasio; Lounsbury, 2012).

As instituições influenciam tanto dimensões simbólicas quanto materiais, com as práticas materializando essas influências e permanecendo abertas à interpretação pelos atores. Esse processo leva à constante incorporação de elementos de diferentes lógicas, resultando na evolução ou criação de novas práticas organizacionais. Mais do que simples ações, as práticas são fenômenos complexos, compostos por

subcomponentes interligados (Langley; Tsoukas, 2017). Sustentadas por sistemas de reprodução e sanção, elas se concretizam na realidade como práticas sociais (Schatzki, 1997). Para analisar práticas como microfundamentos das instituições, deve-se considerar aspectos materiais e simbólicos, bem como as tensões que podem emergir. Para isso, é necessário entender como as práticas são organizadas por meio da estrutura de governança, que inclui três elementos principais: entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas (Schatzki, 2003). Os entendimentos referem-se aos conhecimentos e habilidades necessários para realizar uma prática, compartilhados entre os participantes. Já as regras consistem em diretrizes formais ou informais que orientam e delimitam como essas práticas devem ser realizadas. Por fim, as estruturas teleoafetivas combinam motivações e objetivos que dão significado e propósito às práticas, integrando aspectos racionais e emocionais. Em outras palavras, estruturas teleoafetivas podem ser entendidas como conjuntos socialmente definidos de objetivos, ações e sentimentos considerados adequados para orientar o comportamento em um determinado contexto. Esses elementos trabalham de forma interconectada para sustentar e moldar a execução e a evolução das práticas sociais em diferentes contextos.

Essas práticas não operam isoladamente. Ao contrário, elas conectam os indivíduos ao contexto institucional em que estão inseridos. Assim, Santos e Alcadipani (2015) mostram que as atividades acadêmicas cumprem esse papel ao conectar os indivíduos às regras, valores e objetivos das instituições. Essa relação dialética entre práticas e instituições permite compreender melhor os processos de mudança e adaptação organizacional. Nesse sentido, Friedland e Arjaliés (2021) reforçam a relevância de estudar práticas como um caminho fundamental para investigar transformações em instituições educacionais.

Com base nessa literatura, este estudo busca ampliar o entendimento sobre o hibridismo e as práticas sociais, aplicando a abordagem das lógicas institucionais para analisar as transformações curriculares nos cursos de Comunicação Social em uma universidade pública no Brasil. Assim, a próxima seção detalha a metodologia utilizada para conduzir a investigação.

## **Percurso Metodológico**

Nosso estudo parte da seguinte pergunta de pesquisa: como a dinâmica das lógicas institucionais (re)configurou a prática social da educação em Comunicação Social durante a separação dos bacharelados em uma organização de ensino superior pública? Para respondê-la, realizamos um estudo de caso em uma instituição de ensino superior federal, aqui denominada Alpha. Ao reconhecer a importância de analisar além das ações observáveis, fizemos a triangulação dos dados com a análise de documentos históricos e a realização de entrevistas com os envolvidos no período da mudança. Essas fontes de dados foram selecionadas devido ao caráter histórico dos fenômenos institucionais (Oliveira; Mello, 2016).

A escolha do caso seguiu as orientações de Angrosino (2009) de que seja relevante e não ofereça obstáculos para a condução da pesquisa. O caso da Alpha apresenta particularidades que enriquecem a análise: (i) a elaboração de diretrizes específicas para o curso de Relações Públicas (HRP), mesmo não havendo diretrizes do Ministério da Educação e Cultura (MEC) para o funcionamento deste curso; (ii) centralização das decisões nos coordenadores de cada curso, minimizando o papel dos servidores administrativos e contrastando com o movimento nacional de participação e diálogo público; (iii) exclusão dos estudantes no debate a respeito da separação dos bacharelados e (iv) criação de mecanismos administrativos que reduziram o número de disciplinas optativas e impactaram diretamente na formação dos estudantes. Essas ações foram autônomas e divergiram do que foi sugerido pelo MEC.

Para análise documental, revisamos 124 documentos que incluíram normativos sobre as alterações no curso de graduação e documentos oficiais produzidos na Alpha, tais como atas de reuniões de colegiado e plenárias departamentais. Aplicando os critérios de Merriam (2016), selecionamos 34 documentos, totalizando 975 páginas, dispostos em: 25 Atas de reuniões departamentais e colegiados, 9 normativos. A seleção dos entrevistados (Quadro 1) ocorreu a partir da entrevista preliminar com um docente e o coordenador do curso de Bacharelado em Comunicação Social (BCS). Essa primeira conversa sugeriu outros entrevistados que estavam dispostos a contribuir para esse estudo totalizando três docentes, três estudantes e dois servidores administrativos, que representam diferentes perspectivas dos processos de separação dos bacharelados e permitem a triangulação dos dados com os documentos coletados.

**Quadro 1 – Descrição do perfil dos entrevistados**

| ID    | Cargo               | Papel no desenvolvimento do fenômeno estudado                                                                                                      |
|-------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Beit  | Professor Associado | Participação nas reuniões com docentes e discentes para separação das habilitações, especialmente Bacharelado de Jornalismo.                       |
| Gimel | Professor Associado | Participação nas reuniões com docentes para separação da habilitação em Bacharelado de Relações Públicas.                                          |
| Dalet | Professor Adjunto   | Participação nas reuniões com docentes, discentes e pesquisadores para separação da habilitação em Bacharelado de Publicidade e Propaganda.        |
| Hei   | Discente            | Discente do BCS na habilitação de Relações Públicas durante o período de separação dos bacharelados, sua turma permaneceu no regime antigo.        |
| Vav   | Discente            | Discente do BCS na habilitação de Publicidade e Propaganda durante o período de separação dos bacharelados, sua turma permaneceu no regime antigo. |
| Zayin | Discente            | Discente do BCS na habilitação de Jornalismo durante o período de separação dos bacharelados, sua turma permaneceu no regime antigo.               |
| Cheit | Servidor            | Atuou na secretaria do departamento de Comunicação Social no processo de transição para separação dos bacharelados.                                |
| Teit  | Servidor            | Atuou na secretaria do departamento de Comunicação Social no processo de transição para separação dos bacharelados.                                |

Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Cabe ressaltar que este estudo não pretende generalizações estatísticas, mas (re)constrói a historicidade da Alpha no período em estudo a partir da fala dos entrevistados. A análise de documentos e entrevistas possibilitou compreender os padrões que compõem as lógicas institucionais, revelando especificidades do campo da Comunicação Social, bem como as mudanças que ocorreram nas práticas e a percepção dos envolvidos registradas na memória ou em fontes escritas. Enquanto os documentos históricos permitiram compreender as mudanças institucionais e nas práticas da Alpha, as entrevistas complementaram a análise ao incorporar percepções subjetivas sobre o processo.

A partir dos dados coletados, estruturamos a análise em dois momentos distintos: (I) identificação dos tipos ideais das lógicas institucionais no período de separação dos bacharelados e (II) aplicação da abordagem configuracional para explorar a estrutura de governança das práticas antes e depois da separação (Langley; Tsoukas, 2017; Schatzki, 2003). Essa abordagem permitiu compreender como as práticas são situadas e transsituadas em contextos históricos institucionalizados. Por meio da análise configuracional, identificamos práticas interligadas que compõem uma estrutura ampla e conectada (Langley; Tsoukas, 2017), demonstrando as mudanças na estrutura de governança da prática em relação ao contexto institucional.

Para operacionalizar a análise, realizamos a análise interpretativa de conteúdo (Flores, 1994), composta por técnicas para compreender a informação gerada pelos dados com a categorização e análise de cada categoria (Quadro 2). A análise foi conduzida em quatro etapas: (1) leitura flutuante dos documentos, (2) codificação dos trechos em unidades de análise, (3) categorização dos códigos em categorias temáticas para a análise e, por fim, (4) interpretação das categorias.

As categorias de análise foram formuladas após a codificação dos dados, agrupando trechos semelhantes em categorias amplas (Quadro 2). Na sequência, essas categorias foram analisadas e refinadas para garantir a coerência com os objetivos do estudo, para isso, utilizamos como base as dimensões teóricas das lógicas institucionais e práticas sociais, demonstrando a ocorrência do hibridismo e transformações nas práticas da Alpha.

**Quadro 2 – Categorias de Análise**

| Categoria (1)          | Categoria (2)                                                                                   | Definição                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Lógicas Institucionais | Dinâmica institucional<br>- Múltiplas Lógicas<br>- Concorrência<br>- Dominância<br>- Hibridismo | Interações entre múltiplas lógicas em um mesmo campo, resultando em concorrência, dominância e hibridismo. A dominância ocorre quando uma lógica assume como dominante em um período de tempo (Oliveira; Mello, 2016). O hibridismo é fenômeno em que uma nova lógica institucional pode surgir com elementos que são combinados de outras lógicas. |
|                        | Lógicas Institucionais no campo da Comunicação Social                                           | Lógicas institucionais que buscam conduzir as práticas, crenças e valores no campo da Comunicação Social, com viés utilitarista, social e normativa. As lógicas foram identificadas por meio do modelo de tipos ideais proposto por Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) e encontram-se na análise de dados.                                         |

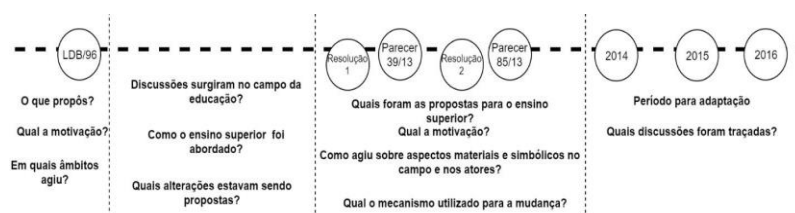


|                                     |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Prática social da educação na Alpha | Estrutura de Governança | Entendimentos: Habilidades na execução das ações que ajudam a atribuir significado as diferentes situações vivenciadas pelos atores.                                                                                                                               |
|                                     |                         | Regras: Formulações explícitas, princípios, preceitos e instruções que prescrevem, apontam, direcionam, censuram, instruem o que deve ser dito e/ou feito pelos praticantes.                                                                                       |
|                                     |                         | Estruturas Teleoafetivas: Conjunto hierarquicamente organizado e "normativo" de fins (objetivos, interesses), meios para alcançá-los (projetos, tarefas – ações) e, ainda, emoções (sentimentos, afetos, humor), que são aceitos e aconselhados. (Schatzki, 2003). |

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Para analisar os dados, foram consideradas as lógicas institucionais que influenciaram o campo da Comunicação Social e, por extensão, a Alpha no período da separação dos bacharelados. Para detalhar como identificamos essas lógicas, apresentamos na Figura 1 os critérios utilizados em nossa interpretação.

**Figura 1 – Interpretação das Lógicas Institucionais**



Fonte: Elaborado pelos autores (2024)

Com intuito de tipificar as lógicas institucionais no campo, utilizamos os tipos ideais propostos por Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012), identificados por meio dos normativos e demais documentos coletados. Os tipos ideais permitiram identificar elementos que compõem lógicas institucionais com orientação utilitarista, acadêmica e normativa que influenciaram as práticas observadas na Alpha e a formação de uma lógica institucional híbrida. Além disso, por meio das atas e entrevistas, investigamos as práticas pré-existentes e aquelas que surgiram ao longo do período analisado, comparando-as com o contexto anterior. Esse processo permitiu identificar como as práticas foram impactadas e transformadas em resposta às dinâmicas institucionais.

## Caracterização do Caso em Estudo

A Alpha é uma universidade federal, credenciada pelo MEC como uma organização pública, que oferece uma ampla gama de programas educacionais. Sua atuação abrange cursos presenciais em educação tecnológica, graduação, especialização (*lato sensu*), mestrado, doutorado (*stricto sensu*) e cursos de Ensino a Distância, no nível de graduação e pós-graduação (*lato sensu*).



O curso de Bacharelado em Comunicação Social (BCS) da Alpha foi autorizado na década de 1960. Em 1969, o currículo mínimo do BCS foi adotado, alinhado às diretrizes do Conselho Federal de Educação e inspirado no modelo de ensino da Unesco, promovendo a formação do “Comunicador Polivalente”. Contudo, foi com a Resolução 02/84 do MEC que as especificidades do campo da Comunicação Social foram elencadas, definindo ementas exclusivas para cada habilitação: Jornalismo (HJOR), Relações Públicas (HRP), e Publicidade e Propaganda (HPP).

Em resposta às diretrizes curriculares nacionais de 2002 para a Comunicação Social, estabelecidas pela Resolução 16/2002 do CNE/CES, a Alpha iniciou um processo de reforma curricular que reduziu a quantidade de disciplinas obrigatórias e ampliou as optativas, culminando, em 2013, na autonomia das habilitações HJOR e HRP, que se transformaram nos bacharelados independentes de Jornalismo (BJOR) e Relações Públicas (BRP), conforme o parecer CNE/CES 85/2013. Apesar da ausência de diretrizes específicas para Publicidade e Propaganda (BPP), a Alpha decidiu criar um bacharelado separado para esta área, alinhando-se às mudanças nas outras habilitações.

As discussões sobre a reestruturação curricular ocorreram em 2014, após o movimento que ocorreu no campo, com debates em plenárias departamentais e colegiados de curso, levando à realização do primeiro vestibular para os novos bacharelados em 2016. Durante o período de transição, o Departamento de Comunicação Social enfrentou o desafio de gerenciar simultaneamente quatro cursos distintos (BCS, BRP, BPP e BJOR), cada um com suas respectivas coordenações. Esse cenário de transição estendeu-se até a conclusão da última turma do BCS e a formação das primeiras turmas de BJOR, BRP e BPP, entre 2020 e 2021. A convivência desses quatro cursos e a implementação de diversas medidas adaptativas criaram um contexto singular, que serve como base para nossa análise das lógicas institucionais e das práticas sociais que moldaram a educação na Alpha.

## **Contexto Institucional do Campo da Comunicação Social**

O ano de 1995 marcou o início de mudanças significativas na educação superior no Brasil, impulsionadas por uma abordagem mercadológica que priorizou privatizações, expansão na oferta de vagas e aumento de matrículas (Saviani, 2010). Essa expansão, apoiada por estratégias estatais, impactou o ambiente acadêmico, especialmente os docentes, que foram incentivados a buscar financiamentos externos junto a entidades privadas. Esse movimento também facilitou a transferência de tecnologia e patentes das universidades públicas, integrando-as a um modelo neoliberal de educação (Catani; Oliveira; Dourado, 2001; Saviani, 2010; Melo; Rodrigues; Alves, 2021). As transformações no mercado de trabalho, como a valorização da profissionalização e especialização técnica pressionaram a educação superior a adaptar-se para atender às novas demandas da sociedade e às diretrizes do

MEC, assegurando recursos para manter atividades acadêmicas em andamento (Catani; Oliveira; Dourado, 2001, Slongo-Garcia et al., 2024).

Embora apresentadas como respostas às demandas da sociedade, essas mudanças revelam estratégias de descentralização do setor público que favorecem a expansão do mercado educacional, especialmente por meio do crescimento do Ensino a Distância (EAD) e do aumento de investimentos privados. (Slongo-Garcia et al., 2024). Para explicar esse fenômeno, utilizamos o conteúdo dos normativos que se referem a educação de maneira geral e específicos à Comunicação Social.

Em 1996, com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), escolas e departamentos de Comunicação iniciaram debates que levaram à flexibilização dos currículos, conferindo maior autonomia às Instituições de Ensino Superior (IES) para elaborar seus projetos pedagógicos (Saviani, 2010). O currículo mínimo obrigatório foi eliminado e, em 1999, novas diretrizes curriculares para a área começaram a ser discutidas. Essas mudanças foram formalizadas em 2002, com a Resolução 16/2002 do CNE/CES, que definiu parâmetros como a duração mínima e máxima dos cursos.

Com o crescimento exponencial do ensino superior a partir da LDB, o MEC reconheceu, em 2009, a necessidade de corrigir desequilíbrios emergentes, incluindo a simplificação dos nomes dos cursos na área de Comunicação Social. No mesmo ano, o Supremo Tribunal Federal (STF) eliminou a exigência do diploma para jornalistas, uma decisão posteriormente estendida às Relações Públicas, com a Portaria 595/2010. Essas mudanças foram justificadas pela necessidade de adaptação às transformações econômicas e sociais, mas geraram controvérsias entre profissionais e acadêmicos, que criticaram a visão utilitarista atribuída ao campo (Silva, Lopes; Batista, 2020; Moraes; Santana, 2023). Em 2013, o MEC emitiu os Pareceres 39/2013 e 85/2013, estabelecendo diretrizes curriculares específicas para os cursos de Jornalismo (BJOR) e Relações Públicas (BRP). As propostas enfatizaram a formação técnica e a prática profissional, levantando críticas da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação (COMPÓS), que alertou para o risco de fragmentação do campo e enfraquecimento da formação crítica e interdisciplinar. A Executiva Nacional dos Estudantes de Comunicação Social (Enecos) manifestou preocupações semelhantes, temendo o impacto negativo na pesquisa e na preparação docente.

Em resposta às críticas, o MEC destacou a importância de priorizar a formação específica nos cursos, argumentando que uma ênfase excessiva em questões gerais poderia desvalorizar a prática profissional e seus princípios. Para superar essas divergências, uma nova abordagem foi elaborada, porém com um objetivo delimitado: valorizar a prática profissional. Com isso em mente, foram definidos os seguintes eixos para as diretrizes curriculares: (1) fundamentação humanística; (2) fundamentação específica; (3) fundamentação contextual; (4) formação profissional; (5) aplicação processual e (6) prática laboratorial. Ao propor eixos abrangentes, O MEC ofereceu às Instituições de Ensino

Superior (IES) a liberdade para adaptar o currículo conforme suas necessidades e contextos específicos.

Durante o processo de revisão curricular, a comissão do MEC recebeu diversas sugestões. Entre elas: tornar o estágio supervisionado opcional e permitir que o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) tenha um formato teórico, recomendar a presença de jornalistas profissionais nas bancas avaliadoras sem torná-la obrigatória, reduzir a carga horária mínima e flexibilizar a distribuição das horas de atividades acadêmicas. Após análise, a comissão deliberou o estágio supervisionado como obrigatório e estabeleceu a carga horária mínima do curso em 3.000 horas.

A promulgação da Resolução 1/2013, direcionada ao curso de Bacharelado em Jornalismo (BJOR), reforçou a importância da integração entre teoria e prática, a fim de aprimorar a preparação dos alunos para o mercado de trabalho. Neste sentido, a Resolução 2/2013 delineou a estrutura curricular para o curso de Bacharelado em Relações Públicas (BRP), para formar profissionais para atender às necessidades institucionais, administrativas e mercadológicas das organizações. O currículo foi dividido em duas principais áreas de conhecimento: comunicação e organizações, com 3.200 horas de formação, incluindo laboratórios, estágio supervisionado, atividades complementares e TCC. A estrutura curricular do BRP foi organizada em torno de quatro eixos de formação: (1) Geral, (2) Comunicação, (3) Relações Públicas e (4) Suplementar.

As mudanças no campo da Comunicação Social refletem tensões entre diferentes lógicas institucionais, que legitimaram propostas de transformação alinhadas ao neoliberalismo. Essas tensões evidenciam uma disputa entre dimensões simbólicas, que constroem significados, e materiais, que formam práticas para o convencimento da sociedade. Compreender o contexto em que essas mudanças ocorreram é essencial para elucidar a dinâmica das lógicas institucionais e seus impactos. Na próxima seção, apresentamos os **tipos ideais** das lógicas institucionais atuantes no campo da Comunicação Social e analisamos sua influência na Alpha.

### *Identificação dos Tipos Ideais*

Os tipos ideais apresentados nessa seção, são construções analíticas da realidade elaboradas por Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) a partir do conceito proposto por Max Weber. Essa ferramenta analítica é utilizada em estudos que buscam identificar construções históricas, como as lógicas institucionais no campo da Comunicação Social. No contexto das lógicas institucionais que incentivaram a mudança na área, as diretrizes elaboradas pelo MEC geraram debates entre diferentes esferas da Comunicação Social, como a profissão, desenvolvimento acadêmico e a autonomia das IES. A partir dos acontecimentos descritos nessa seção, elaboramos os tipos ideais das lógicas predominantes no campo da Comunicação Social após o período de 1995, conforme detalhado no Quadro 3.

**Quadro 3 – Tipos ideais das lógicas institucionais do campo da Comunicação Social**

| <b>Tipo ideal</b><br><b>Componentes</b> | <b>Comunicação Social como profissão</b>                                                                                                                                                                                                          | <b>Comunicação Social Acadêmica</b>                                                                                                                                                                                                                 | <b>Comunicação Social normatizada</b>                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Descrição</b>                        | O ensino superior em Comunicação Social tem o dever de preparar para exercício da profissão. Desta forma, a educação nesta área deverá preparar o estudante para a prática profissional, possibilitando competências técnicas para a sua atuação. | O ensino superior em Comunicação Social deverá buscar o preparo intelectual, conduzindo os estudantes para o diálogo na esfera acadêmica. Ademais, deve possibilitar a abstração de conhecimentos complexos e o crescimento da pesquisa científica. | A Comunicação Social como curso de ensino superior deverá ser normatizada, com regras que protejam a atuação profissional e a formação acadêmica. Nesta lógica, incentiva-se que a atuação profissional e o ensino sejam amparados por instrumentos normativos. |
| <b>Metáfora raiz</b>                    | O exercício profissional da comunicação                                                                                                                                                                                                           | A comunicação como uma atividade intelectual                                                                                                                                                                                                        | A Comunicação Social como resultado do controle normativo                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Fontes de legitimidade</b>           | Cargos ocupados                                                                                                                                                                                                                                   | Participação no meio acadêmico                                                                                                                                                                                                                      | Cumprimento aos normativos                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Fontes de autoridade</b>             | Profissionais da área                                                                                                                                                                                                                             | Acadêmicos e demais intelectuais                                                                                                                                                                                                                    | Sancionadores                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Fontes de identidade</b>             | Classe profissional                                                                                                                                                                                                                               | Ambiente acadêmico                                                                                                                                                                                                                                  | Espaços públicos de discussão                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Base de normas</b>                   | Pertencimento a classe social                                                                                                                                                                                                                     | Pertencimento ao meio intelectual                                                                                                                                                                                                                   | Pertencimento a uma atividade normatizada                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Base de atenção</b>                  | Relacionamento com profissionais da área                                                                                                                                                                                                          | Relacionamento com pesquisadores da área                                                                                                                                                                                                            | Atenção aos normativos emitidos                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Base da estratégia</b>               | Aumentar a participação como profissional                                                                                                                                                                                                         | Aumentar a participação nas discussões intelectuais                                                                                                                                                                                                 | Aumentar a participação nas discussões públicas                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Mecanismos de controle informal</b>  | Entidades de apoio aos profissionais                                                                                                                                                                                                              | Professores e demais acadêmicos                                                                                                                                                                                                                     | Discussões públicas promovidas pelos mais diversos atores                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Sistema econômico</b>                | Capitalismo                                                                                                                                                                                                                                       | Capitalismo acadêmico                                                                                                                                                                                                                               | Capitalismo Normativo                                                                                                                                                                                                                                           |

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

A lógica da Comunicação Social como Profissão é caracterizada por práticas que influenciaram a educação para formar profissionais da área com conhecimentos práticos. Essa lógica tem como metáfora a atuação profissional, sob a qual o acadêmico busca uma formação com intuito único e exclusivo de receber recursos em troca do seu trabalho. A legitimidade deste tipo de lógica está no cargo ocupado, tendo como identidade a classe profissional. Nesta lógica o controle é realizado por meio das entidades profissionais, como os sindicatos e demais associações.

A lógica institucional da Comunicação Social Acadêmica busca no espaço acadêmico o preparo intelectual do estudante, trata-se de uma lógica em que a abstração de conceitos da área e o avanço do conhecimento científico são fundamentais para o ensino em Comunicação Social. A metáfora é de que a comunicação é uma atividade intelectual, bem como a legitimidade encontra-se na participação dos atores no espaço acadêmico. O controle das práticas e comportamentos desta lógica é realizado pelos professores e demais acadêmicos.

A Comunicação Social Normatizada é a lógica que prioriza a regulamentação das atividades profissionais e acadêmicas da Comunica-

ção Social. Como metáfora tem-se a Comunicação Social como resultado da normatização, enquanto a legitimidade está em cumprir com esses normativos. A autoridade desta lógica encontra-se nos sancionadores, em outras palavras, os atores responsáveis pela elaboração e aprovação dos normativos, enquanto o controle informal se dá por meio das discussões públicas.

Situando as lógicas identificadas nos tipos ideais, é possível observar que, no processo de separação das habilitações de Jornalismo (HJOR) e Relações Públicas (HRP), essas lógicas atuaram diretamente nas decisões institucionais, incentivando a revisão de práticas e comportamentos. A profissionalização da época foi orientada pela lógica dominante da Comunicação Social como Profissão, para isso houve debates sobre a atuação do comunicador social em diferentes esferas da área do conhecimento, como jornalista e relações públicas. Sob esta lógica, a profissão deveria ser fragmentada para uma melhor atuação profissional.

A coexistência de múltiplas lógicas institucionais impactou diretamente o campo. Por exemplo, ao deliberar sobre as diretrizes curriculares que guiam o ensino superior, a habilitação HPP não recebeu diretrizes específicas em documentos normativos. Para HJOR, a decisão foi tomada por uma comissão, que optou por ignorar algumas das sugestões recebidas e promoveu uma abordagem similar para HRP, como detalhado no Parecer 1:

A Comissão do CNE/CES, composta para analisar as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Jornalismo apresentou, em reuniões de trabalho, sua proposta à Câmara de Educação Superior, do Conselho Nacional de Educação. Depois de aprofundada discussão, a maioria dos conselheiros da CES/CNE considerou mais apropriado manter o Estágio Supervisionado como obrigatório e, em função disso, promover ajuste na carga horária mínima, posicionamento esse acatado pela Comissão do CNE/CES (PARECER 1, 2013, p. 6).

Apesar da participação de diversos atores nos debates, a lógica dominante da Comunicação Social como Profissão guiou o parecer emitido pela comissão. Entretanto, a presença da lógica Acadêmica também exerceu influência sobre o funcionamento dos bacharelados, por exemplo, nas disciplinas, eixos e diretrizes que foram definidos pelas IES a partir de um debate extenso sobre autonomia acadêmica. A implementação dessas decisões foi conduzida pela comissão, resultando nas Resoluções 1 e 2 de 2013 para os cursos de BJOR e BRP, respectivamente.

A lógica normatizada foi observada em documentos normativos, servindo como mecanismo de sancionamento para as mudanças curriculares. No entanto, essas regulamentações foram permeadas pela influência de outras lógicas, resultando em elementos relacionados a profissão e ao acadêmico. A dominância da lógica da Comunicação Social como Profissão, resultou em um processo denominado de tecnicista, ou seja, a formação do profissional de comunicação foi centrada nas habilidades técnicas, em detrimento do desenvolvimento crítico e reflexivo. Assim, as decisões relacionadas às habilitações do curso tra-

taram o capital humano como recurso para geração de valor econômico. Essa abordagem vai na direção oposta à missão da educação de incentivar o debate e a reflexão, aspectos centrais da área de Comunicação Social, que historicamente valoriza o diálogo e o pensamento crítico.

A autonomia concedida pela LDB às IES privadas permitiu que ajustassem seus cursos da área de Comunicação Social de acordo com as demandas do mercado profissional, minimizando o papel social do comunicador. Diante do contexto apresentado, na próxima seção abordamos uma universidade pública, denominada Alpha, em que é possível identificar a aplicação das lógicas institucionais e seu impacto no nível das práticas.

## Dinâmica Institucional e a Resposta da Alpha

### *Caracterização da prática social da educação na Alpha*

A Alpha também precisou se adaptar às demandas institucionais durante a separação dos bacharelados em questão. Em alguns momentos, foram necessárias mudanças nas práticas da organização, conforme destacado no Quadro 4, que apresenta a estrutura de governança da prática da educação na Alpha.

**Quadro 4 – Estrutura de governança da prática da educação na Alpha**

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Entendimentos</b>            | Cada grupo de atores envolvidos na prática da educação detém habilidades necessárias a esta prática. Por exemplo, os docentes possuem habilidades acadêmicas relacionada aos conteúdos e especificidades de suas disciplinas, enquanto os servidores possuem habilidades administrativas, os coordenadores possuem habilidade relacionadas a organização e o entendimento das áreas do conhecimento de cada curso. Por fim, os discentes, precisam de habilidades de estudos e aprendizagem. |
| <b>Regras</b>                   | A prática da educação é conduzida por instrumentos que podem ser classificados como externos (sancionados pelos órgãos de controle da educação no Brasil) e internos (manuais, resoluções e demais instrumentos produzidos pela Universidade e seus setores).                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Estruturas Teleoafetivas</b> | Diferentes atores vivenciam emoções, sentimentos e percepções de maneira diversificada. Embora a mudança desperte comportamentos de resistência e frustração em todos os níveis da Alpha, a prática da educação foi conduzida por objetivos institucionalmente moldados para responder às demandas sociais. Os meios para obter esse fim, foram coordenados de maneira diferente entre os atores.                                                                                            |

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

A estrutura de governança da prática da educação na Alpha foi analisada considerando seus subcomponentes. Identificou-se um conjunto de elementos essenciais para cada grupo. Os docentes participam de discussões pedagógicas, preparam e ministram aulas, desenvolvem maturidade e criatividade pedagógica, e avaliam os estudantes. Os discentes escolhem disciplinas, frequentam aulas, interagem com docentes, participam de projetos e realizam avaliações. Por sua vez, os servidores desempenham um papel de suporte aos discentes, docentes

e coordenações. Essas práticas são interligadas pelos atores e pelos elementos constitutivos do ambiente acadêmico.

### *Participação dos docentes na prática da educação*

Os entrevistados ressaltaram a importância da participação dos professores nas reuniões dos colegiados, em que são discutidas estratégias de ensino, definidos os componentes curriculares obrigatórios e optativos, tratados pedidos de afastamento e abordadas questões administrativas. Contudo, a presença das lógicas institucionais no processo de separação dos bacharelados levou a mudanças significativas nas reuniões. Conforme Greenwood et al. (2011), as lógicas institucionais se manifestam por meio das práticas organizacionais. Na Alpha, observamos que as reuniões foram adaptadas: ao invés de encontros gerais envolvendo todos os docentes do departamento, as reuniões passaram a ser planejadas e realizadas separadamente para cada curso. Assim, as discussões, que antes focavam no planejamento de um único curso e nos aspectos acadêmicos, passaram a abordar temas como a realocação de disciplinas e o número de estudantes em cada bacharelado.

As práticas tornaram-se heterogêneas para comportar diferentes tensões institucionais, uma vez que os próprios atores constroem essas práticas para responder a dinâmica institucional e obter legitimidade (Lee; Lounsbury, 2015). Nesse contexto, as reuniões passaram a incluir regras estabelecidas pela comissão responsável pela separação dos bacharelados e pelo MEC, evidenciando como a Alpha incorporou as lógicas institucionais ao seu dia a dia, conforme comentado pelo docente Beit “[...] os debates já existiam desde 1998, [...] a gente fez toda uma discussão (colegiado) que primeiro definisse qual é o currículo comum, inclusive definindo código, carga horária, ementas e disciplinas, e periodização das disciplinas [...]”. Deste modo, as reuniões do colegiado e dos cursos que discutiram as novas diretrizes foram documentadas em nove atas entre os anos de 2014 e 2016.

Apesar disso, ao vivenciar o contexto institucional, os atores podem produzir práticas heterogêneas que busquem atender às diversas lógicas do campo (Cotrim; Ryngelblum, 2023; Greenwood et al., 2011). A prática da reunião dos docentes da Alpha foi ampliada para outros espaços, demonstrando como os atores buscavam manter crenças e valores já cristalizados na organização. As discussões ultrapassaram o ambiente interno e avançaram para espaços externos, como congressos acadêmicos, com intuito de reunir opiniões que refletissem as demandas da sociedade na época.

O docente Hei relata elementos que passaram a ser incluídos na prática da educação, explicando que “eram convocadas (reuniões) pela coordenação e uma pelo CACOS (Centro Acadêmico de Comunicação Social), eram no auditório, basicamente apresentações das mudanças e responder dúvidas”. Além das modificações nas práticas, é possível identificar percepções distintas entre os entrevistados. Muitos mencionaram a minimização da participação de diferentes atores, gerando



descontentamento em relação às decisões tomadas. O docente Vav, entretanto, relatou ser informado das mudanças por colegas, expressando frustração com sua limitada participação no processo.

Além das reuniões, a preparação de aulas compõe a prática da educação em Comunicação Social. Para as aulas, os docentes consultam o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), planejam temas, atividades e avaliações, consultam o calendário acadêmico, definem os objetivos da disciplina, identificam competências necessárias e elaboram o plano de aula. Nesse processo, é possível observar como as lógicas presentes no campo, como a lógica profissional, influenciam a prática. O docente Beit reforça essa perspectiva ao mencionar a incorporação de "novas competências" a partir da separação dos bacharelados. Essas competências foram atualizadas para alinhar a formação acadêmica às demandas do mercado, priorizando a aplicação prática do conhecimento adquirido na universidade. Hei também destacou a revisão da oferta de novas disciplinas, agora voltadas para a prática profissional de cada bacharelado.

Contudo, os atores podem perceber as mudanças de maneiras distintas, Gimel, por exemplo, observou que as disciplinas que ministrava não mudaram, mas houve uma alteração significativa na preparação da aula devido à reestruturação do currículo: "eu sinto diferença, é que a principal disciplina que eu dou [...] era dada no terceiro ano e agora ela é dada no segundo, e eu acho que causa uma diferença [...] por causa do currículo". Essa mudança na oferta da disciplina, sem alterações no planejamento do conteúdo, evidencia como ajustes no currículo podem influenciar a execução das práticas pedagógicas. Além disso, Gimel destacou uma modificação na elaboração dos projetos interdisciplinares, que agora se alinham mais estreitamente ao que é ensinado no momento, indicando que variações aparentemente menores, como o momento de oferta da disciplina, podem afetar significativamente o desenvolvimento de projetos acadêmicos.

O docente Dalet observou que as alterações não tiveram um impacto significativo para ele, embora tenha ocorrido o aumento da carga horária. Ele também mencionou que o curso de Publicidade e Propaganda (BPP) adotou uma abordagem semelhante à dos cursos de Jornalismo (BJOR) e Relações Públicas (BRP), incorporando elementos desses bacharelados. As modificações implementadas visavam atender a um perfil profissional específico, mantendo a prática de preparar aulas, integrando novas diretrizes e uma orientação mercadológica para atender a dinâmica institucional. Com as alterações no planejamento das aulas, a atividade de maturidade e criatividade pedagógica foi expandida para se adaptar a um novo currículo. Essa adaptação envolveu a análise do mercado profissional, o ajuste do ensino às demandas práticas da área e a avaliação de inovações pedagógicas para determinar sua relevância e aplicabilidade em sala de aula. Beit elucidou essa dinâmica, destacando como esses elementos influenciam a prática pedagógica: "[...] penso o tempo todo, se o que eu tô fazendo tá funcionando ou não. Por exemplo, [...] esse ano eu quis usar metodologias ativas, fazer

o aluno ter protagonismo, teve coisas que deram certo e coisas que não.”

Na configuração curricular anterior, integrar o fazer profissional às discussões em sala de aula não era uma prática formalmente estabelecida. Contudo, a revisão do currículo promoveu mudanças nas disciplinas existentes. Esse ajuste influenciou a maneira como a maturidade e a criatividade são empregadas na preparação das aulas. Dalet destaca que “[...] a rotina de preparação de aula, aí sim, aí sim eu sinto uma diferença, porque passamos a ter várias disciplinas novas, com uma outra configuração, uma outra ementa, com outros conteúdos programáticos que a gente não tinha ainda [...].”

A prática de lecionar sofreu alterações, com uma redução na exposição de conteúdos teóricos, favorecendo atividades alinhadas às demandas do mercado e a inclusão de disciplinas voltadas para a prática profissional. Sob a ótica docente, houve críticas à fragmentação curricular e à criação de disciplinas de curta duração: “[...] é muita disciplina, e muita disciplina com carga horária pequena [...]” (Gimel). Entretanto, para os estudantes, as mudanças implementadas refletiram as exigências do mercado. Hei, discente, compartilha sua observação:

Os novos currículos, ao meu ver, valorizam muito mais cada um dos cursos separadamente, era perceptível isso ao simplesmente comparar as matérias dos calouros com as nossas, além de serem cursos muito mais voltados para a atuação profissional, enquanto o nosso era voltado para pesquisa, o que não é necessariamente ruim, mas o novo currículo prepara melhor para o mercado, e isso eu sentia falta no meu.

Beit menciona a comparação feita pelos estudantes com uma instituição privada, na qual o jornalismo é ensinado com ênfase prática desde o início do curso, sinalizando o interesse dos alunos por um currículo que privilegie a prática profissional em detrimento de discussões teóricas. Os estudantes defendem que as abstrações teóricas ganham significado através da prática, sugerindo a necessidade de uma avaliação abrangente das aulas para alinhar o ensino às expectativas profissionais. Conforme Beit resume:

[...] uma disciplina que eu dava como optativa e eu acho que tem que ser como obrigatória passou a fazer parte da minha, do meu cotidiano [...] então mudou, minha organização de vida particularmente mudou [...] prefiro estar com as disciplinas que eu estou hoje. [Nós] somos uma área relativamente nova e maturidade pedagógica é algo que se acumula, isso (a separação das habilitações para bacharelado) nos levou a um processo rápido de maturidade pedagógica [...] esse ano eu quis usar metodologia ativas, o aluno protagonista.

As entrevistas também revelaram alterações nas práticas pedagógicas, com as habilidades requeridas nas habilitações de Comunicação Social (CS) resultando em uma maior orientação para o mercado profissional. Essa mudança gerou debates sobre os métodos tradicionais de ensino, que privilegiavam abstrações teóricas, em favor de uma abordagem mais prática, embora ainda valorizando a reflexão sobre a ação. Hei considerou essa modificação como positiva:

Os cursos, em essência, foram valorizados. Isso pois agora cada um deles exige professores que sejam devidamente formados na área específica, o que é o mínimo que se espera de um curso superior. Até o dado momento, os professores que davam

aula para RP (Relações Públicas) eram majoritariamente jornalistas. O que não necessariamente os desqualifica, mas em muitas ocasiões vi professores literalmente esquecer o nome da nossa habilitação, o que, pra mim, era simplesmente inaceitável.

Como é possível observar em diversos relatos, a dinâmica das lógicas institucionais levou a adaptações em diversas práticas. Os docentes optaram por incluir abordagens que aproximassem os estudantes do mercado profissional, adaptando uma prática já existente para atender a lógica profissional. Assim como destacado por outros autores (Cotrim; Ryngelblum, 2023; Greenwood et al., 2011), esse é um comportamento de resposta ao contexto institucional, em que a organização produz práticas heterogêneas e modificadas como resposta.

Também foi possível identificar como regras, entendimentos e percepções se modificaram em um ambiente sob a influência das lógicas institucionais. Assim como afirmam Santos e Alcadipani (2015), as práticas acadêmicas conectam os indivíduos ao contexto institucional, produzindo respostas à dinâmica institucional. Na Alpha, os docentes relatam a mudança no entendimento de que deveriam se adaptar ao mercado profissional, bem como novas regras foram incluídas ao separar os bacharelados e constituir reuniões específicas de cada curso. As percepções mostraram-se de maneiras diferentes à medida que as mudanças foram ocorrendo, passando por concordância, frustração, indiferença e entusiasmo.

Contudo, para compreender a estrutura de governança da prática da educação em Comunicação Social em relação as lógicas institucionais, é necessário observar outros atores envolvidos, como discentes e servidores.

### **Participação dos Discentes e Servidores na Prática da Educação**

As mudanças geradas pelas adaptações nos cursos levaram à necessidade de reavaliar o perfil e a formação dos professores. No entanto, os estudantes enfrentaram desafios com as mudanças, especialmente com a redução na oferta de disciplinas optativas disponíveis no departamento. Zayin, discente do curso, relatou que “[...] todo semestre era uma briga com a coordenação, não tinha optativas para todo mundo”. Assim, a nova estrutura curricular criou disputas por vagas e dificuldades para quem precisava recuperar disciplinas, afetando a formação dos estudantes.

Apesar desses problemas, Zayin destacou os benefícios na reforma curricular, apreciando a introdução de experiências educacionais inovadoras, maior acessibilidade a projetos de extensão e disciplinas mais relevantes e contemporâneas, considerando essas mudanças positivas para o curso. A interação com professores e coordenadores, contudo, revelou diferentes opiniões, mas as mudanças resultaram em um ambiente de aprendizado alinhado às expectativas dos estudantes quanto à aplicabilidade e relevância dos conhecimentos adquiridos.

A Alpha não concordou em tornar seu currículo totalmente voltado para a profissionalização. Com intuito de fomentar nos estudantes

a pesquisa científica, a Alpha incluiu as linhas de pesquisa dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* no seu PPC. Além disso, manteve disciplinas relacionadas ao eixo humanista, além de fomentar os debates teóricos relacionados a cada bacharelado.

Nas atividades administrativas, a Alpha centralizou as ações nas coordenações. Os servidores (Teit e Cheit) relatam que suas funções de assessoria a docentes, discentes e coordenação permaneceram inalteradas. Eles atribuem isso à centralização das mudanças nas coordenações. Assim, a Alpha constituiu um canal de comunicação direto com os estudantes para resolver problemas de matriz curricular. Contudo, havia percepções distintas: “caiu como uma bomba na cabeça de todo mundo e havia prazos [...] o (chefe de departamento) centralizava nele [...]” (Teit). Essa centralização alterou a comunicação entre estudantes e professores, além de evidenciar a falta de pessoal e as mudanças administrativas, notadas por estudantes e docentes, como retratado pelo docente Gimel:

[...] o processo foi muito apressado [...] a dificuldade dos professores em se enquadrar nas novas disciplinas, porque a universidade tem aquele [...] aquela disciplina é dele e nunca mais vai largar ela, foi muito complicado e está sendo complicado.

Em geral, é possível identificar que a partir da dinâmica institucional alguns elementos da prática social da educação na Alpha foram modificados. A estrutura de governança, entendimentos, regras e a estrutura teleoafetiva, possibilitaram compreender a prática na percepção dos docentes, discentes e servidores entrevistados. Contudo, como a Alpha administrou a dinâmica institucional precisa ser mais bem explorado, conforme discutido na próxima seção.

### **Hibridismo: a resposta da Alpha a dinâmica institucional**

Múltiplas lógicas institucionais atuaram no campo da Comunicação Social durante a separação dos bacharelados, com a lógica da Comunicação Social como Profissão atuando como dominante. Especificamente na Alpha, o período que sucedeu as discussões no nível de campo permitiu identificar a resposta da organização por meio do hibridismo, combinando elementos das três lógicas identificadas nesse estudo e formando uma lógica regional híbrida. Enquanto a Alpha respondeu às lógicas institucionais e modificou sua prática da educação em Comunicação Social, combinou elementos das lógicas institucionais distintas.

A respeito do hibridismo, outros estudos buscam elucidar a formação de lógicas institucionais híbridas em contextos específicos (Up-ton; Warshaw, 2016; Slongo-Garcia; Matitz, 2024). Contudo, buscamos avançar na compreensão do que motiva a adoção dessas lógicas. Nossa explicação parte da compreensão de que uma Instituição de Ensino Superior Pública (Alpha) posicionou-se de maneira contrária a algumas mudanças, como observado nas entrevistas com os docentes e nas atas de reuniões, especialmente em relação ao tecnicismo e à abordagem mercadológica, uma vez que isso poderia impactar outras áreas, como

a pesquisa acadêmica. Contudo, para responder às demandas da lógica dominante da Comunicação Social como Profissão, buscou incorporar práticas adaptadas ao mercado e a realidade da organização.

A justificativa para o hibridismo encontra-se na constatação de que para atuar no campo da Comunicação Social, a Alpha compreendeu que precisaria se adequar para obter legitimidade. As organizações buscam legitimidade para ser reconhecida pela sociedade, como define Rossoni (2016) “uma organização é considerada legítima quando seus elementos são suportados por princípios estruturais aceitos no sistema social”. Na separação dos bacharelados, além da Alpha, é possível observar diversos atores buscando legitimidade, como outras instituições de ensino superior e associações e órgãos de regulamentação, o que gera diferentes percepções e narrativas a respeito das alterações propostas.

A partir da aprovação das mudanças para os bacharelados na área de Comunicação Social e a necessidade de ser reconhecida como uma organização legítima, a Alpha adotou as práticas propostas pelo MEC e incorporou crenças e valores que foram socialmente compartilhados, como realizar as separações dos bacharelados propostas por meio dos normativos e repensar os currículos acadêmicos. Ao adotar a mudança proposta, a Alpha atendeu às normas formais, mas a legitimidade vai além disso, pois depende também da aceitação social, baseada em práticas e valores culturais promovidos pela própria organização, e não apenas em regras oficiais.

Embora a busca por legitimidade seja um direcionador para a Alpha, existem outros públicos a serem considerados no desenvolvimento da prática acadêmica. Nesse cenário, a Alpha decidiu manter práticas já aceitas socialmente, buscando o apoio de grupos com os quais já tinha afinidade, como estudantes e docentes. Assim, adotou a lógica institucional híbrida que permitiu dialogar e obter apoio regional por meio de estratégias como debates com os atores envolvidos na separação dos bacharelados e a composição de práticas que atendessem tanto às demandas profissionais e mercadológicas quanto às acadêmicas. Dessa forma, a organização viveu uma lógica institucional que resultou dos movimentos democráticos presente nos debates sobre as mudanças propostas.

A discussão apresentada permite a identificação de uma lógica regional híbrida, a qual levanta debates a respeito da recursividade entre organizações, campo e o contexto institucional. A recursividade abordada neste artigo, é um fenômeno pouco explorado nos estudos institucionais e pode ser definida como a capacidade dos atores de agir sobre o contexto institucional (Slongo-Garcia; Matitz, 2024) e com isso desconstruir significados tomados como certos (York et al., 2016; Cloutier; Langley, 2013). Embora não possamos afirmar, e não seja objetivo deste estudo discutir a intencionalidade na recursividade, a legitimidade de uma instituição de ensino superior pode direcioná-la para a adoção de uma lógica híbrida, explicação que defendemos a partir das análises. A Alpha buscou incorporar diversos elementos de outras

lógicas e, com isso, responder ao contexto institucional. Nesse processo, pôde adotar as demandas institucionais e adaptá-las às suas próprias necessidades.

Todavia, podemos acrescentar o que alguns autores (Macedo; Cedro; Batitucci, 2024; Huang, 2024) retratam como desigualdades provocadas pelo contexto institucional. A Alpha, sendo uma organização pública federal, utiliza o hibridismo como uma ponte que conecta mercado e academia. Contudo, outras organizações de ensino, especificamente, no âmbito privado, podem não ter a legitimidade ou o acesso aos recursos que a Alpha tem para adotar uma lógica híbrida. Embora não tenhamos nos debruçado sobre os mecanismos de desigualdade, é possível observar que a Alpha resistiu e encontrou caminhos legais para inserir elementos acadêmicos em seu currículo e se opor ao tecnicismo. Considerando outras realidades, as organizações educacionais podem se deparar com dificuldades para adotar uma lógica institucional híbrida.

Ao abordar o nível da prática, é possível observar que a Alpha elaborou práticas autônomas para que os bacharelados fossem organizados de maneira semelhante ao segmentar o curso superior de Comunicação Social em três bacharelados – Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda. Contudo, a organização não cedeu totalmente a dominância da lógica de mercado, algo que outras organizações em contextos diferentes, podem encontrar dificuldades com recursos e resistência dos discentes. A Alpha concordou que os cursos precisavam ser atualizados para o mercado profissional. É possível identificar a busca por um currículo alinhado às competências profissionais valorizadas no mercado, mas sem aderir a um modelo de ensino tecnicista. A dinâmica do hibridismo institucional gerou um conjunto diverso de elementos considerados legítimos, em que a maturidade e a criatividade pedagógica seguiram fundamentais.

Mesmo com as exigências do mercado, os docentes buscaram preservar os conteúdos teóricos por meio de abordagens humanistas e contextuais, encontrando espaço para integrar essas práticas. Nesse sentido, atividades como a avaliação pós-aula passaram a incluir novos elementos, com foco na autoavaliação docente, na análise de situações didáticas que não funcionaram bem, na identificação de acertos e falhas e em possíveis melhorias no processo de ensino e aprendizagem. Esse processo reflete a adoção de uma lógica institucional híbrida na avaliação pedagógica, que combina elementos da lógica acadêmica da Comunicação Social com aspectos da lógica profissional. Essa abordagem, que chamamos de Comunicação Social Multidisciplinar, busca conciliar e dialogar com as exigências normativas, mercadológicas e profissionais do campo, sem perder de vista as especificidades regionais da organização.

Os elementos modificados nas reuniões da Alpha, atendiam a dinâmica das lógicas institucionais, demonstrando um possível conflito entre a Comunicação Social como Profissão e a Comunicação Social Acadêmica. Foi por meio das reuniões departamentais e de colegiado que a centralização de decisões nos docentes e coordenadores reduziu

o impacto sobre o trabalho do setor administrativo. Nessas reuniões, a preocupação estava em compor um curso reflexivo, teórico, prático e crítico. Para isso, foi necessário que a lógica regional híbrida atuasse no sentido de promover diretrizes para todos os bacharelados, mesmo que o MEC não tivesse emitido para todos os cursos. Assim, na própria organização os atores discutiram e deliberaram sobre a melhor forma de funcionamento dos seus bacharelados, com intuito de proteger a pesquisa acadêmica, manter a atualização profissional e fomentar uma linha crítica em relação aos conceitos discutidos em sala, resultando em mudanças nas suas práticas (Quadro 5).

**Quadro 5 – Resumo dos impactos nas práticas**

| Grupo      | Práticas Essenciais                                                                                                                                                                                                    | Mudanças Identificadas                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Docentes   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar de discussões pedagógicas</li> <li>- Preparar e ministrar aulas</li> <li>- Desenvolver maturidade e criatividade pedagógica</li> <li>- Avaliar as aulas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniões por curso, em vez de reuniões departamentais</li> <li>- Planejamento alinhado às competências de mercado</li> <li>- Aplicação da criatividade no processo de ensino e aprendizagem</li> <li>- Inclusão de novas regras e diretrizes pelo MEC</li> </ul> |
| Discentes  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escolher disciplinas</li> <li>- Frequentar aulas</li> <li>- Interagir com os docentes</li> <li>- Participar de projetos</li> <li>- Realizar avaliações</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redução na oferta de disciplinas optativas</li> <li>- Participação reduzida no processo de mudança curricular</li> </ul>                                                                                                                                         |
| Servidores | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assessorar discentes, docentes e coordenações</li> </ul>                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralização das mudanças e atividades nas Coordenações</li> </ul>                                                                                                                                                                                              |

Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Em resumo, no ambiente da Alpha, dominado por diretrizes, a emergência de uma lógica institucional regional híbrida provocou transformações significativas na prática acadêmica. Essa lógica não só introduziu tensões e divisões entre os participantes, como também desafiou as práticas estabelecidas, levando a ajustes, contradições e até mesmo a criação de novas práticas. A adaptação à lógica híbrida por parte de professores, estudantes e servidores da Alpha evidencia a formação de uma nova ordem, na qual elementos antes guiados exclusivamente pela Comunicação Social Normatizada, como leis e diretrizes que influenciam a Comunicação Social, passam a coexistir com valores profissionais e acadêmicos.

A Alpha demonstrou não concordar com as mudanças propostas, alegando que algumas alterações tinham o objetivo de alinhar a educação ao mercado para obter legitimidade. Utilizou a recursividade ao combinar práticas de diferentes lógicas e vivenciar uma lógica institucional híbrida, especificamente ligada ao contexto regional. Para subverter algumas regras com as quais discordava, a Alpha manteve práticas relacionadas a outras lógicas, como a pesquisa acadêmica, compreendendo que os bacharelados da área deveriam manter práticas não



exclusivas ao mercado. A lógica institucional híbrida permitiu à organização atuar de maneira recursiva e de forma legítima, por meio de práticas combinadas que atendem às demandas institucionais.

### **Comentários Finais**

Nossa pesquisa explorou a dinâmica das lógicas institucionais e suas implicações para a reconfiguração da prática da educação no contexto da separação dos Bacharelados em Comunicação Social em uma instituição pública de ensino superior no Brasil. Por meio de um estudo de caso em uma Instituição de Ensino Superior (IES) denominada Alpha, identificamos que a hibridização das lógicas institucionais permitiu a adaptação de práticas educacionais, preservando elementos normativos, acadêmicos e mercadológicos.

Nosso estudo contribui especificamente para a compreensão das lógicas institucionais híbridas no contexto educacional brasileiro, fenômeno que tem sido explorado em universidades dos Estados Unidos e Reino Unido. Destacamos que o Hibridismo permite a adaptação e a resposta da organização às dinâmicas institucionais. Em um país em desenvolvimento como o Brasil, torna-se uma forma de conciliar diferentes demandas institucionais. O estudo avança a teoria das lógicas institucionais ao demonstrar a formação de uma lógica híbrida regional, como resposta específica a contextos educacionais de países em desenvolvimento. Ao incorporar profissão, meio acadêmico e normatizações, a Alpha manteve a sua autonomia acadêmica e a liberdade docente. Embora a separação dos bacharelados em Comunicação Social tenha sido debatida por acadêmicos, profissionais e representantes do poder público, sua fundamentação encontra-se nas mudanças neoliberais que influenciam a educação superior no Brasil desde os anos de 1996. Godim e Johann (2021) reforçam nosso argumento ao apontar que desde 1964 os objetivos econômicos e políticos têm se sobressaído aos objetivos sociais, impactando especialmente as organizações públicas de ensino. O modelo que afetou a área de Comunicação Social preocupa-se com o orçamento das organizações, com a rentabilidade dos negócios e a formação utilitarista para prover profissionais para o mercado de trabalho, em contrapartida, precariza o trabalho docente, reduz a autonomia dos docentes e a criticidade que as profissões requerem. Ademais, a busca por atender ao mercado, caracterizou a perda de interdisciplinaridade, reduzindo o potencial crítico dos estudantes e a inovação na área.

Comportamento semelhante ao caso brasileiro pode ser observado em IES dos Estados Unidos e Reino Unido, onde reformas neoliberais que afetaram as organizações, buscando implementar sistemas de ensino tecnicistas para atender ao mercado e voltados para a manutenção dos orçamentos e investimentos privados (Upton; Warshaw, 2016; Warshaw; Upton, 2020; Warshaw; Hearn, 2022; Kunkle, 2022). No entanto, enquanto no Brasil a formação técnica tem prevalecido, em outros contextos há esforços para equilibrar demandas de mercado e continuidade das organizações de ensino. Além disso, a necessidade de

responder às mudanças sociais e econômicas e de preparar os estudantes para as demandas do mercado gerou tensões e motivou a separação dos cursos, refletindo uma mudança na ênfase de uma educação mais teórica para uma abordagem mais prática. Essa mudança foi criticada por especialistas por reduzir a formação crítica e reflexiva.

Por meio da compreensão de lógicas institucionais no contexto educacional brasileiro, podemos refletir a respeito de como essas lógicas promovem desigualdades. A Alpha, utilizou elementos de uma lógica institucional híbrida que lhe permitiu conciliar as demandas entre mercado e meio acadêmico. Contudo, podemos nos questionar se essa lógica é compatível com outros tipos de organização, por exemplo, as particulares, que por vezes cedem à lógica profissional. Estudos recentes (Macedo; Cedro; Batitucci, 2024; Huang, 2024) identificaram que podem ocorrer aplicações desiguais na sociedade. Por outro lado, nosso estudo indica que a disponibilidade e compatibilidade das lógicas com determinados tipos de organizações, podem promover a desigualdade, modificando respostas organizacionais, elaboração de práticas e, até mesmo, acesso a recursos. Este é um ponto que pode ser investigado em estudos futuros.

Contribuímos para a compreensão de como a dinâmica institucional impactou significativamente os microfundamentos da prática da educação em Comunicação Social, por meio da mudança em elementos simbólicos e materiais. A adaptação à lógica institucional híbrida ocasionou na mudança nos significados compartilhados e resultou na modificação dos elementos das práticas educacionais, como a preparação e avaliação de aulas.

Importante destacar que nosso estudo apontou para a emergência da lógica institucional Híbrida da Comunicação Social Multidisciplinar, ressaltando a importância de manter um espaço para o debate e a reflexão crítica entre os docentes e coordenações, mesmo em um contexto dominado pela lógica profissional. As práticas modificadas refletiram não apenas uma mudança na estrutura de governança das práticas e nas regras impostas por órgãos reguladores, como o MEC, mas também uma alteração nas expectativas e satisfação dos estudantes, indicando uma reconfiguração da educação em Comunicação Social.

Além disso, nosso trabalho destaca as tensões entre a orientação mercadológica da lógica da Comunicação Social como Profissão e a educação crítica e reflexiva, contribuindo para a elucidação dos desafios enfrentados pelas IES públicas, as quais não possuem vínculos com o orçamento privado e a necessidade de rentabilidade.

Como contribuições práticas, nossos achados sugerem um olhar criterioso para o debate público em relação as políticas educacionais, considerando a educação como espaço democrático, crítico e reflexivo. Em relação às coordenações e gestores das instituições públicas, o estudo oferece reflexões a respeito de como administrar tensões institucionais enquanto preservam a identidade da organização.

Como limitações destacamos que o estudo de caso analisou o departamento de uma única universidade, limitando os achados ao contexto aqui descrito. Por fim, pesquisas futuras podem explorar casos comparativos em diferentes instituições e nacionalidades, públicas e privadas. Além disso, reconhecemos a complexidade das lógicas institucionais e suas interações, destacando que a nossa análise pode ser complementada por estudos que investiguem outras lógicas potencialmente influentes. Tais estudos podem oferecer uma compreensão mais rica da interação entre lógicas concorrentes ou complementares e seu impacto nas práticas educacionais.

Recebido em 10 de fevereiro de 2025

Aprovado em 26 de setembro de 2025

## Referências

CATANI, Afrânio Mendes; OLIVEIRA, João Ferreira de; DOURADO, Luiz Fernandes de. Política educacional, mudanças no mundo do trabalho e reforma curricular dos cursos de graduação no Brasil. *Educação & Sociedade*, v. 22, n. 75, p. 67-83, 2001.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob; SANTOS, Maria Rosimary Soares dos; KATO, Fabíola Bouth Grello. Financiamento público para o ensino superior privado-mercantil e a financeirização. *Jornal de Políticas Educacionais*, v. 14, 2020.

CLOUTIER, Carlote; LANGLEY, Ann. The logic of institutional logics: insights from French pragmatist sociology. *Journal of Management Inquiry*, v. 22, n. 4, p. 360-380, 2013.

COTRIM, Rosana Ramos; RYNGELBLUM, Arnaldo L. A regulamentação da nova lei de licitações: definição da lógica institucional prevalente em um campo. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 27, e220078, 2023.

DINIZ, Juliane Aparecida Ribeiro; OLIVEIRA, João Ferreira de; LIMA, Daniela da Costa Britto Pereira. A mercantilização da educação superior no Brasil: financeirização e oligopolização. *Revista Educação em Questão*, v. 59, n. 61, 2021.

DUNCHEON, Julia C.; HORNBECK, Dustin. Pressões neoliberais e objetivos democráticos: como as lógicas concorrentes da faculdade comunitária influenciam o crescimento da matrícula dupla. *Community College Journal of Research and Practice*, v. 49, n. 3, p. 187-205, 2025.

FACCIN, Milton Júlio; FERREIRA, Soraya Venegas. Formação jornalística e os novos fluxos informativos: uma análise do perfil de profissional previsto nas diretrizes curriculares nacionais. *Passagens*, v. 9, n. 1, p. 34-49, 2018.

FLORES, Javier Gil. *Análisis de datos cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa*. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias, 1994.

FRIEDLAND, Roger; ALFORD, Robert R. Bringing society back. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. 2. ed. Chicago: University of Chicago Press, 1991. P. 232-263.

FRIEDLAND, Roger; ARJALIÈS, Diane-Laure. Putting things in place: institutional objects and institutional logics. In: LOUNSBURY, Michael; ANDERSON, Deborah A.; SPEE, Paul. (Ed.). *On practice and institution: new empirical directions*. Leeds: Emerald Publishing Limited, 2021. P. 45-86.

FRIEDLAND, Roger; MOHR, John W.; ROOSE, Henk; GARDINALI, Paolo. The institutional logics of love: measuring intimate life. **Theory and Society**, v. 43, p. 333-370, 2014.

FRIEDLAND, Roger; ROOSE, Henk; MOHR, John W. The institutional logics of love: The order of passion in an intimate field. **American Journal of Cultural Sociology**, v. 13, n. 1, p. 1-52, 2025.

GLYNN, Mary Ann.; LOUNSBURY, Michael. From the critics' corner: logic blending, discursive change and authenticity in a cultural production system. **Journal of Management Studies**, v. 42, n. 5, p. 1031-1055, 2005.

GODIM, Fernanda de Souza; JOHANN, Rafaela Cristina. Neoliberalismo e universidade pública: reflexões acerca da desvalorização do ensino superior público. **Revista Aurora**, Marília, SP, v. 14, n. 1, p. 85-100, 2021.

GONÇALVES, Sara Martins; SILVA, Rui Vinhas. Discussing the potential of the institutional theory to leverage logic advancements. **European Journal of Management and Business Economics**, v. 26, n. 1, p. 3-16, 2021.

GOODRICK, Elizabeth; REAY, Trish. Constellations of institutional logics: changes in the professional work of pharmacists. **Work and Occupations**, v. 38, n. 3, p. 372-416, 2011.

GREENWOOD, Royston et al. Institutional complexity and organizational responses. **Academy of Management**, v. 5, n. 1, p. 317-371, 2011.

HUANG, Yi-Hsuan Irene. "The majority are left behind": the promotion of bilingual education 2030 policy in Taiwan and its potential to widen horizontal inequalities. **Higher Education**, v. 88, n. 1, p. 85-100, 2024.

KUNKLE, Kelsey. Partnering for a promise: institutional logics and a community college district's response to a promise program partnership. **Community College Journal of Research and Practice**, v. 47, n. 5, p. 329-344, 2022.

LANGLEY, Ann; TSOUKAS, Haridimos. Process thinking, process theorizing and process researching. In: LANGLEY, Ann; TSOUKAS, Haridimos (Org.). **The SAGE handbook of process organizational studies**. Newbury Park: SAGE Publications Inc., 2017.

LEE, Paul; LOUNSBURY, Michael. Filtering institutional logics: community logic variation and differential responses to the institutional complexity of toxic waste. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 847-866, 2015.

MACEDO, Henrique de Linica dos Santos; CEDRO, André Sales dos Santos; BATTITUCCI, Eduardo Cerqueira. Letalidade Policial e Viés Racial em São Paulo e Minas Gerais. **Sociedade e Estado**, v. 39, n. 2, p. e47967, 2024.

MARS, Matthew. M.; LOUNSBURY, Michael. Raging against or with the private marketplace? Logic hybridity and eco-entrepreneurship. **Journal of Management Inquiry**, v. 18, n. 1, p. 4-13, 2009.

MORAES, Ângela Teixeira de; SANTANA, Mayara Jordana Sousa. Transformações Histórico-Políticas no Curso de Jornalismo no Brasil: análise de documentos normativos do ensino da área. **Revista ECCOM-Educação, Cultura e Comunicação. Lorena**, v. 14, n. 28, p. 23-41, 2023.

MORAIS, Erivania Melo de; SANTOS, Camila Rodrigues dos; PAIVA, Irene Alves de. Políticas públicas de educação no contexto neoliberal: um breve balanço. **Revista Inter-Legere**, v. 4, n. 31, p. 1-23, 2021.

OLIVEIRA, Edilaine Patrícia; MORAIS, Sérgio Paulo. As Instituições de Educação Superior no Brasil (IES) e a influência das políticas neoliberais no corte de financiamento: experiência da Universidade Federal de Uberlândia (UFU). **Humanidades e Tecnologia (Finom)**, v. 56, n. 1, p. 59-78, 2025.

OLIVEIRA, Josiane Silva de; MELLO, Cristiane Marques de. As lógicas institucionais no campo organizacional circo contemporâneo: uma etnografia multissituada no contexto Brasil-Canadá. **Revista Alcance**, v. 23, n. 4, p. 475-494, 2016.

PIMENTEL, Pedro Chapaval; SLONGO-GARCIA, Bruno Eduardo. Relações públicas internacionais e o neoinstitucionalismo: uma proposta de diálogo e de agenda de pesquisa. **Estudos em Comunicação**, v. 33, p. 149-164, 2021.

ROSSONI, Luciano. O que é legitimidade organizacional? **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 110-129, 2016.

SANTOS, Leonardo Lemos da Silveira; ALCADIPANI, Rafael. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: a contribuição de Theodore Schatzki. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 78-98, 2015.

SAVIANI, Dermeval. A expansão do ensino superior no Brasil: mudanças e continuidades. **Póesis Pedagógica**, v. 8, n. 2, p. 4-17, 2010.

SAVIANI, Dermeval. **Aberturas para a história da educação**: do debate teórico-metodológico no campo da história ao debate sobre a construção do sistema nacional de educação no Brasil. Campinas: Autores Associados, 2021.

SCHATZKI, Theodore R. A new societist social ontology. **Philosophy and the Social Sciences**, v. 33, n. 2, p. 174-202, 2003.

SCHATZKI, Theodore R. On structural change: practice organizations and institutional logics. **Social Sciences**, v. 49, p. 47-66, 2024.

SCHATZKI, Theodore R. Practices and actions: a Wittgensteinian critique of Bourdieu and Giddens. **Philosophy and the Social Sciences**, v. 27, n. 3, p. 283-308, 1997.

SHIELDS, Robin; WATERMEYER, Richard. Competing institutional logics in universities in the United Kingdom: schism in the church of reason. **Studies in Higher Education**, v. 45, n. 1, p. 3-17, 2020.

SILVA, Maiara Sobral; LOPES, Quenizia Vieira; BATISTA, Idrilan Alves. As implicações da queda da obrigatoriedade do diploma de Jornalismo na sociedade: sob a perspectiva do voto emitido pelo relator do processo. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 9, p. 67458-67464, 2020.

SLONGO-GARCIA, Bruno Eduardo et al. Entre a sociedade, o estado e o capital no campo da educação a distância. **Educação, Escola & Sociedade**, v. 20, n. 22, p. 1-26, 2024.

SLONGO-GARCIA, Bruno Eduardo; MATITZ, Queila Regina Souza. O declarado e o não declarado na manifestação de lógicas institucionais: um estudo da prática do teatro em uma organização cultural. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 23, n. 1, p. 46-82, 2024.

TEIXEIRA, Máisa Gomide; ROGLIO, Karina de Déa; FERREIRA, Jane Mendes. Reflexões ao campo de processo decisório a partir da abordagem de lógicas institucionais. **Revista de Administração UFSM**, v. 10, n. 4, p. 668-687, 2017.

THORNTON, Patricia; OCASIO, William. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. *American journal of Sociology*, v. 105, n. 3, p. 801-843, 1999.

THORNTON, Patricia; OCASIO, William; LOUNSBURY, Michael. **The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process**. Oxford University Press, 2012.

UPTON, Stevie; WARSHAW, Jarrett. Evidence of hybrid institutional logics in the US public research university. *Journal of Higher Education Policy and Management*, v. 39, n. 1, p. 89-103, 2016.

WARSHAW, Jarrett; HEARN, James. The evolving character of the US public research university: Critical organizational shifts in a neoliberal context. In: **Routledge handbook of the sociology of higher education**. Routledge, p. 45-6, 2022.

WARSHAW, Jarrett B.; UPTON, Stevie. Hybrid logics in the resource strategies of US public research universities. *Journal of Further and Higher Education*, v. 44, n. 9, p. 1289-1303, 2020.

**Bruno Eduardo Slongo Garcia** é Doutor em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Mestre em contabilidade pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), Especialista em Gestão de Negócios pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) e Bacharel em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC/PR). Professor do Magistério Superior na Universidade Federal do Paraná (UFPR) no Departamento de Administração Geral e Aplicada (DAGA) e no Programa de Pós Graduação em Administração (PPGADM).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9271-6473>

E-mail: [professorslongogarcia@gmail.com](mailto:professorslongogarcia@gmail.com)

**Pedro Chapaval Pimentel** é Doutor em Administração (Estratégia de Marketing e Comportamento do Consumidor) pelo PPGADM-UFPR e mestre em Comunicação (Comunicação Política) pelo PPGCOM-UFPR. Product Manager no Sem Parar, trabalha com desenvolvimento de produtos de inteligência artificial e governança de projetos. Professor convidado da Pós-Graduação em Inovação da FAE Business School.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4321-903X>

E-mail: [pimentel@ufpr.br](mailto:pimentel@ufpr.br)

**Ricardo Tesseroli** é Doutor em Comunicação pelo PPGCOM/UFPR. Membro do Grupo de Pesquisa Comunicação Eleitoral. Mestre em Comunicação pela UFPR (2015). Especialista em Formação e Gestão em Educação à Distância pela UNIP (2021). Especialista em Comunicação, Política e Atores Social pela UEPG (2008), Especialista em Comunicação Política e Imagem pela UFPR (2011). Formado em Comunicação Social pela Universidade Estadual do Centro Oeste (2005).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0940-0233>

E-mail: [rgtesseroli@gmail.com](mailto:rgtesseroli@gmail.com)

Disponibilidade dos dados da pesquisa: o conjunto de dados de apoio aos resultados deste estudo está publicado no próprio artigo.

Editora responsável: Elizabeth Macedo

