

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes
Programa de Pós-Graduação em Comunicação

TÁSSIA VALENTE VIANA AROUCHE

**COMUNICAÇÃO E/OU INFORMAÇÃO NA UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA
FEDERAL DO PARANÁ E NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO
LATINO-AMERICANA: ESTUDO DE CASO MÚLTIPLO EM NOVAS
UNIVERSIDADES FEDERAIS**

CURITIBA
2013

TÁSSIA VALENTE VIANA AROUCHE

**COMUNICAÇÃO E/OU INFORMAÇÃO NA UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA
FEDERAL DO PARANÁ E NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO
LATINO-AMERICANA: ESTUDO DE CASO MÚLTIPLO EM NOVAS
UNIVERSIDADES FEDERAIS**

Dissertação apresentada como requisito parcial à
obtenção do título de Mestre em Comunicação no
Programa de Pós-Graduação em Comunicação,
Setor de Artes, Comunicação e Design, da
Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Profa. Dra. Celsi Brönstrup Silvestrin

**CURITIBA
2013**

Catálogo na publicação
Fernanda Emanóela Nogueira – CRB 9/1607
Biblioteca de Ciências Humanas e Educação - UFPR

Arouche, Tássia Valente Viana
Comunicação e/ou informação na Universidade Tecnológica Federal do
Paraná e na Universidade Federal da Integração Latino-Americana : estudo de
caso múltiplo em novas Universidades Federais / Tássia Valente Viana
Arouche – Curitiba, 2013.
165 f.

Orientadora : Prof^a. Dr^a. Celsi Brønstrup Silvestrin
Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Setor de Artes, Comunicação e
Design da Universidade Federal do Paraná.

1. Universidades Federais - Comunicação. 2. Informação. 3. Universidade
Tecnológica Federal do Paraná. 4. Universidade Federal da Integração Latino-
Americana. I. Título.

CDD 302.2

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Katma e João Batista Arouche, por todo o suporte e amor que sempre me deram, e que não foi diferente durante a realização desta dissertação.

À minha orientadora, profa. Dra. Celsi Brönstrup Silvestrin, por ter ido além no processo de orientação, pelas contribuições, pela compreensão, pelo apoio e incentivo sempre, especialmente nos momentos mais difíceis e de dúvidas.

Aos meus colegas Thaís Mocelin e Denner Almeida, essenciais durante a elaboração do trabalho, pela grande ajuda nos grupos focais, pelas leituras, dicas e principalmente pela generosidade e amizade.

Aos membros das bancas de qualificação e de defesa, profa. Dra. Regiane Regina Ribeiro, prof. Dr. João Somma Neto, profa. Dra. Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello e profa. Dra. Cleusa Maria Andrade Scroferneker, pelas excelentes contribuições e observações, incorporadas a este trabalho.

A todos os amigos que me ajudaram e me incentivaram, especialmente Eduardo Patrício e André Bonsanto, com leituras, conversas sobre a pesquisa e tradução para o inglês.

À Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da UFPR, à secretaria e a todos os professores do Programa.

A todos os gestores, professores, técnicos-administrativos e alunos da UTFPR e da Unila, que se dispuseram a conceder entrevistas e a participar dos grupos focais. Agradeço especialmente à diretora de Gestão da Comunicação, por todo o apoio dado à pesquisa.

Ao revisor Fabricio Oliveira.

“O objetivo da comunicação humana é nos fazer esquecer desse contexto insignificante em que nos encontramos – completamente sozinhos e ‘incomunicáveis’ –, ou seja, é nos fazer esquecer desse mundo em que ocupamos uma cela solitária e em que somos condenados à morte – o mundo da ‘natureza’”.

(Vilém Flusser)

RESUMO

Este estudo pretende analisar as ações dos setores de comunicação em duas novas universidades federais e verificar se nelas são priorizadas as práticas informativas e/ou as práticas comunicativas. Considera-se que comunicar, e não apenas informar, facilita a promoção de um ambiente propício à ação política e democrática no âmbito das universidades. São pesquisadas, para tanto, duas instituições situadas no Estado do Paraná: a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila). Como referencial teórico, é utilizado o conceito de “comunidade do saber”, trabalhadas as diferenças e aproximações entre informação e comunicação, e adota-se a perspectiva da comunicação pública, que deve ser considerada um referencial para a ação das universidades federais, articulando-se noções de comunicação, política, democracia, cidadania e interesse público. Como opção metodológica, utilizam-se a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso múltiplo integrado para analisar as instituições, com análise documental, de entrevistas com gestores de comunicação e de grupos focais com alunos, técnicos-administrativos e professores. A pesquisa apontou que nas universidades pesquisadas predominam as práticas informativas, não havendo estímulo para a comunicação entre a instituição e os seus públicos, o que desfavorece a participação da comunidade universitária de forma democrática nos assuntos de interesse público da UTFPR e da Unila.

Palavras-chave: Comunicação; Informação; Política(s); Comunicação pública; Universidade federal.

ABSTRACT

This study intends to analyze the activities of the Communication offices of two recently created federal universities and verify which practices are being prioritized, the informative and/or the communicative ones. It is considered that informing, and not only communicating, helps to establish a more propitious scenario to political and democratic actions at universities. Two universities from Paraná state were investigated: Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) and Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila). As theoretical support the concept of “knowledge community” is approached, distinctions and similarities between information and communication are discussed and the perspective of public communication is adopted. This particular perspective should be considered as reference for the activities of the federal universities, articulating notions of political communication, democracy, citizenship and public interest. The methodology used is bibliographical research and multiple integrated case study to analyze the institutions, based on document analysis, interview with communication directors and focal groups conducted with students, lecturers and staff. This research identified that, at the aforementioned universities, the informative practices are prevalent, there are no stimulation of communication between the universities and its audiences, which disfavors the democratic participation of the university community on affairs of public interest.

Keywords: Communication; Information; Politics; Public communication; Federal university.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – RESUMO DOS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA	70
QUADRO 2 – CATEGORIAS TEMÁTICAS	91
QUADRO 3 – DIMENSÕES, METAS E OBJETIVOS DO PDI 2009-2013 DA UTFPR PARA A COMUNICAÇÃO	98
QUADRO 4 – PRODUTOS E SERVIÇOS PREVISTOS NO MANUAL DE INSTRUÇÕES DA DIRCOM.....	101
QUADRO 5 – AÇÕES DE COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDAS PELA DIRCOM	105
QUADRO 6 – PLANEJAMENTO E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO NA UTFPR.....	106
QUADRO 7 – DIRETRIZES E FONTES DE INFORMAÇÃO NA UTFPR	108
QUADRO 8 – TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO NA UTFPR ..	110
QUADRO 9 – IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA UTFPR	111
QUADRO 10 – DIÁLOGO NA UTFPR.....	113
QUADRO 11 – PRÁTICAS INFORMATIVAS E PRÁTICAS COMUNICATIVAS NA UTFPR.....	115
QUADRO 12 – COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES DA SECOM DA UNILA..	120
QUADRO 13 – OBJETIVOS E AÇÕES PLANEJADAS DA SECOM PARA 2012	122
QUADRO 14 – ATIVIDADES REALIZADAS EM 2012 PELA SECOM.....	124
QUADRO 15 – MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS DA SECOM.....	126
QUADRO 16 – PRINCIPAIS INSTRUMENTOS DE INFORMAÇÃO DO SECOM	128
QUADRO 17 – COMUNICAÇÃO COM OS ALUNOS ESTRANGEIROS DA UNILA	130
QUADRO 18 – POLÍTICAS E DIRETRIZES DA SECOM.....	132
QUADRO 19 – PAPEL E IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA UNILA ..	134
QUADRO 20 – DIÁLOGO NA UNILA.....	135
QUADRO 21 – PRÁTICAS INFORMATIVAS E PRÁTICAS COMUNICATIVAS NA UNILA.....	138
QUADRO 22 – SÍNTESE CRUZADA DOS CASOS – UTFPR E UNILA	139

LISTA DE SIGLAS

Ascom – Assessoria de Comunicação

CCS – Coordenadoria de Comunicação Social

Cefet/PR – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná

DAI – Divisão de Assessoria de Imprensa

Decin – Departamento de Comunicação Institucional

Decom – Departamento de Comunicação e Marketing

Dejor – Departamento de Jornalismo

Dircom – Diretoria de Gestão da Comunicação

IES – Instituições de Ensino Superior

IFES – Instituições Federais de Ensino Superior

IFSP – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

IMEA – Instituto Mercosul de Estudos Avançados

IN – Instrução Normativa

Inep – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC – Ministério da Educação

Mercosul – Mercado Comum do Sul

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PNEs – Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais

Proec – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura

Proex – Pró-Reitoria de Extensão

Prograd – Pró-Reitoria de Graduação

PRPPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

PTI – Parque Tecnológico Itaipu

Sageco – Seção de Apoio à Gestão de Comunicação

Secom – Secretaria de Comunicação Social

Secom/PR – Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República

Senai – Serviço Nacional da Indústria

Seratec – Serviço de Apoio Tecnológico à Comunicação

Serpec – Serviço de Projetos Especiais de Comunicação

SESu/MEC – Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação

Setec/MEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação

Sinaes – Sistema Nacional de Avaliação de Ensino Superior

UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina

UFABC – Universidade Federal do ABC

UFCSPA – Universidade Federal de Ciência da Saúde de Porto Alegre

Ufersa – Universidade Federal Rural do Semi-Árido

UFFS – Universidade Federal da Fronteira Sul

UFGD – Universidade Federal de Grande Dourados

UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora

Ufopa – Universidade Federal do Oeste do Pará

UFPA – Universidade Federal do Pará

UFRB – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

UFSJ – Universidade Federal de São João del-Rei

UFTM – Universidade Federal do Triângulo Mineiro

UFVJM – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

UNEB – Universidade do Estado da Bahia

UNEDs – Unidades de Ensino Descentralizadas

Unifal – Universidade Federal de Alfenas

Unila – Universidade Federal da Integração Latino-Americana

Unilab – Universidade Federal da Integração Luso-Afro-Brasileira

Unipampa – Universidade Federal do Pampa

Univasf – Universidade Federal do Vale do São Francisco

UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 UNIVERSIDADE E COMUNICAÇÃO	17
2.1 – Universidades como “comunidades do saber”	20
2.2 – Comunicação nas universidades	26
2.3 – Comunicação nas novas universidades federais	34
2.4 – Algumas diretrizes para a comunicação das universidades federais	36
3 INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: APROXIMAÇÕES E DIFERENÇAS	46
3.1 – Informação	47
3.2 – Comunicação	52
3.3 – Comunicação e informação	57
4 COMUNICAÇÃO PÚBLICA: INDO ALÉM DA INFORMAÇÃO	60
4.1 – Conceitos no contexto da comunicação pública: política, democracia, cidadania e interesse público	60
4.1.1 – Política	61
4.1.2 – Democracia	63
4.1.3 – Cidadania	66
4.1.4 – Interesse público	69
4.2 – Comunicação pública	70
5 UTFPR E UNILA: ESTUDO DE CASO MÚLTIPLO	81
5.1 – Método de pesquisa: estudo de caso múltiplo integrado	82
5.2 – Fontes: documentos, entrevista e grupo focal	87
5.2.1 – Documentos	87
5.2.2 – Entrevista	89
5.2.3 – Grupo focal	90
5.3 – Categorias temáticas	91
5.4 – UTFPR: universidade nova, instituição centenária	92
5.4.1 – Perspectivas da gestora e impressões da comunidade universitária	105
5.5 – Unila: nova universidade, nova instituição	117
5.5.1 – Perspectivas do gestor e impressões da comunidade universitária	128
5.6 – Síntese cruzada dos casos: a comunicação na UTFPR e na Unila	139
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	146
REFERÊNCIAS	150
APÊNDICES	157
ANEXO	161
APÊNDICES E ANEXOS EM CD	165

1 INTRODUÇÃO

De acordo com que perspectiva as novas universidades federais brasileiras executam suas ações de comunicação: elas informam e/ou elas se comunicam? Esta é a pergunta que se pretende responder aqui. Nesta pesquisa, o objeto de estudo são as ações de comunicação executadas pelos setores de comunicação das universidades federais criadas entre o período de 2001 e 2010¹. O trabalho, inserido na linha de pesquisa Comunicação, política e atores coletivos, parte do pressuposto de que a comunicação é um elemento essencial para a consolidação da democracia na sociedade, e objetiva investigar tal processo dentro de um ambiente organizacional e social: o das novas universidades federais, tendo sido escolhidas a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila). Assim, buscou-se analisar e articular os conceitos de comunicação, política e democracia no contexto de uma comunidade específica.

Para atingir a proposta da pesquisa e seus objetivos, esta dissertação será constituída por quatro capítulos. No primeiro, as universidades foram identificadas como uma comunidade específica (“comunidade do saber”) e foram apresentados elementos para se entender a comunicação nas universidades. No segundo, foram pensados os conceitos de informação e comunicação e em que aspectos se aproximam e se diferenciam. Com isso, buscou-se caracterizar o que se quer dizer com práticas informativas e com práticas comunicativas. De antemão, pode-se adiantar que os dois conceitos – informação e comunicação – estão imbricados, mas que são separados neste trabalho para atingir os objetivos da pesquisa. No terceiro capítulo, foi apresentada a perspectiva da comunicação pública, que prevê e favorece as práticas comunicativas e tem relação com a ideia de democracia. Foram tratados alguns conceitos que estão relacionados à ideia de comunicação pública, como os de política, democracia, interesse público e cidadania. Com base nestes pressupostos teóricos, levantaram-se elementos e categorias que guiaram a elaboração dos roteiros para as

¹ Foram criadas, entre 2001 e 2010, no Brasil: Universidade Federal do Vale do São Francisco (Univasf), Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ) em 2002; Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa), Universidade Federal de Alfenas (Unifal), Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), em 2005; Universidade Federal do ABC (UFABC), em 2006; Universidade Federal de Ciência da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), Universidade Federal do Pampa (Unipampa), em 2008; Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Universidade Federal do Oeste do Pará (Ufopa), em 2009; Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila) e Universidade Federal da Integração Luso-Afro-Brasileira (Unilab), em 2010.

entrevistas e grupos focais realizados. O detalhamento da metodologia e os dados levantados em documentos, entrevistas e grupos focais foram trabalhados no capítulo seguinte, referente ao estudo de caso realizado com as universidades estudadas aqui (a UTFPR e a Unila).

Criadas há, no máximo, cerca de dez anos, essas novas universidades federais brasileiras estão se estruturando e, paralelamente, estruturando seus setores de comunicação. Trata-se de instituições, em geral, situadas em áreas estratégicas em que havia pouca ou nenhuma oferta de vagas públicas de cursos de graduação e de pós-graduação e em que a pesquisa científica e a extensão universitária eram reduzidas. Neste contexto, os setores de comunicação destas universidades precisam, democraticamente, planejar e executar ações e produtos que ajudem as instituições a atingir seu fim principal: contribuir para o desenvolvimento científico, econômico e social das regiões em que estão localizadas e do país, atuando no tripé ensino, pesquisa e extensão.

Pensando nesses aspectos e na importância dessas novas instituições é que se propôs esta pesquisa, que tem como norte a discussão sobre as diferenças entre comunicação e informação, proposta por Dominique Wolton (2010), e, mais especificamente, a comunicação pública, aqui utilizada no sentido de comunicação cidadã, que privilegia o interesse público. Tal conceito de comunicação pública tem sido utilizado de variadas formas, sendo, por isso, objeto de inúmeros debates e discussões. Desta forma, o trabalho que está sendo proposto é uma contribuição para a discussão a respeito do que é comunicação pública e situa tal conceito dentro de um ambiente específico e ainda pouco estudado – o da comunicação nas novas universidades federais brasileiras.

Cabe frisar que se compreende aqui que a comunicação tem um papel crucial no processo de constituição e na construção da identidade dessas instituições, e também se configura como importante fator de democratização das práticas universitárias, contribuindo na divulgação científica, na *accountability* e na promoção de discussão e de diálogo, com vistas a difundir o conhecimento gerado na universidade e garantir uma gestão democrática. Por isso, um pressuposto desta pesquisa é que as universidades precisam ir além de realizar práticas informativas, devendo de fato comunicar.

O objetivo principal desta dissertação é discutir sobre o papel da comunicação na consolidação da democracia, especialmente no contexto

organizacional específico das novas universidades federais. Entre os objetivos específicos estão: a) verificar em duas instituições específicas como se dão as ações de comunicação executadas pelos setores de comunicação das novas universidades federais em questão; b) entender a relação entre comunicação, política e democracia; c) compreender a relação entre comunicação e informação; e d) refletir sobre o conceito de comunicação pública e sua utilização nas universidades federais.

Como fundamento teórico, este estudo traz o conceito de comunicação com o qual Dominique Wolton (2004) trabalha e que está explicitado no livro *Pensar a comunicação*. Na obra, o autor afirma adotar uma perspectiva humanista da comunicação, em contraposição a uma visão que prioriza as dimensões técnica e econômica do fenômeno. Wolton também observa que a comunicação possui duas dimensões, relacionadas entre si, mas também contraditórias: a normativa, ligada à ideia de partilha, e a funcional, ligada à de difusão. Tal complexidade da comunicação precisa ser considerada ao se pesquisar este fenômeno. Também utilizam-se as contribuições de Éric Maigret (2010) (sobre a comunicação) e de Antonio Pasquali (2005) (sobre as relações e distanciamentos entre informação e comunicação).

Wolton (2010) é utilizado nesta dissertação para se pensar, ainda, as relações entre informação e comunicação. Para o pesquisador, informação e comunicação estão ligadas, mas se diferenciam, especialmente porque a comunicação é mais complexa que a informação. Enquanto a informação está mais ligada à mensagem, a comunicação tem a ver com relação, convivência e alteridade.

Também faz parte da fundamentação teórica deste trabalho o conceito de comunicação pública, terminologia que, no Brasil, ainda é bastante discutida e utilizada de acordo com diferentes significados, como aponta Brandão (2009) ao analisar os múltiplos sentidos da expressão comunicação pública. O autor identifica cinco áreas de conhecimento e atividade profissional a ela relacionadas: comunicação pública identificada com os conhecimentos e técnicas da área de Comunicação Organizacional; comunicação pública identificada com comunicação científica; comunicação pública identificada com comunicação do Estado e/ou governamental; comunicação pública identificada com comunicação política e comunicação pública identificada com estratégias de comunicação da sociedade civil organizada.

Segundo Brandão (2009), predomina na comunicação de muitas instituições públicas a natureza institucional em detrimento do interesse público. “É inegável a influência explícita e direta da direção das instituições no direcionamento dos

interesses de comunicação, deixando o interesse institucional superar o interesse público” (BRANDÃO, 2009, p. 13).

Falar em comunicação pública, a partir da perspectiva que é adotada neste trabalho², pressupõe priorizar o interesse público em detrimento do interesse individual ou corporativo, dar destaque ao papel do cidadão e às necessidades e interesses dos públicos, entender a comunicação como algo mais amplo e complexo que informação e promover o diálogo e a participação. Considerando esta noção, Duarte (2011a) identifica quatro eixos centrais da comunicação pública: transparência, acesso, interação e ouvidoria social.

Outra contribuição de Duarte (2009, p. 65) é a identificação e separação de dois tipos de instrumentos utilizados na comunicação pública: os instrumentos de informação e os de diálogo. Neste trabalho, articulamos a teoria de Wolton (2004, 2007 e 2010) com as classificações de Jorge Duarte (2009 e 2011a), identificando como práticas comunicativas os eixos interação e ouvidoria social e os instrumentos de diálogo, e como práticas informativas os eixos transparência e acesso e os instrumentos de informação. Entendemos que tanto as práticas informativas como as práticas comunicativas são necessárias no processo de comunicação dentro das instituições, mas que estas não podem se limitar às práticas informativas.

Especificamente sobre comunicação e universidades, são encontradas poucas publicações no país. Uma delas é o livro *Comunicação e comunidade do saber*, em que Barichello (2001) afirma que, em uma época de crise pela qual passa a instituição universidade, a comunicação é responsável por concretizar o conceito de universidade e os *media*, ao garantir visibilidade, são os principais responsáveis por sua legitimação junto à sociedade.

Outra pesquisadora que investiga questões da comunicação em instituições de educação superior é Scroferneker, com trabalhos sobre implantação de programa de qualidade total (2001), em que afirma que “há necessidade de construir-se uma política de comunicação [na universidade], se não para a qualidade, mas fundamentalmente com qualidade” (SCROFERNEKER, 2001, p. 8); sobre auditoria de comunicação e avaliação institucional na universidade (SCROFERNEKER, 2006a); sobre políticas de comunicação interna de universidades gaúchas (SCROFERNEKER, 2003); e coordenando uma pesquisa sobre as ouvidorias virtuais das instituições de ensino

² O conceito de comunicação pública utilizado aqui partiu das contribuições de autores como: Brandão (2009), Duarte (2009, 2011a), Matos (1999), Matsuuchi Duarte (2009), Zémor (2009).

superior (CARDOSO; SOUZA, 2010). Além destes, há outros trabalhos sendo desenvolvidos, que foram consultados, mas não constam nesta pesquisa porque abordam temas (diagnóstico de comunicação, gestão da comunicação, imagem, comunicação interna, públicos, assessoria de imprensa etc.) e instituições específicas (por exemplo, Universidade Federal do Pará – UFPA –, Universidade Federal de Juiz de Fora –UFJF –, Universidade do Estado da Bahia – UNEB –, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – IFSP – e Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC).

Considerando tais questões teóricas em consideração, esta pesquisa pretende investigar as práticas comunicativas na UTFPR e na Unila com base nas seguintes hipóteses: a) as novas universidades federais costumam enfatizar práticas informativas em detrimento das práticas comunicativas; b) estas instituições costumam trabalhar prioritariamente com assessoria de imprensa e desenvolvem poucas ações planejadas e voltadas a interagir e ouvir seus públicos e fazer com que estes participem democraticamente da gestão das novas universidades.

Cabe observar ainda que a autora da pesquisa possui experiência como jornalista da UTFPR, na qual trabalha desde 2007, fato que gerou um interesse profissional em investigar a comunicação nas novas universidades federais, incluindo a Universidade Tecnológica como um dos casos abordados nesta dissertação.

Na metodologia, além da pesquisa bibliográfica, foi realizado um estudo de caso múltiplo integrado (a partir das definições de Robert Yin), em que as unidades de análise foram a UTFPR e a Unila (focando-se as ações dos setores de comunicação) e as subunidades de análise foram: os documentos pertinentes ao assunto (no todo ou em parte), para se depreender o nível de formalização das ações de comunicação e se entender o que serve de diretriz (ou se há diretrizes formalizadas), o que é planejado e o que é executado; as perspectivas dos gestores de comunicação e as impressões da comunidade universitária.

Para o levantamento de dados, foram estudados documentos das instituições, como Estatuto, Regimento, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), planejamento dos setores de comunicação e relatórios de atividades e foram realizadas entrevistas com os gestores de comunicação das universidades e grupos focais com professores, técnicos-administrativos e alunos membros das comunidades universitárias da UTFPR e da Unila. Tentou-se entrevistar os reitores também, mas, apesar de ter sido feito contato por telefone em que nos foi aconselhado o envio de

questionários por *e-mail*, não foram obtidas respostas. De qualquer forma, avalia-se que tais dados seriam complementares (serviriam para comparar a percepção dos reitores com a dos gestores de comunicação, observando possíveis contradições ou semelhanças nos discursos), mas a falta deles não traz prejuízo ao resultado final da pesquisa.

Como já observado anteriormente, esta pesquisa entende, de partida, que há uma necessidade de as universidades buscarem o diálogo, a troca e a interlocução com seus públicos, não apenas transmitindo informações, mas especialmente ouvindo alunos, professores e técnicos-administrativos, com vistas a promover um ambiente democrático e fortalecer as bases da comunidade universitária. Assim, focou-se a análise no material colhido por meio das entrevistas e dos grupos focais, com o objetivo de entender as ações de comunicação a partir da perspectiva dos membros da comunidade universitária que a vivenciam cotidianamente, buscando, inclusive, uma comparação entre as impressões de quem produz (o setor de comunicação) e o público (a comunidade universitária). A expectativa é que surjam contrapontos e visões diversas entre estas diferentes falas. Compreendendo que a comunicação é um elemento essencial para a consolidação da democracia, espera-se entender tal processo dentro de um ambiente organizacional e social específico: o das novas universidades.

2 UNIVERSIDADE E COMUNICAÇÃO

Este capítulo pretende apresentar uma breve definição do que são universidades federais, caracterizando, com base em Barichello, as instituições como “comunidades do saber”. Também é objetivo deste capítulo discutir a comunicação nas universidades, sua relevância e seu papel.

Tal definição para universidades federais faz-se necessária para que possamos entender qual o caráter dessas instituições. Nesta pesquisa, optou-se por uma definição legal³, considerando-se a principal norma relativa à educação nacional, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996).

Em primeiro lugar, cabe observar que, segundo o art. 12 do Decreto nº 5.773/2006, as instituições de educação superior podem ser credenciadas como faculdades, centros universitários e universidades, o que seria uma classificação de acordo com sua organização acadêmica. Além disso, em relação à categoria administrativa, tais instituições podem ser públicas (vinculadas ao governo federal, estadual ou municipal) ou privadas. As instituições estudadas nesta pesquisa caracterizam-se, então, como universidades públicas vinculadas ao governo federal.

De acordo com o art. 43 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a educação superior, abrangendo os três tipos de instituição, tem por finalidade:

- I – estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II – formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III – incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV – promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V – suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI – estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

³ Para uma contextualização histórica da universidade brasileira, consultar: FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar**, Curitiba, n. 28, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n28/a03n28.pdf>>. Acesso em: 23/8/2013. Ou ainda o capítulo 2 de Barichello (2001).

VII – promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição (BRASIL, 1996).

Ainda sobre a educação superior, o art. 44 da mesma lei informa que este nível de educação escolar abrange cursos sequenciais por campo de saber, de diferentes níveis de abrangência, cursos de graduação, de pós-graduação, compreendendo programas de mestrado e doutorado, cursos de especialização, aperfeiçoamento e outros e cursos de extensão.

Em relação especificamente às universidades, é preciso lembrar que a Constituição Federal de 1988, em seu art. 207, apresenta duas características importantes dessas instituições: autonomia e indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão: “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (BRASIL, 1988).

Tais princípios são lembrados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que, no art. 52, assim define as universidades:

[...] são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:

- I – produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;
- II – um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;
- III – um terço do corpo docente em regime de tempo integral.

Parágrafo único. É facultada a criação de universidades especializadas por campo do saber (BRASIL, 1996).

Assim, além de autonomia⁴ e atuação de forma indissociável no ensino, na pesquisa e na extensão, as universidades têm caráter pluridisciplinar, podendo ser especializadas em determinado campo do saber (como é o caso de uma das universidades estudadas nesta dissertação, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR), devendo produzir trabalhos intelectuais relevantes e atingir alguns critérios formais relativos ao corpo docente (titulação e regime de trabalho).

Sobre as universidades públicas, o que as define é a vinculação a alguma das três esferas do poder público (federal, estadual e municipal), recebendo recursos para

⁴ Para saber mais sobre as atribuições de autonomia universitária, conferir o art. 53 e o § 1º do art. 54 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

sua manutenção da União, do Estado ou do Município. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996) prevê algumas particularidades para as universidades públicas, como: estatuto jurídico especial para atender às peculiaridades de sua estrutura, organização e financiamento pelo Poder Público, dos seus planos de carreira e do regime jurídico do seu pessoal (art. 54); obediência ao princípio da gestão democrática, devendo haver órgãos colegiados deliberativos, com participação dos segmentos da comunidade institucional⁵, local e regional (art. 56); e obrigação do professor ao mínimo de oito horas semanais de aulas (art. 57).

Com autonomia universitária garantida, mais detalhes sobre as universidades são específicos de cada instituição e podem ser encontrados em documentos – como os Estatuto e Plano de Desenvolvimento Institucional –, que, em relação às universidades estudadas nesta pesquisa, são analisados no capítulo 5.

Cabe, ainda, um esclarecimento em relação às universidades federais consideradas novas neste trabalho. Em agosto de 2010, em contato por *e-mail* com o Ministério da Educação, foi solicitada a relação das universidades federais criadas entre 2001 e aquela data. Em resposta, a consultora em comunicação Sâmia Pedraça enviou, na ocasião, uma relação contendo 14 instituições⁶ criadas durante o governo Lula (2003-2010). Entre as novas universidades, há instituições transformadas a partir de outras já existentes (como a UTFPR, criada como Escola de Aprendizes Artífices em 1909 e transformada em universidade em 2005) e instituições criadas sem uma estrutura preexistente (como a Universidade Federal da Integração Latino-Americana - Unila). Antes de 2003, outras duas instituições foram criadas durante o governo Fernando Henrique Cardoso: Universidade Federal do Vale do São Francisco e Universidade Federal de São João del-Rei, ambas em 2002. Essas são as instituições consideradas novas universidades federais nesta pesquisa. Optou-se por seguir o critério do Ministério da Educação e não se diferenciar as instituições transformadas ou desmembradas das instituições criadas sem uma estrutura preexistente. Isto porque,

⁵ Sobre a participação de diferentes segmentos em órgãos colegiados deliberativos, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional define que setenta por cento dos assentos nos órgãos colegiados e comissões devam ser ocupados por docentes.

⁶ Instituições informadas pelo Ministério da Educação como novas universidades federais: Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFMT), Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa), Universidade Federal de Alfenas (Unifal), Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Universidade Federal do ABC (UFABC), Universidade Federal de Ciência da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), Universidade Federal do Pampa (Unipampa), Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), Universidade Federal do Oeste do Pará (Ufopa), Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila) e Universidade Federal da Integração Luso-Afro-Brasileira (Unilab).

apesar de já haver um histórico institucional, as instituições transformadas ou desmembradas passam a ter um caráter diferenciado e novo quando denominadas de “universidades”, sendo necessários, inclusive, a criação de novo Estatuto e novas legislações internas e ajustes que se refletem na organização administrativa e didática da instituição.

2.1 – Universidades como “comunidades do saber”

Após a definição legal das universidades públicas federais, cabe agora caracterizá-las como “comunidades do saber”, com base no trabalho de Barichello (2001). A autora tenta compreender a universidade reinterpretando o conceito de comunidade universitária, que ela entende como “o objetivo comum que une a comunidade universitária ou, ainda, como o resultado das relações entre seus membros, tanto numa perspectiva proxêmica⁷, como numa perspectiva mediada pelas mídias” (BARICHELO, 2001, p. 121). Utilizando autores como Raquel Paiva e Ferdinand Tönnies, Barichello assinala que o conceito pressupõe um sentimento de pertença e um sentimento de um destino comum, que atuam em favor da coesão comunitária. Em seguida, explica que o que vai caracterizar a comunidade, diferentemente da sociedade, é a vontade comum e o interesse coletivo. Na sociedade, por sua vez, é a vontade individual que prevalece, já que seus membros encontram-se individualizados⁸. A questão da espacialidade é relativizada, pois com o “aumento da mobilidade proporcionado pelas comunicações aumenta a possibilidade de se construir estruturas comunitárias entre indivíduos espacialmente separados” (BARICHELO, 2001, p. 123).

Em relação à universidade, Barichello identifica o *campus* universitário como a organização espacial e territorial da instituição, sendo que houve um alargamento dos

⁷ Conferir: SODRÉ, Muniz. **O Terreiro e a cidade**. A forma social negro-brasileira. Petrópolis: Vozes, 1988. “Proxêmica é o ramo da semiótica que se ocupa da relação do indivíduo com o espaço e compõe-se de 4 tipos: território público: rua, praças, etc.; território privado ou da casa: espaço particular da casa ou do trabalho; território interacional: formado por áreas de acesso restritas a pessoas legitimadas, como por exemplo, os estudantes ou os professores de uma universidade; e território do corpo: relacionado com o espaço do próprio corpo do indivíduo e o espaço adjacente” (SODRÉ, 1988, p. 8).

⁸ Sobre o modelo Comunidade-Sociedade de Tönnies, a comunidade irá se caracterizar por um modo de união afetivo, enquanto na sociedade prevalece um modo de união objetivo-contratual. O tipo de união que marca a primeira, configurada predominantemente pelo que o teórico chama de vontade natural, está relacionado a um grupo social com agentes em interação como entidade natural e durável. O tipo de união objetivo-contratual, com caráter deliberativo, propositivo e racional, irá configurar uma entidade artificial e mutável, submetida aos interesses individuais. Mais detalhes sobre o modelo de Tönnies podem ser conferidos em: BRANCALEONE, Cassio. Comunidade, sociedade e sociabilidade: revisitando Ferdinand Tönnies. **Revista de Ciências Sociais**, v. 39, n. 1, 2008. Disponível em: <http://www.rcs.ufc.br/edicoes/v39n2/rcs_v39n2a7.pdf>. Acesso em: 23/8/2013.

limites territoriais da cidade universitária, em um sentido concreto e também em um sentido simbólico. Segundo a autora, na atualidade, é

possível “pertencer”, ao mesmo tempo, a três tipos de comunidade universitária: uma primeira, vivida na experiência imediata do *campus*; uma segunda, mediada pela mídia de massa; e uma terceira, resultante da interação através dos sistemas reticulares de comunicação (BARICHELLO, 2001, p. 123).

Sobre o território da universidade, Barichello assinala que o *campus* é a face mais visível da instituição, mas que a questão territorial ultrapassa esses limites. Para explicar isso, são utilizados os conceitos de área geoeeducacional e multiversidade.

Tipo de cidade especial, o *campus* universitário é entendido pela autora como um lugar em que “existe um planejamento particular que visa otimizar o funcionamento da instituição”, e que também configura-se “como instituição da sociedade de confinamento”, com intuito de “moldar o indivíduo, serializá-lo, produzi-lo para desempenhar determinadas funções na sociedade” (BARICHELLO, 2001, p. 124). Por outro lado, determinadas atitudes e condutas, como “fluxo de pessoas entre os prédios” e “mistura de disciplinas e laboratórios entre os cursos”, e espaços públicos ocupados e organizados de maneira que propiciem a vivência em comunidade podem favorecer trocas, interações, encontros.

O conceito de área geoeeducacional, de Rocha Filho⁹, está relacionado com “as regiões que enviam alunos para estudar na universidade, com as quais a instituição deve estabelecer um relacionamento efetivo” (BARICHELLO, 2001, p. 20). Ele pressupõe também que a universidade deva aplicar parte de seu saber nessas comunidades, com vistas a melhorar as condições de vida das localidades sobre as quais tem influência.

Já o conceito de multiversidade é uma contribuição de Clark Kerr¹⁰, que, ao falar sobre a realidade norte-americana, caracteriza a universidade como uma instituição cada vez mais complexa, pluralista, inconsistente, por não se configurar como uma comunidade, mas como várias, de limites imprecisos, ao mesmo tempo em que se dedica à igualdade de oportunidades, é uma sociedade de classes, de interesses diversificados e até conflitantes. Mesmo que Kerr esteja descrevendo universidades

⁹ ROCHA FILHO, José Mariano da. **USM, A Nova Universidade**. Porto Alegre: ASPES/GLOBO, 1962.

¹⁰ KERR, Clark. **Os usos da universidade**. Fortaleza: Edições da Universidade Federal do Ceará, 1982.

norte-americanas, Barichello (2001) acredita que o conceito sobre comunidades múltiplas também pode ser aplicado à realidade brasileira.

Outro aspecto da universidade está relacionado com a transformação dos usos e das funções da instituição e da educação, não mais centradas na “transmissão de conhecimento”, mas agora responsáveis por sistematizar a crescente e diversificada oferta de informação, buscando, nessa função, orientar uma assimilação crítica.

Barichello (2001) pensa também sobre a transformação no sentimento de pertença das comunidades universitárias promovida pelas novas tecnologias de comunicação, possibilitando, além de relações e interações imediatas, novas formas de sociabilidade e maneiras de pertencer a uma comunidade. Para a autora, “as mídias são agora centrais para a experiência, ou seja, a fronteira entre a experiência mediada e a não mediada é inteiramente porosa e as mídias tomam parte ativa da vida cotidiana” (BARICHELO, 2001, p. 132).

Discutindo a coexistenciabilidade entre as variações de comunidade, Barichello (2001, p. 132) afirma que a noção de comunidade é fundadora do conceito de universidade e “é o princípio que serve como base para todas as suas transformações”. Por ser uma “comunidade do saber” é que a instituição universitária configurou-se como centro de geração de ideias, centro de ensino, lugar de crítica etc.

Tal coexistenciabilidade tem a ver com o fato de a comunidade universitária caracterizar-se como sendo uma “comunidade vivida/tradicional” (localizada em um lugar e em um determinado tempo, com relações sociais determinadas pela convivência local), ao mesmo tempo em que comporta também “comunidades imaginadas” (com práticas relacionadas a uma mediação pelos meios de comunicação de massa e sua distribuição de informações) e “comunidades virtuais” (contato repetido e sustentado por redes eletrônicas).

Após realizar uma reflexão sobre o significado de “comunidade”, Barichello sustenta que comunidade universitária é

o projeto de um grupo em busca do saber e de sua transmissão, um projeto que se concretiza em um determinado território através de investimentos e trocas simbólicas. A legitimação da instituição depende dessas trocas estabelecidas com outras instituições e comunidades, enfim com a sociedade. Mas a renovação do projeto comunitário depende da partilha dos significados, especialmente dentro da própria comunidade universitária (BARICHELO, 2001, p. 134).

Essa partilha de significados pode acontecer dentro de uma lógica da comunidade vivida, imaginada ou virtual.

Barichello (2001, p. 135) também entende a comunidade universitária como uma economia ética, sendo economia no sentido de “organização de diversos elementos de um todo” e ética “significando as práticas contínuas desenvolvidas em uma determinada direção”. Um elemento importante nesse entendimento é a ideia de performance de Roger Silverstone¹¹, sendo que a percepção performática da comunidade pode dar sentido às “complexidades e contradições” e aos “sucessos e fracassos das políticas comunitárias”.

Na comunidade universitária, aulas, inaugurações, conselhos e formaturas são exemplos de atos performativos, rituais que cultivam um senso de pertencimento. A ideia de comunidade pressupõe, então, uma performance contínua, a geração de práticas de regulação e a normalização de seus membros, um projeto ético, e a coexistência tanto da identidade como da diferença.

Nesse sentido, podemos entender a comunidade universitária como um campo de sociabilização, como um refazer contínuo do ideal da universidade como comunidade do saber, sem esquecer que essas práticas que fazem viver a instituição universitária estão assentadas em um território concreto ou simbólico (BARICHELLO, 2001, p. 138).

Entendida pela autora como um “espaço político de poder e negociação”, a comunidade universitária possibilita a construção de identidades coletivas das universidades. Para Barichello (2001, p. 138), a concretização da comunidade universitária “depende da compreensão do seu passado, da existência permanente de um objetivo comum e das possibilidades presentes de interação entre a própria comunidade universitária e dela com a sociedade”. Nesse contexto, as práticas comunicacionais da universidade permitem que se dê visibilidade à percepção

¹¹ De acordo com o conceito de performance trabalhado por Silverstone (2005), estamos inseridos em uma “cultura apresentacional em que a aparência é a realidade. Indivíduos e grupos apresentam suas faces ao mundo em cenários onde administram sua performance com mais ou menos confiança: palcos em que o que fazemos é para mostrar, para impressionar os outros e definir e manter nosso senso de nós mesmos, um senso de identidade; palcos que, por sua vez, dependem de bastidores onde, fora da visão de nossa audiência, podemos preparar a maquiagem, a transformação” (p. 132). Tal percepção do social – que pressupõe uma ativa participação de indivíduos e grupos na vida social – leva às ideias de que “toda ação é comunicação”, de que “a performance quase sempre implica idealização”, de que “o sucesso de uma performance [...] depende dos julgamentos e da aceitação de um público”. Com a modernidade, com a emergência de uma vida privada mais pública, os comportamentos performativos foram intensificados; nossas vidas e identidades passam a depender dessas performances que criam o social e o individual e permitem com que o *performer* apresente-se para o outro e revele-se para si mesmo (SILVERSTONE, 2005, p. 133). O social, nesse contexto, é uma rede de significados que precisam ser mantidos em comum, repetidos, partilhados, comunicados e impostos. Construída por essas redes de significado, a experiência depende da participação dos indivíduos e grupos no performativo e na performance (SILVERSTONE, 2005, p. 134).

performática da comunidade, proporcionando, ainda, que se reconheça a comunidade universitária como um local político, “espaço de ação em torno da produção e transmissão do saber” (BARICHELLO, 2001, p. 138).

A respeito deste saber, Chauí (1999) observa que a ideia de universidade – enquanto instituição social – está ligada à formação, reflexão, criação e crítica, de democracia e democratização do saber. Trata-se de um saber autônomo em relação ao Estado e à religião, autonomia do saber esta em que se baseia a legitimidade da universidade. Devendo ser livre, o saber universitário se norteia pela “idéia de um conhecimento guiado por sua própria lógica, por necessidades iminentes a ele, tanto do ponto de vista de sua invenção ou descoberta como de sua transmissão” (CHAUÍ, 1999, p. 217).

No mesmo sentido, Derrida (2003, p. 14) defende uma “Universidade sem condição”. Sem condição, pois, além da liberdade acadêmica, na construção do saber, a Universidade, para o filósofo francês, deve ser livre para questionar e fazer proposições e deve ter o direito de tornar público suas pesquisas, seus saberes e seus pensamentos, “o direito de princípio de dizer tudo, ainda que a título de ficção e de experimentação do saber, e o direito de dizê-lo publicamente, de publicá-lo” (DERRIDA, 2003, p. 18).

A ideia de saber e estudo livres e o desejo de assegurar liberdade às atividades praticadas caracterizam a universidade desde seus primórdios, como *universitas*, segundo aponta Buarque (1994, p. 20-21). Uma “associação de alunos e professores visando fazer avançar o conhecimento”, a universidade também já apresentava como seus aspectos o caráter associativo dos estudiosos em um grupo e a necessidade de um fórum particular para os debates. Assim, além da liberdade, podemos perceber que a universidade, para atender a seu papel social de geradora de saber, necessita do debate e da associação e cooperação entre seus pares.

Tal debate necessário para o florescimento do saber universitário implica em diálogo e crítica. Diálogo, segundo Buarque (1994), que deve ser firme, mas respeitoso, entre pesquisadores com posições divergentes. Além disso, deve extrapolar os muros da instituição, buscando intercâmbios com outras universidades para a promoção da universidade em rede mundial e uma troca também com saberes não-acadêmicos, inspirando-se no saber externo (BUARQUE, 1994, p. 58). Neste contexto, a comunicação passa a ter um papel central, já que este saber precisa ser publicizado, comunicado e dialogado. Buarque (1994) destaca as dificuldades que

podem surgir nesta comunicação quando os pesquisadores utilizam uma linguagem hermética.

Já a crítica, para Derrida (2003, p. 16), é uma importante característica do saber e da atuação na universidade, que “deveria permanecer como um derradeiro lugar de resistência crítica – e mais que crítica – a todos os poderes de apropriação dogmáticos e injustos”. Os pesquisadores devem buscar a desconstrutividade, como “direito incondicional de colocar questões críticas”. Neste sentido, nada está a salvo da desconstrução e do questionamento, nem a própria pesquisa e o saber, nem mesmo a ideia de crítica, ou “a autoridade da forma ‘questão’ do pensamento como ‘questionamento’” (DERRIDA, 2003, p. 18).

Além da desconstrução, o saber universitário deve trazer em si a ideia de transgressão, segundo Buarque. A universidade não pode ser domesticada, “dócil ao saber estabelecido” (BUARQUE, 1994, p. 26), e o conhecimento deve romper com este saber. A transgressão assim deve ser uma obrigação, porque a universidade precisa transgredir os limites do pensamento existente. “Ainda mais: a universidade não pode limitar seus gestos transgressores ao pensamento, ela deve transgredir a si própria, seu comportamento, seus compromissos, seus métodos, sua estrutura” (BUARQUE, 1994, p. 128).

Para Buarque, a universidade, na construção do saber, deve contestar através da dúvida e evitar a convicção das certezas. Outras características que o educador (BUARQUE, 1994) aponta como necessárias para o saber universitário são: necessidade de se buscar uma globalidade de pensamento (em oposição à especialização); a contribuição para o saber universal sem se desligar do seu meio, do local; a paixão para desbravar novos conhecimentos, e não a realização da pesquisa como obrigação burocrática; a tolerância das ideias, métodos, ideologias e propostas; o compromisso com a qualidade, com o saber inédito, com a realidade e com o sentimento (além da racionalidade tradicional); e a prática da multidisciplinaridade.

Derrida (1999, p. 139-140) contribui para se pensar o saber universitário ao falar em pesquisa finalizada (“pesquisa autoritariamente programada, orientada, organizada em vista de sua utilização”) e em pesquisa fundamental (“pesquisa desinteressada, em vista daquilo que não seria de antemão prometido a alguma finalidade utilitária”). Trata-se, segundo o filósofo, de uma oposição limitada, embora pertinente. A distinção entre técnica e razão, entre um lado tecnológico e outro teórico ou racional deve ser revista. A universidade assim, além da razão, é uma comunidade

de pensamento no sentido amplo, não somente de pesquisa, ciência ou filosofia. A razão, aqui, seria uma espécie de pensamento, sendo que uma ideia de pensamento mais amplo não signifique irracionalidade.

Nessa discussão sobre o saber universitário, também precisa ser observada a questão da relação entre o saber e o poder, considerando que o sistema científico não se organiza e se desenvolve de forma autônoma. Não havendo saber sem poder (em suas relações internas e externas), Trindade (1999) entende que a ciência e a universidade são problemas políticos. Por isso, o autor defende a reintrodução da questão ética nas pesquisas e no saber desenvolvido na universidade.

Ainda sobre a questão do poder, discutindo a gestão universitária, Cunha (1999, p. 128) lembra que por serem o saber universitário e a busca do conhecimento atividades essenciais da universidade, essa gestão não pode ter como base sistemas monolíticos, mas sistemas dotados de fissuras e de falhas. O autor fala, assim, da universidade como uma “anarquia organizada”, necessária para o desenvolvimento do saber, permitindo liberdade e autonomia aos pesquisadores, o que não é possível em instituições dotadas de alto grau de controles formais. Já Buarque (1994) promove a democracia a uma nova função dentro da universidade, juntamente com a prática cultural e as já tradicionais práticas de ensino, pesquisa e extensão, considerando a democracia não apenas como um direito da comunidade universitária, mas como parte integrante da função acadêmica, favorecendo o desenvolvimento do saber universitário.

2.2 – Comunicação nas universidades

A importância da comunicação nas universidades não é defendida apenas nas falas, em textos e estudos de pesquisadores, professores e profissionais que atuam nessa área. O lugar estratégico da comunicação está presente na já citada Lei de Diretrizes da Educação Nacional, que no inciso IV do art. 43 assinala como uma das finalidades da educação superior: “promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação” (BRASIL, 1996). Tal importância é reafirmada também pelo próprio Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes) do Governo Federal, que propõe dez

dimensões para a avaliação institucional¹², interna e externa, das instituições de ensino superior. Uma delas é a “comunicação com a sociedade”, que diz respeito aos procedimentos organizativos e operacionais das instituições e tem como elementos centrais:

- Consistência e exequibilidade das propostas de comunicação com a sociedade, constituindo-se como referência na identificação e solução de problemas de natureza social, técnica, organizacional, econômica, cultural e ecológica; e
- Consistência e exequibilidade das propostas de comunicação com a comunidade interna, favorecendo a socialização das informações e qualificando a participação coletiva nas atividades da IES, envolvendo a relação entre os cursos e demais instâncias acadêmicas (BRASIL, 2005, p. 18).

Para avaliação desta dimensão, são considerados dois grupos de indicadores: os de comunicação interna (canais de comunicação, sistemas de informações e ouvidoria) e os de comunicação externa (canais de comunicação, sistemas de informações e imagem pública da Instituição de Ensino Superior)¹³.

Os processos e ações de comunicação que acontecem dentro e fora das universidades têm papel importante no processo de construção dessas instituições. E isso se dá independentemente de departamentos e setores de comunicação estruturados, de profissionais de comunicação atuando nessas universidades e de políticas de comunicação definidas e institucionalizadas. Segundo Barichello (2004b), “o processo de formação da identidade institucional é realizado através das relações comunicacionais, sendo constituído por inúmeros fatores que se interrelacionam, os quais podem ser internos ou externos à universidade” (BARICHELO, 2004b, p. 7). É por meio da comunicação com a sociedade e da consequente produção de sentido que a universidade, caracterizada pela autora como “comunidade do saber”, se legitima e se constitui ao longo da história (BARICHELO, 2004a, p. 16). Além disso, “A

¹² Além da avaliação institucional, o Sinaes está fundamentado nas avaliações de cursos e de estudantes. Para saber mais sobre: <<http://www.portal.inep.gov.br/superior-sinaes>>.

¹³ Em tese de doutorado em que investiga o indicador comunicação interna que integra a dimensão “comunicação com a sociedade” do Sinaes, Cruz (2010) critica os critérios de avaliação propostos, de “perspectiva descritiva/operacional”, afirmando haver “uma certa imprecisão conceitual do Sinaes quanto a comunicação e comunicação interna” (CRUZ, 2010, p. 21):

“Acredita-se que a Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade centra-se em aspectos relacionados à Comunicação Administrativa (KUNSCH, 2003), quando evidencia o caráter geográfico atribuído à comunicação, pois a divide em interna e externa, que se realiza por meio de canais de comunicação focados para os públicos interno, e que a comunicação e a comunicação interna restringem-se à função de transmitir informações planejadas pelos e nos fluxos comunicacionais, pressupondo/revelando a perspectiva descritiva e operacional da dimensão” (p. 107).

Consultar Cruz (2010) para obter mais dados sobre a dimensão “comunicação com a sociedade” e sobre o indicador “comunicação interna”.

comunicação é fator de troca e transformação que se estabelece tanto entre as diferentes áreas do saber na comunidade universitária como entre a instituição e a sociedade” (BARICHELO, 2004b, p. 7).

Barichello (2004a, p. 39) afirma que a ação de comunicação institucional contribui e é parte integrante no processo de construção de um projeto identitário coletivo, propondo que as práticas comunicacionais da universidade sejam analisadas sob o ponto de vista da legitimação e da territorialidade.

Nesse sentido, de acordo com Barichello, mesmo em uma época de crise¹⁴, desterritorialização e deslegitimação das práticas da universidade, a comunicação tem sido responsável pelas concretizações do conceito de universidade. Para a autora, “os mídia são o principal dispositivo contemporâneo de visibilidade da instituição universitária, sendo responsáveis, em grande parte, pela sua legitimação junto à sociedade” (BARICHELO, 2004b, p. 1).

Esse processo todo pode se dar independentemente de estruturas de comunicação (departamentos, profissionais e políticas institucionalizados). No entanto, a profissionalização da comunicação e, além disso, pensar, discutir, planejar a comunicação de forma estratégica nas universidades tornam-se ações indispensáveis.

Diante da fragmentação das diferentes dimensões da experiência, cabe à comunicação colocar em contato os diferentes campos autônomos do saber. Situar a comunicação num plano estratégico é considerar a inserção e a singularidade da instituição universitária na contemporaneidade e nos imperativos de uma nova ordem mundial calcada na desterritorialização provocada pelo capital e apoiada nas novas tecnologias de informação e nos *mass media*. Na atualidade, a visibilidade das instituições depende de sua capacidade de informar e comunicar seus atos (BARICHELO, 2004b, p. 3).

Barichello (2004b, p. 8) acredita “que o destino da universidade está ligado às relações comunicacionais que a comunidade universitária conseguir estabelecer com a sociedade do seu tempo”. A autora credita às práticas comunicacionais “calcadas na renovação de seu projeto identitário coletivo” a possibilidade de construção de uma “universidade para os novos tempos e espaços”, levando em consideração “novas

¹⁴ De acordo com a autora, “Hoje vivemos numa sociedade que funciona por controle contínuo e comunicação instantânea. O campo de incidência do poder opera sobre o controle do tempo. Encontramo-nos numa crise generalizada de todos os meios de confinamento. Já não existe mais reserva de conhecimento institucionalizada, sendo que a universidade divide e compete com outros organismos na tarefa de produzir conhecimento.” (BARICHELO, 2004b, p. 3).

possibilidades de constituição da comunidade universitária” (BARICHELLO, 2004b, p. 8).

Para Florczak (2010a, p. 1, 7), o saber da comunicação, que tem o diálogo e a mediação como princípios metodológicos de intervenção, é capaz de – e deve – transcender sua dimensão instrumental, assumindo seu “caráter multidimensional”. Tendo como princípios a interlocução e o diálogo, características relevantes para a prática e a gestão educacionais (LÜCK¹⁵ *apud* FLORCZAK, 2010a, p. 7), é possível à comunicação agir também “no espaço pedagógico, no âmbito administrativo e na dimensão da sustentabilidade/viabilidade do sistema de ensino, escola de educação básica ou instituição de ensino superior” (FLORCZAK, 2010a, p. 1).

A relevância da comunicação em uma organização educacional, segundo a autora, dá-se quando, além de ser parte integrante da gestão, esta se compromete com a atividade-fim da instituição, produzindo impacto no principal processo da educação, que é a aprendizagem. Sendo incluída na gestão educacional, essa área de conhecimento pode fazer surgir “outros modos de pensar e fazer o cotidiano”, trabalhando não apenas para a divulgação da instituição e para o relacionamento com os públicos, mas para uma efetiva e positiva transformação (FLORCZAK, 2010a).

A comunicação conquista um novo lugar no contexto organizacional se for compreendida pela possibilidade relacional. Em relação dialógica com a gestão educacional, poderá contribuir na produção de sentido dos novos elementos que se incorporam ao universo educacional, no estabelecimento e na manutenção do diálogo imprescindível entre pedagógico, administrativo, político e cultural e no compartilhamento de conhecimento e de vivências que poderão produzir o saber específico para cada organização educacional (FLORCZAK, 2010a, p. 8).

Defende-se nesta pesquisa que este é o lugar que a comunicação deve ter nas universidades, caracterizando suas ações, claro, pela perspectiva da comunicação pública¹⁶, e não sendo entendida de acordo com o viés utilitarista e instrumental bastante comum nas organizações, quando tidas como uma realidade objetiva. Segundo este viés aqui criticado, a comunicação é entendida apenas “como uma ferramenta que viabiliza o cumprimento dos objetivos e metas organizacionais” (SCROFERNEKER, 2006b, p. 48).

¹⁵ LÜCK, H. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes, 2006.

¹⁶ O conceito de comunicação pública será aprofundado no capítulo 4.

Sendo o processo de comunicar cada vez menos o de transmitir e cada vez mais o de negociar e conviver (WOLTON, 2010), fica claro que é preciso superar o modelo unidimensional da comunicação nas organizações educacionais e incluir a dimensão relacional no sistema que integra, como parte, o todo da gestão da escola, da universidade, do sistema de ensino (FLORCZAK, 2010b).

Por sua vez, Kunsch (1992), ao falar sobre comunicação na universidade, enfatiza a necessidade de o mundo da pesquisa, da ciência e da tecnologia no meio universitário ser compreendido pela sociedade. E isto deve ser uma preocupação da comunicação, através das ações de divulgação de sua produção científica. Como centro por excelência de criação e reprodução de novos saberes e de avanços científicos e tecnológicos, a universidade precisa democratizar os conhecimentos ali construídos. Segundo Kunsch (1992, p. 82), esse é o seu papel: “criar condições para que a sua produção científica chegue até a sociedade”.

A autora também defende que a comunicação da universidade adote uma perspectiva integrada¹⁷ e globalizante, com o objetivo de criar “condições de interação efetiva entre as diversas unidades e seus respectivos departamentos, em primeiro lugar, e também da universidade com o ambiente interno e externo que a cerca” (KUNSCH, 1992, p. 110).

É preciso acrescentar que uma espécie de regulamentação, um documento que estabeleça as diretrizes e o papel da comunicação na universidade, faz-se necessária. É o que afirma Kunsch ao assinalar a importância de um planejamento integrado e políticas definidas. Ao ser introduzido na estrutura organizacional de uma universidade, o setor especializado de comunicação precisa “ser bem delineado e com políticas de ação bem determinadas” (KUNSCH, 1992, p. 90).

Kunsch recomenda ainda a adoção pela instituição de uma política de comunicação, que, segundo Bueno (2009, p. 310), é “um processo articulado de definição de valores, objetivos, diretrizes, normas e estruturas” com o objetivo de “orientar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação para

¹⁷ Uma comunicação integrada, a partir de uma política global, é formada pela atuação conjunta, harmoniosa e articulada dos três tipos de comunicação: administrativa, institucional e mercadológica. Segundo Kunsch, “A comunicação administrativa é aquela que se processa dentro da organização. [...] é fundamental para o processamento das informações no âmbito das funções administrativas. É a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência dos fluxos descendente, ascendente e horizontal e das redes formal e informal em toda a produção comunicativa emitida e recebida” (1992, p. 88). Já a comunicação institucional é “a que possibilita a uma organização ter um conceito e um posicionamento favorável perante a opinião pública” (KUNSCH, 1992, p. 88). Por fim, a comunicação mercadológica “está voltada para a divulgação dos produtos e serviços de uma organização” (KUNSCH, 1992, p. 88).

uma organização tendo em vista o seu relacionamento com os diversos públicos de interesse”.

Em complemento, o autor afirma ser essencial que “a política de comunicação esteja consolidada em um documento-síntese” e que, além de referência para o trabalho de comunicação, a política seja amplamente divulgada, tornando-se de conhecimento de todos os escalões da organização e até do público externo (BUENO, 2009, p. 310). Além da comunicação, a política serve e permeia todos os setores de uma organização, devendo envolver todos os profissionais de comunicação, mas não só eles (BUENO, 2008). Bueno relaciona, ainda, alguns pressupostos básicos em que a política de comunicação precisa se fundar:

o vínculo obrigatório entre comunicação e processo de gestão, entre comunicação e cultura organizacional, a existência de uma estrutura profissionalizada de comunicação e de recursos (humanos, financeiros, tecnológicos e outros) para sua implementação e a vontade política para colocá-la em prática e exigir seu cumprimento (BUENO, 2009, p. 311).

A política de comunicação deve, então, incorporar “as propostas de diversidade cultural, de responsabilidade social em sua plenitude [...] e assume de forma definitiva a comunicação como estratégica” (BUENO, 2009, p. 312). Ela deve estar comprometida, também segundo Bueno (2009), com a ética, a transparência, o profissionalismo, a proatividade e a cidadania.

No mesmo sentido do que afirmou Bueno, Oliveira (2011)¹⁸ assinala dois eixos fundamentais pelos quais passa hoje a definição de políticas de comunicação. O primeiro é a compreensão do papel estratégico da comunicação e o segundo eixo tem a ver com a democratização como um processo cada vez mais consolidado nas sociedades.

Nas universidades, é fundamental que professores, servidores, discentes e comunidade tenham a possibilidade de estabelecer diálogos que contribuam para o aperfeiçoamento de seus processos de ensino-aprendizagem, bem como na difícil tarefa de atender às demandas da sociedade. Não somos pólos à parte, mas estamos inseridos nas comunidades e a elas temos um compromisso público e ético de oferecer a nossa contrapartida (OLIVEIRA, 2011).

¹⁸ OLIVEIRA, Luiz Ademir de. **Fala durante abertura do I Seminário de Política de Comunicação da UFSJ**. São João del-Rei, 24/3/2011. Informação verbal.

Em relação à criação de uma política de comunicação na universidade, Henriques (2011)¹⁹ afirma ser desejável a construção de uma “política pública de comunicação”, considerando aspectos da comunicação pública, como a publicidade (no sentido de visibilidade), o relacionamento das agências e dos agentes públicos com os públicos, a prestação de contas (*accountability*) e a articulação de demandas cívicas, garantindo a participação cívica na formulação de políticas públicas.

Geraldes (2011)²⁰, também sobre política de comunicação na universidade, afirma que sua definição pode evitar algumas armadilhas, como o caráter profundamente operacional com o qual muitos assessores são percebidos nas instituições e o nível excessivo de vinculação da assessoria aos produtos, havendo produtos demais e pouco tempo para se pensar sobre como eles são feitos. Para Geraldes é importante discutir a comunicação de forma política, não apenas tática ou estratégica, o que pode evitar uma fragmentação da comunicação. Ao contrário, é essencial que a comunicação seja pensada de forma integrada.

Outra armadilha, segundo Geraldes (2011), que a definição da política de comunicação pode evitar é a confusão entre a comunicação e a informação. Enquanto a informação é unilateral, a comunicação é muito mais complexa e plural. A política de comunicação deve cuidar também para não hipervalorizar a mídia e a imprensa, evitando com que se transforme a assessoria de comunicação em uma assessoria de imprensa. Por fim, a definição da política pode diminuir a burocratização excessiva que costuma existir nas universidades e nas instituições de modo geral. Geraldes (2011) afirma que as organizações são complexas, são espaços de extrema pluralidade e de grande conflito, não apenas espaço de desenvolvimento de atividades que se espera que ali sejam realizadas. Por isso mesmo, a política de comunicação precisa levar em consideração a dinâmica da informalidade da instituição.

Para Geraldes (2011), no processo de definição da política de comunicação na universidade, deve ser garantida a participação de todos os públicos da instituição. A pesquisadora afirma ser necessária uma conscientização dos públicos em relação à importância da comunicação. As assessorias também precisam assumir sua responsabilidade de educar para a comunicação, dando competência comunicativa aos funcionários da instituição, independentemente de níveis hierárquicos.

¹⁹ HENRIQUES, Márcio Simeone. **Palestra durante o I Seminário de Política de Comunicação da UFSJ**. São João del-Rei, 24/3/2011. Informação verbal.

²⁰ GERALDES, Elen Cristina. **Palestra durante o I Seminário de Política de Comunicação da UFSJ**. São João del-Rei, 24/3/2011. Informação verbal.

Castro e Fagundes (2012) também defendem a premência da política de comunicação. Para os autores, a política deve objetivar a integração da comunicação, o bem da comunidade e a sobrevivência da instituição, e sua implantação significa

elevar e firmar o conceito da Universidade, atuando dentro de estratégias definidas para repercutir em suas ações integrando todos os componentes da organização a fim de definir uma atuação uniforme e, principalmente, atender aos anseios e às necessidades da comunidade que a constrói e almeja os resultados de suas funções (CASTRO; FAGUNDES, 2012, p. 158).

Além de defender a necessidade de políticas de comunicação nas universidades públicas brasileiras, os autores elaboram, inclusive, um roteiro para implantação de tais políticas, a partir de um diagnóstico realizado em 27 setores de comunicação de universidades públicas. As etapas são: a) diagnóstico, dividido em levantamento da estrutura organizacional da universidade e de dados inerentes à comunicação na instituição; b) definição do mix de comunicação; c) definição dos segmentos de públicos de interesse para a instituição; d) diagnóstico do órgão oficial de comunicação; e) definição da nomenclatura dos órgãos oficiais de comunicação; f) levantamento dos setores não oficiais de comunicação que produzem instrumentos de comunicação; g) levantamento de funcionários, profissionais de comunicação, que não atuam na área; h) identificação dos instrumentos de comunicação produzidos pelo setor oficial de comunicação; i) definição do fluxograma da comunicação na universidade; j) definição do organograma do setor oficial de comunicação; k) definição das funções e atividades a serem desenvolvidas pelo setor oficial de comunicação, sendo sugeridas: conselho de comunicação, órgão oficial de comunicação, setor de imprensa, setor de relações públicas, pesquisa, documentação e arquivos e eventos/cerimonial (CASTRO; FAGUNDES, 2012).

Enfim, o documento é essencial para a ação das novas universidades federais (e de outras instituições) porque, além de possibilitar uma orientação, é ele quem define as diretrizes a serem seguidas pelos setores que trabalham, direta ou indiretamente, com a comunicação. A partir dele é que devem ser traçados planos de comunicação e pensadas estratégias de atuação das assessorias e setores de comunicação. É possível atuar sem uma política de comunicação definida? Claro, já que as universidades fazem isso. Além disso, não ter uma política definida já pode apontar para uma política de comunicação, ainda que tácita, implícita. No entanto, ter uma política de comunicação

bem elaborada, conhecê-la e segui-la é um dos fatores que podem levar a uma melhor comunicação entre a instituição e seus públicos.

2.3 – Comunicação nas novas universidades federais

Em pesquisa preliminar com as novas universidades federais, realizada no primeiro semestre de 2011, todas as 16 instituições já aqui relacionadas foram contatadas com o objetivo de se buscar informações sobre a estrutura e a política de comunicação dessas universidades. Para tanto, foram feitos contatos telefônicos com as instituições, durante os meses de março, abril e julho, para envio de duas questões iniciais²¹ por *e-mail*.

Das 16 universidades para as quais foram enviados *e-mails*, 12 responderam. Dessas, apenas uma disse ter política de comunicação definida (UFCSA), mas, quando solicitado o documento referente à política de comunicação, a informação obtida foi que o setor de comunicação não o conhecia e que, desta forma, não o utilizava como norteador de suas práticas comunicativas. Ainda assim, foi feita uma solicitação do documento, que não foi recebido pela pesquisadora.

Outra instituição (a UFSJ) informou ter formado, no final de 2010, uma comissão para criação da política de comunicação da universidade, que, na ocasião, tinha como prazo para concluir seus trabalhos o período de agosto de 2012. Uma terceira instituição (UFFS) informou que tinha um plano de comunicação para 2011, que, em um dos itens, previa a construção da política de comunicação.

A Unifal afirmou não ter política definida naquele momento, mas que havia a pretensão de se iniciar uma discussão sobre o assunto ainda em 2011, através da realização de um fórum interno com a participação da comunidade da universidade. Já a Unipampa disse não possuir um documento, mas que estava “construindo progressivamente” sua política de comunicação, “vivenciando experiências coletivas e buscando avaliar processos e fluxos de decisão”.

Entre as demais instituições, quatro (UTFPR, UFABC, UFRB e Unila) afirmaram haver uma discussão a respeito, mas sem previsão de quando a elaboração de uma política de comunicação seria concluída. Outras três (UFGD, Ufersa e UFTM)

²¹ Os questionamentos foram: se há política de comunicação definida na instituição? Se não, há alguma discussão a respeito para criação de uma política de comunicação? E qual a estrutura de comunicação na Universidade (qual ou quais os setores e departamentos da área, quantos profissionais de comunicação, e quais suas formações, trabalham nesses setores e departamentos)?

apenas informaram que não possuem política de comunicação definida.

Quanto à estrutura de comunicação, a maioria (UFRB, Unifal, Unipampa, UFSJ, UFGD, UFTM, UFABC e UFCSPA) possuía uma assessoria de comunicação ligada à reitoria da universidade. Na UFGD, o setor é denominado Assessoria de Comunicação e Relações Públicas; na UFTM, é Assessoria de Imprensa e Cerimonial; na UFABC, a Assessoria de Comunicação possui três subdivisões: Cerimonial, Jornalismo e Programação Visual; na UFCSPA, a Assessoria de Comunicação possui três divisões: de Jornalismo, de Programação Visual e de Programação Web.

Destacam-se desse modelo a Ufersa, em que a Assessoria de Comunicação está ligada à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proec); a UTFPR, que possui uma Diretoria de Gestão da Comunicação (Dircom), ligada à Reitoria e à qual estão ligados o Departamento de Comunicação e Marketing (Decom) e 12 Assessorias de Comunicação, uma em cada campus da instituição; a Unila, que possui uma Secretaria de Comunicação Social e, ligado a este setor, um Departamento de Comunicação Social; a UFFS, com uma Diretoria de Comunicação que tem duas divisões: de Jornalismo e de Criação e Divulgação.

Sobre os profissionais atuantes nesses setores²², na ocasião, na UFGD havia três jornalistas e dois publicitários; na UTFPR havia duas jornalistas; na UFSJ havia três jornalistas, um programador visual e um relações públicas; na UFABC havia dois jornalistas, dois programadores visuais e uma relações públicas; na UFRB, havia uma programadora visual e duas jornalistas; na UFCSPA, havia dois jornalistas e dois programadores visuais; na Ufersa havia um jornalista; na UFTM, há três jornalistas; na Unifal, havia um jornalista; na Unipampa, havia dois jornalistas, um publicitário e dois relações públicas; na UFFS, havia três jornalistas; e, na Unila, havia quatro jornalistas e dois relações públicas (em fase de transferência para a Secretaria de Relações Institucionais). Entre os programadores visuais, havia profissionais com formação na área de Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda e na área de Design.

²² Consideram-se, aqui, os profissionais contratados através de concurso público para atuar como jornalistas, relações públicas, publicitários e programadores visuais. A Lei nº 11.091/2005 prevê também, nas instituições federais de ensino vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), cargos efetivos de outros profissionais de nível superior que podem ter formação em Comunicação Social, como revisor de texto, roteirista, redator, produtor cultural, editor de publicações, diretor de som, diretor de programa, diretor de produção, diretor de imagem, diretor de iluminação e diretor de fotografia. Para acessar a lei: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11091.htm. Além disso, nas universidades, também é possível encontrar na equipe de comunicação técnicos-administrativos contratados para fins diversos, mas que possuem formação em Comunicação Social, e profissionais de comunicação terceirizados e sem vínculo efetivo.

A pesquisa preliminar teve como objetivo conhecer um pouco a estrutura de comunicação das novas universidades federais e possibilitou algumas considerações: tais instituições ainda estão em processo de definição de suas políticas de comunicação e possuem diferentes estruturas de comunicação, umas mais complexas e outras mais simples, sendo que a maioria ainda carece de profissionais essenciais, como os relações públicas, em seus quadros. Com isso, o foco inicial da pesquisa foi modificado, já que antes a proposta era analisar as políticas de comunicação das novas universidades federais.

2.4 – Algumas diretrizes para a comunicação das universidades federais

Assim como inexistem diretrizes para a atuação da comunicação nas novas universidades federais, também não há uma orientação neste sentido por parte do Ministério da Educação às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Há, no entanto, alguns documentos que podem servir como ponto de partida para se pensar o processo de construção de uma política de comunicação.

O primeiro é as “Orientações gerais para o roteiro da auto-avaliação das instituições”, documento elaborado em 2004 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) para orientar as Instituições de Ensino Superior (IES) no processo de avaliação interna – um dos componentes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). Como dito anteriormente, uma das dimensões da avaliação institucional proposta pelo Sinaes é “comunicação com a sociedade”. É preciso, então, entender o que se espera das instituições quando se avalia sua qualidade considerando esta dimensão específica.

O documento em questão apresenta alguns tópicos que permitem a operacionalização da avaliação dessas dimensões, organizados em três núcleos:

1 – Núcleo básico e comum, que contempla os tópicos que devem integrar os processos de avaliação interna de todas as IES.

Na dimensão “comunicação com a sociedade”, o núcleo básico e comum é formado por “Estratégias, recursos e qualidade da comunicação interna e externa. Imagem pública da instituição nos meios de comunicação social” (BRASIL, 2004, p. 23).

2 – Núcleo de temas optativos, com tópicos que podem ser ou não selecionados pelas IES para avaliação, considerando a realidade e adequação ao projeto de

avaliação institucional, caracterizando-se como sugestões para as reflexões e discussões da comunidade acadêmica.

Na dimensão “comunicação com a sociedade”, o núcleo de temas optativos é formado pelas seguintes indagações:

- Quais são os meios de comunicação utilizados pela IES?
- A comunicação da instituição é efetiva e comprometida com a missão da IES? Como se manifesta?
- A comunicação interna da instituição é frequente? Quais os canais de comunicação utilizados?
- Existe uma adequada comunicação entre os membros da instituição?
- A informação entregue aos usuários da instituição é completa, clara e atualizada?
- A informação divulgada inclui os aspectos que dizem respeito às atividades da instituição (objetivos, recursos, duração dos cursos, orientação sobre a formação, regimentos sobre admissão, titulação oferecida, lista de currículos diretivos e docentes, incentivos e bolsas para estudantes, valor da mensalidade, serviços, procedimentos burocráticos etc.)?
- Há serviço de ouvidoria? Como funciona?
- Existem mecanismos de comunicação e sistemas de informação eficazes para a coordenação dos diferentes cursos/unidades?
- Existe uma estrutura de informação sobre a realidade institucional, as características do meio, os recursos e outros elementos semelhantes para avaliar o cumprimento das metas e objetivos? (BRASIL, 2004, p. 24).

3 – Núcleo de documentação, dados e indicadores, em que são apresentados dados, indicadores e documentos que podem contribuir para fundamentar e justificar as análises e interpretações.

Na dimensão “comunicação com a sociedade”, é sugerida a análise dos seguintes dados, indicadores e documentos:

- Meios e canais de comunicação utilizados para publicizar as atividades da instituição na comunidade externa.
- Regimentos e manuais de circulação interna informando sobre procedimentos.
- Folhetos e jornais para divulgação interna, existência de sítios-web de divulgação. Análises sobre sua eficácia.
- Guia do aluno ou semelhante que contenha informações sobre Projeto Pedagógico do curso, disciplinas, créditos, horários de funcionamento e outros.
- Questionários destinados aos membros dos diversos segmentos da instituição avaliando a efetividade da comunicação e a circulação das informações na instituição.
- Questionários para os estudantes, docentes e técnicos-administrativos indagando e avaliando as estratégias mais eficazes e os problemas na circulação das informações.
- Procedimentos de recepção de sugestões e procedimentos de resposta. (BRASIL, 2004, p. 25).

É possível notar, como afirma Cruz (2010), de modo geral, uma visão mais instrumental da comunicação – focada na transmissão de informações – nesses critérios de avaliação propostos. De qualquer forma, como o próprio documento afirma, essas são apenas sugestões, que podem ser ampliadas, suprimidas e modificadas pela instituição. Além disso, devem ser levadas em consideração, pois, ainda que a universidade não deva limitar sua atuação a um modelo mecanicista²³, garantir fluxos e produzir instrumentos de informação eficazes também devem fazer parte de sua atuação.

Outro documento elaborado pelo Inep e publicado em 2005 com o objetivo de fornecer orientações sobre a avaliação externa das IES é “Avaliação externa das instituições de educação superior: diretrizes e instrumento”. Com este documento, também pretende-se entender o que se espera da instituição quando é avaliada a dimensão “comunicação com a sociedade”.

O documento possui um roteiro mínimo para preenchimento pelas instituições, com objetivo de subsidiar a comissão responsável pela avaliação *in loco*. Em relação aos indicadores canais de comunicação e sistemas de informações e ouvidoria, a universidade deve descrever o funcionamento dos canais de comunicação interna e os sistemas internos de informação; descrever o funcionamento da ouvidoria; disponibilizar textos, materiais ou instrumentos de divulgação, que possam servir como exemplos da qualidade e atualização das informações; e especificar as informações complementares consideradas importantes. Já em relação aos indicadores canais de comunicação e sistemas de informação e imagem pública da IES, a universidade deve descrever os canais de comunicação externa e os sistemas externos de informação; disponibilizar textos, materiais ou instrumentos de divulgação que possam servir como exemplos da qualidade e atualização das informações; e especificar as informações complementares consideradas importantes.

Além disso, o documento traz os critérios de avaliação de cada dimensão, grupo de indicadores e indicadores que deverão ser considerados pela comissão responsável pela avaliação externa. Em relação à dimensão “comunicação com a

²³ De acordo com Kunsch (2009, p. 72), o modelo mecanicista “considera e avalia a comunicação a partir do prisma funcionalista e da eficácia organizacional, bem como parte da premissa de que o comportamento comunicativo pode ser observável e tangível, medido e padronizado. Além disso, preocupa-se com as estruturas formais e informais de comunicação e com as práticas em função dos resultados, deixando de lado as análises dos contextos sociais, políticos, econômicos, tecnológicos e organizacionais”.

sociedade”, o indicador da comunicação interna “canais de comunicação e sistemas de informação” recebe conceito máximo (5) quando houver:

canais de comunicação e sistemas de informação em excelente funcionamento; práticas consolidadas e institucionalizadas; há indicativos claros de organização e gestão com visão de futuro, ação direcionada; consistência nas práticas; política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa, conferindo identidade à IES, o que pode ser constatado por:

- mecanismos definidos para a coleta, sistematização e divulgação da informação;
- mecanismos de garantia e precisão na divulgação da informação e sua periodicidade (Portal, jornal, mural, intranet, entre outros);
- utilização de serviços de Tecnologia de Informação e Comunicação, como intranet e internet, como mecanismos para garantir que a informação favoreça a articulação entre as distintas áreas da instituição e colaborem com a tomada de decisões, bem como as funções de acompanhamento e controle;
- consistência e exequibilidade dos mecanismos de comunicação com a comunidade interna, favorecendo a socialização de informações sobre as atividades realizadas de modo a qualificar a participação coletiva nas mesmas (BRASIL, 2005, p. 124).

Também do grupo de indicadores “comunicação interna”, o indicador “ouvidoria” receberá conceito 5 quando existirem na instituição:

[...] serviços de ouvidoria em excelente funcionamento; práticas consolidadas e institucionalizadas; há indicativos claros de organização e gestão com visão de futuro, ação direcionada; consistência nas práticas; política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa (BRASIL, 2005, p. 125).

No grupo de indicadores “comunicação externa”, o indicador “canais de comunicação e sistemas de informação” terá conceito máximo quando existirem:

[...] canais de comunicação e sistemas de informação para a comunicação externa em excelente funcionamento; práticas consolidadas e institucionalizadas; há indicativos claros de organização e gestão com visão de futuro, ação direcionada; consistência nas práticas; política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa, conferindo identidade à IES, o que pode ser constatado por:

- consistência e exequibilidade das propostas de comunicação com a sociedade, permitindo à instituição dialogar com seu entorno a fim de identificar demandas, bem como formas de apoio acadêmico e institucional à sua resolução;
- captação da imagem pública da IES com vistas a (re)alimentar processos de diagnóstico e planejamento que fortaleçam/reorientem sua missão;
- utilização de meios de comunicação fidedignos e eficazes que democratizem e facilitem o acesso às informações, trabalhos e atividades realizadas na IES;
- divulgação pública de critérios de seleção e admissão de estudantes (BRASIL, 2005, p. 125).

O indicador “imagem pública da IES”, também da comunicação externa, terá nota máxima quando for verificado que a instituição “consegue transmitir para a comunidade externa sua imagem pública, de forma permanente, de alcance abrangente, utilizando as mais diversas mídias e resulta ou expressa uma diretriz de ação” (BRASIL, 2005, p. 126).

Principalmente no grupo de indicadores “comunicação interna”, percebe-se que a avaliação está centrada nos fluxos de informação dentro da instituição, reduzindo a ideia de comunicação à transmissão de dados e informações. Vale sublinhar que, para obter o conceito máximo (5), a IES precisa ter “política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa”, ou seja, deve ter uma política de comunicação definida, como já assinalado anteriormente neste capítulo, o que considera-se um ponto positivo. A preocupação com o falar e a escuta da comunidade pode ser representada pela inclusão do indicador “ouvidoria”. No entanto, dependendo de como é formatada, a ouvidoria pode se limitar a estar constituída como um sistema de informação, “que interage com o ambiente por meio de um canal de comunicação”, não assumindo tanto seu caráter de “espaço de interlocução, de diálogo e relacionamento” (SCROFERNEKER, 2010, p. 146). Além disso, ainda que assuma integralmente seu caráter de ouvidoria, ela é apenas um dos instrumentos de interação no âmbito da universidade (públicos/gestão) que a instituição precisa manter.

Já no grupo de indicadores “comunicação externa”, é possível perceber uma maior preocupação com a comunicação com a comunidade. Por outro lado, há também uma perspectiva mais funcional e operacional da comunicação, focada na eficiência e obtenção de resultados, o que se traduz pela forma como é avaliado o indicador “imagem pública da IES”.

Um terceiro documento, complementar, é o “Instrumento de avaliação institucional externa”, elaborado pelo Inep e publicado em 2008. Nele, é reconsiderado o instrumento de avaliação, trazendo não mais critérios por conceito, mas um referencial mínimo de qualidade. Assim, os conceitos por indicadores não estão mais descritos e detalhados. Os avaliadores devem considerar o referencial mínimo e, a partir dele, conceder conceitos (1 – muito aquém, 2 – aquém, 3 – similar, 4 – além, 5 – muito além).

Na dimensão “comunicação com a sociedade”, passa a haver três indicadores. O primeiro, “coerência das ações de comunicação com a sociedade com as políticas

constantes dos documentos oficiais”, tem como referencial mínimo de qualidade a coerência das ações de comunicação praticadas pela IES com o PDI. O indicador “comunicação interna e externa” tem como referencial mínimo de qualidade o funcionamento adequado dos canais de comunicação e sistemas de informação para a interação interna e externa, que devem ser acessíveis às comunidades interna e externa e possibilitar a divulgação das ações da IES. Por fim, o indicador “ouvidoria” atingirá o referencial mínimo de qualidade quando a ouvidoria estiver implantada, funcionar segundo padrões de qualidade claramente estabelecidos, dispor de pessoal e infraestrutura adequados, e os seus registros e observações serem efetivamente levados em consideração pelas instâncias acadêmicas e administrativas.

A nova proposta de instrumento de avaliação passa a ser mais genérica e menos detalhada que a anterior e inclui a necessidade de as ações de comunicação considerarem o PDI – o que pode indicar uma articulação necessária entre a gestão e a comunicação. No entanto, refere-se a “funcionamento adequado” de canais de comunicação e sistemas de informação, mantendo uma ideia de comunicação mais funcional e operacional, que busca atingir metas. Por outro lado, no mesmo indicador, além de “divulgação”, fala-se em “interação”, e não apenas transmissão de informação. Há uma mudança positiva também no indicador “ouvidoria”, que passa a considerar como referencial mínimo de qualidade o fato de as instâncias acadêmicas e administrativas levarem em consideração os registros e observações realizados, o que não estava presente na proposta anterior.

Por fim, um quarto documento que pode ser útil ao se pensar as diretrizes que a comunicação numa universidade pública federal deve seguir é a Instrução Normativa nº 05, de 6 de junho de 2011, da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom/PR), que conceitua as ações de comunicação do Poder Executivo Federal. Estas ações estão previstas no art. 3º do Decreto nº 6.555, de 8 de setembro de 2008, que teve sua redação modificada pelo Decreto nº 7.379, de 1º de dezembro de 2010.

Tal artigo prevê que as ações de comunicação do Poder Executivo Federal compreendam as seguintes áreas: comunicação digital, comunicação pública, promoção, patrocínio, publicidade (classificada em: de utilidade pública, institucional, mercadológica e legal), relações com a imprensa e relações públicas. E, ainda, que estas áreas sejam conceituadas em ato do Ministro de Estado Chefe da Secom/PR. Assim, foi elaborada e publicada a Instrução Normativa em questão.

As universidades federais, sendo autarquias, são órgãos da administração indireta do Poder Executivo Federal e estão submetidas ao Ministério da Educação, devendo, portanto, seguir a orientação da IN nº 05/2011.

De acordo com a Secom, em resposta obtida após envio de perguntas ao então diretor do Núcleo de Comunicação Pública, Jorge Duarte, “[...] o principal objetivo é fazer com que os profissionais de comunicação no Executivo Federal adotem, na medida do possível e diante de cada caso concreto, o mesmo conceito para identificar cada uma das atividades e ferramentas de comunicação” (DUARTE, 2011b). Ou seja, com a Instrução Normativa, há um objetivo de padronização dos conceitos das ações de comunicação, a serem realizadas pelos diferentes órgãos e entidades do Poder Executivo Federal.

Em relação a um conceito de comunicação norteador para a elaboração do documento, foi respondido que “[...] os conceitos previstos na referida IN, salvo alguma exceção, integram o processo de construção do conceito de comunicação pública” e também consideram “objetivos e diretrizes das ações de comunicação do Poder Executivo Federal” (DUARTE, 2011b) que se encontram nos arts. 1º e 2º do Decreto nº 6.555/2008. Aqui, cabe citar tais objetivos e diretrizes.

O art. 1º do decreto traz os seguintes objetivos para desenvolvimento e execução das ações de comunicação do Poder Executivo Federal:

- I - dar amplo conhecimento à sociedade das políticas e programas do Poder Executivo Federal;
- II - divulgar os direitos do cidadão e serviços colocados à sua disposição;
- III - estimular a participação da sociedade no debate e na formulação de políticas públicas;
- IV - disseminar informações sobre assuntos de interesse público dos diferentes segmentos sociais; e
- V - promover o Brasil no exterior (BRASIL, 2008).

Já o art. 2º apresenta as diretrizes para o desenvolvimento e execução das ações de comunicação:

- I - afirmação dos valores e princípios da Constituição;
- II - atenção ao caráter educativo, informativo e de orientação social;
- III - preservação da identidade nacional;
- IV - valorização da diversidade étnica e cultural e respeito à igualdade e às questões raciais, geracionais, de gênero e de orientação sexual;
- V - reforço das atitudes que promovam o desenvolvimento humano e o respeito ao meio ambiente;
- VI - valorização dos elementos simbólicos da cultura nacional e regional;

- VII - vedação do uso de nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos;
- VIII - adequação das mensagens, linguagens e canais aos diferentes segmentos de público;
- IX - uniformização do uso de marcas, conceitos e identidade visual utilizados na comunicação de governo;
- X - valorização de estratégias de comunicação regionalizada;
- XI - observância da eficiência e racionalidade na aplicação dos recursos públicos; e
- XII - difusão de boas práticas na área de comunicação (BRASIL, 2008).

Também é necessário se considerar uma orientação anterior e encontrada na própria Constituição Federal, que no cáput do art. 37 e em seu § 1º prevê o princípio da publicidade e determina o caráter educativo, informativo ou de orientação social das ações de comunicação dos órgãos e entidades da Administração Pública.

Na IN nº 05/2011, os conceitos das ações de comunicação do Poder Executivo Federal são apresentados no seu art. 2º. De acordo com o documento legal, comunicação digital significa “[...] a ação de comunicação que consiste na convergência de conteúdo, mídia, tecnologia e dispositivos digitais para acesso, troca e interação de informações, em ambiente virtual, dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal com a sociedade ou com públicos específicos” (BRASIL, 2011). Sobre este conceito, ressalta-se que, apesar do foco dado à ferramenta tecnológica, a finalidade, aqui, relaciona-se com questões como amplo acesso, possibilidade de interação e troca de informações. Além disso, os públicos, e não apenas o emissor, são elementos importantes deste processo comunicativo.

Quanto à comunicação pública, a Instrução Normativa define-a como sendo uma

[...] ação de comunicação que se realiza por meio da articulação de diferentes ferramentas capazes de criar, integrar, interagir e fomentar conteúdos de comunicação destinados a garantir o exercício da cidadania, o acesso aos serviços e informações de interesse público, a transparência das políticas públicas e a prestação de contas do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2011).

Aqui, cabe ressaltar a inclusão da comunicação pública não simplesmente como um ideal norteador das práticas de comunicação, mas como uma área de atuação da comunicação realizada no âmbito do Poder Executivo Federal.

O terceiro conceito da Instrução Normativa é o de promoção – “a ação de comunicação realizada mediante o emprego de recursos de não mídia, com o fim de

incentivar públicos de interesse a conhecer produtos, serviços, marcas, conceitos ou políticas públicas” (BRASIL, 2011).

O quarto conceito, o de patrocínio, tem a seguinte definição:

[...] ação de comunicação efetuada por meio de apoio financeiro concedido por órgão ou entidade do Poder Executivo Federal a projetos de iniciativa de terceiros, com o objetivo de divulgar atuação, fortalecer conceito, agregar valor à marca, incrementar vendas, gerar reconhecimento ou ampliar relacionamento do patrocinador com seus públicos de interesse (BRASIL, 2011).

Aqui, podem ser destacados a valorização da instituição pública e o relacionamento com os públicos de interesse. As finalidades desta ação – “divulgar atuação, fortalecer conceito, agregar valor à marca, incrementar vendas, gerar reconhecimento ou ampliar relacionamento” – tiram do foco o cidadão; no entanto, trata-se de ação de comunicação necessária para o bom funcionamento de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal.

A publicidade é dividida em quatro áreas e definida de acordo com a seguinte classificação:

- a) Publicidade de Utilidade Pública: a que se destina a divulgar direitos, produtos e serviços colocados à disposição dos cidadãos, com o objetivo de informar, educar, orientar, mobilizar, prevenir ou alertar a população para adotar comportamentos que lhe tragam benefícios individuais ou coletivos e que melhorem a sua qualidade de vida;
- b) Publicidade Institucional: a que se destina a divulgar atos, ações, programas, obras, serviços, campanhas, metas e resultados dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, com o objetivo de atender ao princípio da publicidade, de valorizar e fortalecer as instituições públicas, de estimular a participação da sociedade no debate, no controle e na formulação de políticas públicas e de promover o Brasil no exterior;
- c) Publicidade Mercadológica: a que se destina a lançar, modificar, reposicionar ou promover produtos e serviços de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal que atuem em relação de concorrência no mercado;
- d) Publicidade Legal: a que se destina a dar conhecimento de balanços, atas, editais, decisões, avisos e de outras informações dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, com o objetivo de atender a prescrições legais (BRASIL, 2011).

Já o conceito relações com a imprensa envolve “[...] a ação de comunicação que se destina a planejar, organizar e promover a comunicação do Poder Executivo Federal com seus públicos de interesse por intermédio da imprensa, de forma democrática, diversificada e transparente” (BRASIL, 2011). Aqui, as ideias de democracia, diversidade e transparência caracterizam a forma como se dará a relação

com a imprensa. Cabe ressaltar, também, que a finalidade desta ação é o relacionamento com os públicos de interesse através da imprensa, e não simplesmente com a imprensa em si.

Por fim, a área de Relações Públicas comporta

[...] a ação de comunicação que tem por objetivo fortalecer a correta percepção a respeito dos objetivos e ações governamentais, a partir do estímulo à compreensão mútua, do estabelecimento e manutenção de adequados canais de comunicação, padrões de relacionamentos e fluxos de informação entre o Poder Executivo Federal e seus públicos de interesse, no Brasil e no exterior (BRASIL, 2011).

Neste conceito, são destaques o estímulo à compreensão mútua e o estabelecimento e manutenção de padrões de relacionamentos.

A IN nº 05/2011 apresenta mais áreas de atuação para a comunicação que os instrumentos de avaliação propostos, trazendo diretrizes importantes e que devem ser levadas em consideração pelas universidades federais por serem instituições públicas, como uma visão de comunicação que dá destaque ao receptor e cidadão, que prevê a transmissão de informações, mas prioriza o diálogo e a relação, que fala em democracia, cidadania e transparência e dá espaço para a comunicação pública.

3 INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: APROXIMAÇÕES E DIFERENÇAS

No capítulo anterior, a universidade brasileira foi abordada de acordo com a legislação sobre a temática e caracterizada como uma “comunidade do saber”. Também foram lançados apontamentos sobre a comunicação na universidade. Neste capítulo, é objetivo esclarecer e articular dois importantes conceitos utilizados neste trabalho: informação e comunicação, assim como apresentar as bases teóricas de algumas das categorias que serão utilizadas na análise das ações de comunicação nas novas universidades federais.

Um esclarecimento que se faz necessário é a respeito da noção de comunicação utilizada nesta dissertação. As universidades são organizações, e uma abordagem possível seria a partir da área da comunicação organizacional. No entanto, este não foi o caminho escolhido aqui. A universidade, como assinalado anteriormente, é compreendida como uma “comunidade do saber”, como um “espaço político de poder e negociação”. Assim, a comunicação é entendida em sua articulação com os conceitos de política e democracia, considerando que esta pesquisa preocupa-se em verificar se os setores de comunicação orientam as suas ações tendo em vista a necessidade de comunicar para que os membros de suas comunidades possam agir politicamente e democraticamente no âmbito das universidades. Esta articulação encaminha a reflexão ao conceito de comunicação pública, a ser abordada no capítulo seguinte. Neste presente capítulo, serão trabalhados os conceitos de informação e comunicação, apresentando suas aproximações e diferenças, já que é objetivo do trabalho verificar se as ações de comunicação das universidades estão mais identificadas como práticas informativas ou como práticas comunicativas.

Não há como se falar em informação sem se referir também à comunicação, já que, segundo Pasquali (2005, p. 27), os dois processos são mutuamente explicáveis. Isto considerado, e levando em conta o presente mundo histórico, não há como se encontrar uma relação de pura informação ou uma relação de pura comunicação. Assim, quando separamos e diferenciamos informação de comunicação, o fazemos para atender aos propósitos da pesquisa. Neste sentido, Pasquali fala na possibilidade de construção de esquemas “para ter uma base sólida sobre a qual afirmar se o componente informativo ou comunicativo é manifesto ou predominante nesta ou naquela relação” (PASQUALI, 2005, p. 27). É necessário que se esclareça: não estamos afirmando que as universidades apenas realizam práticas informativas ou

práticas comunicativas, mas queremos verificar o que predomina e quais as consequências de uma comunicação concentrada em informar ou em, de fato, comunicar.

Na construção de seu esquema, Pasquali toma como referência e base definições da filosofia pura de Kant, “categorias existentes para quaisquer possíveis esquematizações” (PASQUALI, 2005, p. 26). Temos, então, os conceitos de inerência (relação entre substância e acidente), causalidade (relação entre causa e efeito) e comunidade (ação recíproca entre agente e paciente). Em relação à área de comunicação, Pasquali identifica inerência com comunhão, causalidade com informação e comunidade com comunicação.

Aplicada aos objetos inanimados ou no nível do sobrenatural, a categoria comunhão não se refere à comunicação humana, interesse desta pesquisa, pois “denota um estado, o que faz com que não seja útil como um meio de conceber relações comunicativas, as quais sempre e em todos os casos, implicam distância e distinção entre sujeitos ou partes envolvidas” (PASQUALI, 2005, p. 26). Desta forma, as categorias básicas capazes de definir as relações comunicativas entre seres humanos são informação e comunicação.

3.1 – Informação

A informação está em toda parte: na biologia, genética, ciência da computação, matemática. É o que afirma o jornalista James Gleick (2013, p. 16). Existem múltiplos significados para informação, além do que Pasquali (2005) aponta como ambiguidades não resolvidas sobre comunicação e informação. Na informática, pode ser definida como “quantidade matematicamente mensurável do imprevisível da mensagem”; na cibernética, “o sinal de comando que alimenta ou fornece estímulo para sistemas programados”; na engenharia de telecomunicações, como o que “é digitalizável/transmissível”; para jornalistas, algo que possa ser noticiado (PASQUALI, 2005, p. 25).

No contexto da teoria da comunicação, o conceito de informação tem papel de destaque em uma das primeiras construções teóricas que se propôs a explicar a comunicação: a teoria matemática da informação, de Shannon e Weaver. Por muito tempo durante o século XX, inclusive, esta teoria influenciou e serviu como base para

inúmeras pesquisas na área de comunicação, ainda que tenha simplificado o processo de comunicação e o reduzido à ideia de transmissão de mensagens/informações.

Provenientes da área da engenharia de telecomunicações, Shannon e Weaver estavam preocupados com a transmissão de dados: “letras e mensagens, sons e imagens, notícias e instruções, abstrações e fatos, sinais e signos” (GLEICK, 2013, p. 15) que estavam em movimento, no início do século XX, pelo correio, por fio ou via onda eletromagnética. Que palavra poderia denotar tudo isso? Shannon chegou a falar em “transmissão da inteligência”, mas o termo “inteligência” era muito flexível, antigo e possuía outros significados. Apropriou-se, então, do termo usado por alguns engenheiros que falavam em informação, mais frequentemente em laboratórios telefônicos, sugerindo, ao usar a palavra, algo técnico, como quantidade de informação ou medida de informação.

Mas o conceito precisou passar por um “ritual de purificação”. Informação, na construção teórica de Shannon e Weaver, foi transformada em algo mais simples, aponta Gleick (2013, p. 16). Isto porque “informação” desde a era clássica estava relacionada a um conceito filosófico, “denotando a interpenetração ou imposição de uma forma, idéia ou princípio, com ou em matéria, que assim se tornava ‘in-formada’ ou ‘formada’” (PASQUALI, 2005, p. 25). Para a teoria matemática da informação, o conceito está ligado a um “mundo no qual todos os bits são criados iguais e a informação é divorciada do significado” (GLEICK, 2013, p. 413).

Esta é a perspectiva para informação da teoria de Shannon e Weaver. No entanto, é preciso fazer a ressalva: é, segundo a epistemologia, justamente o significado que dá à informação seu valor e propósito. Ela não está nos bipes, apenas os sinais estão nos bipes. A informação necessita de um agente cognitivo, de um ser humano que tome este sinal e o transforme em informação. “A beleza está no olho de quem vê, e a informação está na cabeça do receptor” (DRETSKE²⁴ *apud* GLEICK, 2013, p. 426).

Na concepção de comunicação como um sistema de transmissão de informações, como processo de transmissão de mensagens de um emissor para um receptor, Shannon e Weaver entendem que a questão da comunicação pode ser equacionada em três níveis – técnico, semântico (significado das informações) e pragmático (capacidade de as informações modificarem o comportamento das

²⁴ DRETSKE, Fred I. **Knowledge and the Flow of Information**. Cambridge: MIT Press, 1981.

peessoas), sendo essencial a resolução do problema técnico, pois com isso soluciona-se o conjunto (RÜDIGER, 2011, p. 19). A questão, então, resume-se à “precisão com que se processa a transmissão de informações do emissor para o receptor, na medida em que se compreende por informação todo sinal capaz de provocar reações no comportamento de um dado sistema” e “à capacidade de o canal conduzir as informações sem ruído para o destinatário” (RÜDIGER, 2011, p. 19).

Para Shannon e Weaver, o contexto e o conteúdo da informação não possuem tanta importância. Informação pode assim ser definida como:

todo sinal físico introduzido em um dado sistema e capaz de reduzir seu grau de entropia, caracterizando-se, portanto, pela sua novidade. [...] constitui informação todo conteúdo novo veiculado em um sistema por dada mensagem com o objetivo de manter seu funcionamento (RÜDIGER, 2011, p. 21).

Vale ainda abordar o esquema simplificado de comunicação proposto pela teoria de Shannon e Weaver (RÜDIGER, 2011, p. 20). Ele prevê o comunicador/fonte da informação (“o sujeito que elabora a mensagem, determinando quais são os elementos do repertório disponível que podem ser transmitidos em cada circunstância”), o transmissor (“suporte técnico através do qual a mensagem é transformada em um sinal”), o canal (“meio pelo qual se passa o sinal da fonte para o destinatário”), o receptor (“espécie de transmissor ao inverso, que decodifica tecnicamente o sinal recebido, possibilitando que ele chegue ao destinatário”), o destinatário, a interferência ou ruído (“fatores que, embora não pretendidos pela fonte, acrescentam-se ao sinal durante o processo de transmissão”) e o *feedback* (“mecanismo que permite à fonte controlar o modo como o receptor está recebendo as informações: é o mecanismo de realimentação do sistema”).

Esta formulação teórica sugere uma *vontade* de controlar, influenciar e exercer poder não apenas sobre mensagens transmitidas, mas também sobre seus destinatários (e sabemos que este controle é impossível, pois o destinatário não simplesmente recebe a mensagem, como a interpreta, podendo entendê-la como verdade, questioná-la ou se apropriar/reapropriar dela, ressignificando-a). De qualquer forma, há a intenção de controle, centralizada nas questões técnicas, pois mais passíveis de serem controladas. Nesta perspectiva, a comunicação não é uma relação, ou uma troca, mas é comandada por um emissor (no sentido de comunicador) que pretende influenciar o

comportamento do receptor (no sentido de destinatário) e todo o processo da comunicação. Diz respeito, assim, a uma verticalidade.

Com base no esquema apresentado por Pasquali (2005), observa-se que a informação está relacionada à causalidade. De acordo com o autor, informação “conota a mensagem/causa de um transmissor ativo, que busca gerar no receptor passivo um comportamento/efeito imediato ou remoto” (PASQUALI, 2005, p. 27). É perceptível aqui uma ligação entre a ideia de comunicação da teoria de Shannon e Weaver e o esquema proposto por Pasquali a partir das definições kantianas.

Para Pasquali (2005, p. 28), a informação se refere à mensagem predominantemente informativa, o que sugere exatamente uma “relação” vertical em que um polo funciona sempre ou com alta frequência como emissor, enquanto o outro polo atua como receptor. O transmissor busca se fixar neste papel, pretendendo, desta forma, institucionalizar-se e institucionalizar a mudez do receptor, forjando assim uma “relação” em que a reciprocidade está prejudicada. Em seu lugar, há uma “pseudointeratividade” ou mesmo a incapacidade de o receptor exercer o papel de transmissor, pois encontra-se sem canais de retorno imediato. Trata-se de uma “relação” de determinação-causal, ao invés de dialogicamente determinada. O receptor, aqui, não tem poder de fala, está mudo, ou melhor, foi silenciado.

Pasquali (2005) acrescenta, porém, que esta “relação” pode ter um caráter positivo, quando consensual, como na leitura e na apreciação da arte. Nestes contextos, o receptor deixa voluntariamente de usar seu poder de transmissão, pois não acredita que vai perder seu poder de dialogar e entende que a fonte transmissora não quer torná-lo mudo. Assim, percebe-se que as mensagens informativas são necessárias e fazem parte do processo de comunicação, mas quando a comunicação se resume a este tipo de “relação” ela encontra-se limitada e prejudicada, pois não está aberta a uma verdadeira troca.

É necessário também abordar a questão do excesso de informação. Ao tratar do assunto, Gleick (2013) faz uma relação com a Biblioteca de Babel do escritor argentino Jorge Luis Borges, que abriga toda a informação. Nela, nenhum conhecimento pode ser descoberto, porque todo o conhecimento está ali, “lado a lado com toda a falsidade” (GLEICK, 2013, p. 383). Na Biblioteca de Babel, encontra-se tudo e nada. Em nossos tempos de saturação e persistência da informação, em que tudo pode ser registrado e preservado, esquecer torna-se uma dificuldade e, com isso, a confusão aumenta. Outras metáforas possíveis são a do dilúvio (trazendo uma

sensação de afogamento) e do bombardeio (série de golpes vindo de todos os lados e rápidos demais).

Neste contexto, parece ser mais difícil encontrar a verdade. Não apenas a confusão torna-se presente, como a fadiga, a ansiedade de informação e até mesmo o tédio e o desinteresse. O escritor David Foster Wallace fala em um “Ruído Total”, tratando da “sensação de afogamento e também de perda de autonomia, de responsabilidade pessoal por estar *informado*” (GLEICK, 2013, p. 413). Além disso, há uma lacuna entre informação e conhecimento (e ainda outra entre conhecimento e sabedoria). Mesmo bombardeados de dados e informações, o que precisamos saber pode não ter sucesso em sua transmissão. E esse insucesso, provavelmente, será devido justamente ao bombardeio. O excesso de informação, assim, dificulta a comunicação.

Gleick lembra, ainda, um alerta do cientista da computação Jacob Palme a respeito dos *e-mails* (ferramenta utilizada pelas universidades pesquisadas), realizado de forma visionária em 1983:

Se usado por muitas pessoas, o correio eletrônico pode causar sérios problemas de sobrecarga de informação. A origem desse problema está na excessiva facilidade em se enviar uma mensagem para um grande número de pessoas, e também no fato de os sistemas muitas vezes serem projetados para dar ao remetente muito controle sobre o processo de comunicação, enquanto o destinatário recebe pouco controle. [...]

As pessoas recebem mensagens demais, e não têm tempo de ler todas elas. Isso significa também que aquelas realmente importantes são difíceis de localizar em meio ao grande fluxo de mensagens de menor importância.

No futuro, quando tivermos ao nosso dispor sistemas de mensagens cada vez mais amplos, e conforme eles se tornarem mais e mais interconectados, esse será um problema para quase todos os usuários desses sistemas (PALME²⁵ *apud* GLEICK, 2013, p. 414).

Como a existência da informação não é suficiente, como lidar então com seu excesso? De acordo com Gleick (2013, p. 419), basicamente com filtragem e busca, estruturação e catalogação. Por isso é necessário indexar um site na internet e catalogar um livro em uma biblioteca. Além disso, em meio à abundância, a escolha torna-se essencial. “[...] é a escolha que nos *informa* (no sentido original da palavra)” (GLEICK, 2013, p. 434).

²⁵ PALME, Jacob. You Have 134 Unread Mail! Do You Want to Read Them Now? In: SMITH, Hugh T. (Org.). **Computer-Based Message Services**. North Holland: Elsevier, 1984.

3.2 – Comunicação

De que "comunicação" está se falando, quando o contexto são as novas universidades federais? Tal conceito precisa ser esclarecido devido a uma certa dificuldade na reflexão sobre esse tema advinda de uma imprecisão sobre a definição científica do objeto "comunicação". Isto é o que aponta Éric Maigret, para quem tal "objeto se tornou tão amplo que não parece mais recobrir hoje em dia qualquer coisa de coerente: transmitir, exprimir, se divertir, ajudar a vender, representar, deliberar..." (MAIGRET, 2010, p. 15).

Tentando dar uma resposta à questão, Maigret afirma que o termo comunicação é um fenômeno que possui três dimensões: natural, cultural e criativa. Cada uma delas corresponde a um nível de implicação: do homem no universo dos objetos, das relações interindividuais e das ordens sociopolíticas (MAIGRET, 2010, p. 16). No nível natural, "o dos mecanismos fundamentais postulados pelas ciências ditas 'exatas'", há "troca de informações, de propriedades, de estados". O nível cultural é o "nível da expressão das identidades e das diferenças", sendo identidade ligada a partilha e diferença, a hierarquia e conflito. Neste nível, está suposta "a existência de um diálogo ou de uma tensão não absoluta entre os grupos, que funda a relação poder/cultura". O terceiro nível, o da criatividade, é o do número e da representação, das relações de sentido entre os indivíduos e os grupos. A comunicação, nesse caso, "é vista como uma atividade normativa, ética e política, como uma relação dinâmica entre poder, cultura e escolha democrática" (MAIGRET, 2010, p. 17).

Em resumo, Maigret aponta que:

Comunicar consiste em convocar objetos, relações sociais e ordens políticas. Toda teoria da comunicação propõe um composto de elementos momentaneamente indivisíveis: um modelo de troca funcional entre os homens, um ponto de vista sobre suas relações de poder e de cultura, uma visão da ordem política que os une (MAIGRET, 2010, p. 17).

Maigret (2010, p. 19) ressalta as dimensões cultural e política da comunicação, mais que sua dimensão técnica, pois, para o homem, o universo "se expande na direção da escolha e da consciência, e não na da objetivação". Assim, a comunicação não pode ser resumida a um dado ou a um fluxo de dados, pois ela é mais "uma relação permanente de sentidos e de poder cujas cristalizações são os conteúdos e as formas dos meios de comunicação" (MAIGRET, 2010, p. 24).

Termo vago que autoriza apropriações do lado do valor ou do lado da técnica, comunicação pode designar tanto um ideal ou uma utopia como “as dimensões do ato funcional da troca”. Assim, Maigret (2010, p. 46) identifica dois significados para a palavra comunicação: “ato ou estado ideal”, relacionado à razão compartilhada sem mediação, à razão compartilhada graças à tecnologia e à comunhão social, espiritual ou física; ou ainda “ato de pôr em comum por uma troca funcional”, relacionado ao objeto trocado, às técnicas utilizadas e às empresas que desenvolvem as técnicas em grande escala.

O pesquisador também relaciona os níveis de comunicação: interindividual (face a face, relações primárias), organizacional (grupos, partidos políticos, empresas) e midiática (distância, pouca ou nenhuma resposta direta do receptor). Há uma ressalva de que a separação entre os níveis não pode ser entendida de forma radical, pois seus limites são muito tênues.

A partir de tal conceituação, é um equívoco limitar a pesquisa na área ao estudo dos meios de comunicação, da mídia, que estão exemplificados como “técnicas utilizadas”, sendo, portanto, apenas uma parte do entendimento do que é comunicação. Além disso, compreendem um nível de comunicação, o midiático. Assim, neste trabalho, ao se analisar as ações de comunicação das novas universidades federais, não se limitará o estudo a jornais produzidos, notícias veiculadas, sites produzidos.

Ainda em seu trabalho, Maigret (2010, p. 309) se preocupa em “sociologizar a comunicação”, opondo a “lógica de construção das ações” à “lógica funcional de transmissão”. No entanto, centraliza suas preocupações nos meios de comunicação, o que, como já esclarecido, não é o foco aqui. De qualquer forma, as contribuições de Maigret são importantes para percebermos que a comunicação é um conceito não consensual e um fenômeno complexo, que se dá em diferentes níveis – do individual ao coletivo – e que possui uma relação com a política, a cultura e a democracia.

Para pensar a comunicação de forma ampliada, outro autor pode somar nesta reflexão: Dominique Wolton, cujo centro do trabalho tem sido “Analisar os fenômenos da comunicação em suas dimensões técnica, cultural e social, e confrontá-las com uma visão de conjunto da sociedade [...], pois não é possível uma teoria da comunicação sem uma representação da sociedade” (WOLTON, 2007, p. 11). Segundo o pesquisador, pelo fato de estarmos caminhando para um “modelo de sociedade aberta”, as relações e a comunicação passam a desempenhar um papel essencial.

Assim como Maigret, Wolton aponta três características da comunicação, afirmando que não é possível se pensar a comunicação sem considerá-las: “o sistema técnico, o modelo cultural dominante e o projeto que sustenta a organização econômica, técnica e jurídica do conjunto de tecnologias de comunicação” (WOLTON, 2007, p. 15). Além disso, é preciso considerar a relação entre essas três características. A comunicação, assim, não pode ser reduzida a uma delas, ainda que exista, “na maior parte do tempo, um conflito entre estas três lógicas: técnica, cultural e social” (WOLTON, 2007, p. 15). Wolton se refere, aqui, a um domínio da dimensão técnica que, segundo ele, caracteriza a comunicação há mais de um século. O autor critica esta valorização à performance técnica, não apenas uma “concepção materialista”, mas uma “verdadeira ideologia – a ideologia tecnológica”.

Numerosas teorias fundamentam-se em uma visão materialista e técnica da comunicação, e chegam mesmo a estabelecer uma ligação direta entre a história da comunicação e a de suas grandes etapas tecnológicas. Esta visão materialista da comunicação é cômoda. [...] Constatar que as técnicas evoluem mais rápido do que os modelos culturais e a organização social da comunicação não é o suficiente, na realidade, para definir um sentido ao “progresso” da comunicação, que iria da evolução técnica em direção à mudança de práticas culturais e depois aos projetos de sociedade (WOLTON, 2007, p. 15-16).

Em “Pensar a Comunicação”, Wolton (2004) cita duas filosofias da comunicação: uma, que seria majoritária, destacaria o desempenho técnico e os interesses econômicos e estaria identificada com esta “concepção materialista”; e uma segunda, à qual o autor adere, que “[...] insiste na dimensão humanista da comunicação com ênfase em sua dimensão política, no sentido da importância de um pensamento e de uma ação global para salvar o aspecto de emancipação que há no fundo de toda idéia de informação e comunicação” (WOLTON, 2004, p. 18).

Neste ponto, cabe uma ressalva. Aderir a uma concepção de comunicação que insista na dimensão humanista não significa deixar de lado a dimensão técnica, já que, para Wolton (2004), quatro fenômenos complementares integram o conceito de comunicação:

A comunicação é, em primeiro lugar, o ideal de expressão e de troca que está na origem da cultura ocidental e, conseqüentemente, da democracia. Pressupõe a existência de indivíduos livres e iguais. [...] É, também, o conjunto das mídias de massa que, da imprensa à rádio e à televisão, transformaram consideravelmente, no espaço de um século, as relações entre a comunicação e a sociedade. É, igualmente, o conjunto das novas

técnicas de comunicação que, a partir da informática, das telecomunicações, do audiovisual e da sua inter-relação, vêm [...] modificar as condições de troca, mas, também, de poder em nível mundial. São, enfim, valores, símbolos e representações que organizam o funcionamento do espaço público das democracias de massa e, de maneira mais geral, da comunidade internacional pela informação das mídias, das sondagens, da argumentação e da retórica. Quer dizer, tudo o que permite às coletividades representarem-se, entrarem em relação umas com as outras, e agirem sobre o mundo (WOLTON, 2004, p. 501-502).

De acordo com Wolton, comunicação, nessa perspectiva “da técnica ligada à sociedade”, é entendida como “o conjunto das técnicas, da televisão às novas mídias, e a sua implicação econômica, social e cultural” e também como “os valores culturais, as representações e os símbolos ligados ao funcionamento da sociedade aberta e da democracia” (WOLTON, 2004, p. 502).

Nestes termos é que um dos objetivos de Wolton, no livro *Internet, e depois?*, é “Contribuir para uma revalorização teórica da comunicação, mostrando que não se trata apenas de técnicas nem atualmente de um mercado em plena expansão, mas também de um valor essencial ao nosso patrimônio cultural” (WOLTON, 2007, p. 18). Assim, o autor tenta “explicitar os vínculos entre teoria da comunicação e teoria da sociedade” (WOLTON, 2007, p. 18), procura distinguir comunicação normativa e comunicação funcional e coloca o conceito de comunicação no mesmo patamar dos conceitos de liberdade e igualdade.

Quanto à distinção entre comunicação normativa e comunicação funcional, Wolton identifica a primeira como partilha e a segunda como difusão. Existe uma relação entre essas duas dimensões, pois elas, “na realidade empírica, se entrelaçam e se desenvolvem” (WOLTON, 2004, p. 32), já que “difundir será concebido com o fim de partilhar” (WOLTON, 2004, p. 503). No entanto, partilha e difusão se diferem quando se levam em consideração valores e interesses.

A comunicação normativa está relacionada ao “ideal de comunicação”, à “[...] vontade de intercambiar para compartilhar algo em comum e compreender-se. [...] A vontade de compreensão mútua é, nesse caso, o horizonte dessa comunicação” (WOLTON, 2004, p. 32-33). Já a comunicação funcional está ligada às “[...] necessidades de comunicação das economias e das sociedades abertas, tanto para as trocas de bens e serviços como para os fluxos econômicos, financeiros ou administrativos” (WOLTON, 2004, p. 33).

Estes dois sentidos, de partilha e difusão e de comunicação normativa e comunicação funcional, vão se separar, especialmente com o desenvolvimento técnico

e tecnológico, que aumentou o volume de documentos e de informações difundidas, ao criar suportes para escrita, som, imagem e dados da informática. Passa a haver “desenvolvimento de comunicações funcionais que preenchem uma função prática sem ter, por isso, outros significados” (WOLTON, 2004, p. 504).

Mas isto não significa, necessariamente, que a comunicação normativa passa a ter importância menor, pois “a sociedade ocidental continua a valorizar, simultaneamente, o ideal da partilha” (WOLTON, 2004, p. 504).

Compreende-se que o desenvolvimento da comunicação funcional se faça por referência à comunicação normativa. Essas são duas dimensões quase ontologicamente ligadas da comunicação, mas, evidentemente, contraditórias, uma vez que as condições de uma partilha real se afastam à medida que se trata da comunicação de um grande número de bens e de serviços destinados a um grande número de pessoas que não partilham forçosamente dos mesmos valores (WOLTON, 2004, p. 504).

Para Wolton, seria equivocado simplesmente “[...] opor a ‘autenticidade da comunicação das relações privadas’ [ligada à comunicação normativa] à ‘funcionalidade da comunicação das relações sociais’ [ligada à comunicação funcional]” (WOLTON, 2004, p. 34). Tanto comunicação normativa como comunicação funcional podem estar presentes nas situações individuais ou coletivas de comunicação, sendo que a oposição dessas duas dimensões “[...] não cobre a distinção entre os três níveis de comunicação, direta, técnica e social. Em outras palavras, as duas formas de comunicação [normativa e funcional] se encontram em cada um dos três níveis da comunicação” (WOLTON, 2004, p. 33).

Assim, com base nas contribuições dos pesquisadores franceses Maigret e Wolton, é afirmado o entendimento de que a comunicação precisa, como objeto teórico e objeto empírico, ser compreendida de forma ampliada, não se restringindo os estudos aos meios de comunicação.

Pensando além das questões relativas à mídia e relacionando comunicação e comunidade, Pasquali, em seu esquema, afirma que o conceito “conota a mensagem/diálogo, que busca produzir respostas não programadas, reciprocidade, consenso e decisões compartilhadas” (PASQUALI, 2005, p. 27). Assim, o diálogo e as mensagens predominantemente comunicativas dão-se quando os dois polos – transmissor e receptor – (e não apenas um deles) podem encampar o padrão “causa/efeito”, compartilhando de idêntico poder para transmitir e receber mensagens. Neste processo, “o receptor é respeitado sem qualquer tentativa de informá-lo ou

induzir suas respostas, mas, ao contrário, buscando gerar nele um entendimento racional das idéias e fatos num clima de reciprocidade” (PASQUALI, 2005, p. 29). Aqui, os atores têm papel ativo e podem utilizar o mesmo canal; está assegurada a bidirecionalidade instantânea; o diálogo substitui o processo de persuasão ou ordenação, e uma decisão não pré-concebida, compartilhada e consensual pode ser alcançada. Na comunicação, é preservada uma certa distância entre os interlocutores, que estão abertos às proposições, respeitando as alteridades, sem absorver, alienar ou reificar. “Comunicar é alcançar um relacionamento bem temperado que permita que a harmonia germine” (PASQUALI, 2005, p. 29).

3.3 – Comunicação e informação

Levando em conta os conceitos de comunicação e informação apresentados, Pasquali (2005, p. 27) afirma que a informação expressa um relacionamento comunicativo menos perfeito ou equilibrado do que a comunicação, tendendo mais para a verticalidade, subordinação, competitividade, imperativos e ordens do que para a igualdade, reciprocidade, complementaridade, indicativos e o diálogo.

Assim, entende-se que os setores de comunicação das universidades federais devem manter os membros da comunidade universitária informados a respeito das principais ações e decisões da instituição. Mas precisam ir além: comunicar. Pois as diferenças entre informação e comunicação devem ser consideradas.

Em seu projeto de repensar a comunicação, Wolton diferencia informação de comunicação em “Informar não é comunicar”, onde afirma que “a comunicação é mais complexa do que a informação” (WOLTON, 2010, p. 11), apesar de, segundo o autor, muitos priorizarem a segunda. E isto por três motivos: (1) a comunicação é mais difícil que a informação porque “impõe a questão da relação, ou seja, a questão do outro”; (2) apesar de a comunicação estar descreditada, “[...] nunca os homens passaram tanto tempo, como neste último meio século, tentando se comunicar. Nunca se investiu tanto dinheiro em tecnologias cada vez mais sofisticadas na tentativa de atingir esse objetivo” (WOLTON, 2010, p. 11); e (3) “não há informação sem um projeto de comunicação” e tanto comunicação como informação “estiveram ligadas no combate pela emancipação individual e coletiva” (WOLTON, 2010, p. 12).

Para Wolton, a quantidade de informação disponível não significa qualidade de comunicação, mas, ao contrário, “a onipresença da informação torna a comunicação ainda mais difícil” (WOLTON, 2010, p. 12).

Além disso, a revolução da informação produz incerteza na comunicação. O resultado é imprevisível. O problema não é mais somente o da informação, mas antes de tudo o das condições necessárias para que milhões de indivíduos se comuniquem ou, melhor, consigam conviver num mundo onde cada um vê tudo e sabe tudo, mas as incontáveis diferenças – linguísticas, filosóficas, políticas, culturais e religiosas – tornam ainda mais difíceis a comunicação e a tolerância. A informação é a mensagem. A comunicação é a relação, que é muito mais complexa (WOLTON, 2010, p. 12).

Em sua visão humanista da comunicação, “distante da mera performance tecnológica”, Wolton entende a comunicação como “o aprendizado da convivência num mundo de informações onde a questão da alteridade é central”, sendo que “a questão da comunicação resume [...] a da emancipação do indivíduo” (WOLTON, 2010, p. 88). Para ele, “não apenas informar não é comunicar, mas comunicar não é transmitir, mas conviver” (WOLTON, 2010, p. 91).

Wolton não está simplesmente fazendo uma defesa da comunicação em detrimento da informação. Para ele, as duas devem ser pensadas em conjunto. A diferença é que a comunicação exige um tratamento mais complexo que a informação, pois tem a ver com questões referentes à relação, à alteridade e ao receptor.

Para Pasquali (2005, p. 29), as relações de comunicação abertas contribuem para a reciprocidade nas comunidades livres e para o surgimento de uma opinião pública não manipulada. Já as relações informativas, ao predominarem, propiciam acumulação de privilégios a quem transmite e contribuem para o declínio na comunicabilidade, reciprocidade, sociabilidade, pluralismo e democracia.

Por isso, o autor defende o favorecimento da comunicação sobre os necessários mecanismos de informação, que “devem ser requeridos, tanto quanto possível, a serem usados, progressivamente, de forma mais comunicativa e sempre de acordo com os princípios do direito à comunicação” (PASQUALI, 2005, p. 30); o favorecimento do uso de canais que facilitem a bidirecionalidade, ou aqueles que não imponham tantas restrições tecnológicas ou econômicas aos usuários; e o aumento do pluralismo, da transparência e da democracia nas instituições ligadas de alguma forma ao processo de comunicação.

Pasquali também relaciona acesso e participação a informação e comunicação, sendo que acesso (exercício da capacidade de receber mensagens de qualquer natureza) está ligado a recepção e participação (exercício da capacidade de produzir e transmitir mensagens de qualquer natureza), à transmissão. Para o autor, é necessário ampliar os processos de participação, pois “A crescente facilidade de acesso faz a participação mais difícil e pode inibi-la (e vice-versa), gerando mais dependência, paternalismo e cibernetização social [...]” (PASQUALI, 2005, p. 38).

Como conclusão deste capítulo, compreende-se que informar é necessário, mas limitado porque diz respeito apenas ao processo de transmissão de mensagens. Comunicar, ação entendida como relacionada ao diálogo e à relação, é, desta forma, essencial. Assim, além de informar com o objetivo de garantir a publicização e o processo de *accountability*, as universidades precisam se comunicar e promover espaços de comunicação entre seus diferentes membros – gestão, alunos, professores, técnicos-administrativos, terceirizados, pais de alunos, futuros alunos, comunidade externa etc. Precisam não apenas garantir o acesso a informações de utilidade pública, mas promover a participação de sua comunidade nos processos decisórios com importante impacto na vida universitária. Uma perspectiva que leva em consideração estas necessidades é a da comunicação pública, que será tratada no próximo capítulo.

4 COMUNICAÇÃO PÚBLICA: INDO ALÉM DA INFORMAÇÃO

No capítulo anterior, pôde-se observar que, embora necessárias, as práticas informativas são limitadas, pois estão relacionadas à ideia de transmissão de mensagens de forma hierarquizada a um receptor que, dificilmente, tem a oportunidade de assumir o papel de emissor. Assim, é preciso ir além das práticas informativas e de fato comunicar, dialogar. Neste capítulo, sugere-se que a comunicação pública é uma perspectiva que atende a esta expectativa do diálogo, já que considera a sua premência e importância.

É o que defende Jorge Duarte (2011a, p. 129) ao afirmar, quando fala sobre a perspectiva da comunicação pública, que a tese de que “o cidadão precisa ser informado” é correta, mas simplificada, pois o trata como receptor e não reconhece sua capacidade de ser “produtor de informações e agente ativo na interação”. Obter informação correta e com agilidade, de acordo com as necessidades do cidadão, é essencial, mas não é suficiente. Isto porque a informação é apenas a base da ação, não sendo sinônimo de comunicação. Sua existência não significa comunicação eficiente. Na comunicação pública, “Informação é apenas a nascente do processo que vai desaguar na comunicação viabilizada pelo acesso, pela participação, pela cidadania ativa, pelo diálogo” (DUARTE, 2011a, p. 129).

Assim, entende-se que, no contexto da instituição universitária, a perspectiva da comunicação pública precisa ser considerada porque a universidade, uma “comunidade do saber”, realiza ações de interesse público. Isto porque produz ciência, conhecimento e novos saberes que precisam ser divulgados e compartilhados com a sociedade – daí a importância da divulgação científica – e porque é mantida, no caso da universidade federal, por recursos públicos provenientes da União. Essa perspectiva também é importante porque a comunicação pública, ao extrapolar a informação e buscar de fato a comunicação, contribui para a promoção de uma comunidade universitária democrática e participativa.

4.1 – Conceitos no contexto da comunicação pública: política, democracia, cidadania e interesse público

Antes de conceituar a comunicação pública em si, é preciso abordar alguns conceitos que estão relacionados à concepção trabalhada nesta pesquisa: política,

democracia, cidadania e interesse público. As noções de capital social, deliberação, transparência e *accountability*, também aparecem nessa discussão, mas serão retomadas na continuação do capítulo.

4.1.1 – Política

A partir das contribuições de Maigret (2010) e Wolton (2004), pode-se perceber a relação entre comunicação, política e democracia. Os autores compreendem que a comunicação tem um papel importante nas relações sociais e políticas e na concretização do processo democrático. Dessa maneira, há uma dimensão política no conceito de comunicação.

Cabe esclarecer, então, qual conceito de política fundamenta esta pesquisa, já que tal noção, assim como a de comunicação, não é consensual. Aqui, interessa um conceito mais alargado de política, que vai além do poder institucionalizado e da ideia de Estado, representação e eleições, e também considera a atuação de atores coletivos e da sociedade civil.

Contribuem para esta reflexão as considerações de Hannah Arendt (2011), para quem, segundo Kurt Sontheimer em prefácio a sua obra póstuma *O que é política?*, a política está vinculada às ideias de liberdade e espontaneidade humanas, “muito acima da compreensão usual e mais burocrática da coisa política, que realça apenas a organização e a garantia da vida dos homens” (ARENDR, 2011, p. 9).

A ideia do que é político, para Arendt, está relacionada com a política vivenciada e desenvolvida na antiga *polis*. Deste adjetivo – que se relaciona a tudo o que se refere à cidade, ao cidadão, ao civil, ao público, ao sociável e ao social – deriva a palavra “política”. Para a teórica, esse conceito está baseado na pluralidade dos homens. “A política trata da convivência entre diferentes. Os homens se organizam politicamente para certas coisas em comum, essenciais num caos absoluto, ou a partir do caos absoluto das diferenças” (ARENDR, 2011, p. 22). Seu papel é organizar “diversidades absolutas de acordo com uma igualdade relativa e em contrapartida às diferenças relativas” (ARENDR, 2011, p. 24).

Se por um lado sua base é a pluralidade dos homens, o seu sentido é a liberdade.

A coisa política entendida nesse sentido grego está, portanto, centrada em torno da liberdade, sendo liberdade entendida negativamente como o não-ser-dominado e não-dominar, e positivamente como um espaço que só pode ser produzido por muitos, onde cada qual se move entre iguais. Sem esses outros que são meus iguais não existe liberdade alguma e por isso aquele que domina outros e, por conseguinte, é diferente dos outros em princípio, é mais feliz e digno de inveja que aqueles a quem ele domina, mas não é mais livre em coisa alguma (ARENDDT, 2011, p. 49).

Arendt defende, portanto, que uma verdadeira prática política está muito mais ligada à democracia que ao autoritarismo. A autora lembra ainda que a palavra “isonomia” – uma expressão grega para uma constituição livre – “não significa que todos são iguais perante a lei nem que a lei seja igual para todos, mas sim que todos têm o mesmo direito à atividade política; e essa atividade na *polis* era de preferência uma atividade de conversa mútua” (ARENDDT, 2011, p. 49).

A respeito das relações entre comunicação política e comunicação pública, Heloiza Matos (2009) afirma que a comunicação pública é um tipo específico de comunicação política. Para a pesquisadora, a ideia de política também é alargada. Assim, resumidamente, Matos considera comunicação política aquela que “lida basicamente com as relações de poder” (MATOS, 2009, p. 114). Trata-se de “processos comunicacionais que envolvem a busca, a legitimação ou a manutenção do poder econômico, social ou político na vida da *polis*” (MATOS, 2009, p. 114). Desta forma, são inúmeros os atores políticos, indo além do governo, do Estado e das instituições públicas.

Para Matos (2009, p. 121-122), “toda comunicação pública é política”, mas nem toda comunicação política é pública, já que a primeira é mais ampla que a segunda nos seguintes aspectos: atores, origem e destino dos temas abordados, interesse dos agentes, benefícios e custos envolvidos nas medidas adotadas, processos e estratégias de relações. O que limita o caráter da comunicação pública é, precisamente, o fato de privilegiar o interesse público.

[...] a comunicação pública se articula com a comunicação política na esfera pública, como local de interação social de todos os agentes e interesses envolvidos. Nessa esfera, transitam recursos humanos (cidadãos, políticos, eleitores), físicos (suporte da comunicação massiva, tecnologias interativas e convergentes), econômicos (capital, ativos em geral), comunicacionais (discursos, debates, diálogos estruturados dentro e fora da mídia massiva e recursos interativos). A questão central é saber, levando-se em conta essa esfera de relações, o que se busca e o que é obtido: o poder está sempre em jogo, mas só os temas e interesses comuns dizem respeito à comunicação pública (MATOS, 2009, p. 123).

Além disso, Matos (2011) argumenta que a comunicação pública, ao não se restringir a ações de governo e incluir interações com os cidadãos, contribuindo com o fluxo das relações comunicativas entre todos os atores, possui papel essencial no contexto da comunicação política. Isto porque “temas, assuntos e interesses envolvendo questões de poder na sociedade precisam implicar a mobilização, o engajamento e a participação de todos os atores sociais em todas as fases dos processos deliberativos e de implementação” (MATOS, 2011, p. 45), mobilização, engajamento e participação do cidadão, estes possíveis e facilitados pela comunicação pública.

4.1.2 - Democracia

Intimamente ligado à concepção de política trazida por Arendt, o conceito de democracia também é complexo. Isto porque sua característica “natural” é estar em transformação, já que, segundo Bobbio (2000, p. 19), “a democracia é dinâmica, o despotismo é estático e sempre igual a si mesmo”. No mesmo sentido, John Keane (2010, p. 782) refuta a ideia de que a democracia é “um presente, uma parte da ordem evolucionária ou natural das coisas”. Para o autor, a democracia é um modo de vida histórico, consideração acadêmica que ele alega ser exceção e não regra.

Apesar dessas considerações, o próprio Bobbio (2000, p. 22) afirma que se pode falar em uma definição mínima de democracia, “segundo a qual por regime democrático entende-se primariamente um conjunto de regras de procedimento para a formação de decisões coletivas, em que está prevista e facilitada a participação mais ampla possível dos interessados”.

O autor defende o modelo da democracia direta, considerando “a exigência, tão frequente nos últimos anos, de maior democracia”. Por isso, segundo Bobbio (2000), a democracia representativa deve ser ladeada ou até substituída pela democracia direta. Como ideal, talvez a democracia direta deva ser buscada, mas percebe-se uma impossibilidade da aplicação prática deste modelo em uma sociedade complexa. No entanto, a democracia representativa também não parece ser um modelo que dê conta dessa visão de comunicação e política aqui sustentada.

A democracia deliberativa, então, pode ser uma teoria aplicável mais de acordo com as concepções teóricas já abordadas. Compreendendo que existem vários entendimentos a respeito desta teoria, Chambers (2009) lista seus componentes

principais. Para a pesquisadora, a teoria democrática deliberativa é normativa e sugere modos de se intensificar a democracia e de se criticar as instituições que não satisfaçam tal padrão normativo. Além disso, segundo a autora, a teoria se afirma como um modo mais justo de lidar com o pluralismo que outros modelos de democracia. Afasta-se das visões individualistas liberais ou econômicas de democracia, ancorando-se nas concepções de *accountability* e discussão, substituindo, assim, uma teoria democrática centrada no voto. A discussão passa a ser um elemento mais importante, havendo um foco “nos processos comunicativos de formação da opinião e da vontade que precedem o voto” (CHAMBERS, 2009, p. 241). Por outro lado, a *accountability* – “processo no qual uma política pública é articulada, explicada e justificada publicamente” – irá substituir o consentimento, que não desaparece. A democracia deliberativa é entendida como uma ampliação da democracia representativa, e não como uma alternativa a ela.

No mesmo sentido, a proposta de Iris Marion Young (2011) de “democracia comunicativa” pode ser entendida como uma ampliação da democracia deliberativa, que a pesquisadora critica por sua dificuldade em reconhecer as diferenças. Para Young, que defende o ideal da democracia baseada na discussão e não nos interesses, há dois problemas quando se teoriza a respeito da democracia deliberativa: a restrição do conceito de discussão democrática à argumentação crítica, “o que tende a silenciar ou desvalorizar determinadas pessoas ou grupos” (YOUNG, 2001, p. 365), e a suposição de que os processos de discussão partem de um elemento comum de entendimento ou objetivam um bem comum.

Desse modo, a autora propõe um modelo que traz “a possibilidade de comunicar a diferença no seu centro” (SILVEIRINHA, 2005, p. 54). Segundo Young (*apud* SILVEIRINHA, 2005), a injustiça é reforçada quando se universalizam as normas dos grupos dominantes com base em políticas que não consideram a diferença. Desta forma, são pensados mecanismos que permitem reconhecer diferentes vozes, como a organização própria dos grupos e propostas políticas como o poder de veto.

Young descarta o modelo da democracia deliberativa em que os cidadãos devem se reconhecer como iguais e desenvolver uma mesma capacidade comunicativa, baseada na argumentação racional e em “uma forma de discussão que não admite diferença ao falar e escutar”, pois considera que “grupos estruturados com base em identidades específicas têm formas particulares de discutir as questões políticas” (SILVEIRINHA, 2005, p. 54).

A questão da diferença, para Young, tem, inclusive, relação com a transformação que o processo comunicativo ligado à discussão pública deve produzir nas opiniões dos participantes.

Se estamos procurando o que já temos em comum – seja condição prévia, seja resultado – não estamos transformando nosso ponto de vista. Vemos apenas nossa própria imagem espelhada nos outros. Por outro lado, se fizermos a hipótese de que a interação comunicativa significa encontrar diferenças de significado, posição social ou necessidades que não compartilho e com as quais não me identifico, podemos descrever melhor como a interação transforma as preferências (YOUNG, 2001, p. 377).

Segundo a pesquisadora, enquanto a democracia deliberativa nega a crítica e o dissenso por criarem divisões, a democracia comunicativa “espera a diferença, a discordância e o conflito. O objetivo do discurso, nessa nova versão da democracia, não é a identificação mútua, mas o reconhecimento e o abranger das diferenças” (SILVEIRINHA, 2005, p. 59).

No modelo proposto por Young, deve-se permitir aos indivíduos o controle sobre as instituições econômicas e sociais e também reconhecer e manter as diferenças de grupo, através da representação e da participação direta dos grupos oprimidos. É preciso dar voz a estes grupos, garantindo-lhes mecanismos especiais de representação.

Com o objetivo de “resolver a injustiça sistemática do mundo”, a teoria democrática de Young tem como base o ideal normativo de democracia como “um processo de comunicação entre cidadãos e oficiais públicos, pelo qual eles fazem propostas e se criticam, procurando persuadir-se uns aos outros da melhor solução para os problemas coletivos” (YOUNG²⁶ *apud* SILVEIRINHA, 2005, p. 56). Para garantir um espaço aberto e público, a autora pensa em formas comunicativas que garantam a inclusão e impeçam qualquer tipo de exclusão, externa e interna. A ação comunicativa envolve “reciprocidade assimétrica” entre os sujeitos, uma reciprocidade que implica respeito igual, sendo cada participante diferencialmente posicionado.

Haswani (2013) sustenta que alguns aspectos da democracia são capazes de interferir na formatação dos conceitos de comunicação pública. Para a autora, é fundamental, na democracia, a presença da publicidade do poder estatal, pois “sua perspectiva ultrapassa o domínio do Estado democrático de direito, estende-se no

²⁶ YOUNG, Iris Marion. **Inclusion and democracy**. Oxford: Oxford University Press, 2000.

horizonte conceitual de público e, ligando os campos, estão os elos indispensáveis da informação e da comunicação” (HASWANI, 2013, p. 49).

Sem informação, defende Haswani, não há conhecimento, nem mobilização política e debate sobre os temas de interesse público. Nesse sentido dois conceitos são essenciais: transparência e *accountability*. A primeira, no contexto dessa pesquisa, está mais ligada à ideia de informação, sendo “a qualidade do translúcido, que permite ver através de”, que possibilita “deixar à mostra tudo o que se passa nas hostes do poder, disponibilizar o acesso da sociedade aos movimentos do setor público” (HASWANI, 2013, p. 74). Já a ideia de *accountability*, assim como a comunicação em relação à informação, vai além: “ocorre quando a transparência, a exposição das ações estatais permite, também, o controle e a intervenção da sociedade nessas ações” (HASWANI, 2013, p. 74). *Accountability*, a nosso ver, pressupõe justamente a mobilização dos cidadãos, o diálogo e o debate; ou seja, é um processo iniciado por práticas informativas, mas só ocorre se forem possibilitadas práticas comunicativas.

Percebe-se, aqui, uma articulação entre comunicação, política e democracia. No contexto das universidades, consideradas “comunidades do saber”, entende-se que as instituições universitárias devem contribuir para que os membros dessas comunidades possam expor suas opiniões e diferenças, discuti-las e deliberar coletiva e democraticamente. Por outro lado, também é necessário que se estabeleça um processo de *accountability*, que especialmente os setores relacionados à gestão universitária devem realizar. Por isso, mais uma vez se afirma que muito mais do que transmitir dados e informações, as universidades precisam comunicar-se.

4.1.3 - Cidadania

A partir de contribuição de Marshall²⁷, MATSUUCHI DUARTE explica que a cidadania é composta por três elementos:

[...] uma parte civil, relativa aos direitos necessários à liberdade individual; uma parte política, referente ao direito de participar no exercício do poder político; e uma parte social, que diz respeito a tudo o que envolva desde o direito a um mínimo bem-estar econômico e segurança até o direito de participar, por completo, do que o autor chama de “herança social” (MATSUUCHI DUARTE, 2009, p. 103).

²⁷ MARSHALL, T. H. **Cidadania e classe social**. Coordenação: Walter Costa Porto. Brasília: Fundação Projeto Rondon, 1988. 55 p. v. 1. (Leituras sobre a cidadania).

E, neste processo, a comunicação passa a ter papel central, já que, segundo a autora, “a comunicação é hoje o ponto de partida e de encontro para o processo de reaprendizado da cidadania” (MATSUUCHI DUARTE, 2009, p. 105). Aqui, também é essencial a noção de participação, “componente indispensável do processo de construção da cidadania” (MATSUUCHI DUARTE, 2009, p. 101). Por isso, ao se falar em direito à comunicação, não se pode limitar a questão à liberdade de acesso ao que é difundido pelos meios de comunicação. “O direito à comunicação passa necessariamente pela participação do cidadão como sujeito ativo em todas as fases do processo de comunicação, tornando-se, também, emissor” (MATSUUCHI DUARTE, 2009, p. 106).

O conceito de cidadania está ligado, como já se pode observar na contribuição de Marshall, à ideia de garantia de direitos. Nesse sentido, a cidadania, segundo Peruzzo (2004, p. 63), é histórica. “Ela se modifica, evolui. Vai agregando novas dimensões conforme o desenvolvimento histórico da humanidade”.

Tendo como referência Bobbio²⁸, Peruzzo fala em diferentes gerações de direitos, que se entrelaçam, especificando três processos de garantia de novos direitos:

[...] num primeiro processo ocorreu a passagem dos direitos de liberdade (de religião, de opinião, de imprensa etc.) para os direitos políticos e sociais. Num segundo, ocorre a passagem da consideração do indivíduo humano (da pessoa), que foi o primeiro sujeito ao qual se atribuíram direitos naturais (ou morais), para sujeitos diferentes do indivíduo, como a família, as minorias étnicas e religiosas, toda a humanidade no seu conjunto, e além dos indivíduos humanos (considerados singularmente ou nas diversas comunidades reais ou ideais que as representam), até mesmo para sujeitos diferentes dos homens, como os animais. Ocorre ainda um terceiro processo, a passagem do homem genérico (do homem enquanto homem) para o homem específico, ou tomado na diversidade de seus diversos *status* sociais, com base em diferentes critérios de diferenciação (o sexo, a idade, as condições físicas) e que tem direitos a tratamento e proteção diferenciados. Esse processo de multiplicação ocorre no âmbito dos direitos sociais (PERUZZO, 2004, p. 64).

Neste terceiro processo de conquista de novos direitos, encontram-se os direitos de terceira geração, surgidos na segunda metade do século XX. “São os direitos dos grupos humanos, não apenas do indivíduo, em suas diferenças e necessidades. São os direitos coletivos, de um povo, uma nação, uma comunidade, das minorias discriminadas” (PERUZZO, 2004, p. 64). Durante as lutas e conquistas dos

²⁸ BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

direitos de segunda e de terceira gerações, Peruzzo (2004) afirma, é desenvolvida a consciência do direito de ter direitos.

Para a autora (2004, p. 63), o acesso à informação e aos canais de expressão é um direito de cidadania, que pode ser entendido tanto como um direito de primeira geração (aquele circunscrito ao âmbito civil da cidadania que garante a liberdade de expressão, entre outros direitos) como um direito de terceira geração (ligado à noção de direito coletivo, de grupos humanos em suas individualidades).

A ideia de cidadania traz dois princípios fundamentais: liberdade e igualdade. No campo da comunicação, isto significa liberdade de imprensa e livre circulação de ideias e “igualdade no acesso à informação, aos meios de comunicação, não apenas na condição de ouvinte, de receptor, mas também ao poder de comunicar” (PERUZZO, 2004, p. 67). Além de ser um direito, a comunicação garante a própria cidadania; é um processo crucial na luta por novos direitos e na garantia de direitos adquiridos. Isto porque a definição de problemas, injustiças e direitos dá-se através da própria prática comunicativa, sendo que tais questões precisam ser constantemente comunicadas. Neste sentido é que Peruzzo (2004, p. 67) enfatiza que “democracia no poder de comunicar é condição para ampliação da cidadania”.

No mesmo sentido, Lara Bezzon (2004, p. 23) afirma que “O acesso e o direito à informação tornam-se requisito básico para o exercício da cidadania. Isso exige transparência e fidedignidade nas informações veiculadas pelos meios de comunicação de massa para que a opinião pública possa formar-se democraticamente”.

Assim como o conceito de comunicação trabalhado aqui está relacionado com a ideia de democracia, o conceito de comunicação pública que se optou por utilizar nesta pesquisa relaciona-se intimamente com esta noção e com a questão da cidadania. Trata-se, segundo Brandão (2009, p. 9), de “um processo comunicativo que se instaura entre o Estado, o governo e a sociedade com o objetivo de informar para a construção da cidadania”. Na mesma linha, Matos (1999) diz que tal conceito “pressupõe uma democracia consolidada, onde a interpenetração entre o público e o privado admite a participação de uma ampla gama de setores sociais organizados”.

No âmbito da universidade, entende-se que a questão dos direitos precisa ser levada em consideração. Foi a partir de lutas e articulações neste sentido que, atualmente, as universidades possuem sistemas de cotas sociais/econômicas e raciais. Mas, ainda assim, é preciso pensar nas garantias de direitos e liberdades no âmbito mais interno da própria comunidade universitária. Neste trabalho, já que se defende

que os públicos não podem ser meros receptores, é essencial que se garanta a alunos, professores e técnicos-administrativos o direito de produzirem conteúdos e de terem suas demandas ouvidas e respeitadas e que se garanta também o espaço para o diálogo e para a discussão das questões de interesse comum.

4.1.4 – Interesse público

Conforme discutido anteriormente, segundo Matos (2009), a comunicação política abrange a comunicação pública, esta última delimitada ao privilegiar o interesse público. Se este é um componente importante da comunicação pública, a que estamos nos referindo quando citamos o interesse público?

Haswani (2013, p. 28) lança mão do conceito da área jurídica apresentado por Chaparro²⁹ para explicar que público está relacionado àquilo que pertence à coletividade e interesse tem a ver com o direito de obter vantagem de alguém. No entanto, concordamos com Maia (2011) quando a autora expõe que o conceito de interesse público é de difícil definição, referindo-se, de forma genérica, ao bem comum ou ao bem estar de todos.

O que constitui o interesse público não é um consenso. Na verdade, de acordo com Maia (2011), é no próprio debate conduzido democraticamente que se estabelece o que pode ser considerado e reconhecido como interesse público e bem comum. Por isso, conceber o debate democrático é crucial.

Não se pode candidamente esperar que o reino público seja definido por meio de uma solidariedade compartilhada, nem que os sujeitos possuam sempre as motivações para a reciprocidade e a confiança, a fim de estipularem o “interesse público”. Assim sendo, não há como promover distinções objetivas sobre demandas e reivindicações de grupos diversos da esfera civil. Ao invés disso, definições do interesse público referentes a inúmeras questões – tais como direitos civis, liberdades civis, direitos de determinados grupos como de mulheres, de grupos étnicos, de grupos religiosos, para proteção ambiental etc. – devem ser permanentemente produzidas, por meio do debate democrático, entre os concernidos e potencialmente afetados (MAIA, 2011, p. 261).

O interesse público, além de ser o bem comum, é uma construção coletiva, resultante “de um debate deliberativo irrestrito, do intercâmbio de razões em público”

²⁹ CHAPARRO, M. C. **Linguagem dos conflitos**. Coimbra: Minerva Coimbra, 2001.

(MAIA, 2011, p. 262). É precisamente através do debate que se poderá chegar às preocupações mais amplas que o interesse próprio.

Assim, como os direitos e as questões relativas à cidadania, bem como a própria democracia, o interesse público é construído, definido, significado e ressignificado coletiva e historicamente. É uma contingência, epistemologicamente falando. De qualquer forma, são horizontes que devem nortear a vida social, e, mais precisamente, a vida na comunidade universitária. São ideias caras à comunicação pública e, ao mesmo tempo, que se materializam discursivamente através da própria promoção desta perspectiva.

4.2 – Comunicação pública

Ao se referir à comunicação pública, muitos autores apontam a falta de consenso quando se trata do conceito. Outros ainda falam em conceito novo e, portanto, em construção. As visões sobre comunicação pública são bastante diversificadas e às vezes inconciliáveis. Veras (2006, p. 25) aponta diferentes abordagens, como: “praticada na esfera pública; realizada pelo Terceiro Setor; realizada por meio da radiodifusão pública; praticada pelo setor público e realizada pelo próprio Governo. Já Brandão (2009) enumera cinco diferentes áreas com as quais a comunicação pública está identificada: com os conhecimentos e técnicas da área de Comunicação Organizacional, com comunicação científica, com comunicação do Estado e/ou governamental, com comunicação política e com estratégias de comunicação da sociedade civil engajada.

Deparando-se com a falta de um conceito definido de comunicação pública no país, Rosso (2012) elaborou um quadro, apontando, como ponto em comum entre as definições dos pesquisadores, a presença do interesse público.

Autor	Comunicação pública: conceitos
Pierre Zémor (1995)	Aquele legitimada pelo interesse público , centrada no cidadão.
Maria José da Costa Oliveira (2004)	(...) assume o desafio de promover a educação com fim social, aproximar os diferentes setores, e desenvolver instrumentos de prestação de contas, informação e conscientização junto à sociedade. (...) tem o papel de servir de interlocutora entre os diferentes entes sociais, em prol do interesse público (OLIVEIRA, 2004, p. 199).
Mello (2004)	Estabelecer, fortalecer e consolidar mecanismos e espaços de participação. O autor integra interesse público às noções de

	espaço público e cidadania, e questiona a comunicação governamental realizada para construção da imagem e divulgação de informações oficiais. Aponta a necessidade de ir além e ampliar a visão instrumental da comunicação.
João Roberto Vieira da Costa (2006) e Ricardo Mello (2004)	Adotam a expressão comunicação de interesse público , contextualizando de forma mais abrangente o sentido de “público”, muito além da comunicação governamental, incluindo o universo estatal, privado e o terceiro setor.
Costa (2006)	As ações de comunicação têm como beneficiário direto a sociedade ou parte dela. O objetivo principal é “levar uma informação à população que traga resultados concretos para se viver e entender melhor o mundo” (COSTA, 2006, p. 20).
Graça França Monteiro (2009)	A singularidade não está no emissor, mas na mensagem transmitida: de interesse público . Além disso, o objetivo não é apenas informar, mas “(...) qualificar o cidadão para exercer seu poder de voto e de veto nas questões que dizem respeito à coletividade”.
Heloiza Matos (2009)	Os cidadãos são vistos como “produtores ativos no processo”. Para que a interlocução entre esses atores aconteça “é preciso criar espaços de discussão e deliberação sobre temas políticos e sociais, espaços capazes de viabilizar a formulação de demandas e sua conseqüente repercussão no governo, na sociedade e na mídia” (MATOS, 2011, p. 45).
Mariângela Haswani (2009)	Distingue a comunicação pública realizada por sujeitos públicos e a comunicação pública realizada por sujeitos de direito privado, pelo dever e voluntarismo, respectivamente.

QUADRO 1 - RESUMO DOS CONCEITOS DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA³⁰

FONTE: ROSSO (2012, p. 26-27)

Tal situação de indefinição teórica levou Matos (2009) a afirmar que o conceito de comunicação pública é usado sem muita clareza sobre seu significado. A pesquisadora observa que, em muitas conceituações, se considera a centralidade do governo como agente do processo de comunicação pública. Para Matos (2009, p. 102), há, no entanto, outras possibilidades, “como a comunicação pública do ponto de vista da sociedade organizada e do cidadão, sendo ambos elementos essenciais para a implementação do conceito”. Dessa forma, essa noção é inclusiva, considerando “os atores sociais emergentes na esfera pública”. Quando a comunicação pública deixa de ser entendida como sendo exclusiva da esfera do governo, atores como organizações privadas e do terceiro setor passam a participar do processo, se responsabilizando também pela formulação de políticas e estratégias públicas (MATOS, 2011, p. 40). Neste sentido, a autora articula o conceito de comunicação pública com a teoria do reconhecimento³¹, para pensar a inclusão de demandas de segmentos considerados “inexistentes”.

³⁰ Ordem do quadro original alterada pela autora, seguindo o critério do ano de publicação das obras citadas.

³¹ Segundo Matos: “Se por comunicação pública se entende o debate inclusivo sobre todo assunto de utilidade-relevância pública que contribui para o exercício individual-coletivo da cidadania, então definitivamente o reconhecimento de atores sociais excluídos deveria ser prioritário na pauta.

Além da inclusão de novos agentes, a concepção de Matos (2009, p. 104) a respeito da comunicação pública considera que é necessário transformar a comunicação de mão única em uma interação cooperativa visando ao bem comum:

[...] a comunicação pública não pode se restringir ao fluxo de mensagens institucionais que, hierarquizadas, partem das esferas governamentais para atingir cidadãos que não encontram espaço para a interlocução com seus dirigentes. Proponho, assim, que a comunicação pública seja entendida como processo de comunicação instaurado em uma esfera pública que englobe Estado, governo e sociedade, além de um espaço para o debate, a negociação e a tomada de decisões relativas à vida pública do país (Matos, 2006)³² (MATOS, 2009, p. 105).

De acordo com Matos (2009), o conteúdo da comunicação pública é orientado pelas seguintes referências: interesse público, direito à informação, busca da verdade e responsabilidade social pelos meios de comunicação de massa.

Além da teoria do reconhecimento, Matos (2009) elabora conexões entre a comunicação pública e a esfera pública e entre a comunicação pública e o capital social.

Com a ampliação dos atores envolvidos no processo, a participação direta e universal torna-se uma questão a ser contornada. Uma alternativa é o sistema representativo, que, no entanto, segundo Matos (2009, p. 124), pode colocar em risco o processo da comunicação pública, já que a “participação indireta não é necessariamente sinônimo de acolhimento de demandas sociais, nem no que se refere ao debate, nem à negociação, nem à tomada de decisões”. Instância normativa e de controle da comunicação pública, o Estado deve mobilizar os agentes para participarem no espaço em que se formaliza essa participação: a esfera pública, que se apresenta “quando diferentes agentes sociais se reúnem para discutir e efetivar sua participação no processo de comunicação pública”.

O desafio, segundo Matos (2009), é viabilizar a esfera pública ampla. Para isso, é necessário universalizar os canais físicos de troca de informações, espaços de expressão de ideias e opiniões nas esferas públicas externas, e, além disso, estipular critérios objetivos para definir o interesse e a utilidade das informações trocadas pelos

E, se por reconhecimento se compreende a conjugação de fatores identitários, jurídicos e solidários, então a comunicação pública pode enriquecer-se sobremaneira conceitualmente. A instituição e a convivência das diferenças, o direito natural à livre expressão e a aceitação, a expectativa de reciprocidade quanto ao amor e estima sociais, todos esses fatores soam como constitutivos mesmo da esfera pública” (MATOS, 2011, p. 48).

³² MATOS, Heloiza. **Comunicação política e comunicação pública**. *Organicom*, v. 4, n. 3, p. 58-73, 2006. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/55>>. Acesso em: 20/5/2013.

agentes. O debate, então, precisa ser orientado pelos critérios de interesse e utilidade pública, tanto na escolha dos temas e assuntos a serem debatidos como na condução e enfoque da discussão. Outro desafio é, ao mesmo tempo, garantir e preservar a liberdade de expressão. Nesse processo, Matos (2009) defende que o público precisa deixar de ser considerado como ouvinte e passar a ser visto como cidadão: “tem-se dado muita atenção à recepção, à opinião de quem *recebe, vê e escuta a informação*. Mas pouco se tem atentado para o diálogo e os processos de interação social. Para que um espaço público exista, é preciso haver uma interação entre cidadãos” (MATOS, 2009, p. 128, grifo do autor).

Na relação entre capital social e comunicação pública, Matos (2009, p. 130) entende que o capital social – “entendido como engajamento cívico, no sentido de cooperação e participação, de formação de uma cultura associativa e da promoção de relações de confiança e reciprocidade” – é ao mesmo tempo causa e consequência da comunicação pública.

O capital social é produto de um tipo particular de comunicação: somente uma comunicação comprometida com o interesse coletivo (na origem) e com o benefício público (como meta), que pressuponha a acessibilidade, a participação, a negociação, a tomada universal e conjunta de decisões (como regras processuais) e que implique a abertura, a transparência, a visibilidade, a livre expressão, o respeito ao pluralismo e a interatividade (como normas deontológicas) poderá gerar capital social (MATOS, 2009, p. 131).

Desta forma, os conceitos de comunicação pública e capital social encontram-se articulados à medida que os dois compreendem “uma ação coletiva sobre questões de interesse público, cujo objetivo é a tomada de decisões para benefício geral” (MATOS, 2009, p. 132).

No mesmo sentido, além de relacionar capital social e comunicação pública, Nobre (2011) articula a estes dois conceitos a ideia de deliberação. Para isso, parte do conceito de capital comunicacional e chega à concepção de “capital comunicacional público”. O objetivo é entender o capital social para além da esfera relacional e dos ativos intangíveis e a comunicação pública para além da esfera simbólica. Nesse contexto, a “deliberação é compreendida como a face mais visível e sistematizada do capital comunicacional público” (NOBRE, 2011, p. 255). O autor fala em comunicação pública de cinco setores sociais: governo, empresas, sociedade civil organizada, mídia e universidades.

Sobre o capital social, Nobre procura concentrar-se no “caráter público do termo social”, entendendo que o conceito diz respeito a “toda associação de pessoas envolvendo ativos tangíveis e/ou intangíveis” (NOBRE, 2011, p. 257). Esse caráter público do capital social engloba: intenção, consciência, processo, desenvolvimento, objetivo e resultado. Considerando estes aspectos do capital social, o autor relacionou-os com os grupos sociais. Especificamente em relação ao grupo de interesse neste trabalho, as universidades, a intenção é o conhecimento e a inovação, a consciência é média, o processo é rápido e interno, o desenvolvimento é centrífugo, o objetivo é o saber e o resultado é o valor técnico.

Como Matos, Nobre acredita que os conceitos de capital social e comunicação pública estão imbricados, pois “não há rede de relações sociais sem comunicação, nem capital societal sem comunicação pública” (NOBRE, 2011, p. 260). Em relação à comunicação pública da universidade, ele afirma:

geradora do conhecimento sistematizado e comprovável, a universidade pode contribuir efetivamente para a racionalização e a neutralidade do debate social. Seu papel de comunicadora pública dá-se de forma mediata (pelos quadros que forma) e imediata (pelos quadros que mantém). Para além da popularização da ciência, seu caráter público está em ultrapassar o político e o econômico para pensar e discutir o social (NOBRE, 2011, p. 261).

Nobre (2011) mostra como os setores sociais interagem externa e internamente, no contexto da comunicação pública. Assim, a universidade em relação ao governo deve criticar; em relação às empresas, inovar; em relação às ONGs, dar credibilidade; em relação às mídias, analisar; e internamente, refletir. Já os outros setores devem, em relação à universidade: autonomizar (governo), conveniar (empresas), dialogar (ONGs) e explicar (mídias).

Em suas contribuições a respeito da comunicação pública, Nobre (2011, p. 262) afirma que, tendo em mente que todos os setores são potencialmente comunicadores públicos, é o “espírito público” que irá caracterizar o que é público na comunicação. Assim, é primordial na definição de comunicação pública o “espírito público” de que estão imbuídos o objeto, o público-alvo, a informação e o objetivo deste processo de comunicação.

Quanto ao capital comunicacional, um “campo de pesquisa em construção”, Nobre (2011, p. 263) enumera cinco possibilidades de abordagem: a contábil, a de marketing, a gerencial, a simbólica e a relacional. Na abordagem contábil, a

comunicação é um ativo “precificável”, o capital está no balanço e a expressão do valor é preço, quantidade e lucro. Na abordagem de marketing, a comunicação é uma (caixa de) ferramenta, o capital está no mercado e a expressão do valor é vendas e *marketshare*. Na gerencial, a comunicação é um recurso gerenciável, o capital está na organização e a expressão do valor é eficiência e produtividade. Na abordagem simbólica, a comunicação é símbolos e significados, o capital está na linguagem e a expressão do valor é convergência e compreensão. Na relacional, a comunicação é laços e pontes, o capital está nas pessoas e a expressão de valor é engajamento e cooperação.

Neste ponto de vista,

tanto a comunicação assume uma instância de bem ou de serviço mercadológico quanto o capital assume uma instância de signo ou de símbolo comunicacional. A comunicação passa a ser abordada como ativo e como recurso, passível de receber um preço e de ser administrada; já o capital passa a ser abordado do ponto de vista subjetivo e humano, ressignificável e interpretável. Agora sobressaem os aspectos sógnico-simbólico-valorativo-intersubjetivos do objeto (NOBRE, 2011, p. 265).

Para Nobre (2011), a ideia de capital comunicacional e suas abordagens são amplas o suficiente para conter o que é mais essencial nos conceitos de capital social e da comunicação pública, sendo que o autor propõe que o capital social vá além da abordagem relacional e a comunicação supere a abordagem simbólica, compartilhando, ambas, das outras abordagens propostas. O autor, assim como Matos, entende que, por um lado, a comunicação pública é base de geração do “capital soci(et)al” e que, por outro, só se pode falar em comunicação pública em um ambiente onde haja algum nível de capital social. Nesta junção do “capital soci(et)al” e da comunicação pública, “em que público e societal se equivalem”, é que emerge o capital comunicacional público, definido como “o ‘espírito público’ tornado comunicação, pelo e para o social, criando valor tradutível em ativos tangíveis e intangíveis” (NOBRE, 2011, p. 269).

Considerando o capital comunicacional público das universidades, Nobre afirma que, na abordagem contábil, trata-se do balanço social; na abordagem de marketing, do marketing (social); na gerencial, das relações públicas; na simbólica, da pesquisa; e na relacional, do ensino e extensão.

Por fim, Nobre (2011, p. 269-270) propõe um olhar comunicacional sobre a deliberação pública (entendida como “as práticas e os processos capazes de articular

os diversos atores e arenas comunicativas”) e um olhar deliberativo sobre a comunicação pública. O primeiro tem a ver com a interseção da comunicação política e da comunicação pública (“os embates argumentativos nas diferentes esferas públicas com o intuito de, por intermédio da razão e da retórica (comoção), expor, explicar, justificar, analisar e, por fim, (con)vencer”). Já o olhar deliberativo sobre a comunicação pública “abordaria justamente a referida formalização do pensar-fazer democrático pelos cidadãos vivendo em sociedade”, com o objetivo de estabelecer normas e regras para:

universalizar o acesso e a participação no debate de questões de interesse e relevância pública (esferas públicas reais e virtuais); garantir e fiscalizar a legitimidade e a representatividade das ações públicas (como jornalismo público e *accountability*); mobilizar e engajar os cidadãos para interagir e cooperar no falar-fazer sociais (cultura de formação de comunicadores públicos); garantir a manutenção do respeito e da convivência pacíficos (máximas de Searle e a comunidade ideal de discurso de Habermas) (NOBRE, 2011, p. 271).

A convergência desses dois olhares (comunicacional da deliberação pública e deliberativo da comunicação pública), aponta Nobre (2011), ilustra o processo de construção do capital comunicacional, sendo a deliberação a face mais visível do capital social e da comunicação pública.

De fato, como assinala Rosso (2012), a ideia de “interesse público” ou “espírito público” é onde os conceitos de comunicação pública convergem. Neste sentido, Koçouski (2012) afirma que a comunicação pública não é um modelo utópico, possuindo um campo definido de abrangência, limitado justamente pela “perspectiva ética do interesse público”. Assim, a pesquisadora define comunicação pública como:

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

Além de Matos, Nobre e Koçouski, Duarte (2011a, p. 128) também segue por esta linha, ao relacionar o termo comunicação pública com a seguinte ideia-chave: “[...] espírito público para lidar com a comunicação de interesse coletivo, o compromisso de colocar o interesse da sociedade antes da conveniência da empresa,

da entidade, do governante, do ator político”. O conceito diz respeito “à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo” e, para Duarte (diferentemente de Matos³³), contém a comunicação governamental³⁴ e a comunicação política³⁵. São objetivos da comunicação pública: “o atendimento do interesse público e da sociedade, simbolizado pelo cidadão” (DUARTE, 2011a, p. 127) e “fazer com que a sociedade ajude a melhorar a própria sociedade” (DUARTE, 2011a, p. 128).

Entendida de forma ampla, a comunicação pública “[...] inclui tudo o que está relacionado ao aparato estatal, às ações governamentais, a partidos políticos, ao Legislativo, ao Judiciário, ao terceiro setor, às instituições representativas, ao cidadão individualmente e, em certas circunstâncias, às ações privadas” (DUARTE, 2011a, p. 126). Segundo Duarte, essas instituições e atores, incluindo-se aí as universidades federais, devem atender às exigências da comunicação pública quando houver recursos públicos ou interesse público envolvido.

No mesmo sentido, para Zémor³⁶ (*apud* BRANDÃO, 2009, p. 14), a legitimidade da comunicação pública “[...] se determina ‘pela legitimidade do interesse público’, razão pela qual acontece no espaço público, sob o olhar do cidadão”. Zémor relaciona as formas da comunicação pública com as finalidades das instituições públicas, sendo que aquelas são encarregadas:

[...] de tornar a informação disponível ao público, de estabelecer a relação e o diálogo capazes de tornar um serviço desejável e preciso, de apresentar os serviços oferecidos pela administração, pelas coletividades territoriais e pelos estabelecimentos públicos, de tornar as próprias instituições conhecidas, enfim, de conduzir campanhas de informação e ações de comunicação de interesse geral. A esses registros, soma-se aquele de natureza mais política, ou seja, da comunicação do debate público que acompanha os processos decisórios (ZÉMOR, 2009, p. 214).

Um ponto importante nas formas de comunicação pública – que têm a ver, segundo Zémor (2009), com a disponibilização de dados públicos, com a relação dos serviços públicos com seus usuários, com a promoção dos serviços oferecidos ao público, com as campanhas de informação de interesse geral e com a valorização das instituições públicas – é a “comunicação da relação”. Objeto de um paradoxo, a

³³ Neste aspecto, a pesquisa aproxima-se do pensamento de Matos, quando a autora afirma que a comunicação política, com uma concepção mais ampliada, abrange a comunicação pública.

³⁴ Sobre a comunicação governamental, Duarte afirma que se trata “dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o Executivo e a sociedade (DUARTE, 2011a, p. 126).

³⁵ Sobre a comunicação política, esta “diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação a ideias ou atividades que tenham relação com o poder (DUARTE, 2011a, p. 126).

³⁶ ZÉMOR, Pierre. **La communication publique**. Paris: PUF, 1995.

comunicação pública precisa, ao mesmo tempo, informar igualmente todos os cidadãos, mas não de forma massiva. “A consideração da variedade das situações dos receptores desqualifica a redação publicitário-mediática. [...] A adaptação das mensagens públicas, em um determinado momento úteis ao cidadão, implica a troca e a relação” (ZÉMOR, 2009, p. 224).

Enfim, a comunicação pública, assim definida, viabiliza o “direito social individual e coletivo à informação, à expressão, ao diálogo e à participação” e assume “a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo, alterando seu eixo, tradicionalmente centrado no atendimento dos interesses da instituição e de seus gestores” (DUARTE, 2011a, p. 126-127).

Ainda segundo Duarte (2009, p. 59), a atuação em comunicação pública exige:

[...] (a) compromisso em privilegiar o interesse público em relação ao interesse individual ou corporativo; (b) centralizar o processo no cidadão; (c) tratar comunicação como um processo mais amplo do que informação; (d) adaptação dos instrumentos às necessidades, possibilidades e interesses dos públicos; (e) assumir a complexidade da comunicação, tratando-a como um todo *uno* (DUARTE, 2009, p. 59).

A partir desta noção, Duarte (2011a, p. 131) aborda dois tipos de instrumentos de comunicação pública: os operacionais e os estruturantes. Tais instrumentos operacionais, que “permitem o acesso a informações e o estabelecimento de diálogo”, podem ser divididos em instrumentos de informação (com “foco em subsídios, disponibilização e fornecimento de dados e orientações, ajudando a ampliar o conhecimento sobre um tema”) e de diálogo (que estabelecem “instâncias de interação no âmbito de cooperação, compreensão mútua, acordos, consensos, encaminhamento na busca de soluções”) (DUARTE, 2009, p. 65)³⁷.

Quando os instrumentos operacionais se relacionam ao fluxo de informação, eles incluem, segundo Duarte (2011a, p. 131), publicações institucionais, banco de dados, quadros murais, publicidade, imprensa, malas diretas, folders, folhetos, cartazes. Já os instrumentos que favorecem o diálogo são o atendimento, as audiências públicas, fóruns, *lobby*, teleconferências, listas de discussão, reuniões, mesas de negociação, grupos de trabalho, eventos, câmaras técnicas e conselhos setoriais.

³⁷ Há uma outra classificação dos instrumentos em massivos, segmentados e diretos, sendo a mais efetiva, “apesar das possibilidades da tecnologia”, aquela “viabilizada pelo contato pessoal”, mesmo que surjam dificuldades quando existem “diferenças em níveis ideológicos, de valores, culturais, educativos e até de competência comunicativa entre interlocutores” (DUARTE, 2009, p. 67).

Já os instrumentos estruturantes são responsáveis por subsidiar e orientar a ação. Trata-se de pesquisas, planos, diretrizes, programas, manuais, normas, sendo que o item mais importante, segundo Duarte (2011a, p. 131), são as políticas de comunicação, definidas como “o conjunto de definições, parâmetros e orientações organizadas em um corpo coerente de princípios de atuação e normas aplicáveis a processos ou atividades de comunicação”. Tais políticas precisam “ser integrativas, exercitar uma visão global e ter perspectiva relativamente duradoura”, devendo “ser baseadas nas aspirações coletivas, buscar estimular a participação e o desenvolvimento da democracia, aumentar a governabilidade, estimular a competitividade e a integração social” (DUARTE, 2011a, p. 131).

Quando não existe uma política formal, pode-se falar em política informal ou implícita. No entanto, Duarte defende a formalização da política de comunicação, uma vez que políticas implícitas costumam gerar ações pontuais, assistencialistas e intuitivas. “A não-formalização induz ao imprevisto e à visão comprometida com interesses do momento” (DUARTE, 2011a, p. 132). Já falamos, no capítulo 2, sobre a importância da política de comunicação no âmbito das instituições e, mais precisamente, nas universidades. Considerando que as ações comunicativas das universidades deveriam ser norteadas pela comunicação pública e pensando nas observações de Duarte, a formalização de uma política de comunicação torna-se mais premente.

Duarte (2011a, p. 132) enumera, ainda, quatro eixos centrais da comunicação pública, “pré-requisitos para a ação dos agentes e instituições que lidam com a comunicação de interesse público”. Estes são: transparência – “assumir compromisso com a atuação responsável no trato das questões públicas, incluindo a oferta de informações, e a prestação de contas”; acesso – “a sociedade deve ter facilidade de obter informações, ser estimulada e orientada a buscá-las, a dar sua opinião, a fiscalizar e a influir na gestão daquilo que é público”; interação – “a criação, a manutenção e o fortalecimento de instrumentos de comunicação que viabilizem fluxos bilaterais ou multilaterais, que respeitem premissas para um diálogo equilibrado e simétrico”; e ouvidoria social – “o interesse em conhecer e compreender a opinião pública e os diversos segmentos que a compõem; é pressuposto para o atendimento às expectativas da sociedade” (DUARTE, 2011a, p. 132-133).

Todas essas características e particularidades demonstram como a comunicação pública – preocupada com a relação, com o diálogo, com valores ligados

à democracia, com a participação, com a cidadania e com a emancipação do cidadão – está relacionada ao conceito de comunicação, focado nas dimensões humanista e política, aqui trabalhado. Assim, conclui-se que: a) as universidades devem ir além de informar e, de fato, comunicar; b) para tanto, e por lidarem com questões relativas ao interesse público, devem adotar a perspectiva da comunicação pública.

5 UTFPR E UNILA: estudo de caso múltiplo

A partir dos três primeiros capítulos desta dissertação, em que são articuladas as bases teóricas para a análise realizada nesta pesquisa, é possível fazer algumas considerações. Ao se caracterizar as universidades segundo a legislação federal a respeito da temática, pode-se destacar: sua autonomia, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, seu papel de formação de diplomados e de produtora de conhecimentos culturais, científicos e técnicos – que devem ser divulgados interna e externamente –, seu papel no desenvolvimento da sociedade brasileira e sua relação com a sociedade, especialmente através da extensão. Em relação especificamente às universidades públicas, é necessário apontar a obrigatoriedade, prevista na legislação, de estas instituições serem geridas de forma democrática.

Já ao se caracterizar as universidades como “comunidades do saber”, dá-se destaque ao sentido de comunidade que o conceito proporciona, entendendo-se as universidades não apenas a partir dos seus objetivos dispostos em normas específicas, mas também como espaço de sociabilização e como um “espaço político de poder e negociação”. Por isso, apenas disponibilizar informações é insuficiente. É preciso construir relações, de fato dialogar, enfim, comunicar, para garantir que se possa, neste ambiente específico, agir política e democraticamente.

Entende-se que a comunicação tem um papel crucial no estabelecimento e fortalecimento de relações e na promoção de um ambiente democrático. A comunicação também possui um papel central no processo de constituição dessas instituições e no de formação da identidade institucional. Tais processos são dinâmicos e dão-se independentemente do tempo de existência da universidade. Aqui, a observação das práticas comunicativas tem como foco as novas universidades federais, mais especificamente a UTFPR e a Unila, que estão iniciando o processo de constituição e formação de identidade, assim como estão estruturando seus setores de comunicação.

Como apontado pela pesquisa prévia realizada com as novas universidades federais, essas instituições, por exemplo, não têm uma política de comunicação definida, uma diretriz de atuação nesta área, essencial não apenas para padronizar os processos comunicativos, mas especialmente para ser difundida com o objetivo de garantir um ambiente democrático. Para isso, o documento precisa estar comprometido com a ética, transparência, diversidade cultural e política e a cidadania.

Tal ideia de comunicação – ligada à política e à democracia – está relacionada aos conceitos trazidos por Éric Maigret (2010) e Dominique Wolton (2004, 2007 e 2010), que veem a comunicação para além do fluxo de dados e informações, para além dos meios de comunicação. Há várias dimensões neste conceito e em uma delas a comunicação é entendida como atividade normativa, ética e política, sendo uma relação permanente de sentidos e de poder.

Como um dos objetivos específicos desta pesquisa é analisar se, ao se comunicarem, as novas universidades estudadas privilegiam mais as práticas informativas e/ou as comunicativas, é necessário caracterizar o que se compreende por cada uma destas práticas. Isto para efeito da pesquisa, pois sabemos que os dois conceitos – informação e comunicação – estão imbricados. Desta forma, informação está identificada com a ideia de transmissão de mensagens, verticalidade do ato de se comunicar e foco/centralidade no emissor. Já comunicação está identificada com a ideia de diálogo, horizontalidade e foco na relação/troca entre emissor e receptor.

Como parte-se do pressuposto de que é preciso priorizar as práticas comunicativas, acredita-se que a perspectiva da comunicação pública é a mais pertinente para nortear as ações de comunicação nas novas universidades federais. Do mesmo modo, pode servir como orientação para atuação dos setores de comunicação a Instrução Normativa nº 05/2011, da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República. Assim, com base nos conceitos, foram relacionadas categorias temáticas para que se possa avaliar os dados levantados sobre as ações de comunicação desenvolvidas pelos setores de comunicação das novas universidades federais aqui pesquisadas. Antes de iniciar a análise, no entanto, é preciso explicitar o método e as categorias temáticas adotadas.

5.1 – Método de pesquisa: estudo de caso múltiplo integrado

O problema desta pesquisa consiste em entender como as universidades realizam as suas práticas de comunicação e como tais práticas são percebidas pela comunidade universitária. Como já foi defendido anteriormente, compreende-se aqui que a comunicação tem um papel crucial no processo de constituição e na construção da identidade dessas instituições, e também se configura como importante fator de democratização das práticas universitárias, contribuindo na divulgação científica, na *accountability* e na promoção de discussão e de diálogo, com vistas a difundir o

conhecimento gerado na universidade e garantir uma gestão democrática. Assim, como já enfatizado, um pressuposto desta pesquisa é que as universidades precisam ir além de realizar práticas informativas, devendo de fato se comunicar.

Neste contexto, a questão que se faz é: de acordo com que perspectiva as novas universidades federais brasileiras costumam predominantemente executar suas ações de comunicação – elas informam e/ou elas se comunicam? Nesta pesquisa, o objeto de estudo são as ações de comunicação executadas pelos setores de comunicação de duas das novas universidades federais³⁸: Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila). As instituições foram escolhidas como unidades de análise deste estudo de caso por serem as duas novas universidades federais situadas no Paraná³⁹. Além disso, a UTFPR e a Unila podem ser consideradas casos exemplares por serem universidades federais singulares: a UTFPR é a única universidade federal especializada em um campo do saber (no caso, na área tecnológica), conforme prevê o parágrafo único do art. 52 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, e a Unila está situada na cidade de Foz do Iguaçu, em uma área de tríplice fronteira (Brasil, Argentina e Paraguai), tendo como missão a formação de recursos humanos que possam contribuir para a integração latino-americana e como vocação o intercâmbio acadêmico e a cooperação solidária com os países da América Latina, especialmente os integrantes do Mercado Comum do Sul (Mercosul). São, cabe acrescentar, diferenciadas entre si, pois uma foi transformada em universidade a partir de uma instituição pré-existente (UTFPR) e a outra foi criada sem a existência de instituição prévia (Unila).

Trabalhar com duas instituições – duas unidades de análise – caracteriza este estudo de caso, na classificação de Yin (2010), como um estudo de caso múltiplo. Além disso, podemos defini-lo como um estudo de caso integrado, pois o objetivo, aqui, não é fazer uma análise global da comunicação nas universidades, o que caracterizaria um estudo de caso holístico.

Assim, é necessário esclarecer que ações de comunicação são analisadas e de que forma. Nesta pesquisa, interessa-nos analisar as ações desenvolvidas pelos setores de comunicação das duas universidades. Para isso, não foram selecionados *releases*,

³⁸ O esclarecimento sobre o que são consideradas “novas universidades federais” e a relação das instituições assim caracterizadas podem ser encontrados nas páginas 12 e 13.

³⁹ A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) também possui campus no Paraná, nas cidades de Laranjeiras do Sul e Realeza. No entanto, sua sede fica em Chapecó, Santa Catarina, por isso não sendo considerada nesta pesquisa uma universidade do Paraná. Além desses, possui também campus nas cidades de Erechim e Cerro Largo, no Rio Grande do Sul.

textos informativos, eventos, *site*, perfis em redes sociais, enfim, o material produzido por estes setores. As ações de comunicação são analisadas a partir das seguintes subunidades de análise: os documentos pertinentes ao assunto (no todo ou em parte), como o Estatuto, o Regimento Geral e o Plano de Desenvolvimento Institucional das universidades, para que se depreenda o nível de formalização das ações de comunicação e para que se entenda o que serve de diretriz (ou se há diretrizes formalizadas), o que é planejado (para tanto, analisa-se o planejamento referente ao ano de 2012) e o que é executado (neste aspecto, é realizada a análise do relatório de gestão ou prestação de contas da instituição referente ao ano de 2012); as perspectivas dos gestores de comunicação (levantadas a partir de entrevistas com os gestores para obtenção de dados sobre a comunicação na universidade realizada pelo setor específico e de dados sobre as perspectivas e diretrizes que orientam as ações); e a partir das impressões da comunidade universitária (para isso foram realizados grupos focais com alunos, professores e técnicos-administrativos das duas instituições).

Considerando que esta pesquisa tem como pressuposto o fato de que as universidades precisam buscar o diálogo, não apenas transmitir informações, mas também ouvir seus públicos, com eles se relacionando, acredita-se que não seria possível realizá-la sem que fossem ouvidos de forma qualitativa, pelo menos, alunos, professores e técnicos-administrativos. Suas impressões são parte essencial do trabalho e, se não estivessem contempladas, estaria caracterizado um divórcio entre a fundamentação teórica e a análise. Seria, a nosso ver, um contrassenso.

Uma possibilidade seria analisar, também, os documentos institucionais que servem de orientação para os setores de comunicação. Estes documentos não fazem parte do *corpus*, mas foram estudados e são citados no estudo de caso. A análise centra-se no material colhido por meio das entrevistas e dos grupos focais, sendo de interesse da pesquisa entender as ações de comunicação a partir da perspectiva das pessoas que a vivenciam cotidianamente, inclusive para fazer um contraponto entre as impressões de quem produz (o setor de comunicação) e o público (a comunidade universitária).

Sabemos que as ações de comunicação de uma universidade são as mais diversificadas: são originadas em diversos setores (não apenas nos específicos de comunicação), há inúmeros instrumentos (lembrando os citados por Duarte (2011a): publicações institucionais, banco de dados, quadros murais, publicidade, imprensa, malas diretas, folders, folhetos, cartazes, atendimento, audiências públicas, fóruns,

lobby, teleconferências, listas de discussão, reuniões, mesas de negociação, grupos de trabalho, eventos, câmaras técnicas e conselhos setoriais) e podem ser direcionadas para diferentes públicos, internos e/ou externos. Nesta pesquisa, além de focarmos nas ações realizadas pelos setores de comunicação, também procuramos nos aprofundar nas ações identificadas mais como internas, pois o objetivo é analisar como se dá a comunicação no contexto da própria comunidade universitária, formada basicamente por professores, técnicos-administrativos e alunos. Compreendendo que a comunicação é um elemento essencial para a consolidação da democracia, queremos entender tal processo dentro de um ambiente organizacional e social específico: o das novas universidades.

Isto exposto, trataremos do porquê da escolha do estudo de caso como método de pesquisa. De acordo com Yin (2010), o estudo de caso é um método abrangente que tem como objetivo investigar, em profundidade e em seu contexto de vida real, um fenômeno contemporâneo. Tal investigação

enfrenta a situação tecnicamente diferenciada em que existirão muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado, conta com múltiplas fontes de evidência, com os dados precisando convergir de maneira triangular; e como outro resultado beneficia-se do desenvolvimento anterior das proposições teóricas para orientar a coleta e a análise de dados (YIN, 2010, p. 40).

Por isso, este capítulo foi iniciado retomando os pressupostos teóricos desta pesquisa. São estes pressupostos – ou o que Yin chama de proposições de estudo – que orientaram tanto a questão da pesquisa e a escolha dos dados trabalhados como as categorias temáticas que serviram de base para a elaboração dos roteiros da entrevista e do grupo focal. Determinar as questões e as proposições é essencial para “identificar a informação relevante a ser coletada sobre o ‘caso’” (YIN, 2010, p. 51). Caso contrário, o pesquisador pode ser levado a cobrir “tudo” sobre as unidades de análise, o que, além de impossível, não é finalidade deste estudo de caso, que não se caracteriza como holístico. Assim, dentre as quatro estratégias gerais para análise dos dados do estudo de caso⁴⁰, optou-se pelas proposições teóricas.

O mesmo autor afirma que, ao escolher o estudo de caso como “método”⁴¹, o pesquisador deve levar em consideração as questões da pesquisa. Questões do tipo

⁴⁰ As outras três são: desenvolvimento da descrição do caso, uso de dados qualitativos e quantitativos e definição e teste de explicações rivais (YIN, 2010).

⁴¹ Aqui se optou por utilizar a terminologia “método”, adotada pelo próprio Yin.

“como” – o que é o caso deste trabalho: “como as universidades se comunicam, privilegiando práticas informativas ou práticas comunicativas?” – e “por que” são mais exploratórias e, portanto, mais pertinentes a este método. Ainda segundo Yin, existem várias fontes para os estudos de caso, sendo algumas delas: documentação, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Essa pesquisa utiliza como fontes, como já explicitado, documentação, entrevista e grupo focal, pois o estudo de caso demanda múltiplas fontes de evidência.

Também orienta a escolha do estudo de caso como método, além do tipo de questão proposta na pesquisa, o fato de o investigador ter pouco controle sobre os eventos e de o enfoque estar sobre um fenômeno contemporâneo no contexto da vida real (YIN, 2010, p. 22). “O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes” (YIN, 2010, p. 39). Entender as práticas de comunicação nas duas universidades estudadas exige compreender também importantes condições contextuais sobre as próprias instituições. Por isso, antes de a análise dos dados obtidos ser iniciada, apresenta-se uma explicação sobre a história e as características mais marcantes das universidades e dos seus setores de comunicação. Estes dados mais contextuais foram obtidos em documentos e nas entrevistas com os gestores de comunicação.

Ainda de acordo com Yin (2010), o estudo de caso possui, pelo menos, quatro aplicações diferentes: explicação, descrição, ilustração e exploração. Nesta pesquisa, o estudo de caso serve para explicar como as universidades se comunicam a partir dos pressupostos e recortes já apresentados, constatando-se se a atuação dos setores de comunicação favorece ou não o agir político e democrático no âmbito destas “comunidades do saber”.

Por fim, cabe abordar a técnica de análise utilizada neste estudo de caso. Após a exploração e apresentação dos dados obtidos, utiliza-se a técnica definida por Yin como “síntese cruzada dos casos”⁴², específica para casos múltiplos, em que se busca “tirar um conjunto único de conclusões de ‘cross-case’” (YIN, 2010, p. 42). Com isso, é possível verificar em que aspectos a comunicação nas duas universidades pesquisadas se assemelha e em que aspectos ela se diferencia.

⁴² Além da síntese cruzada de dados, há as seguintes técnicas analíticas, de acordo com Yin (2010): combinação de padrão, construção de explanação, análise de séries temporais e modelos lógicos.

5.2 – Fontes: documentos, entrevista e grupo focal

As ações de comunicação são analisadas a partir de três subunidades de análise: a formalização das ações, as perspectivas dos gestores e as impressões da comunidade universitária. Para obtenção de dados, as fontes foram, respectivamente, os documentos disponíveis, as entrevistas com gestores e os grupos focais com representantes da comunidade universitária. Como as entrevistas e os grupos focais tiveram como base as mesmas temáticas, a apresentação e a análise dos dados obtidos serão realizadas em conjunto, comparando-se as perspectivas dos gestores com as impressões da comunidade universitária.

5.2.1 – Documentos

Para análise das ações de comunicação e das diretrizes formalizadas, foram buscados nas universidades pesquisadas documentos como manual de procedimentos, planejamento de comunicação, prestações de contas ou relatórios de gestão (os dois últimos relativos a 2012), Estatutos, Regimentos e Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI), além de outros materiais complementares disponibilizados pelos setores de comunicação da UTFPR e da Unila.

No caso da UTFPR, ainda não há uma política de comunicação definida. No entanto, como apontou a pesquisa preliminar apresentada no capítulo 2, a instituição afirmou na ocasião (primeiro semestre de 2011) haver uma discussão a respeito, mas sem previsão de conclusão do documento. Quanto a um manual de procedimentos, o Departamento de Comunicação e Marketing (Decom) possui um para uso interno do próprio setor, que foi atualizado pela última vez em dezembro de 2010. No primeiro semestre de 2013, foi lançado o “Manual de Instruções: Comunicação da Dircom⁴³”, que tem como objetivo “divulgar de forma ampla o que e como cada servidor deve agir quando desejar ou precisar repassar informações e notícias, além de uniformizar a comunicação na Instituição” (UTFPR, 2013)⁴⁴.

⁴³ Dircom é sigla para Diretoria de Gestão da Comunicação, setor ligado à Reitoria da UTFPR e ao qual está submetido o Decom.

⁴⁴ O Manual de Instruções está disponibilizado na íntegra no anexo desta dissertação.

Quanto ao planejamento de comunicação referente ao ano de 2012, o setor não possui um documento formalizado neste sentido. Por isso, para a análise, é utilizado o relato da reunião de planejamento do setor, realizada nos dias 16 e 17 de fevereiro. De forma complementar, também é analisado o documento “Formulário de Levantamento das Realizações 2011 e Metas para 2012” elaborado pela Diretoria de Gestão da Comunicação. Para analisar o que foi realizado em 2012 pelo setor, será utilizada a seção do documento referente à Dircom do “Relatório de Gestão do Exercício de 2012”. Além disso, é verificado se os documentos Estatuto da UTFPR, Regimento Geral e PDI⁴⁵ mencionam a comunicação e são analisadas as partes em que é feita esta menção.

Em relação aos documentos da Unila analisados, a instituição também ainda não possui uma política de comunicação formalizada. Quanto a um manual de procedimentos⁴⁶, a Secom também não possui um documento neste sentido.

Em relação ao planejamento para o ano de 2012, foi analisado o tópico “4.1 Planejamento 2012” do “Relatório de atividades da Coordenadoria de Comunicação Social⁴⁷ – 2012”. Este documento e o trecho do relatório de gestão referente à então Coordenadoria de Comunicação Social são utilizados para a análise do que foi realizado em 2012. Foi verificado se o Estatuto e o Regimento Geral fazem alguma referência ao setor de comunicação e, nos casos em que é feita esta menção, os documentos também são analisados. Quanto ao PDI, como a universidade ainda não aprovou de forma definitiva o seu Plano de Desenvolvimento Institucional no Conselho Universitário, a proposta existente⁴⁸ não foi considerada, por não se tratar de um documento oficial.

⁴⁵ O PDI analisado é referente ao período 2009-2013. Durante este ano, a Universidade está elaborando o PDI para o período 2013-2017. O documento será disponibilizado para consulta pública no mês de agosto e deverá ser apreciado no Conselho Universitário (Couni) no final de setembro.

⁴⁶ A Secom encaminhou para a análise o procedimento padrão para publicação de notícias no seu *site* com a temática “Notícias da América Latina”. Por se tratar de apenas um procedimento isolado e considerando ainda que as notícias desta temática são apenas selecionadas e compiladas a partir de matérias publicadas na imprensa latino-americana, ou seja, não são produzidas pelos servidores da Secom, este documento não foi analisado.

⁴⁷ Antes intitulado “Coordenadoria de Comunicação Social”, o setor passou a ser denominado, em 2013, “Secretaria de Comunicação Social”.

⁴⁸ A proposta do PDI da Unila organiza objetivos e metas em políticas. Existe uma subseção “Política de comunicação social” dentro da seção “Política de gestão” do capítulo 8, intitulado “Organização administrativa da Unila”.

5.2.2 – Entrevista

Os dados sobre as perspectivas dos gestores foram levantados a partir de entrevistas individuais em profundidade semiabertas⁴⁹ com a diretora de Gestão da Comunicação da UTFPR⁵⁰, e com o secretário⁵¹ de Comunicação Social da Unila⁵².

A entrevista em profundidade é uma “técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-las de forma estruturada” (DUARTE, 2008, p. 62). Além disso, esta técnica “busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por deter informações que se deseja conhecer” (DUARTE, 2008, p. 62). Desta forma, com a entrevista em profundidade, buscou-se obter dos responsáveis pela gestão da comunicação das universidades estudadas informações e percepções sobre a comunicação nestas instituições, além de dados sobre a estrutura dos setores, produtos e ações de comunicação. O objetivo foi identificar, na fala dos entrevistados, qual o papel e importância da comunicação, se há política de comunicação definida, quais as diretrizes das universidades nesta área, como a gestão percebe as questões que envolvem a comunicação, se as universidades priorizam as práticas informativas ou as práticas comunicativas e se as instituições buscam ouvir e interagir com seus públicos.

As entrevistas foram semiabertas, com elaboração de um roteiro⁵³ idêntico para os dois gestores de comunicação das universidades. Assim foi possível estabelecer comparação entre as respostas dos gestores das duas instituições, mas, ao mesmo tempo, com possibilidade de aprofundamento em questões mais específicas de cada instituição, dependendo do andamento das entrevistas.

Buscou-se realizar as duas entrevistas presencialmente para atingir a dinâmica pretendida com uma entrevista em profundidade semiaberta. No entanto, somente a entrevista com o secretário de Comunicação Social da Unila foi realizada presencialmente, sendo gravada e em seguida transcrita. No período da realização da

⁴⁹ As duas entrevistas estão disponibilizadas no CD com apêndices desta dissertação.

⁵⁰ A diretora tem formação na área de Letras, tem cargo de professora do Departamento Acadêmico de Comunicação e Expressão e ocupa a função desde agosto de 2008.

⁵¹ No período de realização da entrevista (abril de 2013), o cargo era coordenador de Comunicação Social.

⁵² O secretário tem formação na área de Comunicação Social – Jornalismo, cargo de jornalista (técnico-administrativo) e ocupa a função de coordenador/secretário de Comunicação Social desde junho de 2011.

⁵³ Disponibilizado no apêndice A desta dissertação.

entrevista, a diretora de Gestão da Comunicação da UTFPR cumpria uma agenda de viagens pelos *campi* do interior do Paraná e, por isso, só pôde responder por *e-mail*.

5.2.3 – Grupo focal

Em abril de 2013, foram realizados um grupo focal na UTFPR e um grupo focal na Unila. Tipo de pesquisa qualitativa que tem como objetivo perceber os aspectos valorativos e normativos que são referência de um grupo em particular, o grupo focal é uma espécie de entrevista coletiva que busca compreender uma situação e identificar tendências (COSTA, 2008). Assim, o grupo focal foi realizado com a finalidade de ouvir as impressões da comunidade universitária a respeito das ações de comunicação desenvolvidas pelos setores de comunicação das universidades pesquisadas, tendo como objetivo específico avaliar se são enfatizadas mais as práticas informativas ou as práticas comunicativas.

Como já explicitado, os integrantes dos grupos focais realizados foram alunos, técnicos-administrativos e professores da UTFPR e da Unila. Em seus 12 *campi*, a UTFPR possui 25.161 alunos, 976 técnicos-administrativos e 2.065 docentes⁵⁴. Como a Universidade Tecnológica é uma instituição *multicampi*, decidiu-se por trabalhar com alunos, técnicos e professores de Curitiba, por uma questão de logística. Também porque é em Curitiba a sede da reitoria e onde está localizada a Diretoria de Gestão da Comunicação. O grupo focal contou com dez participantes. Considerando que a maior parte da comunidade universitária é formada por alunos, seguidos por docentes e então por técnicos-administrativos, optou-se por trabalhar com cinco alunos, três professores e dois técnicos.

Já a Unila possui 1.017 alunos, 156 técnicos-administrativos e 144 docentes⁵⁵. Da mesma forma, o maior número de participantes foi de alunos (5), seguido de técnicos-administrativos (2) e professores (2).

Os dois grupos focais seguiram o mesmo roteiro⁵⁶, sendo que os participantes não foram identificados para que pudessem se sentir à vontade para manifestarem suas impressões⁵⁷. Os grupos focais foram gravados com a ciência dos participantes e em

⁵⁴ Dados de 31/12/2012, obtidos no Relatório de Gestão 2012 da UTFPR.

⁵⁵ Dados divulgados pela instituição em março de 2013 após solicitação da pesquisadora.

⁵⁶ Disponibilizado no apêndice B desta dissertação.

⁵⁷ A separação das respostas de cada participante foi feita com uma identificação genérica do tipo professor 1, técnico-administrativo 2, aluno 3.

seguida transcritos. A moderação foi realizada pela autora da pesquisa e a documentação, apenas na UTFPR, pela mestranda Thaís Mocelin.

5.3 – Categorias temáticas

Com base nos pressupostos teóricos (ou proposições de estudo), foram relacionadas as categorias que orientaram a elaboração dos roteiros da entrevista e do grupo focal, em que se procurou verificar, junto a gestores e membros da comunidade universitária, se as ações dos setores de comunicação das universidades estudadas predominantemente comunicam ou informam. Aqui, são utilizadas as distinções a respeito de informação e comunicação e os instrumentos e eixos da comunicação pública de Jorge Duarte.

Desta forma, foi montado o seguinte quadro:

<p>Informação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transmissão de mensagens/divulgação • Verticalidade • Foco/centralidade no emissor (universidade, gestão, setor de comunicação etc.) 	<p>Comunicação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diálogo • Horizontalidade • Foco na relação/troca entre emissor e receptor (entre a universidade, a gestão, o setor de comunicação e a comunidade universitária – alunos, professores e técnicos-administrativos)
<p>Instrumentos de informação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsídios, disponibilização e fornecimento de dados e orientações • Ajuda para ampliar o conhecimento sobre um tema • Exemplos: publicações institucionais, banco de dados, quadros murais, publicidade, imprensa, malas diretas, folders, 	<p>Instrumentos de diálogo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interação • Cooperação • Compreensão mútua • Acordos • Consensos • Encaminhamento na busca de soluções • Exemplos: atendimento, audiências públicas, fóruns, <i>lobby</i>,

folhetos, cartazes.	teleconferências, listas de discussão, reuniões, mesas de negociação, grupos de trabalho, eventos, câmaras técnicas e conselhos setoriais.
<p>Eixos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparência: oferta de informações, prestação de contas • Acesso: facilidade de obter informações 	<p>Eixos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interação: viabilização de fluxos bilaterais ou multilaterais, com diálogo equilibrado e simétrico • Ouvidoria social: busca por conhecer e compreender a opinião pública e seus segmentos

QUADRO 2 – CATEGORIAS TEMÁTICAS

FONTE: A autora (2013)

Na análise destes dados levantados, será realizada uma inferência específica, buscando-se responder à questão “os setores de comunicação das universidades pesquisadas priorizam práticas informativas ou práticas comunicativas em suas ações?” e verificar se a perspectiva da comunicação pública está sendo contemplada.

5.4 – UTFPR⁵⁸: universidade nova, instituição centenária

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) foi criada pela Lei nº 11.184, de 07 de outubro de 2005. Esta lei transformou o Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (Cefet-PR) em Universidade Tecnológica. Enquanto a UTFPR existe há quase oito anos, a instituição da qual ela foi originada é de 1909.

Em 23 de setembro de 1909, foram criadas em algumas capitais do país – entre elas Curitiba – as Escolas de Aprendizes Artífices. Na capital paranaense, a escola foi inaugurada no dia 16 de janeiro de 1910, com o objetivo de ensinar conhecimentos elementares (primário) e ofícios nas áreas de alfaiataria, sapataria, marcenaria e serralheria. De acordo com o decreto (nº 7.566/1909) de criação da Escola de Aprendizes Artífices, poderiam se matricular meninos de idade entre 10 e 13 anos,

⁵⁸ Este texto tem caráter de contextualização e traz informações sobre a UTFPR e o setor de comunicação da universidade. Foi baseado nos dados obtidos no *site* da instituição (<http://www.utfpr.edu.br>), no livro *UTFPR: uma história de 100 anos* (LEITE, 2010), em documentos institucionais e em parte da entrevista concedida pela diretora de Gestão da Comunicação (a entrevista na íntegra está disponível nos apêndices desta dissertação).

preferencialmente “desfavorecidos da fortuna”, ou, em terminologias mais atuais, economicamente vulneráveis. Com isso, podemos notar que desde seu início a instituição teve forte atuação na educação profissional.

Esta característica – o foco na educação profissional – manteve-se ao longo dos anos, mesmo com as mudanças pelas quais passou a instituição. Em 1937, com a Lei nº 378, as Escolas de Aprendizes Artífices foram transformadas pelo governo federal em liceus. De acordo com Leite (2010, p. 35), no início da transição, a instituição recebeu várias denominações, como Liceu Industrial do Paraná, Liceu Profissional do Paraná e Liceu Industrial de Curitiba, permanecendo a primeira. Ainda destinado ao ensino profissional, o Liceu Industrial do Paraná ampliou seu atendimento e passou a ministrar o ensino de 1º grau e a oferecer mais cursos, incluindo alfaiataria, sapataria, marcenaria, pintura decorativa e escultura ornamental.

Outra mudança ocorreu em 1942 quando o Governo Federal publicou dois decretos regulamentando o ensino profissional. Um deles criou o Serviço Nacional da Indústria (Senai) e o de nº 4.127 transformou o Liceu em Escola Técnica de Curitiba. A instituição passou a ter a possibilidade de ministrar ensino de 1º (cursos industriais básicos) e de 2º Ciclos (cursos técnicos e cursos pedagógicos). Na ocasião, onze cursos industriais eram oferecidos: alfaiataria, corte e costura, tipografia e encadernação, mecânica de máquinas, marcenaria, artes de couro, mecânica de automóveis, carpintaria, pintura, serralheria e alvenaria, e revestimentos. Já os seguintes cursos técnicos começaram a ser ofertados em 1943: máquinas e motores, edificações, desenhistas técnicos e decoração de interiores.

Em 1959, após nova transformação, a instituição passou a ser denominada Escola Técnica Federal do Paraná. Naquele ano, a Lei nº 3.552 transformou as escolas industriais e técnicas em autarquia, que passaram a ter personalidade jurídica própria e autonomia didática, administrativa, técnica e financeira. A legislação também transformou o curso industrial básico em educação geral. Em 1961, o decreto nº 50.492 manteve o caráter de educação geral do curso industrial básico e o transformou em ginásio industrial.

Também em 1961, a Lei nº 4.024 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB) dividiu o ensino técnico de grau médio em Ensino Ginásial (quatro anos de duração) e Colegial (três anos de duração), criando a equivalência entre os cursos médios de 2º Ciclo e possibilitando aos estudantes do ensino profissional o ingresso no ensino superior. O próximo passo da instituição, que já era reconhecida

pelo seu ensino técnico, foi dar início ao funcionamento de cursos superiores, em 1974, ofertando Cursos de Engenharia de Operação em Construção Civil, Eletrônica e Eletrotécnica.

Quatro anos depois a Escola Técnica foi transformada em Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (Cefet-PR), com a criação da Lei nº 6.545, “cujo sistema verticalizado envolvia o 2º grau, graduação e pós-graduação na área tecnológica, com direcionamento para a atividade industrial” (LEITE, 2010, p. 80). Com a transformação, o Cefet-PR tornou-se apto a “promover cursos de Extensão, Aperfeiçoamento e Especializações, visando a atualização na área técnica e industrial, estando capacitada a manter intercâmbio com instituições nacionais e estrangeiras” (LEITE, 2010, p. 81).

No decorrer das décadas de 80 e 90, marcaram a trajetória do Cefet o início dos intercâmbios com instituições alemãs (entre 1988 e 1989), a oferta do primeiro mestrado⁵⁹, na área de Automação Industrial (a partir de 1988), e a criação de Unidades de Ensino Descentralizadas (UNEDs) no interior do Paraná, inicialmente em Medianeira (1990), Cornélio Procópio, Pato Branco e Ponta Grossa (1993). Também foi na década de 90, especificamente com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996, e legislações complementares, que começou a ser planejada a transformação em Universidade Tecnológica. Na ocasião, a LDB não permitiu a oferta de cursos técnicos integrados (com formação do Ensino Médio em conjunto com a técnica). Não podendo mais ofertar os seus cursos mais tradicionais, o Cefet-PR decidiu implantar o Ensino Médio e cursos superiores de Tecnologia. Atualmente, a oferta de cursos técnicos integrados voltou a ser possível e a UTFPR não oferece mais o Ensino Médio.

Inicialmente vinculada à Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (Setec/MEC) e à Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica⁶⁰, a UTFPR tem aumentado sua vinculação com a Secretaria de Educação Superior (SESu/MEC), ampliando sua atuação na graduação e pós-graduação, tendo, nos últimos anos, reduzido a oferta de cursos técnicos e cursos superiores de tecnologia. No entanto, mesmo de forma reduzida, continua atuando na educação

⁵⁹ O primeiro mestrado do então Cefet-PR deu origem ao atual Programa de Pós-Graduação em Engenharia Elétrica e Informática Industrial (CPGEI), que oferta mestrado e doutorado.

⁶⁰ Com origem em 1909, a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica é formada, atualmente, por Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, Centros Federais de Educação Tecnológica, Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais e pela UTFPR.

profissional, sendo esta marca originária perceptível na cultura da instituição, especialmente na forte aproximação com o setor produtivo – industrial e empresarial⁶¹.

Outra característica marcante da UTFPR é sua atuação em diversas cidades do interior do Paraná. Hoje, a Universidade possui *campus* em Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa e Toledo, com previsão de implantação também na cidade de Santa Helena⁶². Tal característica levou a universidade a adotar, na medida do possível, uma gestão matricial e descentralizada, sendo a reitoria, com sede em Curitiba, responsável pelas diretrizes gerais da instituição e tendo cada *campus* uma diretoria-geral com relativa autonomia para aplicação das diretrizes de acordo com a realidade e os recursos locais.

De acordo com o *site* da instituição⁶³, a UTFPR oferece 89 cursos de graduação (de tecnologia, bacharelados e licenciaturas), seis cursos técnicos de nível médio integrados (presenciais) e seis cursos técnicos de nível médio subsequentes (modalidade a distância), aproximadamente 90 cursos de especialização, 26 mestrados e cinco doutorados, tendo 25.161 alunos matriculados. A instituição tem em seu quadro de servidores 2.065 professores e 976 técnicos-administrativos. Em 2013, trabalha com um orçamento de R\$ 468.998.923,00 previsto no Projeto de Lei Orçamentária Anual.

Especificamente sobre o setor de comunicação, a UTFPR atua na área por meio da Diretoria de Gestão da Comunicação (Dircom), criada em 2008 e ligada à reitoria⁶⁴. De acordo com o Regimento Geral da Universidade (art. 112), a Dircom é composta pelo Gabinete da Diretoria (que tem previsão de possuir uma Secretaria de Apoio), pelo Departamento de Comunicação e Marketing (Decom), pelo Departamento de Documentação Histórica (Dedhis) e pela Editora UTFPR. No entanto, no *site* da

⁶¹ São alguns exemplos desta aproximação: a vinculação exclusiva com o mercado de trabalho da representação externa do Conselho Universitário (representação patronal – Federação da Agricultura do Estado do Paraná e Federação das Indústrias do Estado do Paraná – e dos trabalhadores – Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado do Paraná e Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Estado do Paraná); os convênios com empresas e indústrias; a previsão no Estatuto e no Regimento Geral da UTFPR do Fórum Empresarial e Comunitário (um dos três fóruns consultivos previstos, mas ainda não existentes. Tem a finalidade de assessorar a universidade na interação com o segmento empresarial e comunitário, com o objetivo de aperfeiçoar as atividades de ensino, pesquisa e extensão), a comemoração do Dia da Indústria, com homenagem a empresas e empresários que mantêm relações de parceria com a instituição no desenvolvimento de projetos e na oferta de vagas de estágios e empregos.

⁶² Projeto de criação do *campus* aprovado pelo Conselho Universitário no dia 28 de junho de 2013.

⁶³ Conferir: <http://www.utfpr.edu.br/a-instituicao>.

⁶⁴ A existência das diretorias como órgãos da reitoria está prevista no Estatuto da UTFPR e, especificamente, da Diretoria de Gestão da Comunicação, no Regimento Geral da Universidade, de 2009. A universidade passou a seguir esta estrutura após a eleição de seu primeiro reitor, Carlos Eduardo Cantarelli, empossado em julho de 2008, estrutura formalizada em seguida pela aprovação do Regimento Geral.

instituição a composição é a seguinte: Departamento de Comunicação (Decom), Dedhis e Departamento de Design, além das Assessorias de Comunicação (Ascom) dos *campi*. Na estrutura formalizada da UTFPR, as Ascom estão previstas no Regimento dos *Campi* e ligadas às diretorias-gerais dos *campi*. Seguindo a lógica da gestão descentralizada, podemos inferir que a Dircom define as diretrizes gerais para atuação das Ascom nos *campi* (assim como a reitoria faz em relação às diretorias-gerais). De qualquer forma, nesta pesquisa, não será considerada a atuação específica das Ascom.

Tal incompatibilidade entre a informação do Regimento Geral e a do *site* institucional pode ser entendida quando, durante entrevista, a diretora de Gestão da Comunicação esclarece que a estrutura da Dircom está sendo revista, sendo que a Editora UTFPR não faz mais parte do setor e está atualmente ligada à vice-reitoria. Já o Departamento de Design “está sendo estruturado” e “compará a Dircom” a partir de 2013. Sobre as Ascom, a diretora incluiu-as na composição da Dircom, acrescentando que “suas estruturas são variadas”.

Quanto à equipe de profissionais⁶⁵ da Dircom, foi informado pela diretora que esta era composta, na ocasião, por três jornalistas (uma delas contratada como Assistente em Administração), dois estagiários de comunicação, dois profissionais de Letras e cinco designers gráficos. Os profissionais de Letras são a própria diretora (graduada em Letras e atualmente cursando o doutorado na área) e o diretor-adjunto (graduado em Letras e com doutorado na área). Os dois gestores fazem parte do corpo docente da UTFPR e atuam, como professores, no Departamento Acadêmico de Comunicação e Expressão em Curitiba.

A respeito da atuação da Dircom, o *site* da UTFPR⁶⁶ informa que o setor “é responsável pela comunicação institucional, compreendendo ações com o público interno, setorial e externo, além de ações de marketing institucional”. Com isso, o setor pretende “divulgar a instituição, sempre pensando nas relações com os diferentes públicos, reforçando a imagem positiva que a UTFPR tem na sociedade paranaense”.

⁶⁵ Tal composição da equipe da Dircom encontra-se desatualizada, sendo que atuam, no momento, duas jornalistas, quatro estagiários de comunicação, um de relações públicas, uma tecnóloga em Comunicação Institucional (contratada como Assistente em Administração) e um historiador, além dos demais profissionais já relacionados. De acordo com o Quadro de Referência de Servidores Técnicos-Administrativos (Decreto nº 7.232/2010), na área de comunicação, há três vagas ativas para o cargo de jornalista, estando duas ocupadas e uma vaga. Não há menção a vagas de relações públicas ou de outro cargo da área. O Quadro de Referência está disponível em: <<http://www.utfpr.edu.br/servidores/Arquivos/QRSTA%20-%20Decreto%20No%207.232%20de%2019.07.2010%20-1.pdf>>.

⁶⁶ Informações sobre a Dircom disponíveis no *site* podem ser encontradas na seguinte página: <http://www.utfpr.edu.br/estrutura-universitaria/diretorias-de-gestao/dircom>.

Já o Regimento Geral, no art. 111, afirma que a Dircom é “responsável pela definição, planejamento, acompanhamento, registro e avaliação dos processos relacionados à comunicação da Universidade” (UTFPR, 2009). Nesse sentido, segundo o art. 114, é de competência da Diretoria:

- I – planejar, estabelecer e supervisionar a política, a estratégia de implementação das ações de comunicação, edição, divulgação e *marketing* da UTFPR;
- II – prestar assessoria de imprensa;
- III – definir, aprovar e fazer cumprir, em articulação direta com as Assessorias de Comunicação e *Marketing* dos *Campi*, as ações de comunicação e *marketing* da Instituição;
- IV – prestar assessoramento à Reitoria nos assuntos relacionados à comunicação, à edição e à divulgação da Universidade;
- V – planejar e implementar a política editorial da Universidade; e
- VI – planejar e estabelecer a política de guarda e restauro dos documentos referentes à história da Universidade (UTFPR, 2009).

Tanto a descrição no *site* da UTFPR quanto a competência prevista no Regimento Geral são genéricas a respeito das diretrizes para atuação do setor de comunicação. Ainda assim, de acordo com o *site*, a Dircom demonstra que prevê práticas informativas (divulgação da instituição) e práticas comunicativas (relação com os diferentes públicos). Já no Regimento Interno, destaca-se o papel que a Dircom tem em estabelecer diretrizes para atuação na área e prestar assessoria (de imprensa e de comunicação). No entanto, estas diretrizes não estão formalizadas em um documento. A UTFPR ainda não definiu sua política de comunicação, mas, como apontou a pesquisa preliminar apresentada no capítulo 2, a instituição afirmou na ocasião (primeiro semestre de 2011) haver uma discussão a respeito, sem previsão de conclusão do documento.

Se a Dircom tem um caráter mais de planejamento, o Decom, de acordo com o Regimento Interno, tem o papel de executar as ações no âmbito da reitoria, em articulação com as Ascom, no âmbito dos *campi*. Neste sentido, ao Decom compete: “I – planejar e supervisionar a produção dos meios de comunicação eletrônicos e físicos e materiais de divulgação institucional; coordenar a execução das ações de comunicação institucional; e III – responsabilizar-se pela atualização das notícias veiculadas no Portal Institucional” (UTFPR, 2009, art. 116).

Com base apenas na legislação da Universidade Tecnológica, não é possível afirmar se o setor de comunicação privilegia, em sua atuação, as práticas informativas

ou as comunicativas. Para responder a esta questão considerando apenas a legislação, falta a definição da política de comunicação, a partir da qual poderia se entender a que a instituição se refere quando fala em “ações de comunicação”. Pode-se, no entanto, continuar a investigação neste sentido e buscar outros documentos institucionais, como o PDI e o Relatório de Gestão. Documentos do setor que falam sobre as ações planejadas e realizadas, como o Manual de Procedimentos do Decom (voltado para os servidores do setor) e o Manual de Instruções: Comunicação da Dircom (voltado para os servidores e alunos da universidade), também podem contribuir nesta tarefa.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do período 2009-2013⁶⁷ é esclarecedor a respeito de como a comunicação se insere nos objetivos e metas da universidade previstos para o período. O documento descreve seus 39 objetivos estratégicos e suas 133 metas de atuação (definindo cronograma e setores responsáveis) do quadriênio a partir de seis dimensões: Gestão Universitária, Educação, Conhecimento, Interação, Inovação e Comunidade Universitária.

A atuação da Dircom está prevista em apenas três destas dimensões: Gestão Universitária, Educação e Conhecimento. Dentro delas, a Dircom é o setor responsável em apenas seis metas (de um total de 133) previstas em cinco objetivos estratégicos (de um total de 39). São quatro metas de três objetivos estratégicos da dimensão Gestão Universitária, uma meta de um objetivo estratégico da dimensão Educação e também uma meta de um objetivo estratégico da dimensão Conhecimento, de acordo com o seguinte quadro:

Dimensão	Objetivo estratégico	Meta	Cronograma
Gestão Universitária	Aperfeiçoar os processos de gestão da UTFPR com as instituições de apoio e órgãos governamentais	Estabelecer padrão mínimo no Portal da UTFPR	2009/2010
	Redefinir as estratégias de Comunicação e Marketing Institucional	Redefinir os meios de comunicação interna e externa	2009
		Elaborar diretrizes institucionais de gestão de informação	2010
	Consolidar a identidade da UTFPR na comunidade	Divulgar a missão, visão e os valores da UTFPR	2009/2013
Educação	Ampliar os processos inclusivos implantados na UTFPR	Disponibilizar informações institucionais para Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais (PNEs) ⁶⁸	2009/2010
Conhecimento	Fomentar a divulgação do conhecimento produzido na	Criar guia de fontes da UTFPR	2010

⁶⁷ Durante o ano de 2013, a Universidade está elaborando o PDI para o período 2013-2017. O documento será disponibilizado para consulta pública no mês de agosto e deverá ser apreciado no Conselho Universitário (Couni) no final de setembro.

⁶⁸ Meta de responsabilidade da Dircom em conjunto com a Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional (Prograd).

	UTFPR		
--	-------	--	--

QUADRO 3 – DIMENSÕES, METAS E OBJETIVOS DO PDI 2009-2013 DA UTFPR PARA A COMUNICAÇÃO

FONTE: A autora (2013)

Ao verificar as metas e objetivos estratégicos de responsabilidade da Dircom, percebe-se que o setor está implicado em poucas metas e objetivos estratégicos da instituição e que as ações previstas são fundamentalmente ligadas a práticas informativas e de divulgação. A meta “Elaborar diretrizes institucionais de gestão de informação” é reveladora neste sentido.

Cabe acrescentar que outra meta relacionada à área de comunicação também está prevista, sendo que o setor responsável é a Diretoria de Gestão da Avaliação Institucional. Trata-se da meta “Aumentar o elo de comunicação da Instituição com os diferentes interesses da comunidade por meio do mecanismo Ouvidoria”, inserida no objetivo estratégico “Aprimorar as estruturas organizacionais e procedimentos administrativos” da dimensão Gestão Universitária. A Ouvidoria da UTFPR foi efetivada em 29 de setembro de 2006, após aprovação do Counci e está estruturada em Ouvidoria-Geral e Ouvidoria dos Campi. No estatuto da UTFPR, ela é prevista como órgão ligado diretamente à reitoria.

As ações e produtos da Dircom podem ser encontrados em dois documentos do setor: o Manual de Procedimentos do Decom e o Manual de Instruções: Comunicação da Dircom. Voltado para uso dos próprios servidores do Decom, o Manual de Procedimentos traz os objetivos, missão, visão, estratégia do setor, as atividades que realiza e uma série de 17 procedimentos, com um passo a passo minucioso sobre como as ações devem ser executadas e por qual profissional. Além disso, há anexos com modelos (por exemplo, de *clipping* e publicidade legal), listagens (como a relação das fontes da reitoria com contatos e dos materiais produzidos pelo setor) e glossário. O Manual de Procedimentos foi atualizado pela última vez em dezembro de 2010, trazendo, por isso, atividades de *design*, já que ainda não havia sido criado o Departamento de Design da Dircom.

Dentre os 17 procedimentos, além dos relacionados à área de *design*, há também alguns de administração e gestão do setor e outros que não são realizados mais (Jornal da ExpoUT e *clipping*⁶⁹). Por ser de 2010, algumas novas ações também não estão contempladas pelo documento. Especificamente da área de comunicação,

⁶⁹ O Jornal da ExpoUT não é produzido mais e o *clipping* é realizado atualmente por uma empresa terceirizada.

estão previstos os procedimentos: Registro fotográfico de eventos e reuniões da Reitoria e visitas à UTFPR, Publicação UTFPR Notícias, Produção e inserção de notícias no portal da UTFPR, Inserção de *banners* no portal da UTFPR, Elaboração de *releases* à imprensa e inserção no portal, Vigília de Editais, Assessoria de Imprensa e *Mídia Training*.

De modo geral, os procedimentos previstos são identificados com as práticas informativas, fortemente caracterizados pela ideia de transmissão de mensagens/divulgação, tendo alguns as características de verticalidade e foco no emissor (a reitoria aparece como principal fonte para produção de notícias para o *site* institucional, por exemplo). Já a Assessoria de Imprensa é tratada como uma atividade mista (divulgação/informação e atendimento/comunicação), estando ligados a esta ação os dois eventos⁷⁰ relacionados no documento: *Mídia Training* e coletiva de imprensa.

A ideia de divulgação está claramente presente na identificação (“principal meio de divulgação das ações desenvolvidas pela UTFPR”), na missão (“Promover a divulgação das ações desenvolvidas pelos servidores docentes e técnico-administrativos e discentes [...]”), na visão (“Auxiliar a UTFPR a ser modelo educacional, divulgando as suas ações à comunidade interna e externa”), na estratégia (“Mobilizar a equipe do Decom e os assessores de comunicação de todos os *Campi* para atuarem na divulgação das ações da UTFPR”) e no objetivo do setor (“divulgar, interna e externamente, as ações desenvolvidas na UTFPR, tanto na Reitoria quanto em todos os seus *campi*, bem como prestar assessorial de imprensa”).

Por sua vez, o Manual de Instruções: Comunicação da Dircom foi lançado no primeiro semestre de 2013 com o objetivo de “divulgar de forma ampla o que e como cada servidor deve agir quando desejar ou precisar repassar informações e notícias, além de uniformizar a comunicação na Instituição” e “facilitar a utilização dos produtos e serviços da Dircom” (UTFPR, 2013).

Se for considerado apenas o objetivo do manual, já é possível notar uma diferença. Ainda que o Manual de Procedimentos preveja divulgar as ações desenvolvidas pela comunidade universitária, o Manual de Instruções é um instrumento produzido com a finalidade de facilitar a participação dos servidores (os alunos não são citados) como fonte de dados para produção de notícias e ações de

⁷⁰ De acordo com Duarte (2011a), eventos são instrumentos de diálogo.

comunicação da Dircom. Enquanto o Manual de Procedimentos está identificado mais com a ideia de verticalidade, o Manual de Instruções parece ter uma proposta mais horizontal.

De modo geral, o Manual de Instruções “oferece orientações sobre como solicitar a divulgação de notícias e eventos e apresenta as características de cada produto que a Dircom cria” (UTFPR, 2013). Assim, é dividido em: apresentação sobre a Dircom e o manual, informações gerais (sobre como solicitar os serviços da Dircom, sobre o *mailing* e o *broadcast* da instituição, a definição pela Dircom da periodicidade dos materiais e do número de divulgações, a possibilidade de edição, seleção e hierarquização do texto e do material recebido, a orientação de que a Dircom não divulga assuntos para promoção pessoal, campanhas políticas externas e internas, de entidades de representação profissional e estudantil, e propagandas de empresas privadas) e apresentação dos produtos e serviços, com orientação de como e quando solicitar seu uso. De certa forma, com isso, a Dircom também fixa algumas diretrizes para utilização e produção de cada produto e serviço. É preciso esclarecer que a leitura que se faz do material é que a Dircom propõe-se a aceitar sugestões de pauta, possuindo critérios próprios para executá-las ou não, mas não necessariamente incluindo a comunidade universitária como produtora/emissora e parceira nas ações de comunicação.

Tal afirmação pode ser corroborada quando se visualizam os produtos e serviços oferecidos, em geral instrumentos de informação. Há atuação mais ampla do que em 2010 (quando foi atualizado o Manual de Procedimentos), mas até ferramentas que poderiam ter o caráter de facilitar o relacionamento e o diálogo com o público (como as redes sociais) são descritas como instrumentos de divulgação. Também se pode notar que os dois eventos relacionados no Manual de Procedimentos (coletiva de imprensa e *Mídia Training*) não estão previstos no Manual de Instruções.

Produto e serviço	Descrição
Portal UTFPR	<ul style="list-style-type: none"> • direcionado à comunidade interna e externa da UTFPR; • parte gerenciada pela Dircom: conteúdo das notícias, materiais de divulgação institucional, <i>clippings</i> e <i>releases</i>; • atualização diária; • divulgação de notícias institucionais, atividades e eventos abertos ao público, pesquisas desenvolvidas na instituição e informações culturais.
Página do Servidor	<ul style="list-style-type: none"> • voltada aos servidores e disponibilizada no Portal da UTFPR; • atualização diária; • busca informar sobre a rotina e administração da universidade, sobre oportunidades para os servidores e serviços de utilidade pública;

	<ul style="list-style-type: none"> alimentada por diversos setores, cabendo à Dircom a edição e definição do que terá destaque na página.
<i>Broadcast</i>	<ul style="list-style-type: none"> ferramenta para envio de informes de caráter excepcional e/ou emergencial, a partir do <i>mailing</i> de alunos de graduação, pós-graduação, docentes e técnicos-administrativos de todos os <i>campi</i> da UTFPR; destinado à comunicação de assuntos de cunho estratégico, informativo e administrativo, sem periodicidade fixa.
UTFPR Notícias	<ul style="list-style-type: none"> jornal institucional da UTFPR publicado quatro vezes ao ano; composto por notícias institucionais e de interesse da comunidade interna; pauta e conteúdo elaborados em conjunto pela Dircom e pelas Ascom.
Reitoria Informa	<ul style="list-style-type: none"> informes para docentes e técnicos-administrativos, disponibilizados nos murais dos <i>campus</i>; destinados à comunicação de assuntos de cunho estratégico, informativo e administrativo, com atualização quinzenal.
Relacionamento com a imprensa	
<i>Releases</i>	<ul style="list-style-type: none"> textos enviados para a imprensa com o objetivo de informar os jornalistas sobre temas da Universidade que interessam à sociedade; objetiva ampliar a inserção de notícias sobre a UTFPR na mídia, promover a transparência das atividades da instituição e contribuir para uma imagem positiva da universidade.
Nota à imprensa	<ul style="list-style-type: none"> informações destinadas à imprensa com posicionamento oficial da Universidade sobre um determinado assunto; caráter emergencial e estratégico; definidas pela Dircom em conjunto com a reitoria da UTFPR.
Atendimento à imprensa	<ul style="list-style-type: none"> relação com os veículos de comunicação, mediação entre a imprensa e a Universidade; busca contribuir para a presença da UTFPR na mídia e difundir o conhecimento produzido na instituição; em ocasiões de vulnerabilidade, pode ser ação estratégica; realizado pela Dircom/Ascom e restrito às informações sobre a universidade, seus alunos, docentes, pesquisadores e técnicos-administrativos, com foco em sua atuação dentro da Instituição.
Redes sociais	
<i>Facebook</i>	<ul style="list-style-type: none"> página oficial direcionada aos públicos interno e externo da universidade; divulgação de eventos, oportunidades e assuntos de interesse geral, sem periodicidade fixa; a Dircom é responsável por determinar qual conteúdo é direcionado para publicação no Facebook.
<i>Twitter</i>	<ul style="list-style-type: none"> perfil com chamadas curtas (140 caracteres) direcionadas aos públicos interno e externo da universidade; divulgação de eventos, oportunidades e assuntos de interesse geral, sem periodicidade fixa; a Dircom é responsável por determinar qual conteúdo é direcionado para publicação no <i>Twitter</i>.
<i>Blog do Aluno</i>	<ul style="list-style-type: none"> destinado aos alunos da instituição; pretende divulgar eventos, oportunidades, curiosidades, cursos e assuntos de interesse dos estudantes; recebe pedidos de divulgação de alunos, servidores e organizações estudantis; a decisão sobre publicação, edição e definição da periodicidade das notícias é da Dircom.
<i>Youtube</i>	<ul style="list-style-type: none"> dois canais: um para divulgação de vídeos desenvolvidos pela própria instituição e outro para publicação de matérias veiculadas em meios de comunicação de rádio e TV (<i>clipping</i>).
Materiais de divulgação institucional	<ul style="list-style-type: none"> confecção de produtos institucionais para divulgar as atividades desenvolvidas na UTFPR e reforçar sua imagem; exemplos: Relatório Compacto de Gestão, UTFPR Notícias, Revista Institucional, Manual do Aluno, Guia do Estudante, UTFPR em Números, folders, cartazes informativos.

Guia de Fontes	<ul style="list-style-type: none"> • relação de pesquisadores e extensionistas da UTFPR, com suas áreas de expertise, contatos e experiências em pesquisa e extensão; • pretende atender a demanda dos jornalistas que entram em contato com a Universidade com mais eficiência e rapidez, aumentar a divulgação da instituição e dos projetos realizados; • “instrumento de divulgação científica e de democratização da informação, que contribui para o relacionamento da Universidade com a sociedade e para a formação da opinião pública” (UTFPR, 2013); • público-alvo: imprensa, jornalistas, pesquisadores, instituições e empresários que mantenham relacionamento com a universidade ou que tenham interesse neste sentido.
Cobertura fotográfica	<ul style="list-style-type: none"> • destinado à documentação fotográfica de eventos e ao acervo de fotos de assuntos relacionados à UTFPR; • possibilidade de consulta ao acervo, para fins não comerciais.
<i>Clipping</i>	<ul style="list-style-type: none"> • realizado por empresa contratada pela Dircom e disponibilizado no Portal da UTFPR; • busca quantificar a eficácia dos releases enviados à imprensa e facilitar a busca por informações divulgadas sobre a universidade.

QUADRO 4 – PRODUTOS E SERVIÇOS PREVISTOS NO MANUAL DE INSTRUÇÕES DA DIRCOM

FONTE: A autora (2013)

Identificou-se também o que foi planejado para o ano de 2012 e o que foi realizado no período pela Dircom. O setor não possui um documento formalizado sobre seu planejamento para 2012. Assim, foi utilizada a Memória da Reunião de Planejamento da Dircom para o ano de 2012, realizada nos dias 16 e 17 de fevereiro, complementada pelo documento “Formulário de Levantamento das Realizações 2011 e Metas para 2012” elaborado pela Diretoria. Quanto às realizações, foi verificada a seção da Dircom no Relatório de Gestão do Exercício de 2012 da universidade.

Na Memória da Reunião de Planejamento, foram previstas as ações: desenvolvimento de *kits* institucionais para a Diretoria de Relações Interinstitucionais (atualmente denominada Escritório de Relações Internacionais), livro do Reuni, campanha a favor do trote solidário, catálogo com dados do Relatório de Gestão 2011 (Relatório Compacto de Gestão) e instituição de comissão para elaborar um documento referente às políticas de comunicação da UTFPR. Quanto às metas para 2012 do “Formulário de Levantamento das Realizações 2011 e Metas para 2012”, estão previstas: divulgação da missão, da visão e dos valores da UTFPR, desenvolvimento de material de divulgação das pró-reitorias e diretorias de gestão, ampliação do Guia de Fontes da UTFPR, atualização dos “instrumentos de marketing institucional (catálogo de cursos, indicadores e números, calendário, agenda, vídeo institucional, pastas, blocos, marcadores)”, divulgação das ações da UTFPR (UTFPR Notícias, redes sociais, *releases*, entrevistas), estabelecimento de material para a divulgação da ExpoUT, desenvolvimento da identidade visual para o ano de 2012,

publicação do Relatório de Gestão 2011 em versão compacta e reestruturação dos portais da reitoria e dos *campi*.

Mais uma vez, agora no planejamento do setor, é percebido que as ações informativas e de divulgação prevalecem. Pode-se enfatizar, aqui, a previsão de elaboração e formalização das diretrizes para o setor.

No entanto, é preciso analisar o que do planejamento foi de fato realizado e citado no Relatório de Gestão. No documento, a Dircom destacou a ampliação da comunicação com os alunos durante o ano de 2012, devido à publicação da segunda edição do Guia do Estudante (revista para futuros alunos) e ao lançamento do *Blog* do Aluno⁷¹ e do Manual do Aluno. Os três produtos têm caráter informativo e de divulgação, possibilitando pouca ou nenhuma troca com seu público-alvo⁷², e nenhum deles estava previsto explicitamente no planejamento.

Também é relatada a produção de *banners* (em lona e para publicação no *site*), cartazes, convites, *folders* de divulgação de eventos e de divulgação institucional; de brindes institucionais; de edições do jornal UTFPR Notícias; do informativo Reitoria Informa; de notícias para o *site*; *releases* e *clippings*. Fala-se em ação nas redes sociais, com os perfis no *Twitter*, *Facebook* e canais do *Youtube*, em atendimento a jornalistas, na manutenção do Guia de Fontes, na publicação do Relatório de Gestão Compacto 2011 e do catálogo UTFPR em Números 2012. É percebida a preocupação do setor em disponibilizar dados sobre a gestão e a administração da universidade, inclusive com divulgação “de forma mais dinâmica” e atrativa das informações da prestação de contas anual da instituição (com o Relatório de Gestão Compacto). Porém, as práticas, de modo geral, limitam-se à disponibilização de informações e divulgação institucional, não havendo ações, produtos ou serviços específicos pensados para promover o diálogo com a comunidade universitária.

Além disso, a respeito do planejamento, entende-se que esta ação precisa ser melhor documentada e levada em consideração pelo setor no seu cotidiano. Ainda que seja realizado, sua documentação demonstra-se muito genérica, o que leva à conclusão de que a Dircom aparenta não planejar de forma criteriosa suas ações. Também se verificou que algumas ações e produtos previstos não chegaram a ser realizados (por

⁷¹ O *blog* foi pensado após a avaliação dos resultados da pesquisa feita com alunos em 2012 “Como você se informa sobre a UTFPR”, com participação de 1.688 estudantes, objetivando conhecer seus hábitos e preferências em relação à comunicação. Uma pesquisa similar foi aplicada junto aos servidores no primeiro semestre de 2013.

⁷² Considerando-se o caráter dos materiais (revista, manual) e a descrição feita sobre o *Blog* do Aluno no Manual de Instruções.

exemplo, livro do Reuni e políticas de comunicação). A falta de políticas e de um planejamento mais detalhado aponta para um trabalho intuitivo e de acordo com o momento, gerando ações pontuais e uma atuação pouco estável, permanente, continuada.

5.4.1 – Perspectivas da gestora e impressões da comunidade universitária

Nesta subseção do capítulo, buscou-se levantar as principais falas da entrevistada e dos participantes do grupo focal, comparando-as e mostrando suas aproximações e suas contradições. O objetivo foi verificar se a perspectiva da gestora se assemelha ou se confronta com as impressões da comunidade universitária. Em muitos casos, como se percebeu, os pontos de vista são conflitantes.

Ao responder sobre as principais ações de comunicação desenvolvidas pela Dircom, a diretora relaciona os produtos e serviços realizados pelo setor, inclusive dando resposta idêntica à pergunta sobre os instrumentos de comunicação. Isto sugere, conforme já constatado nos documentos, uma atuação centrada nos instrumentos, em geral caracterizados como de informação e voltados para divulgação institucional e disponibilização de dados de gestão (transparência). Comparou-se esta relação com a forma com que os participantes do grupo focal costumam se manter informados, tendo sido o *site* institucional o instrumento mais citado.

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
Principais ações/instrumentos: “São ações de comunicação institucional (produção de material de divulgação dos cursos ofertados pela instituição; Relatório de Gestão compacto; UTFPR em Números; catálogo dos cursos de pós-graduação; material de divulgação em língua estrangeira); assessoria de imprensa à reitoria e pró-reitorias/diretorias de gestão; intermediação de solicitações da imprensa externa; gestão de meios de comunicação com a comunidade interna e externa (portais; redes sociais; <i>blog</i> do aluno; jornal)”.	Como os participantes se mantêm informados: - PROFESSOR 2: TV, quadros [murais]. - ALUNA 3: jornal. - TÉCNICA 2: site da instituição, <i>e-mail</i> . - ALUNA 1: redes sociais (página da UTFPR), <i>site</i> da universidade. - PROFESSOR 1: páginas [<i>site</i>] (da reitoria e do <i>campus</i>), <i>broadcast</i> .

QUADRO 5 – AÇÕES DE COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDAS PELA DIRCOM

FONTE: A autora (2013)

Outros pontos abordados foram o planejamento e a política de comunicação na UTFPR.

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
<p>Planejamento: “anualmente é feito um planejamento das ações que serão desenvolvidas, em conjunto com as Assessorias de Comunicação dos <i>campus</i>, que norteará o trabalho de toda a equipe da Dircom. As ações são executadas sob a coordenação dos profissionais da Dircom, com participação de representantes das pró-reitorias, diretorias de gestão e assessorias dos <i>campus</i>. A avaliação [das ações realizadas] é feita pela Dircom e Assessorias”.</p>	<p>- PROFESSOR 2: “Começa com o planejamento interno de comunicação” [apontando a necessidade de planejamento].</p> <p>- ALUNA 2: “Falta um planejamento, na verdade.</p> <p>- PROFESSOR 1: “É, acho que também [falta um planejamento]”.</p> <p>- TÉCNICA 1: “Justamente. Acho que aí que é o maior problema, de planejar e coordenar essas ações [...]”.</p>
<p>Política: “A Política de Comunicação da UTFPR será elaborada no decorrer de 2013 por Comissão composta por profissionais da comunicação e representantes de todos os <i>campus</i> da instituição, com participação da comunidade universitária”.</p>	<p>- ALUNO 5: “Eu sinto que a Universidade fala muito com as empresas. Principalmente no portal. [...] Parece que o público focado são as empresas. E não os alunos”.</p> <p>- TÉCNICA 2: “Se existe [política], não está claro”.</p> <p>- PROFESSOR 2: “A única coisa que eu percebo que existe já é uma identidade visual nos sistemas de <i>sites</i>. Isso está sendo construído, mas isso não significa uma política de comunicação. Isso é apenas a construção de um aspecto de uma política de comunicação, que seria a identidade visual. [...] É um aspecto, mas é preciso um maior, uma visão mais ampla, mais rica. [...]”.</p> <p>- TÉCNICA 1: “Eu percebo que existem iniciativas isoladas, assim, nada que possa ser chamada de política”.</p>

QUADRO 6 – PLANEJAMENTO E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO NA UTFPR

FONTE: A autora (2013)

Como já foi percebido antes, na análise dos documentos, embora haja um planejamento anual, este é insuficiente. Desta vez, a falha é apontada pelos participantes do grupo focal, que, embora achem que é necessário, têm a impressão de que o planejamento não existe. Quanto à política, a gestora afirma que será elaborado, no decorrer de 2013 por uma comissão e com participação da comunidade universitária, um documento que fixará as políticas e diretrizes para a comunicação na

UTFPR. Por sua vez, os participantes do grupo focal demonstram não identificar diretrizes da universidade para a área, mas percebem: foco nas empresas e não nos alunos (aluno 5), identidade visual no *site*, sendo apenas um aspecto da política (professor 2) e “iniciativas isoladas” (técnica 1).

O tema planejamento surgiu quando os participantes discutiam a dificuldade na divulgação de eventos e cursos promovidos por servidores e setores da instituição, observação feita pelo professor 1, no contexto de sua fala sobre suas impressões como receptor e como produtor de informação (fala que será retomada). Na ocasião, a técnica 1 levantou uma dificuldade na coordenação e a falta de conhecimento sobre uma diretriz para esse tipo de divulgação: “[...] é difícil coordenar tudo isso. Existem eventos que às vezes as pessoas [responsáveis pelos eventos] não sabem nem aonde se reportar”. No mesmo sentido, o professor 1 questiona como é o acesso aos meios de divulgação internos da universidade: “mas como que você faz? Tem alguns meios, por exemplo, tem as televisões, não sei se ainda tem o painel eletrônico que tinha há um tempo, tem na internet, mas aonde, pra onde você manda?”.

Em outra ocasião, quando questionado ao grupo se os participantes conseguiam perceber uma diretriz ou política de comunicação da instituição, o professor 1 fala na existência de um padrão para os materiais de divulgação dos eventos: “quando eu queria divulgar alguns eventos existia um desenho de uma política de comunicação nesse sentido, em termos de zelar, por exemplo, por padronização não só de visual, mas também de informações [dados que deveriam constar nos cartazes]”. O participante fala que percebia uma espécie de diretriz quando queria transmitir informações, mas, como receptor, ele afirma: “Do ponto de vista de receber, por exemplo, eu acho que não existe uma política muito clara, porque tem que ter uma hierarquia de informações e quem dá essa hierarquia sobre o que é mais importante? Sobre o que, por exemplo, pode ou não ser divulgado?”.

Enfim, a falta de uma política formalizada e de um planejamento claro e detalhado parece gerar confusões e incertezas entre a comunidade universitária. O desconhecimento sobre como agir no momento de divulgar alguma informação e a respeito dos critérios adotados pelo setor de comunicação para decidir o que será divulgado é uma questão relevante apontada pelos participantes. A existência do Manual de Instruções, lançado no início de junho, após a realização do grupo focal, pode contribuir para diminuir as dúvidas e já sinaliza para algumas diretrizes de divulgação. No entanto, entende-se que ainda é necessária a definição de uma política,

mais ampla, que contemple as práticas comunicativas.

Sobre as diretrizes, também foram levantadas questões sobre hierarquia e fontes de informação do setor de comunicação.

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
<p>- PESQUISADORA: “As informações são hierarquizadas?”</p> <p>- GESTORA: “Não”.</p> <p>- PESQUISADORA: “Que tipos de informação são consideradas mais relevantes?”</p> <p>- GESTORA: “Acredito que as informações são distribuídas de forma igualitária entre todos os que compõem a comunidade universitária”.</p> <p>- PESQUISADORA: “Quais são as principais fontes de informação?”</p> <p>- GESTORA: “Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitores, Diretores e professores/pesquisadores”.</p>	<p>- PROFESSOR 1: “eu como produtor de informação também e de eventos dentro da universidade, eu tenho muita dificuldade de fazer circular informação. [...] não existe uma assessoria de comunicação pras atividades culturais que a gente promove. Então eu sou o produtor e eu sou o distribuidor dessas informações e nem sempre os canais de distribuição colaboram pro próprio evento que a universidade produz”.</p> <p>- PROFESSOR 3: “E alcançar a comunidade externa é mais complicado ainda”.</p> <p>- PROFESSOR 1: “[...] pra mim como produtor, eu sou totalmente responsável por divulgar meus eventos. Eu não me sinto assessorado, não vou dizer nunca, mas vou dizer, assim, em uma porcentagem muito pequena do meu trabalho eu tenho algum apoio de divulgação dos meus eventos. [...] Tem setor de comunicação, assessoria de comunicação, mas ela assessora a comunicação de quem, para quem?”</p>

QUADRO 7 – DIRETRIZES E FONTES DE INFORMAÇÃO NA UTFPR

FONTE: A autora (2013)

Quando questionada sobre hierarquia, a gestora fala em uma igualdade na distribuição de informações, não respondendo exatamente sobre quais seriam as consideradas mais relevantes. No entanto, ao falar sobre as principais fontes, a diretora aponta especialmente os gestores da reitoria, caracterizando o que se afirmou, no quadro com as categorias temáticas, de “foco no emissor” e “verticalidade”. Fora os gestores, incluem-se apenas os professores/pesquisadores e não são citados técnicos-administrativos e alunos. As principais fontes de informação para a Dircom, pode-se dizer, são os professores, pois são os que compõem, em sua maior parte, a equipe gestora.

Apesar disso, a dificuldade em ser fonte e conseguir divulgar informações é

trazida justamente pelos professores participantes do grupo focal. Isto sugere que, mesmo sendo as fontes principais, nem todos os professores conseguem fazer “circular informação” internamente, como apontado pelo professor 1. O professor 3 afirma que a dificuldade de fazer uma divulgação externa é maior.

O fato de não haver uma hierarquização das informações ou a definição de quais são mais relevantes, como afirma a diretora, pode ser, na verdade, um problema, pois, sabe-se, é impossível divulgar todas as informações geradas em uma instituição. Além disso, algumas notícias são mais relevantes para determinado público ou para um curso específico. Isso demonstra, mais uma vez, indefinição de diretrizes. O excesso de informação pode ser, por exemplo, uma das consequências destas indefinições (de diretrizes e de relevância).

A questão do excesso de informação é levantada pelo professor 2, quando os participantes do grupo focal são perguntados se eles se consideram bem informados sobre a instituição:

Considerando a função que estou exercendo, eu acho que estou informado demais. É muita informação que me vem, excessivamente até, sobre a universidade [...]. Acredito que eu esteja bem informado, mas eu só descobriria isso se eu tivesse um confronto real com as informações que existem ou que são produzidas dentro da universidade e aquelas que eu recebo. Eu recebo muitas. Não sei se são todas. Das que eu recebo, há muitas que não são pertinentes à função também.

Em acordo com o professor 2, a técnica 1 fala em “mais quantidade do que qualidade” e dificuldade para “filtrar tanta informação”. O aluno 4 cita a divulgação por *e-mail*, que seria problemática pela própria característica da ferramenta. Para ele, “O problema da informação [na universidade] é que ela vem através de *e-mail*. E o *e-mail* [...] não é muito viável como canal de comunicação, [...] ver todos num dia é difícil. [...] muitas vezes vem uma informação que não me diz respeito. É enviado e acaba até fazendo *spam*”. Já o professor 1 fala em excesso de *banners*: “Dentro da universidade os *banners* também são uma estratégia de comunicação, tanto que em determinados períodos às vezes você tem quatro, cinco, seis *banners* ocupando as entradas da universidade. E aí é aquela questão de a gente se anestésiar visualmente”.

Além do excesso de informação, os participantes apresentaram suas percepções sobre os meios de divulgação da universidade e apontaram algumas falhas durante o grupo focal. De acordo com o professor 1, que costuma consultar o *site* da universidade, “às vezes vejo notícias antigas, coisas velhas, coisas que já passaram, ou

notícias que às vezes são muito setorizadas também e estão como notícias gerais”. Apesar disso, o professor afirma já ter encontrado “informações bem importantes ali pro meu trabalho”.

A aluna 3 fala sobre o atraso no recebimento de informações. “Mas até essa informação que chega pra gente, ela chega meio atrasada, na verdade. [...] Vários eventos já que eu fiquei sabendo só no dia do evento, às vezes faltavam duas horas pra começar o evento e eu descobri que tinha o evento, e eu tinha alguma outra coisa que eu não podia cancelar na hora”. Outro problema, também apontado pelo professor 1, é em relação às ferramentas *site* e *e-mail* institucionais. Segundo ele, “a tecnologia que a universidade oferece não supre as necessidades. As pessoas buscam apoios para tentar resolver por conta”, criando *blogs* e *e-mails* fora do domínio da universidade (<utfpr.edu.br>). Além disso, o grupo focal apresentou uma discussão sobre a falta de comunicação entre os setores da universidade e a dificuldade de obter informações ou a obtenção de informações contraditórias nos setores. Como não é foco da pesquisa, essa discussão é apenas citada e não será detalhada.

Também foi levantada a questão da transparência e do acesso às informações.

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
<p>- PESQUISADORA: “A universidade disponibiliza informações sobre a gestão? Prestação de contas? Onde e de que forma?”</p> <p>- GESTORA: “Disponibiliza. No portal institucional e pelos demais meios de comunicação da Universidade, além de encaminhar aos órgãos de controle da União”.</p> <p>- PESQUISADORA: “Como é o acesso dos públicos da Universidade às informações? Esse acesso é facilitado? A universidade está pronta para responder com agilidade questões e demandas colocadas pelos públicos?”</p> <p>- GESTORA: “O acesso às informações se dá prioritariamente pelos meios de comunicação eletrônica já citados. O acesso é facilitado, mas depende da vontade dos diferentes públicos em acessar as informações, que estão disponíveis em diversas plataformas. A universidade, hoje, está pronta a</p>	<p>- PROFESSOR 1: “Se você não detém algumas informações, você pode fazer uma avaliação errada das situações. Ou você pode propor alternativas de resolução que são ineficientes. [...] a estrutura pública tem determinadas normas, determinados funcionamentos. A estrutura não é totalmente transparente em seus procedimentos ou em suas informações que detém. [...]</p> <p>[...]</p> <p>se o aluno não entende um pouco sobre o orçamento que vem da União pra Universidade, pode estar reclamando de coisas que não sabe, porque não sabe a informação. [...] Aí é a questão da transparência de informações e do próprio funcionamento do setor público para que as pessoas possam participar com mais propriedade”.</p> <p>- TÉCNICA 1: “A questão da propriedade da informação. De saber. [...] vamos buscar informação, vamos buscar documentos. No <i>site</i> da Universidade</p>

responder com agilidade às questões que lhe são apresentadas”.	todos os documentos institucionais que regem a Universidade estão lá. Regimento, estatuto, tá tudo lá. Agora, pra buscar essa informação é questão de interesse”.
--	---

QUADRO 8 – TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO NA UTFPR

FONTE: A autora (2013)

De acordo com a gestora, as informações de interesse da comunidade universitária estão disponíveis e o acesso a elas é possível, “mas depende da vontade dos diferentes públicos”. A técnica 1 corrobora a afirmação, dizendo que, por exemplo, os documentos institucionais estão no *site* e precisam ser buscados de acordo com o interesse de cada um. Já o professor 1 fala sobre a importância da transparência de informações nos processos de avaliação e de participação. Sobre a disponibilização de informações da universidade, pela fala dos participantes do grupo focal, a transparência e o acesso aos dados de gestão não parecem ser o problema, mas sim a divulgação de eventos e do que acontece na instituição.

Outro ponto abordado é a importância da comunicação.

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
<p>“Hoje, a comunicação ganhou um espaço mais importante na Instituição e vem participando das discussões estratégicas e das definições das políticas institucionais. A Dircom trabalha, basicamente, com comunicação interna e comunicação institucional, mas faz também comunicação externa, via contatos com a imprensa e com outras universidades e órgãos de fomento e de definição de políticas na área da educação, ciência e tecnologia. Existe também a comunicação administrativa, feita pela Dircom e por outros setores da Instituição. A comunicação é um setor estratégico, mas ainda é necessário que todos os demais setores que compõem a administração trabalhem de forma mais integrada com a comunicação, repassando e integrando informações em tempo real”.</p>	<p>- ALUNO 5: “[...] do ponto de vista informativo, [...] é importante pra mim porque eu vou me informar sobre oportunidades de estágio, de emprego, eventos culturais, e assim por diante. Mas numa perspectiva de diálogo, isso não existe. [...] Agora do ponto de vista de colocar o meu ponto de vista, dialogar com a instituição pra debater, [...], então quando eu quero debater com a instituição sobre algum aspecto importante, essa voz eu não tenho, o direito, entendeu? E essa voz só surge no momento assim, por exemplo, quando há conflito, greves ou temas polêmicos”.</p> <p>- TÉCNICA 2: “A comunicação pra mim aqui, ela nos faz sentir vivos, enquanto instituição. Sabe, as coisas estão acontecendo. [...] quando você percebe que as notícias estão sendo renovadas no site, é isso, você sente um movimento da instituição. [...] é bom quando eu recebo porque eu sinto esse movimento. Então não só pros meus interesses, mas você se sente parte da instituição. Não tão</p>

	<p>fazendo por fora, e você está a par, alienado. [...] E quando não vem, é isso que você sente. Você sente, poxa, eu tô à margem”.</p> <p>- PROFESSOR 1: “Eu acho que a comunicação dá um sentimento de pertencer. Então esse sentimento de não pertencer eu já experimentei muitas vezes também que nem ela falou. A informação não me chegou, como se isso não me dissesse respeito. Se não me diz respeito, eu tô à margem, se eu tô à margem eu não faço parte. Se eu não posso expressar minha opinião, eu não posso ajudar a construir. Se não posso ajudar a construir, eu estou à margem, não me pertence. [...] você leva muito tempo pra compreender algumas coisas da instituição porque ela é grande e ela não é bem organizada, e as informações são confusas ou até contraditórias. Aí quando você começa a assimilar isso e quer propor, você ainda não encontra fóruns pra poder propor e tentar colaborar”.</p>
--	---

QUADRO 9 – IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO – UTFPR

FONTE: A autora (2013)

De acordo com a diretora, a comunicação passou a ser vista como uma área mais importante e estratégica pela administração e pela gestão da universidade. Uma forma de verificar isso seria comparando o PDI 2009-2013, que, como já se viu, se mostrou limitado na parte de comunicação, com o PDI 2013-2017, que está em sua versão preliminar e ainda não foi aprovado pelo Conselho Universitário da UTFPR. Seu trabalho, segundo a gestora, compreenderia as modalidades de comunicação administrativa e comunicação institucional, com atuação na comunicação interna e na comunicação externa. Na avaliação trazida pelo grupo focal, “as notícias e a comunicação interna funcionam muito bem, mas externamente [...] a instituição deixa muito a desejar” (técnica 1) e a universidade não possui “a cultura de comunicação interna” (professor 2). Em sua fala, a diretora demonstra ainda uma necessidade de conscientização dentro da administração e dos diversos setores da universidade em repassar informações com mais agilidade.

Se a gestora foca sua fala sobre a importância e o papel da comunicação no contexto da administração, os participantes do grupo focal comentam sobre a importância da comunicação em seu cotidiano. O aluno 5 faz uma divisão entre obter

dados para se manter informado a respeito da instituição, o que ele considera que acontece, e entre dialogar com a universidade para apresentar seus pontos de vista, o que ele acha que não tem o direito. Já a técnica 2 fala que ver as notícias circulando a faz sentir um movimento da universidade e a faz se sentir parte da instituição. O professor 1 concorda que a comunicação pode gerar um “sentimento de pertencer” e que já experimentou a sensação de não pertencer por não ter sido colocado a par de determinados assuntos e não ter podido expressar sua opinião e participar de alguns aspectos da universidade. Para ele, não ser informado e não opinar é estar à margem da instituição. Nesse sentido, a técnica e o professor apontam para a importância e o desejo de ser ouvido, de participar, de dialogar com a instituição. O diálogo também foi um dos temas abordados na entrevista e no grupo focal.

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
<p>- PESQUISADORA: “Há ambientes oficiais que privilegiam o diálogo (fóruns, comissões etc.)? São permanentes ou ocasionais?”</p> <p>- GESTORA: “Há canais de contato com a Reitoria ("fale com o Reitor"), de comunicação com a Universidade (Ouvidoria, Acesso aberto à comunicação), além de Comissões de trabalho em diferentes áreas e Conselhos e Fóruns que contam com a participação de representantes da comunidade interna e externa”.</p> <p>- PESQUISADORA: “Como é a participação dos públicos da Universidade na discussão de temáticas relevantes da instituição?”</p> <p>- GESTORA: “Esta participação se dá pelos representantes da comunidade (em grande parte eleitos ou indicados por órgãos de classe) nos Conselhos, Fóruns e Comissões”.</p> <p>- PESQUISADORA: “Como é a interação da universidade com seus públicos? Há simetria nesse processo? A universidade ouve seus públicos? E o que faz com aquilo que ouve?”</p> <p>- GESTORA: “A Universidade ouve seus públicos, mas ainda não consegue responder às demandas destes com agilidade. Essa escuta se faz via pesquisas de opinião, comunicação informal,</p>	<p>- PROFESSOR 2: “quando você fala de diálogo, eu entendo que é uma das dificuldades que a gente tem. É... talvez até pelo histórico da nossa instituição. Eu tô aqui já há trinta anos, [...] a gente passou por um processo de gradativa liberação do pensar e do falar, da troca, mas nós nunca vivenciamos clara, objetiva e dinâmica e democraticamente, as múltiplas vozes da universidade. [...] Porque quando surge o contraditório... o contraditório tende a ser reprimido, sufocado e demonizado. [...] Existem pessoas que se propõem ao diálogo, mas a instituição tem dificuldades de sair da sua estrutura bastante fechada para abrir-se para o diálogo interno”.</p> <p>- ALUNO 4: “E acaba criando muita burocracia às vezes que não necessita”.</p> <p>- TÉCNICA 2: “E tá muito claro também o nível hierárquico dentro da instituição. [...] Então dependendo de quem estiver conduzindo, você vê que há um movimento. Há um diálogo, há uma comunicação acontecendo. Mas é isso, tá no nível pessoal, de pessoas, e não institucional”.</p> <p>- PROFESSOR 1: “[...] no meu setor, eu não me sinto em diálogo com a universidade. [...] os fóruns aonde eu consigo expressar minha opinião, são fóruns... Fóruns? São ocasiões onde eu</p>

<p>reuniões de trabalho”.</p> <p>- PESQUISADORA: “A universidade realiza pesquisas para compreender motivações, interesses, propostas e critérios de satisfação de seus públicos? Os resultados são referência nas ações da universidade?”</p> <p>- GESTORA: “Existem pesquisas na área da comunicação e avaliações de clima organizacional (bianuais, em geral), de desempenho do servidor (incluindo avaliação da chefia pelo servidor), do docente pelo discente (anuais). Os resultados são objeto de discussões em nível de alta administração e de devolutivas em nível dos <i>campus</i> e determinam ajustes nas políticas institucionais como um todo”.</p>	<p>busco me fazer ouvir. Mas não significa que é uma conversa, porque eu me faço ouvir. Me chegam informações e eu emito opiniões, mas isso ainda não é um diálogo. Então, eu diria, nesse sentido de diálogo, que eu tô procurando espaço pra manifestar opinião porque eu não quero só ficar escutando. Mas isso ainda não é um diálogo”.</p> <p>- TÉCNICA 2: “[...] fica num nível muito pessoal, é muito singular. Tem aquele que se manifesta e tem aquele que não. E tem aquela chefia que se manifesta, que reúne e dialoga. E tem aquele que não”.</p> <p>- PROFESSOR 1: “[...] tem lideranças que promovem, tentam promover o diálogo, a troca de ideias, mas esse processo de democracia, de troca de ideias leva um tempo. E aí dependendo do tamanho da burocracia, dialogar pode demorar muito, porque você tem que ser autorizado para dialogar em certas comissões”.</p>
--	---

QUADRO 10 – DIÁLOGO NA UTFPR

FONTE: A autora (2013)

Ao relacionar os ambientes de diálogo, a gestora cita canais de contato e comissões, conselhos e fóruns que não estão relacionados ao trabalho da Dircom. Desse modo, ainda que existam na instituição, tais ambientes de diálogo não dizem respeito a ações da diretoria. Além disso, os participantes do grupo focal questionaram, por exemplo, o método de elaboração de proposições por comissões. De acordo com o professor 1, a discussão por essa via “é burocratizada porque [...] você pode discutir se você for autorizado a participar de uma comissão” e que mesmo opinar após a proposta elaborada pela comissão não significa dialogar: “Você manifesta a sua opinião em relação àquilo que está sendo posto ao público. Não é um diálogo ainda”. O professor 2 definiu o procedimento adotado como “de cima pra baixo”, pois “Alguém determina que precisa ser feito isso e são criadas as comissões, e as comissões vão tomar as decisões e assunto encerrado”. Ele sugere dois motivos possíveis para essa escolha pelo debate por meio das comissões: “a construção através da pesquisa e do diálogo real [...] é demorada” ou “a cultura da instituição é essa escolha, de cima pra baixo”.

A questão da cultura e do histórico da instituição foi levantada pelos participantes, após constatarem que não existe um diálogo real com a instituição, como

demonstram as falas apresentadas no último quadro. De acordo com os professores 1 e 2 e com a técnica 2, a possibilidade do diálogo depende da vontade pessoal de determinadas lideranças e de alguns gestores. Para o professor 3, a pequena disponibilização para o diálogo pode ser consequência do fato de muitos gestores atuais terem sido alunos dos cursos técnicos “há 20, 30 anos”, cursos estes “administrados bem a ferro e fogo”. O professor 1 concordou com a hipótese sinalizada pelo professor 3 ao afirmar que:

Se a pessoa fez uma escola técnica, se tornou professor na época, depois fez sua própria graduação aqui e uma pós-graduação aqui, a única referência que essa pessoa às vezes tem de uma instituição de ensino superior é aqui. Então esses próprios processos de comunicação acabam sendo viciados, ou perpetuados [...].

Já a técnica 2 disse ter notado uma diferença entre as discussões na instituição de ensino superior em que estudou, onde aconteciam discussões e assembleias, e na UTFPR: “quando eu vim pra cá eu pensei: [...] o que acontece que não tem essas discussões, fóruns em que todos participam? E é isso... Não é pra se opor, mas pra saber, né, do que se trata, como que é, quais os impactos [das mudanças]”.

Sobre a universidade ouvir a comunidade universitária, foram citados no grupo focal a pesquisa com os servidores e os processos de avaliação que a universidade promove.

Na última parte da entrevista e do grupo focal, foi perguntado se na instituição prevaleciam práticas informativas ou práticas comunicativas. A esta pergunta a gestora e os participantes do grupo focal responderam o que se segue:

Percepção da gestora	Impressão da comunidade universitária
“Iniciamos com o trabalho baseado sobretudo em práticas informativas, e estamos paulatinamente nos preocupando mais com práticas de comunicação dirigida e focada nas diferenças de públicos e interesses dentro da Instituição”.	- ALUNO 4: “Puramente informativa”. - TÉCNICA 2: “Informativa”. - PROFESSOR 2: “Predominantemente informativa”.

QUADRO 11 – PRÁTICAS INFORMATIVAS E PRÁTICAS COMUNICATIVAS NA UTFPR

FONTE: A autora (2013)

Percebe-se que tanto a gestora como os integrantes do grupo focal afirmam que as práticas informativas predominam, tendo a diretora sinalizado para uma preocupação mais recente em estabelecer práticas de comunicação. A respeito disso, o

grupo concordou que, apesar das falhas levantadas, existem esforços, considerando que a universidade é nova e que a realidade da instituição era diferente há pouco tempo. O aluno 4 afirma perceber um esforço e uma preocupação, apesar de faltar uma “centralização” e de os esforços da comunicação estarem “um pouco longe ainda” de serem suficientemente abrangentes. A técnica 2 também diz ver “alguns esforços”, que demoram a chegar até os alunos, pois “pra eles só vai chegar quando realmente isso for concreto”. Já o professor 2 faz uma comparação com o que existia na universidade há 10 anos.

[...] Pra gente não ficar com aquela sensação de que não se faz, se faz até bastante, se a gente pensar profundamente. Faz menos de 10 anos que foi criado o curso de Comunicação Institucional e foi nessa época que se percebeu a necessidade de se ter um setor específico de Comunicação. Foi criado um setor, trabalham alguns funcionários aqui [...]. Então, era um setor que foi criado e que não tinha há 10 anos passados. Esse setor precisa ser melhorado, precisa ser enriquecido, precisa ser ampliado e tal, mas houve essa preocupação. Ou seja, se deu esse passo. Não havia nada. A comunicação era espalhada, tava na mão do Diretor.

De acordo com a entrevista e o grupo focal, assim como já sinalizado pela análise dos documentos disponíveis, pode-se afirmar que o setor de comunicação da UTFPR atua prioritariamente desenvolvendo produtos e serviços voltados para divulgação da instituição e caracterizados como práticas informativas. Os participantes do grupo focal demonstraram entender a importância de estarem informados, não apenas para saberem sobre o que está acontecendo na instituição, mas também para que possam participar de forma qualificada da construção da universidade, entender seus processos de mudança e sua estruturação como UTFPR. Assim, eles apontaram para a necessidade de serem ouvidos, de suas opiniões serem consideradas e de a instituição de fato possibilitar um diálogo amplo, e não apenas através da representação das comissões e dos conselhos, como já acontece. Também se mostrou necessária, para dirimir dúvidas a respeito das ações desenvolvidas pelo setor de comunicação, a definição das políticas de comunicação da UTFPR, processo que a diretora de Gestão da Comunicação disse estar previsto para este ano. A equipe responsável pelo trabalho pode, ao rediscutir a comunicação na universidade, ampliar a ação da Dircom e dos demais setores, prevendo práticas comunicativas horizontais e que promovam o diálogo, aproximando a universidade de uma atuação mais próxima à perspectiva da comunicação pública.

5.5 – Unila⁷³: nova universidade, nova instituição

A Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila) foi criada pela Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010, e tem sede na cidade de Foz do Iguaçu, no Paraná, região de fronteira entre o Brasil, a Argentina e o Paraguai. De acordo com a lei de criação da Unila, a instituição tem os objetivos de atuar no ensino superior, na pesquisa e na extensão, com a missão de “formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercado Comum do Sul – Mercosul” (BRASIL, 2010b, art. 2º).

Os incisos 1º e 2º deste artigo apresentam, ainda, como será caracterizada a atuação da Unila (“atuação nas regiões de fronteira”), sua vocação (“intercâmbio acadêmico e a cooperação solidária com países integrantes do Mercosul e com os demais países da América Latina”) e as áreas preferenciais dos cursos a serem ministrados (“de interesse mútuo dos países da América Latina, sobretudo dos membros do Mercosul”, tendo ênfase nas temáticas: “exploração de recursos naturais e biodiversidades transfronteiriças, estudos sociais e linguísticos regionais, relações internacionais e demais áreas consideradas estratégicas para o desenvolvimento e a integração regionais”).

Para atender a missão da Unila e suas particularidades, o art. 14 da Lei de Criação traz algumas possibilidades (contratar professores visitantes com reconhecida produção acadêmica sobre integração latino-americana ou Mercosul) e regras que precisam ser observadas na universidade (seleções de professores e de alunos abertas para candidatos dos países da região, com processo seletivo em língua portuguesa e em língua espanhola, com banca com composição internacional, representativa da América Latina e do Mercosul).

A lei já apresenta um quadro de pessoal para os primeiros anos de funcionamento da Unila, com 250 cargos de professor do Magistério Superior e 139 cargos técnico-administrativos, sendo previstos, especificamente na área de comunicação, quatro jornalistas e três relações públicas.

⁷³ Este texto tem caráter de contextualização e traz informações sobre a Unila e o setor de comunicação da universidade. Foi baseado nos dados obtidos no site da instituição (<<http://www.unila.edu.br>>), no livro *A UNILA em construção: um projeto universitário para a América Latina* (INSTITUTO, 2009), em documentos institucionais e em parte da entrevista concedida pelo secretário de Comunicação Social (a entrevista na íntegra está disponível nos apêndices desta dissertação).

Antes de sua criação, a Unila começou a ser estruturada em 2007, pela Comissão de Implantação⁷⁴ com a proposta de criação do Instituto Mercosul de Estudos Avançados (IMEA), em convênio com a Universidade Federal do Paraná (UFPR) e a Itaipu Binacional. A proposta foi formalizada em 12 de dezembro de 2007 com a apresentação ao Congresso Nacional pelo então presidente Luiz Inácio Lula da Silva do Projeto de Lei nº 2.878, que viria a criar a Unila. Em 17 de janeiro de 2008, por meio da Portaria nº 43 da Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação (SESu/MEC), foi instituída a Comissão de Implantação da Unila, presidida por Hélió Trindade (que se tornaria o primeiro reitor *Pro Tempore* da universidade) e constituída por 13 membros.

Competiu à Comissão de Implantação, de acordo com o decreto, “realizar estudos e atividades para o planejamento institucional, a organização da estrutura acadêmica e curricular e a administração de pessoal, patrimônio, orçamento e finanças” (SESU/MEC, 2008 *apud* INSTITUTO, 2009, p. 164) para atender os objetivos do projeto de lei. Sobre a atuação da comissão, o documento previu “apoio de especialistas, escolhidos por sua competência no âmbito latino-americano e internacional” e ação “em rede com universidades brasileiras, em intercâmbio com instituições universitárias dos demais países da América Latina e organismos de integração regional” (SESU/MEC, 2008 *apud* INSTITUTO, 2009, p. 164). No total, foram realizadas 11 reuniões da comissão.

É necessário destacar que a própria Comissão já possuía uma estratégia de comunicação, pensando a característica peculiar da Unila de pertencer ao sistema público brasileiro de instituições federais de ensino superior, ao mesmo tempo em que objetiva

a formação de redes e a cooperação solidária com demais universidades latino-americanas e o estreito relacionamento e intercâmbio com centros de educação terciária, de investigação e de extensão da região e de outros espaços geográficos, cujo objeto de interesse centre-se na América Latina (INSTITUTO, 2009, p. 137).

Buscando estabelecer relações universitárias do Brasil com demais países latino-americanos, a comissão estabeleceu uma estratégia de comunicação com instituições brasileiras e latino-americanas, além de universidades africanas, europeias

⁷⁴ As informações sobre o processo de criação da Unila e a atuação da Comissão de Implantação podem ser encontradas no livro *A UNILA em construção*, disponível em: <<http://unila.edu.br/sites/default/files/files/Unila%20em%20construção.pdf>>.

e dos Estados Unidos e de organismos internacionais e governamentais da região, em especial do Mercosul. Assim, a comissão possuía uma assessoria de comunicação, que iniciou os contatos com as demais instituições através de uma carta de apresentação sobre o projeto da Unila, também atendeu a demandas de solicitações por informações e esclarecimentos sobre o projeto e chegou a elaborar boletins informativos da Comissão de Implantação, com periodicidade bimensal e desenvolvidos em português e espanhol. Os desafios na área da comunicação eram “fazer com que a criação da Universidade viesse a ser conhecida nacional e internacionalmente” e “estabelecer uma rede de contatos regulares com instituições e pessoas interessadas em acompanhar o desenvolvimento do Projeto e sua implementação” (INSTITUTO, 2009, p. 138). Para atendê-los, a assessoria buscou, como estratégia, “conquistar espaço de divulgação na imprensa latino-americana e internacional” e “consolidar os contatos estabelecidos” pelos membros da comissão em eventos e entrevistas.

No mesmo ano em que foi criada (2010), a Unila iniciou suas atividades acadêmicas, no dia 16 de agosto, instalando-se provisoriamente no Parque Tecnológico Itaipu (PTI), em Foz do Iguaçu. Na época, foram ofertados seis cursos de graduação, em que se matricularam aproximadamente 200 alunos oriundos do Brasil, Paraguai, Uruguai e Argentina. Atualmente, a Unila possui 1.017 alunos, 156 técnicos-administrativos e 144 docentes e oferta 16 cursos de graduação e dois cursos de especialização.

Quanto ao setor de comunicação, a Unila possui uma Secretaria de Comunicação Social (Secom), reestruturada em 2013, com a aprovação do Regimento Geral da universidade no mês de junho. Antes disso, o setor era denominado Coordenadoria de Comunicação Social, ligado à reitoria por meio da Superintendência de Relações Institucionais, Internacionais e de Comunicação Social, a qual estava subordinado. Agora a Secom está diretamente ligada à reitoria e não está mais prevista no organograma⁷⁵ a existência de uma superintendência.

Enquanto o Estatuto da Unila prevê que o Regimento Geral disponha sobre a estrutura e a competência dos órgãos que compõem a reitoria, o Regimento Geral estabelece que um Regimento Interno da Reitoria (ainda sendo elaborado) definirá as atribuições das pró-reitorias e das secretarias. Assim, de acordo com a legislação existente da Unila, não estão fixadas as competências e atribuições da Secom. De

⁷⁵ De acordo com o Estatuto e com o Regimento Geral da Unila, a reitoria é compreendida pelo gabinete do reitor e suas assessorias, pelas pró-reitorias, pelas secretarias, pela procuradoria, pela auditoria e por órgãos suplementares.

modo geral, o Regimento fala que pró-reitorias e secretarias “são órgãos executivos que planejam, coordenam e acompanham as atividades acadêmicas e administrativas da Universidade” (UNILA, 2013, art. 48).

De acordo com o *site* da Unila, a Secom está estruturada, atualmente, com base na seguinte composição: Departamento de Jornalismo (Dejor), Departamento de Comunicação Institucional (Decin), Divisão de Assessoria de Imprensa (DAI), Seção de Apoio à Gestão de Comunicação (Sageco), Serviço de Projetos Especiais de Comunicação (Serpec) e Serviço de Apoio Tecnológico à Comunicação (Seratec). Em abril, quando o secretário de Comunicação Social foi entrevistado, a ainda denominada Coordenadoria de Comunicação Social possuía os departamentos de Jornalismo (com atuação na área de assessoria de imprensa) e de Comunicação Institucional (que já desenvolvia projetos especiais) e uma divisão de Apoio à Gestão de Comunicação e, segundo o secretário, estava em discussão uma ampliação desta estrutura, resultando na atual configuração.

Trabalham na Secom ⁷⁶ cinco jornalistas (dentre eles, o secretário de Comunicação Social), uma relações públicas, um analista de tecnologia da informação e um administrador. Estes são os profissionais relacionados no *site* da Unila. Na entrevista, o secretário incluiu uma assistente em administração, com formação na área de *design*, que atua/atuava no apoio à gestão.

Como não há ainda uma legislação da universidade que estabeleça as competências e atribuições da Secom e dos órgãos a ela subordinados, considerou-se a informação disponível no *site* da Unila, que serviu como base para a elaboração do seguinte quadro:

Unidade	Atribuições e profissional responsável
Secretaria de Comunicação Social	<ul style="list-style-type: none"> • “responsável pelo planejamento e execução das políticas de comunicação da Universidade, em consonância com sua missão, visão e valores”; • desenvolve “planos e ações estratégicas que buscam a construção da imagem institucional e a excelência na interação” entre a Unila e seus públicos, “apoiada em dois eixos principais: Informação e Comunicação Institucional”; • “atua na gestão da Comunicação, elaborando normas, orientações e procedimentos que norteiam as atividades de toda a sua estrutura funcional”;

⁷⁶ A Unila conta ainda com dois relações públicas lotados na Pró-Reitoria de Extensão. Além disso, no mês de abril, estavam abertas as inscrições para um concurso com vagas para dois jornalistas e dois relações públicas, sendo que, para a Secom naquele concurso, as vagas eram para um jornalista, um revisor e um programador visual.

	<ul style="list-style-type: none"> • dividida em áreas que “trabalham com focos específicos” e possuem “atuação transversal e multifacetada”.
Departamento de Jornalismo	<ul style="list-style-type: none"> • “atuação vinculada ao chamado eixo da Informação”; • estrutura e gere processos do Jornalismo: “cobertura, apuração, redação e formatação de informações em produtos multimídia, além de gestão da informação específica ao departamento”.
Departamento de Comunicação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • planeja, executa, monitora e gera “relatórios das ações que visem a formação da identidade e reputação” da universidade; • traça estratégias de comunicação voltadas aos públicos internos e externos; • gerencia “projetos especiais e produtos de Comunicação, utilizando tecnologias e mídias diversas”.
Divisão de Assessoria de Imprensa	<ul style="list-style-type: none"> • “responsável por mediar o contato e gerenciar o fluxo de informações entre as fontes da instituição (gestores, docentes, servidores e estudantes) e os veículos de comunicação”; • o objetivo é “levar ao conhecimento da sociedade em geral o trabalho desenvolvido na UNILA nas áreas de ensino, pesquisa e extensão”.
Seção de Apoio à Gestão de Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • auxilia toda a estrutura da Comunicação Social, planejando, organizando e sistematizando as atividades administrativas da área, além de outras tarefas inerentes ao seu ambiente de atuação.
Serviço de Projetos Especiais de Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • elabora e gerencia “projetos de comunicação voltados para a criação de produtos como revista, informativo, fotografia, webtv, exposições, acervo multimídia e rádio em diferentes formatos e diversidade de conteúdo”; • gerencia e desenvolve “projetos (elaboração de planos, projetos e programas de comunicação, captação de recursos materiais, humanos e financeiros, organização de equipes, realização de parcerias, captação e criação de projetos internos e externos)”.
Serviço de Apoio Tecnológico à Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • planeja, realiza e otimiza “as atividades tecnológicas ligadas às atividades da Secretaria”; • “Trabalha para a implantação de <i>softwares</i> de gestão de informações, conteúdos, produtos e veículos de comunicação”.

QUADRO 12 – COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES DA SECOM DA UNILA

FONTE: A autora (2013)

Ao verificar a descrição das atribuições do setor e de suas divisões, percebe-se que a Secom preocupa-se em fixar diretrizes e planejar a atuação da secretaria e dos órgãos a ela submetidos, que foca-se em dois eixos: informação e comunicação institucional. O trabalho do Departamento de Jornalismo e da Divisão de Assessoria de Imprensa aponta para práticas informativas e o do Departamento de Comunicação Institucional e do Serviço de Projetos Especiais de Comunicação preveem o desenvolvimento de práticas comunicativas. Esta atuação recebe apoio de profissionais das áreas de gestão/administração e de tecnologia de informação, que trabalham exclusivamente para a Secom. Assim, com base na descrição do *site* da Unila, pode-se dizer que o setor de comunicação da universidade busca desenvolver tanto práticas

informativas como práticas comunicativas.

É necessário observar o planejamento e o relato das atividades realizadas em 2012 para verificar se as atribuições previstas estão sendo colocadas em prática. As informações comentadas aqui estão presentes no Relatório Anual da Comunicação Social 2012⁷⁷, com os mesmos dados e mais amplo que o trecho sobre a então Coordenadoria de Comunicação Social no Relatório de Gestão 2012 da Unila.

A primeira ação no tópico “Atividades realizadas pela Coordenadoria de Comunicação Social em 2012” é o planejamento 2012. De acordo com o documento, o planejamento, realizado pela primeira vez no setor, começou a ser pensado em janeiro, foi finalizado e executado a partir de março e compilou suas principais demandas, prevendo ações, metas e prazos. Os principais objetivos e ações planejados para o ano de 2012 e seu encaminhamento foram divididos pela Coordenadoria em dois eixos (informação e comunicação institucional) e compilados no seguinte quadro:

Eixo: informação		
Área: registro		
Ação	Situação	Observações
Criação de apresentação da Coordenadoria em <i>slides</i>	Realizado	
Reuniões periódicas com equipes de outros setores	Parcialmente realizado	“As reuniões com as equipes tiveram início com apresentação da CCS [Coordenadoria de Comunicação Social] para o grupo de gestores da Administração, além de apresentações próprias para os gestores da Prograd, PRPPG e Proex. A ação será ampliada em 2013”.
Formalização da reunião de equipe da Coordenadoria	Realizado	
Registro das reuniões em atas	Realizado	
Criação de uma agenda física para a Coordenadoria	Realizado	
Desenvolvimento de banco de imagens e de vídeos	Parcialmente realizado	“O banco de imagens e de vídeos foi iniciado, necessitando de metodologia para dar continuidade ao trabalho”.
Desenvolvimento de banco de dados com informações da comunidade universitária	Parcialmente realizado	“O banco de dados foi iniciado com a construção de um Guia de Fontes para identificar possíveis interlocutores para atendimento às demandas de imprensa”.
Criação de mural	Não realizado	“A criação de mural não se tornou prioridade para este ano em que houve

⁷⁷ O documento contém os tópicos: “Quantitativos da Coordenadoria de Comunicação Social 2012”, “Atividades realizadas pela Coordenadoria de Comunicação Social em 2012”, “Resultado das discussões sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)” e “Considerações finais”.

		descentralização de unidades para os prédios Almada e Unila Centro. Isso porque demandaria de logística para atualização constante de material”.
Manutenção de equipamentos	Não realizado	“Não houve avanço na manutenção de equipamentos, que é de gestão da Proagi”.
Área: Produção de notícia		
Ação	Situação	Observações
Produção de matérias informativas	Realizado	
Produção de <i>releases</i> para veículos de comunicação	Realizado	
Criação de um Manual de Estilo	Parcialmente realizado	“Em relação ao Manual de Estilo, foi elaborado o Manual de Redação, que será incrementado em 2013 com a parte de Estilo de Linguagem”.
Apuração de dados das universidades	Parcialmente realizado	“Iniciado o levantamento de dados das demais Ifes, que será aprimorado”.
Área: Relacionamento com a imprensa		
Ação	Situação	Observações
Mapeamento de veículos	Parcialmente realizado	“O Mapeamento de Veículos foi realizado somente para a região local, devendo ser ampliado”.
Criação de <i>mailing</i>	Parcialmente realizado	“Com base no Mapeamento de Veículos, também foi iniciada a construção do <i>mailing</i> ”.
Agenda de contatos	Realizado	
Criação de <i>Press Kit</i>	Realizado	
Visitas a veículos de comunicação	Parcialmente realizado	“Visitas a redações da rádio CBN e Transamérica deram início à atividade empreendida”.
Aplicação de <i>Mídia Training</i> com gestores	Não realizado	“O <i>Mídia Training</i> [sic] necessitará de atuação externa à Universidade, estando condicionado à contratação do serviço”.
Eixo: Comunicação Institucional		
Área: Projetos Especiais de Comunicação		
Ação	Situação	Observações
Criação de portfólio de apresentação de projetos	Não realizado	“Produto Portfólio pendente”.
Capacitação da comunidade acadêmica para desenvolvimento de projetos	Parcialmente realizado	“Iniciado o trabalho com a PROEX e PROAEC”.
Área: Gerenciamento de imagem		
Ação	Situação	Observações
Produto Unila na Mídia	Realizado	
Relatório Unila na Mídia	Realizado	
Clipagem de notícias	Realizado	
Monitoramento de conteúdos impressos e <i>online</i>	Realizado	

Ampliação da cobertura da clipagem	Não realizado	“Conforme planejado, a ampliação da cobertura de clipagem não foi realizada em função de contingenciamento de equipe”.
Aquisição de assinaturas de veículos impressos	Não realizado	“Não houve ação para aquisição de assinaturas de periódicos”.
Gerenciamento de crises	Parcialmente realizado	“Iniciado, porém falta metodologia de trabalho”.
Desenvolvimento de campanhas	Não realizado	“Não houve esforço para o desenvolvimento de campanhas, ação que será implementado [sic] em 2013”.
Área: Relacionamento com comunidade universitária		
Ação	Situação	Observações
Área do Servidor – criação de conteúdos próprios para o público interno	Realizado	

QUADRO 13 – OBJETIVOS E AÇÕES PLANEJADAS DA SECOM PARA 2012

FONTE: A autora (2013)

De acordo com o quadro, foram previstas 19 ações do eixo informação e 11 do eixo comunicação institucional. Desse total, no eixo informação, oito foram realizadas, oito foram parcialmente realizadas e três não foram realizadas; no eixo comunicação institucional, cinco foram realizadas, duas foram parcialmente realizadas e quatro não foram realizadas. Pode-se notar que a maior parte das ações previstas e realizadas se configura como práticas informativas, especialmente considerando que no eixo comunicação institucional há várias relacionadas à clipagem de notícias sobre a Unila (na área gerenciamento de imagem). Na área relacionamento com a comunidade universitária, houve apenas uma ação voltada para os servidores, com criação de área para disponibilização de conteúdo no *site* institucional.

Além dessas atividades e do planejamento 2012, foram relatadas com maior detalhamento as seguintes ações: Guia de Fontes, Manual de Redação e Estilo, alterações de *layout* realizadas no *site* institucional, utilização de padrões da marca Unila, I Encontro de Comunicação Social, projetos especiais (Unila na Mídia, Revista Peabiru, Notícias da América Latina e *Web* rádio). O quadro abaixo traz uma descrição de cada atividade realizada.

Atividade	Descrição
Guia de Fontes	“O Guia de Fontes foi planejado para ser um banco de dados contendo as principais informações sobre os docentes da UNILA. Tem dois objetivos principais: a) Fornecer informações que subsidiem o trabalho dos jornalistas da Coordenadoria de Comunicação da UNILA, no

	<p>momento de buscar pautas e/ou informações, além de facilitar o contato com os docentes;</p> <p>b) Servir como um guia de consulta para a imprensa, de maneira a facilitar o trabalho do jornalista quando precisar localizar uma fonte para determinada matéria. Com o guia, o repórter poderá procurar no próprio <i>site</i> da UNILA o nome do docente que deseja entrevistar, ou consultar quais são os professores que pesquisam uma determinada área do conhecimento, por exemplo”.</p>
Manual de Redação e Estilo	“O documento, finalizado no mês de junho, surgiu da necessidade de definir alguns padrões que tornassem uniforme a edição de textos, além de oferecer subsídios para aprimorar a produção jornalística na Instituição”.
Alterações de <i>layout</i> realizadas no <i>site</i> institucional	A ação significou o início de “um processo de unificação tanto da identidade visual do <i>site</i> quanto da identidade das peças gráficas, que até então não existia”.
Utilização de padrões da marca Unila	A utilização de padrões da marca Unila buscou “iniciar o processo de padronização de alguns itens pertencentes à identidade visual da marca UNILA. Foi o caso da sinalização das portas da área administrativa e salas de aula, e a padronização de assinaturas de <i>e-mail</i> ”.
I Encontro de Comunicação Social	<p>“surgiu como um trabalho de greve dos servidores que permaneceram trabalhando. Foi um momento para pensar em temas que seriam importantes apresentar à comunidade acadêmica (professores, servidores técnico-administrativos e estudantes), e que tivessem a temática da Comunicação Social.</p> <p>O Encontro foi dividido em duas partes. A primeira tratou de uma apresentação da área de Comunicação Social (conceitos e práticas) e sobre o principal produto de comunicação da UNILA atualmente, o <i>site</i>. Já na segunda, foram apresentados os demais produtos desenvolvidos pela Comunicação, os conceitos que envolvem as políticas de Comunicação Social da Coordenadoria e indicadores de gestão da imagem da instituição”.</p>
Projetos especiais	<p>A ação está relacionada à “criação e manutenção de produtos de comunicação que funcionem como canais com os mais diversos públicos da Universidade”.</p> <p>Os projetos relatados foram:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unila na Mídia: “produto da Coordenadoria de Comunicação que está vinculado ao <i>site</i> da Universidade e tem o objetivo de apresentar as notícias da Instituição publicadas nos veículos de comunicação. Serve como um coletor de dados de análise para auditorias e serve de subsídios para pesquisas”. • Revista Peabiru: “único projeto de extensão coordenado por servidores técnico-administrativos, encontra-se em fase de consolidação. Após reestruturar equipe e revisar conceito e dinâmica, a revista converteu-se em espaço de criação, colaboratividade e comunicação na instituição”.

	<p>No total, foram publicadas cinco edições regulares em 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projeto Notícias da América Latina: “não teve continuidade no decorrer de 2012 porque não houve alunos bolsistas que pudessem dar suporte às atividades programadas. Por outro lado, um projeto de extensão da área de Economia apresentou características semelhantes ao que foi proposto, estendendo sua atuação para análise de notícias de contextos latino-americanos. A Comunicação entendeu que eram dois esforços muito parecidos e optou por não prosseguir com o projeto original”. • Web rádio: “A ‘Webrádio UNILA: integração por ondas sonoras’ teve início como projeto de extensão no segundo semestre de 2012. Conta com a colaboração de dois servidores da Comunicação que dão suporte às atividades do projeto. Além de dois alunos bolsistas, conta com a participação voluntária de outros acadêmicos e professores, além de parceria com a Rádio Transamérica e a Webrádio Água, do PTI”. Teve uma primeira edição experimental em 2012 e estava prevista para ser lançada ainda no primeiro semestre de 2013.
--	--

QUADRO 14 – ATIVIDADES REALIZADAS EM 2012 PELA SECOM

FONTE: A autora (2013)

Nas atividades relatadas, destacam-se das ações com finalidade de divulgar ou transmitir informações, por se caracterizarem como práticas comunicativas desenvolvidas pela então Coordenadoria, o I Encontro de Comunicação Social e os projetos especiais.

Cabe, por fim, apresentar os conceitos desenvolvidos internamente pela Coordenadoria, a partir das discussões sobre o PDI. Na ocasião, o setor definiu sua missão, visão, valores, objetivos, ações e metas para os próximos cinco anos. Para constar na proposta do PDI, foi discutida pela Coordenadoria uma concepção da política de comunicação da universidade, com sugestões de objetivos, ações e metas, que ainda não foram analisados e aprovados pelo Conselho Universitário. Como o processo ainda está em andamento, tais sugestões não foram detalhadas aqui.

O quadro abaixo apresenta missão, visão, valores e objetivos do setor, definidos em 2012 e disponibilizados no Relatório Anual da Comunicação Social.

Missão	“Elaborar e executar estratégias de comunicação, junto à comunidade interna e externa, tendo como foco a gestão responsável, ética e transparente do conhecimento, contribuindo para um diálogo aberto e integracionista entre seus diferentes públicos”.
--------	---

Visão	“Ser referência consultiva, no âmbito da comunicação, na tomada de decisões estratégicas que reflitam na imagem da instituição, contribuindo em sua prática diária para a consolidação do Projeto UNILA”.
Valores	“A Coordenadoria de Comunicação Social da UNILA será regida a partir do espírito presente nos princípios, valores e fundamentos contidos na Constituição da República Federativa do Brasil e na Declaração Universal dos Direitos Humanos, que resguarda ao homem o papel maior de formatação de seu espaço, permitindo que tenha liberdade de agir, pensar, refletir, e exigindo respeito à diversidade, religiosidade e cultura de cada um, respeitando a liberdade de expressão e a liberdade de imprensa. Tudo isso, em nome de um direito maior que é o direito à Comunicação, que estimula, sempre, o diálogo, a gestão compartilhada de canais de comunicação e a produção conjunta. Pretende, por meio de seus produtos ou de orientação a produtos alheios, o desenvolvimento de produtos de comunicação responsáveis pela produção de sentidos que legitimem na sociedade valores da instituição, como a integração solidária entre povos latino-americanos, a diversidade, o bilinguismo, a interdisciplinaridade e a soberania de cada país. Deverá respeitar tanto os princípios éticos previstos no Código dos Jornalistas e doutrina da área de Comunicação, quanto as normas linguísticas da Língua Portuguesa e Língua Castelhana. Além disso, as práticas devem estar orientadas pelo princípio de isonomia de conduta entre todos (entre instituições externas e intra-institucionalmente), de transparência quanto às informações institucionais e de publicização dos atos de interesse público. O desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação deve ser sempre observado, pois vive-se em momento de intensa troca midiática por meio de tecnologias”.
Objetivos	Registro: Preservar a memória e registrar a trajetória Institucional
	Relacionamento: Consolidar e ampliar o relacionamento da UNILA com seus públicos (imprensa nacional e internacional, instituições governamentais e não governamentais, instituições de ensino e demais públicos).
	Fluxos: Desenvolver e sustentar projetos e produtos de comunicação que contribuam para o relacionamento na instituição.
	Imagem: consolidar uma imagem positiva da instituição
	Conhecimento: Divulgar ciência e conhecimento

QUADRO 15 – MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS DA SECOM

FONTE: A autora (2013)

Pode-se verificar que a atualmente denominada Secom está preocupada em estabelecer tanto práticas informativas como práticas comunicativas (especialmente quando fala em diálogo e relacionamento com os diversos públicos). Além disso, seus valores aproximam-se da perspectiva da comunicação pública, principalmente quando enfatiza o direito à comunicação, “que estimula sempre o diálogo, a gestão compartilhada de canais de comunicação e a produção conjunta” e quando estabelece que “as práticas devem estar orientadas pelo princípio de isonomia de conduta entre

todos (entre instituições externas e intra-institucionalmente), de transparência quanto às informações institucionais e de publicização dos atos de interesse público”.

5.5.1 – Perspectivas do gestor e impressões da comunidade universitária

Mais uma vez, agora com o material colhido na Unila, buscou-se levantar as principais falas do entrevistado e dos participantes do grupo focal, com o objetivo de compará-las e mostrar possíveis aproximações e contradições.

Uma das primeiras perguntas feitas ao secretário de Comunicação Social foi a respeito das principais ações desenvolvidas pelo setor. Ao responder, o secretário destacou o *site* da instituição, com o qual “nasceu” a comunicação na Unila e é “o grande carro-chefe, em termos de informação”, e o trabalho com a imagem institucional. Aliada ao trabalho de imagem, está a Assessoria de Imprensa, já que, para o gestor, “um bom trabalho de Assessoria de Imprensa vai poder melhorar a questão da imagem da Unila e também [fazer] ela ser conhecida”. Além disso, foram citados os projetos especiais da Secom, que atua “como se fosse uma incubadora de projetos de comunicação. Você cria um projeto, [...] e, depois que ele estiver pronto, [...] o projeto passa a ser um produto, que é adequado à nossa rotina”. Alguns dos projetos citados foram “revista cultural multimídia”, “*Web rádio trilíngue*” (em português, espanhol e guarani) e “Cine Ambulante”. Outra ação lembrada foi o Encontro de Comunicação, em que é convidada a comunidade universitária para discutir um tema da área de comunicação, com pauta aberta, “porque a gente gosta de trabalhar com a percepção do outro, pra poder nortear nosso trabalho”.

Comparam-se os principais instrumentos destacados pelo gestor com os meios citados pelos participantes do grupo focal como os mais utilizados para se manterem informados.

Percepção do gestor	Impressão da comunidade universitária
Instrumentos: <i>site</i> , mídias sociais (“grande oportunidade pra que a gente pudesse conversar com o nosso público”), <i>e-mail</i> , telefone, rádio (“que tá começando agora”) e estão previstas discussões sobre uma TV. “Mas o Facebook pra gente é bem característico [...]. Muitos contatos são feitos ali [...]. Muitas crises são tratadas	- ALUNA 4: “Eu acho que o principal meio é o (Facebook). Todo mundo se informa por lá”. - ALUNO 2: “É. A página do (Facebook)”. - PROFESSORA 2: “além dos <i>e-mails</i> , do <i>site</i> e do (Facebook) eu acho que [...] O corredor divulga muito as coisas. [...] Mas aí são mais as notícias extraoficiais,

nas mídias sociais”.	algumas até oficiosas”. - ALUNA 5: “Los correos que son creados entre carreras y entre cursos” - TÉCNICO 2: “tem o perfil da (UNILA) [no Facebook]. [...] E os <i>e-mails</i> ... [...] É que aqui tem a lista. Tem a lista dos professores, de todos os setores”.
----------------------	--

QUADRO 16 – PRINCIPAIS INSTRUMENTOS DE INFORMAÇÃO DO SECOM
FONTE: A autora (2013)

Percebe-se que os principais instrumentos utilizados hoje tanto pela Secom como pelos participantes do grupo focal são eletrônicos, como o *site*, o *e-mail* (e listas) e a página no Facebook. A preferência pela *web* em relação ao material impresso é comentada pelo secretário, ao afirmar que a possibilidade de circulação pela internet é maior, que o impresso é limitado em termos de distribuição e que existe uma ideia “conceitual de socioambiental, de [gerar] menos material”.

Cabe também falar sobre as listas de *e-mail* que são institucionalizadas, mas não passam por um gerenciamento ou administração da Secom. Nelas, qualquer participante pode receber e enviar mensagens. Para o gestor, as listas deveriam ser gerenciadas pelo setor; no entanto, a opinião não é consensual entre os membros de sua equipe. O trabalho de gerenciamento da comunicação, segundo o secretário, não iria “cercear o direito da informação, mas ela vai educar as pessoas [sobre] como devem usar a informação de uma forma mais eficiente, sem impor regras, mas sim orientar”. Durante o grupo focal, o técnico 1 demonstrou a mesma preocupação, afirmando que as listas deveriam ser administradas pelo setor de comunicação. Já a professora 1, disse que é importante haver um administrador, mas que a comunicação livre na lista deve ser fomentada, pois “esse tipo de comunicação ampla é ideal pra uma universidade”.

Quanto a se considerarem bem informados, os participantes disseram haver boa divulgação dos eventos e do que acontece na Unila. Foi o que afirmou a professora 1, constatando que o *site* da Unila é atualizado com frequência. Para a professora, é necessário um interesse de quem quer saber sobre a universidade, pois “não somos o tempo todo bombardeados com informações. Elas estão ali. Quem quer se informar tem razoável disponibilidade de informação”. A professora 2 concorda em partes com a afirmação da colega, ao afirmar que há divulgação sobre “o que os professores estão fazendo, as ações dos professores, as ações dos alunos, divulga pouco

as ações dos servidores técnicos. [...] Agora os atos administrativos a gente já não fica sabendo”. O aluno 2 complementa ao dizer que algumas coisas, como documentos institucionais, são difíceis de encontrar no *site* da Unila.

Sobre a transparência, o secretário de Comunicação explicou que as ações nesse sentido são desenvolvidas “aos pouquinhos conforme a necessidade e percepção também”. São divulgados amplamente os dados referentes a, por exemplo, concursos públicos e licitações, como exige a lei. Quanto ao que não é exigência legal, o gestor disse sempre orientar para democratizar a informação. “A gente nunca quer torná-la privada. Se por acaso hoje em algum momento ela não é [pública] em determinado ambiente, é porque não houve a percepção ainda, mas a gente pode tratar isso imediatamente”. De acordo com o gestor, as informações já disponibilizadas podem ser encontradas no *site* ou na Wiki interna.

Ao comentar o acesso dos públicos às informações, o gestor explicou que há um banco de dados na Secom para atender as demandas nesse sentido, sendo que 50% das solicitações podem ser atendidas de forma rápida a partir das informações contidas no banco de dados. Além disso, para os casos que não podem ser atendidos pela Secom (informações “mais complexas, que envolvem mais a questão política ou administrativa”), o secretário relacionou dois canais: a Ouvidoria, criada em março, e o Serviço de Informação ao Cidadão. Nenhum desses dois canais é gerenciado pela Secom.

Ainda sobre se sentir bem informado, o aluno 3, que é estrangeiro, comentou que, no início, as informações recebidas em seu país eram contraditórias em relação à situação encontrada quando começou a estudar na Unila. Segundo ele, “fue algo diferente cuando nosotros obtuvimos ese beneficio, esa beca y llegamos acá. Fue algo totalmente muy contradictorio a lo que ellos nos dieron a conocer”. Isso leva à questão da relação da Unila com os alunos estrangeiros.

Percepção do gestor	Impressão da comunidade universitária
<p>“a universidade não teve muito tempo de se preparar para receber esses estrangeiros. Foi um projeto que aconteceu muito rápido”.</p> <p>“por ser tão experimental assim, a relação também é experimental. Só que eu acho que dois anos depois de efetiva atuação da</p>	<p>- TÉCNICO 1: “Foram buscar esses alunos e foi vendida acho que erroneamente, enfim, foi vendido pra eles uma imagem de uma (UNILA) que vai ser uma (UNILA) ainda. Mas não é uma (UNILA) que é. Ela está sendo construída. Foram mostrados para ele</p>

<p>universidade, ela já está amadurecendo, então o relacionamento está melhor”.</p> <p>“Para o ano que vem eu acredito que vamos ter estudantes muito mais cientes do que é essa universidade, vão entrar aqui com menos traumas [...] de mudanças brutas”.</p>	<p>benefícios, enfim, a moradia onde eles possivelmente morariam, mas eram projetos, enfim. E eles vieram com base nessas promessas. E quando chegaram aqui viram que não é aquilo que foi prometido. Talvez falha de quem foi lá propagandear pra eles ou pro governo deles, ou o governo deles recebeu uma mensagem e transcreveu diferente para os alunos. Eu não sei aonde houve a falha nessa comunicação”.</p> <p>- ALUNO 3: “Yo estoy aquí también tomando como punto de partida eso de la comunicación externa entre la universidad y los países extranjeros. [...] eso fue un aspecto muy importante, mucho importante para nosotros los extranjeros porque a nosotros nos decían, ‘vas a tener moradía, vas a tener alimentación, vas a tener... todos los 3 son... los 3 beneficios y todo solamente se preocupa por estudiar’. Cosa que no es así. [...] Entonces en ese aspecto, creo que la universidad, la información fue vendida erróneamente para el alumno”.</p>
---	---

QUADRO 17 – COMUNICAÇÃO COM OS ALUNOS ESTRANGEIROS DA UNILA

FONTE: A autora (2013)

Tanto o gestor como os participantes do grupo focal apontaram falha na comunicação realizada com os futuros alunos estrangeiros. Como relatado pelo técnico 1 e pelo aluno 3, as informações divulgadas naquele momento não eram compatíveis com a realidade da Unila, mas diziam respeito ao projeto da instituição para o futuro, quando já estivesse consolidada. Isso significa que, apesar de a Comissão de Implantação da Unila ter tido uma assessoria de comunicação e um trabalho de divulgar a instituição, houve um problema sério no processo, com consequências importantes especialmente para os estrangeiros.

Ainda sobre os estrangeiros, o secretário esclareceu que a universidade, de modo geral, pratica o bilinguismo, que “significa que se eu sou um *hispanoablante*, eu vou falar bem o espanhol para ser bem compreendido. E você [o brasileiro] vai falar bem [...] o português e a gente vai se comunicar”. Assim, cada pessoa deverá falar em sua língua e tentar compreender a língua do outro. Na comunicação, segundo o gestor, a preocupação é se comunicar “com a linguagem do outro”. Por isso, é feita a tradução do conteúdo informativo produzido em português para o espanhol, com uma diferença

entre a publicação feita em português e a feita em espanhol, no *site*, de, em média, duas horas.

Um outro assunto abordado na entrevista e no grupo focal foi a política e as diretrizes para atuação na área de comunicação.

Percepção do gestor	Impressão da comunidade universitária
<p>“o embrião da política de Comunicação foi feito no ano passado pra discussão do (PDI), no Plano de Desenvolvimento Institucional”. [...] “não é toda política que a gente gostaria”, [mas é] “onde a Comunicação quer chegar nos próximos 5 anos”.</p> <p>“A política de Comunicação, em si, nós entendemos que é uma coisa muito mais ampla porque ela envolve, não só meta a ser alcançada, mas [...] percepção de mundo. Valores, tudo que você carrega pra poder dizer, ‘Essa é a Comunicação. É assim que ela age’. Nós estamos discutindo isso. Isto é o nosso planejamento pra ser definido esse ano”</p> <p>“A nossa política vai ser feita novamente internamente, com a colaboração de quem quiser colaborar, e nossa meta é que, após [...] essa discussão interna, nós vamos levar pra um Encontro de Comunicação”.</p> <p>“Enquanto essa política não existe, nós estamos iniciando as instruções normativas”.</p> <p>“a gente tem um documento no qual, se você tiver dúvida em algum momento, outra pessoa pode ler o documento e seguir o passo a passo e ele vai saber como executar. Porque a gente não centraliza e não personifica”.</p> <p>“Todas as atividades podem ser executadas por alguém que começa essa semana, se ela tem acesso aos procedimentos”.</p> <p>Diretrizes:</p> <p>“uma linha que a gente adotou pra nossa comunicação é a democracia”.</p> <p>“A gente se comunica com a linguagem do outro, apesar de que a Universidade</p>	<p>- PROFESSORA 1: “Eu penso que às vezes [...] algumas falhas acontecem porque muitos de nós mesmos, eu, alunos, enfim, servidores, a gente não sabe exatamente a quem deve se dirigir [...]. eu acho que essas falhas muitas vezes acontecem porque não há clareza [...] a quem devemos nos dirigir para alguma solicitação. [...] Agora dos assuntos gerais, as informações, eu penso que elas deviam ser talvez centralizadas, mais centralizadas em algum órgão”.</p> <p>- TÉCNICO 1: “Eu creio que talvez tenha que se começar a partir de dentro dessa superintendência. [...] essas políticas de comunicação e condensamento de informações e disseminação dela. Focar os públicos. Se é intrauniversidade, se é extrauniversidade, [...] e começar a fazer uma filtragem disso. [...] porque hoje a informação ela é solta. [...] na minha visão, deve ser prerrogativa da superintendência da área de comunicação social. A alimentação do <i>site</i>, pensar em toda essa melhoria, essa melhora do <i>site</i> dentro de cada pró-reitoria. Melhorar a divulgação de editais, de resultados de editais, de avaliações e dentro do próprio sistema para os alunos poderem ter acesso a notas, a resultados”.</p> <p>Diretrizes:</p> <p>- TÉCNICO 2: “Pelo menos nos documentos oficiais, [...] noto que há diferenças, não um padrão assim”. [...]</p> <p>- PROFESSORA 2: “Isso é realmente complicado para documentos oficiais”.</p>

<p>diz que você tem que se comunicar com a sua linguagem. [...] Mas como a gente quer favorecer a comunicação, trabalhamos com processos comunicativos, a gente tenta favorecer a linguagem do outro”.</p> <p>“a liberdade de expressão”;</p> <p>dar “resposta pra qualquer questionamento”;</p> <p>“Assegurar os direitos constitucionais”.</p>	
--	--

QUADRO 18 – POLÍTICAS E DIRETRIZES DA SECOM

FONTE: A autora (2013)

Sobre a política de comunicação, o gestor afirmou ter havido um início de discussão nesse sentido na elaboração do PDI, que, segundo ele, precisa ser ampliada. Na entrevista, o gestor disse que é meta da Secom a definição, em 2013, da política de comunicação da Unila, processo que deverá contar com a participação da comunidade universitária em um Encontro de Comunicação. O secretário citou procedimentos e instruções normativas, mas, como já explicado anteriormente, esses documentos não foram enviados integralmente para análise quando solicitado, mas apenas um procedimento (referente à publicação no *site* de notícias clipadas). Sobre as diretrizes que orientam o trabalho da comunicação, o gestor citou: democracia, liberdade de expressão, responder os questionamentos, assegurar direitos constitucionais e favorecer a linguagem do outro.

Já os participantes do grupo focal, em suas falas, apontaram para uma falta de clareza e de centralização (professora 1) e para a necessidade de definição de políticas e de atribuições (técnico 1). Quando questionados sobre quais diretrizes para a comunicação eles conseguem perceber na instituição, os participantes apenas comentaram a falta de padrão para os documentos oficiais. O assunto foi levantado pelo técnico 2 e recebeu concordância da professora 2.

Questionado sobre as informações mais relevantes e as principais fontes de informação da Secom, o gestor afirmou ser mais relevante a informação “que faz diferença na vida da comunidade universitária”, “o que interessa à comunidade universitária e à sociedade”. De acordo com ele, como a instituição é nova e não gera tanto conteúdo, há um trabalho para “incentivar a divulgação” das áreas de ensino, pesquisa e extensão. Na busca por informações, o gestor afirmou lançar mão do Facebook e da conversa face a face.

Quanto às fontes, o secretário afirma que a gestão é uma grande fonte, mas houve uma mudança no trabalho da Secom, que antes transmitia muitas informações burocráticas e hoje busca “privilegiar a comunidade universitária”. “Nós tínhamos uma grande concentração de informações institucionais e pouca informação da comunidade universitária”. Atualmente, segundo o gestor, “as informações institucionais são tão importantes quanto [as informações da comunidade universitária]. É uma questão de postura e uma questão de dar oportunidade pra que a comunidade universitária possa se pronunciar cada vez mais”.

Ainda relacionado a esta questão, o gestor comentou o planejamento realizado anualmente pela Secom, geralmente nos meses de janeiro e fevereiro, após análise do ano anterior. A atividade é realizada por toda a equipe, “de uma forma coletiva”, com reuniões semanais “abertas, inclusive, com atas”. Com isso, cria-se uma agenda de ações e projetos para serem executados durante o ano, avaliada em reuniões mensais. Além disso, é elaborado relatório para “mostrar o que a gente conseguiu atingir conforme foi planejado no ano anterior”.

Também foram discutidos o papel da comunicação na instituição pelo gestor e a importância da comunicação para os participantes do grupo focal.

Percepção do gestor	Impressão da comunidade universitária
<p>“[a gente] sente que não existe muito apoio oficial. As estratégias de comunicação não são podáveis [...], mas elas também não são orientadas. Eu não tenho nenhum cargo de secretário pra poder negociar uma coisa mais imponente, digamos assim. Nós não temos orçamento próprio”.</p> <p>[...]</p> <p>“O que eu entendo, é que eu não estou fugindo do pensamento da Reitoria, mas também não estamos dialogando tanto, pra isso”.</p> <p>[...]</p> <p>“a gente lê as diretrizes da Universidade e acompanha pra entrar dentro, fazer o possível pra não sair daquelas diretrizes”.</p> <p>[...]</p> <p>“Agimos de uma forma coerente. A gente queria ser um pouco mais ousado, mas pra ser mais ousado você tem que</p>	<p>- TÉCNICO 1: “A característica da (UNILA) ela é inovadora em quase todos os sentidos. [...] outra característica que ela é nova, no sentido de nova mesmo. Que ela está sendo construída em todos os sentidos. Desde o... desde a própria estrutura física como da obra do (<i>campus</i>), até as estruturas, os processos dos sistemas administrativos aqui dentro que têm que seguir essa burocracia brasileira [...] A (UNILA) ela veio nova literalmente. Nós sofremos por... nós temos problemas com estrutura, nós temos problema com déficit de funcionários. [...] Outro choque, outro grande choque, é a questão do choque cultural.</p> <p>[...] Enfim... a (UNILA), ela está passando por um grande processo em todos esses sentidos aí. Vai demorar pra ela se estabilizar mesmo na questão de...</p>

<p>entender o que a Administração quer. A Administração ainda não nos deixa claro o que ela quer em termos de Comunicação Estratégica”.</p> <p>[...]</p> <p>“Por outro lado, a questão da gente democratizar todas as nossas ações nos dá um pouco de sustentação”.</p> <p>[...]</p> <p>“se você participa, se você critica e a gente ouve as suas críticas e as suas críticas podem modificar nosso trabalho, então nós estamos trabalhando juntos. Estamos trabalhando numa possível diretriz universitária”.</p>	<p>não só na questão da... a comunicação é fundamental. Você perguntou qual a importância. Eu acho que nesse momento principalmente ela é fundamental. Eu acho que o que pode estar faltando é esse subsídio de pessoas, enfim, para fazer conseguir circular essas informações, de conseguir melhorar esse sistema de informação interna. Talvez o externo esteja melhor do que o interno hoje”.</p>
---	---

QUADRO 19 – PAPEL E IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA UNILA
 FONTE: A autora (2013)

De acordo com o gestor, a reitoria deveria dialogar mais para deixar claro o que espera da atuação da Secom, pois “a administração ainda não nos deixa claro o que ela quer em termos de comunicação estratégica”. Para ele, isso dificulta quando se busca trabalhar com maior criatividade e ousadia. No entanto, o fato de o setor se demonstrar aberto a críticas, segundo o gestor, sugere que o que está sendo feito é aceito, apesar de não haver um *feedback* mais explícito da reitoria. O secretário entende que, ao ouvir e considerar a crítica externa, o setor está trabalhando em conjunto “numa possível diretriz universitária”.

Por sua vez, o técnico 1 aponta a importância da comunicação, justamente porque a Unila é nova e está passando por um processo de construção e estabilização. Em sua avaliação, “talvez o externo [a comunicação externa] esteja melhor do que o interno hoje”.

Além da informação, a questão do diálogo também foi abordada pelo gestor e pelos participantes do grupo focal.

Percepção do gestor	Impressão da comunidade universitária
<p>“a gestão na Universidade [...] proporciona vários espaços democráticos para o diálogo. Todos os documentos são abertos à discussão pública em eventos abertos e depois o documento ainda é colocado à disposição pra comentários”.</p> <p>[...]</p> <p>“nossas reuniões de Comunicação são</p>	<p>- PESQUISADORA: “a universidade possibilita um diálogo entre a instituição e os seus públicos, os alunos, professores, técnicos?”</p> <p>- PROFESSORA 2: “Eu acho que através dessas listas que foi falado. [...] Então às vezes quando um assunto interessa realmente a todo o corpo da universidade,</p>

<p>abertas”</p> <p>“se quiser ter acesso às atas pra poder questionar alguma coisa, pode questionar”.</p> <p>“a gente tem café da manhã todos os dias da Comunicação e todo mundo é convidado a participar do nosso café da manhã pra discutir assuntos de Comunicação”.</p> <p>“a gente já considera isso como um espaço aberto pra diálogo”.</p> <p>“fora isso, a gente institucionalizou, sim, três encontros de Comunicação [por ano]”.</p> <p>Participação dos públicos:</p> <p>“Há contrassensos em relação a isso [...]. Se você perguntar à comunidade, ela vai dizer que não é”.</p> <p>“Se a gente entender que a participação de um representante é suficiente pra poder formalizar a democratização, a discussão sobre determinado tema, então eu considero que a gestão tá fazendo isso”.</p> <p>“como a Universidade é nova, tem muita coisa pra ser discutida. E não dá pra todo mundo participar de todas as discussões”.</p> <p>“Você está representado, sempre em alguma situação. Então, existem os canais. [...] O que, às vezes, eu acho é que as pessoas sabem aproveitar pouco os canais”.</p> <p>“Mas ao mesmo tempo, eu considero que se a crítica for verdadeira, a administração tá disposta a perceber a crítica e até mudar de rumo”.</p> <p>Interação da universidade com seus públicos:</p> <p>“o que eu sei de ouvir os públicos é principalmente naqueles grandes eventos no qual ela [a universidade] coloca a discussão para determinados documentos. Então, nesses eventos são retiradas comissões, as comissões se responsabilizam para validar aquele documento, que na verdade vai ser disponibilizado novamente para a comunidade universitária que pode</p>	<p>muitas vezes essas notícias são enviadas pela lista (UNILA). E daí cria-se um debate nessa lista (UNILA)”.</p> <p>- TÉCNICO 1: “Houve dois momentos já de amplo debate, digamos assim. Foram dois seminários promovidos pela reitoria. O primeiro tratou sobre a pauta da paridade universitária. E o segundo, recente, focava tratar sobre a concepção do regimento”.</p> <p>- PROFESSORA 2: “Eu não considero... foi falado nesses dois seminários como um diálogo. Porque o diálogo é quando realmente as outras partes são ouvidas. E no meu ponto de vista o que aconteceu, as outras partes não foram ouvidas. Elas foram informadas do que estava acontecendo, do que estava se pensando em fazer. [...] foi só mais uma troca de informações do que um diálogo mesmo. [...] Agora uma discussão, diálogo entre docentes, alunos e técnicos administrativos eu acho que, no meu ponto de vista, a universidade não promove isso”.</p> <p>- PROFESSORA 1: “Não existe um canal aberto permanentemente para o diálogo. Existem momentos onde acontece essa conversa, mas realmente não há uma preocupação específica em manter esse canal aberto. Eu sinto isso. Agora em geral o diálogo sempre se dá de maneira pessoal”.</p> <p>- TÉCNICO 2: “Normalmente os debates são pelo conselho, pelos representantes. [...] Eu vejo que em um primeiro momento há uma abertura para quem se dispõe. Acontece que muitas vezes não há participação inicial e depois as pessoas costumam reclamar logo no início”.</p>
--	---

<p>preencher um formulário de observações, e as observações são respondidas”.</p> <p>“Agora eu acho que a universidade nunca vai se privar de em casos de solicitação ela se pronunciar”.</p> <p>“se houver uma necessidade de um determinado grupo a universidade vai ouvir, pelo menos vai ouvir e vai tentar promover a comunicação da melhor forma. Eu acho que é isso que a comunicação e a universidade acreditam”.</p> <p>Sobre pesquisas junto aos públicos:</p> <p>“A universidade não tem feito isso ainda [...] alguns setores fazem algumas avaliações específicas, via formulários internos”.</p> <p>“mas a universidade não fez ainda uma gestão de imagem, uma gestão de pesquisa interna”.</p> <p>“um interesse há, mas não foi feito ainda”.</p> <p>“não está previsto no planejamento desse ano”.</p>	
---	--

QUADRO 20 – DIÁLOGO NA UNILA

FONTE: A autora (2013)

Em sua fala, o secretário exemplificou alguns aspectos de diálogos promovidos pela universidade (discussão pública e disponibilização de documentos para comentários) e pela Secom (reuniões abertas, acesso às atas, abertura para conversas e institucionalização de três Encontros de Comunicação por ano). Sobre a participação dos públicos da universidade, o gestor afirmou que ela existe através de representantes, o que pode não satisfazer a comunidade universitária. Para ele, “existem os canais”, mas “às vezes [...] as pessoas sabem aproveitar pouco os canais”. A partir da fala do secretário, apreende-se que os eventos para discussão pública configuram-se como o momento em que a instituição se disponibiliza para ouvir e interagir com a comunidade universitária. Essa troca, segundo o gestor, também existe quando a instituição é demandada a se pronunciar. Quanto à realização de pesquisas, o gestor citou que há algumas avaliações internas, mas que a universidade não faz “gestão de imagem”. Sua fala sugere que a prática de pesquisas e avaliações não é comum nem foi institucionalizada. Além disso, o planejamento da Secom para 2013 não prevê aplicação de pesquisas.

Por sua vez, os participantes do grupo focal apontaram como espaços para o diálogo as listas de *e-mail* (professora 2) e os eventos de discussão pública (técnico 1). Para a professora 2, no entanto, estes eventos não se caracterizam como momentos de diálogo, pois as pessoas “foram informadas do que estava acontecendo, do que estava se pensando em fazer”, mas não foram realmente ouvidas. A professora 1 também não acredita que exista um canal aberto para o diálogo de forma permanente, apenas “momentos onde acontece essa conversa”, e que este se dá em um nível pessoal, e não institucional. Já o técnico 2 acredita que há abertura, mas “muitas vezes não há participação inicial”.

Em continuidade ao assunto, também foi perguntado ao gestor e aos participantes do grupo focal se eles acreditavam que a prioridade na Unila era dada para as práticas informativas ou para as práticas comunicativas.

Percepção do gestor	Impressão da comunidade universitária
<p>“A gente queria que as práticas comunicativas, que preveem o diálogo, como as fundamentais, é o sonho de todo mundo chegar lá. [...] Mas eu não posso dizer que a gente já está lá”.</p> <p>“Essas práticas de comunicação e diálogo efetivos, que não sejam só tentativas, que eu considero que a gente faz muita tentativa”.</p> <p>“Mas não está escrito em nenhum local, sabe. Quem sabe se a gente não passa do nível da experimentação, para o nível da formalização, porque essa é a nossa política de fato”.</p> <p>“Então hoje nós sabemos que estamos nas práticas informativas. [...] Mas com grande potencial de chegar aonde a gente quer chegar, que são essas práticas comunicacionais e de diálogo”.</p>	<p>- ALUNA 5: “Acho que es más informativo. No se fomenta mucho el diálogo entre la universidad, los servidores de la universidad y los estudiantes”.</p> <p>- ALUNO 3: “la universidad debería generar un diálogo, más que una información”.</p>

QUADRO 21 – PRÁTICAS INFORMATIVAS E PRÁTICAS COMUNICATIVAS NA UNILA
FONTE: A autora (2013)

Neste sentido, há um consenso entre a opinião do gestor e a dos participantes do grupo focal, que consideram que, na atualidade, a Unila prioriza as práticas informativas. Mas, para o gestor, são feitas tentativas e experimentações no sentido de promover o diálogo. O horizonte, para ele, é formalizar as práticas comunicativas, como política de fato da instituição.

Finalmente, os participantes do grupo focal externalizaram suas impressões sobre os esforços empreendidos pela comunicação da Unila. Para a professora 1, os diferentes públicos “se comunicam em si” em listas e comissões, mas há uma dificuldade na comunicação entre os diferentes grupos, que, segundo ela, existe apenas na divulgação de eventos. A professora 1 também disse ser frequentemente procurada por servidores do setor, interessados em obter informações a respeito das atividades que ela realiza na universidade, para divulgação.

De modo geral, os participantes apontaram falhas de comunicação, mas acreditam que há um esforço da Secom, especialmente em informar a comunidade universitária sobre eventos e acontecimentos da instituição. O esforço é considerado parcialmente abrangente pelos participantes (técnico 1 e professora 2). Nesse sentido, a professora 2 afirmou que a comunicação externa feita pelo setor é boa, mas que há dificuldades na comunicação interna, que precisa ser melhorada. Além disso, para o técnico 1, é necessário que se “institua alguma política de comunicação”.

5.6 – Síntese cruzada dos casos: a comunicação na UTFPR e na Unila

O último passo no presente estudo de caso é a elaboração da síntese cruzada dos casos, em que se fornece os dados mais relevantes encontrados tanto na UTFPR como na Unila. A síntese foi organizada no quadro abaixo, para efeitos comparativos:

Descrição do dado	UTFPR	Unila
Ano de criação	1909/2005	2010
Características inovadoras	<ul style="list-style-type: none"> • Universidade especializada em um campo de saber (área tecnológica); • Está presente em 12 cidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tem como missão contribuir com a integração latino-americana; • Encontra-se em uma região de tríplice fronteira.
Quantitativo da comunidade universitária	<ul style="list-style-type: none"> • Professores: 2.065 • Técnicos-administrativos: 976 • Alunos: 25.161 	<ul style="list-style-type: none"> • Professores: 144 • Técnicos-administrativos: 156 • Alunos: 1.017
Setor de comunicação	Diretoria de Gestão da Comunicação: <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Comunicação e Marketing • Departamento de Design 	Secretaria de Comunicação Social: <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Jornalismo • Departamento de Comunicação Institucional

	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Documentação Histórica • Assessorias de Comunicação dos <i>campi</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Divisão de Assessoria de Imprensa • Seção de Apoio à Gestão de Comunicação • Seção de Projetos Especiais de Comunicação • Serviço de Apoio Tecnológico à Comunicação
Profissionais de comunicação do setor	<ul style="list-style-type: none"> • duas jornalistas; • um relações públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • cinco jornalistas; • uma relações públicas.
Atuação dos setores	<ul style="list-style-type: none"> • divulgação da instituição; • comunicação institucional; • centrada em práticas informativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • eixos informação e comunicação institucional; • foco em práticas informativas, com previsão de algumas práticas comunicativas.
Metas fixadas no PDI	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer padrão mínimo no Portal da UTFPR; • Redefinir os meios de comunicação interna e externa; • Elaborar diretrizes institucionais de gestão de informação; • Divulgar a missão, visão e os valores da UTFPR; • Disponibilizar informações institucionais para PNEs • Criar guia de fontes da UTFPR. 	Documento ainda não oficializado.
Produtos e serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Portal UTFPR • Página do Servidor (no <i>site</i>) • <i>Broadcast</i> • UTFPR Notícias (jornal impresso) • Reitoria Informa • Assessoria de Imprensa • Redes sociais (Facebook, Twitter, Youtube, <i>Blog</i> do Aluno) • Materiais de divulgação institucional • Guia de Fontes • Cobertura fotográfica • <i>Clipping</i> • Identidade visual (<i>design</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Site</i> Unila • Área do Servidor (no <i>site</i>) • Mídias sociais (Facebook) • Assessoria de Imprensa • <i>Clipping</i> • Guia de Fontes • Manual de Redação e Estilo • Padrões da marca Unila • Encontro de Comunicação Social • Projetos especiais (Unila na mídia, Revista Peabiru, <i>Web</i> rádio)
Missão	Não definidos (da Dircom).	“Elaborar e executar estratégias

		de comunicação, junto à comunidade interna e externa, tendo como foco a gestão responsável, ética e transparente do conhecimento, contribuindo para um diálogo aberto e integracionista entre seus diferentes públicos”.
Visão	Não definidos (da Dircom).	“Ser referência consultiva, no âmbito da comunicação, na tomada de decisões estratégicas que reflitam na imagem da instituição, contribuindo em sua prática diária para a consolidação do Projeto UNILA”.
Valores	Não definidos (da Dircom).	<ul style="list-style-type: none"> • Princípios da Constituição Federal e da Declaração Universal dos Direitos Humanos; • liberdade e respeito à diversidade; • direito à comunicação; • diálogo, gestão compartilhada e produção conjunta; • bilinguismo e interdisciplinaridade; • princípios éticos do Código dos Jornalistas e da doutrina da área de Comunicação; • isonomia, transparência e publicização dos atos de interesse público.
Objetivos	Não definidos (da Dircom).	<ul style="list-style-type: none"> • Preservar a memória e registrar a trajetória institucional; • Consolidar e ampliar o relacionamento da Unila com seus públicos; • Desenvolver e sustentar projetos e produtos de comunicação que contribuam para o relacionamento na instituição; • Consolidar uma imagem positiva da instituição; • Divulgar ciência e

		conhecimento.
Principais meios utilizados pela comunidade	<ul style="list-style-type: none"> • TV, quadros/murais (disponibilizados na sede em Curitiba); • Jornal (UTFPR Notícias); • <i>Site</i>; • <i>E-mail</i>; • Redes sociais (Facebook). 	<ul style="list-style-type: none"> • Facebook; • <i>E-mail</i>; • <i>Site</i>; • Listas de <i>e-mail</i>.
Acesso a informação e transparência	<ul style="list-style-type: none"> • Segundo a diretora, as informações são disponibilizadas pela UTFPR no <i>site</i> institucional e o acesso é facilitado, dependendo da vontade dos públicos em acessá-las. • Os participantes do grupo focal não apontaram uma falta de transparência. O problema estaria mais ligado à divulgação de eventos e do que acontece na instituição. 	<ul style="list-style-type: none"> • De acordo com o gestor, sempre há disponibilização de dados, de acordo com a demanda e exigência legal. O setor busca democratizar a informação. Alguns dados podem não estar disponíveis porque não houve “a percepção” nesse sentido. • Para participantes do grupo focal, há divulgação de eventos, mas atos administrativos poderiam ser melhor divulgados e mais transparentes. • Aluno estrangeiro apontou uma incongruência entre o que a instituição divulgou e a situação encontrada quando chegou ao país.
Planejamento e política de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • O planejamento é anual e elaborado pela Dircom em conjunto com as Ascom. De acordo com a gestora, é feita avaliação em conjunto também. • A análise da documentação apontou para um planejamento genérico e insatisfatório, sugerindo que não norteia tanto as ações do setor. • Para os participantes do grupo focal, não existe um planejamento. • De acordo com a gestora, a “Política de Comunicação da UTFPR” será elaborada em 2013. • Os participantes disseram perceber ações isoladas a 	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento anual, com avaliação das ações e acompanhamento mensal; elaborado de “forma coletiva” no setor. • Definição das políticas: prevista no planejamento 2013; • Diretrizes (segundo o gestor): democracia, favorecer a linguagem do outro, liberdade de expressão, responder todo questionamento, assegurar os direitos constitucionais. • Na percepção dos participantes do grupo focal: falta clareza, é necessário definir as políticas de comunicação, falta padrão (nos documentos oficiais).

	respeito de uma política (por exemplo, identidade visual).	
Informações mais relevantes e principais fontes	<ul style="list-style-type: none"> • A diretora afirmou não haver hierarquização de informações e que as principais fontes são os gestores e os professores/pesquisadores. A falta de hierarquia pode ser responsável por um excesso de informações, apontado pelos participantes do grupo focal. • Dois participantes sinalizaram a dificuldade em divulgar informações dentro e fora da instituição. O professor 1 disse não se sentir assessorado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Segundo o gestor, as informações mais relevantes são as de interesse da comunidade universitária e da sociedade; • O secretário apontou como principais fontes a gestão e a própria comunidade universitária. • O assunto não foi comentado pelos participantes do grupo focal.
Comunicação para a gestão da universidade	<ul style="list-style-type: none"> • Para a diretora, a comunicação é um setor estratégico e tem sido percebido cada vez mais assim, mas assinala a necessidade de outros setores trabalharem “de forma mais integrada” e repassarem informações com mais agilidade. • Na análise do PDI 2009-2013, notou-se que a comunicação esteve envolvida com poucos objetivos e metas. 	Gestor de comunicação disse sentir falta de um diálogo maior com a reitoria.
Importância da comunicação para participantes do grupo focal	Participantes apontaram que a comunicação gera um “sentimento de pertencer” à instituição.	Para um dos participantes, a comunicação é fundamental no processo de estruturação e construção da Unila.
Possibilidades de diálogo	<ul style="list-style-type: none"> • A gestora relacionou alguns canais e ambientes de diálogo disponibilizados pela instituição, mas nenhum passa pelo setor de comunicação. • Tanto a gestora como os participantes do grupo focal lembraram a existência de avaliações institucionais e pesquisas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestor citou os eventos de discussão pública promovidos pela instituição, disse que a Secom é aberta ao diálogo e que os públicos possuem espaço para participação via representação. A instituição e o setor de comunicação não realiza avaliações e pesquisas de forma

	<ul style="list-style-type: none"> • Para os participantes, dialogar é uma dificuldade da instituição, e isto pode ser explicado pelo seu histórico e sua cultura organizacional. As comissões disponíveis foram questionadas como espaço de diálogo por um dos professores. 	<p>sistemizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alguns participantes do grupo focal citaram os eventos de discussão pública e houve questionamento quanto a eles serem de fato espaços de diálogo. As listas de <i>e-mail</i> e diálogo em nível pessoal foram lembrados.
Prioridade às práticas informativas ou às práticas comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> • A gestora afirmou que as práticas informativas predominam e que gradativamente o setor tem se preocupado com as práticas comunicativas. • Para os participantes, as práticas informativas predominam. 	Tanto gestor como participantes do grupo focal disseram que, atualmente, são priorizadas as práticas informativas. O secretário disse haver experimentações na promoção do diálogo.

QUADRO 22 – SÍNTESE CRUZADA DOS CASOS – UTFPR E UNILA
 FONTE: A autora (2013)

Ao se considerar o quadro acima, é possível perceber que, apesar de ser uma instituição maior e mais consolidada, a UTFPR possui um quadro menor de profissionais de comunicação do que a Unila e tem sua atuação ainda mais voltada para ações de divulgação e para as caracterizadas como práticas informativas. As duas instituições demonstram algumas falhas em seus sistemas de informação e na promoção do diálogo e ainda precisam estabelecer suas políticas de comunicação para dirimir dúvidas e contradições existentes, de acordo com os participantes do grupo focal. Tanto a UTFPR como a Unila afirmaram estar prevista a formalização das políticas de comunicação durante o ano de 2013. A Unila parece estar mais perto dessa meta, pois, dentro do setor, já foram estabelecidos missão, visão, valores e objetivos da comunicação e foi iniciada uma discussão sobre a política de comunicação para constar no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Quanto à percepção da comunidade universitária, os participantes do grupo focal, tanto da UTFPR como da Unila, sinalizaram predominar práticas informativas. Eles apontaram falhas inclusive na divulgação de informações (na UTFPR, há dificuldade de divulgação de eventos e acontecimentos; na Unila, o problema é com a divulgação dos atos administrativos) e não conseguem visualizar uma diretriz da comunicação bem definida. O principal problema, no entanto, tem a ver com o estabelecimento do diálogo e com a disponibilidade de a instituição interagir e de fato

ouvir seus públicos. Por outro lado, os participantes entendem que existem esforços dos setores de comunicação e que as melhorias têm acontecido, apesar das críticas levantadas.

A respeito da comunicação pública, a Unila demonstrou, em sua missão, visão, valores e objetivos, aspectos de proximidade com a perspectiva, ainda que em sua prática no Setor de Comunicação Social esteja demasiadamente focada nas práticas informativas. Ainda assim, tais práticas parecem respeitar os princípios da comunicação pública, especialmente quando o gestor fala sobre as diretrizes para as ações do setor (democracia, favorecer a linguagem do outro, liberdade de expressão, responder todo questionamento, assegurar os direitos constitucionais) e sobre as informações mais relevantes (as de interesse da comunidade universitária e da sociedade, aproximando-se da ideia de interesse público). Por outro lado, a dificuldade em estabelecer diálogo e a pouca prioridade dada às práticas comunicativas afastam o setor da perspectiva da comunicação pública. O mesmo pode ser dito em relação à UTFPR, com a ressalva de que, pelo exposto, não está explícita, nas práticas informativas, uma preocupação com as ideias da comunicação pública.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados levantados nos documentos, entrevistas e grupos focais sugerem vários caminhos para o prosseguimento da pesquisa. Aqui, procurou-se responder estritamente o problema proposto nesta dissertação: se as ações dos setores de comunicação da UTFPR e da Unila priorizam as práticas informativas e/ou as práticas comunicativas, partindo-se do pressuposto de que é necessário ir além de informar e buscar o diálogo para promover um ambiente propício à ação política e democrática dentro das universidades, caracterizadas aqui como “comunidades do saber”.

De acordo com o que foi encontrado nos documentos institucionais analisados, nas entrevistas com os gestores de comunicação e nos grupos focais com integrantes das comunidades universitárias das universidades pesquisadas, os setores de comunicação da UTFPR e da Unila ainda priorizam as práticas informativas, focando sua atuação em divulgação de informações através de notícias veiculadas principalmente em seus *sites* institucionais. Além disso, na UTFPR, os espaços e momentos que podem ser caracterizados como de troca (por exemplo, conselhos e comissões) não dizem respeito à atuação da Diretoria de Gestão da Comunicação. Assim, ainda que se considere que o diálogo é promovido pela instituição, este não é promovido especificamente pelo setor de comunicação da universidade. Na Unila, por outro lado, há ações que sugerem uma preocupação com o diálogo e o relacionamento com os públicos (como alguns projetos especiais de comunicação), mas o foco é dado às práticas informativas, como o próprio secretário de Comunicação Social admitiu.

Nos dois grupos focais, surgiu uma discussão sobre os momentos de diálogo disponibilizados às comunidades universitárias a partir de iniciativas da própria instituição. Aqui a referência são comissões, conselhos e discussões públicas (eventos promovidos pela Unila para debater questões como elaboração de documentos institucionais). Tanto entre os participantes da UTFPR como entre os da Unila foi questionada esta forma de diálogo. Na UTFPR, o questionamento partiu do professor 1, que afirmou: “a universidade cria comissões ou cria discussões de regulamentos, enfim, mas muitas vezes essa discussão é burocratizada porque [...] você pode discutir se você for autorizado a participar de uma comissão”. Já na Unila, a professora 2 disse não considerar os eventos promovidos como espaço de diálogo porque “as outras partes não foram ouvidas. Elas foram informadas do que estava acontecendo, do que

estava se pensando em fazer. E ouviu-se as reclamações, mas não avançou em relação ao que as outras partes estavam pensando”.

Acredita-se que a questão levantada tenha a ver com a discussão sobre representação, que parece ser insuficiente tanto na UTFPR como na Unila. O problema aqui não é necessariamente o sistema de comissões, mas a falta de representatividade de diversos interesses nestes debates. As universidades, além de instituir comissões, também colocam as propostas elaboradas nesses espaços para consulta pública (normalmente a proposta é disponibilizada no *site* institucional, a comissão recebe sugestões da comunidade via *e-mail* e as analisa, decidindo se as incorpora na proposta ou não), o que não é efetivamente um diálogo, de acordo com as contribuições de Pasquali (2005), que, como já trabalhado no capítulo 3, identifica a ideia com reciprocidade, compartilhamento com horizontalidade (no aspecto de poder de transmitir e receber mensagens), bidirecionalidade do processo comunicativo e respeito à alteridade. Para fazer uma melhor avaliação desses processos, seria necessário acompanhar tais dinâmicas e o que das sugestões realizadas em consultas públicas é de fato aproveitado no documento aprovado depois nos conselhos universitários. Aliás, a dinâmica e a representatividade dos próprios conselhos também podem ser objeto de análise.

Enfim, se forem consideradas apenas as ações de divulgação e transmissão de informações, pode-se afirmar que os setores de comunicação da UTFPR e da Unila contribuem apenas parcialmente na promoção da ação política e democrática no contexto das comunidades universitárias. Parcialmente porque disponibilizar informações, facilitar o acesso a dados e contribuir para a transparência institucional, como tais setores fazem (apesar das falhas apontadas), também é parte essencial do processo de favorecimento da participação da comunidade universitária. A divulgação dessas informações contribui para uma participação qualificada de alunos, professores e técnicos-administrativos. O primeiro passo, entende-se, é estar informado a respeito do que acontece e das possibilidades e caminhos disponíveis para o agir democrático, ou seja, para, a partir da definição mínima de democracia trazida no capítulo 4, com base em Bobbio (2000), que seja facilitada a participação mais ampla possível dos interessados na formação de decisões coletivas. Neste sentido, com base nas impressões dos participantes do grupo focal, os setores de comunicação empreendem certos esforços, mas ainda precisam ampliar o acesso a informações institucionais.

Outra questão importante diz respeito ao direito à comunicação, ao direito de os diferentes públicos das universidades serem ouvidos, manifestarem suas perspectivas e terem seus pontos de vista considerados pelas instituições. Como há uma dificuldade no estabelecimento do diálogo, isso acontece, pode-se dizer, apenas em parte.

A falta de políticas e diretrizes estabelecidas, formalizadas e amplamente divulgadas é também um problema, gerando dúvidas e inseguranças entre os participantes dos grupos focais e, de modo geral, entre a comunidade universitária e ações intuitivas por parte da instituição.

A cultura organizacional, questão discutida com mais profundidade no grupo focal da UTFPR, também é um elemento importante nessa discussão, que não foi foco deste trabalho, mas que pode ampliar os resultados da pesquisa. A relação entre cultura e comunicação dá-se quando se entende a cultura como “um processo de construção de significados, por meio da interação social”, sendo a comunicação um aspecto primordial e natural nesse contexto (MARCHIORI, 2006). Um estudo sobre a cultura organizacional, verificando se esta favorece ou não o diálogo, é um desdobramento possível.

Por fim, sobre a comunicação pública, verificou-se que a Secom da Unila aproxima-se da perspectiva, especialmente quando estabelece sua missão, visão, valores e objetivos, ainda que priorize as práticas informativas em sua atuação. Já em relação à Dircom da UTFPR não é possível fazer uma afirmação neste sentido, pois seria necessário que suas políticas e diretrizes estivessem mais explícitas. Mas, de acordo com o observado em documentos, na entrevista e no grupo focal, características como o foco na divulgação institucional e a consideração dos gestores como fontes principais da Dircom apontam para um distanciamento da perspectiva da comunicação pública. Por outro lado, a transparência de dados de gestão sugere uma aproximação desta perspectiva. Ainda que a Unila aproxime-se mais que a UTFPR da perspectiva da comunicação pública, entende-se que as duas instituições ainda precisam fortalecer e ampliar suas práticas comunicativas.

O fato é que as universidades são novas e estão estruturando seus setores de comunicação (nas duas houve mudanças em 2013), prevendo para este ano a definição de suas políticas de comunicação. Neste processo, seria desejável que as instituições promovessem um amplo debate com participação da comunidade universitária e

considerassem a perspectiva da comunicação pública na fixação de suas diretrizes, valores e objetivos referentes à área da comunicação.

REFERÊNCIAS

ARENDDT, Hannah. **O que é política?** 9. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

BARICHELO, Eugenia Maria Mariano da Rocha. **Comunicação e comunidade do saber.** Santa Maria: Pallotti, 2001.

_____. Modelo e práticas de comunicação na universidade: identidade, territorialidade e legitimação institucional. In: BARICHELO, Eugenia Mariano da Rocha (Org.). **Visibilidade midiática, legitimação e responsabilidade social: dez estudos sobre as práticas de comunicação na Universidade.** Santa Maria: FACOS/UFSM, 2004a.

_____. Relações comunicacionais entre a universidade e a sociedade. **Revista Iberoamericana de Educação**, Madrid, n. 33-35, 2004b. Disponível em: <<http://www.rieoei.org/deloslectores/717Rocha.PDF>>. Acesso em: 7/10/2010.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia.** 11. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. Lei nº 3.552, de 16 de fevereiro de 1959. Dispõe sobre nova organização escolar e administrativa dos estabelecimentos de ensino industrial do Ministério da Educação e Cultura, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 17 fev. 1959. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l3552.htm>. Acesso em: 15/8/2013.

_____. Decreto nº 50.492, de 25 de abril de 1961. Complementa a regulamentação da Lei nº 3.552, de 16 de fevereiro de 1959, dispondo sobre a organização e funcionamento de ginásio industrial. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 25 abr. 1961. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d50492.htm>. Acesso em: 25/8/2013.

_____. Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial**, Brasília, DF, 27 dez. 1961. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4024.htm>. Acesso em: 25/8/2013.

_____. Lei nº 6.545, de 30 de junho de 1978. Dispõe sobre a transformação das Escolas Técnicas Federais de Minas Gerais, do Paraná e Celso Suckow da Fonseca em Centros Federais de Educação Tecnológica e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 4 jul. 1978. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6545.htm>. Acesso em: 25/8/2013.

_____. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 30/7/2011.

_____. Decreto-Lei nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942. Estabelece as bases de organização da rede federal de estabelecimentos de ensino industrial. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 27 fev. 1942. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4127-25-fevereiro-1942-414123-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 25/8/2013.

_____. Ministério da Educação e do Desporto. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 20/6/2011.

_____. Ministério da Educação. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. **Orientações gerais para o roteiro da auto-avaliação das instituições**. Brasília, DF: INEP 2004. Disponível em: <http://www.udesc.br/arquivos/id_submenu/254/sinaes.pdf>. Acesso em: 26/7/2012.

_____. Ministério da Educação. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Avaliação externa de instituições de educação superior: diretrizes e instrumento**. Brasília, DF, nov. 2005. Disponível em: <http://www.proplan.ufpa.br/deavi/doc/Aval_Externa_DI.pdf>. Acesso em: 26/7/2012.

_____. Ministério da Educação. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Diretoria de Avaliação da Educação Superior. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. **Instrumento de avaliação institucional externa: instrumento**. Brasília, DF, out. 2008b. Disponível em: <http://www.pucsp.br/cpa/downloads/instrumento_avaliacao_externa_2008.pdf>. Acesso em: 26/7/2012.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. Portaria nº 43, de 17 de janeiro de 2008. Institui a Comissão de Implantação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 jan. 2008d.

_____. Projeto de Lei nº 2.878, de 2008. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA, e dá outras providências. **Câmara dos Deputados**, 2008c. Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=816EA62DBB25AEA50085618AC108B98D.node2?codteor=650161&filename=Tramitacao-PL+2878/2008>. Acesso em: 26/8/2013.

_____. Secretaria de Comunicação Social. Decreto nº 6.555, de 8 de setembro de 2008. Dispõe sobre as ações de comunicação do Poder Executivo Federal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 set. 2008a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Decreto/D6555.htm>. Acesso em: 20/7/2011.

_____. Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 jan. 2010b. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/L12189.htm>. Acesso em: 26/8/2013.

_____. Secretaria de Comunicação Social. Decreto nº 7.379, de 1º de dezembro de 2010. Dá nova redação e acresce dispositivos ao Decreto nº 6.555 de 8 de setembro de 2008, que dispõe sobre as ações de comunicação do Poder Executivo Federal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2 dez. 2010a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7379.htm>. Acesso em: 20/7/2011.

_____. Secretaria de Comunicação Social. Instrução Normativa SECOM-PR nº 5, de 6 de junho de 2011. Dispõe sobre a conceituação das ações de comunicação do Poder Executivo Federal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 7 jun. 2011. Disponível em: <<http://www.secom.gov.br/sobre-a-secom/institucional/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no5-conceito-de-acoes-de-comunicacao>>. Acesso em: 13/6/2011.

BEZZON, Lara Andréa Crivelaro. Análise político-sociológica do reencontro da sociedade civil brasileira com a cidadania e a democracia segundo a perspectiva da comunicação pública. In: OLIVEIRA, Maria José da Costa (Org.). **Comunicação pública**. Campinas: Alínea, 2004.

BUARQUE, Cristovam. **A aventura da universidade**. São Paulo: UNESP; Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

BUENO, Wilson da Costa. Política de Comunicação não é para qualquer empresa. **Portal Imprensa**, São Paulo, 7 ago. 2008. Disponível em: <<http://portalimprensa.uol.com.br/colunistas/colunas/2008/08/07/imprensa266.shtml>>. Acesso em: 28/3/2011.

_____. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARDOSO, Deivid Paz; SOUZA, Larissa Lofrano. Um outro olhar sobre as 'ouvidorias' virtuais em Instituições de Ensino Superior. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 4., 2010, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: Abrapcorp, 2010. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2010/EIC/EIC_Deivid_Larissa.pdf>. Acesso em: 18/8/2010.

CASTRO, Sílvio Rogério Rocha de; FAGUNDES, Esnel José. Proposta de roteiro para implantação de políticas de comunicação nas universidades públicas brasileiras. **Cambiassu – Revista Científica do Departamento de Comunicação Social da**

UFMA, ano XIX, n. 11, jul./dez. 2012. Disponível em: <http://www.cambiassu.ufma.br/cambi_2012_2/proposta.pdf>. Acesso em: 22/4/2013.

CHAMBERS, Simone. A teoria democrática deliberativa. In: MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro (Org.). **A deliberação pública e suas dimensões sociais políticas e comunicativas**: textos fundamentais. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

CHAUÍ, Marilena. A universidade em ruínas. In: TRINDADE, Hégio (Org.). **Universidade em ruínas**: na república dos professores. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: CIPEDDES, 1999.

COSTA, Maria Eugênia Belczak. Grupo focal. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CRUZ, Cassiana Maris Lima. **A comunicação interna na perspectiva da avaliação institucional em universidades no Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

CUNHA, Luiz Antônio. Reforma universitária em crise: gestão, estrutura e território. In: TRINDADE, Hégio (Org.). **Universidade em ruínas**: na república dos professores. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: CIPEDDES, 1999.

DERRIDA, Jacques. **O olho da universidade**. São Paulo: Estação Liberdade, 1999.

_____. **A universidade sem condição**. São Paulo: Estação Liberdade, 2003.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. Instrumentos de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública**: Estado, mercado, sociedade e interesse público. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margaria Maria Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011a.

_____. **Instrução normativa nº 05/2011**. [Mensagem pessoal]. Mensagem recebida por: <tassia.arouche@gmail.com>, em 5/8/2011b.

FLORCZAK, Rosângela. O lugar da comunicação na gestão educacional: dimensões possíveis. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 4., 2010, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: Abrapcorp, 2010a. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2010/GT2/GT2_Rosangela.pdf>. Acesso em: 18/8/2010.

_____. Comunicação e incomunicação nas organizações educacionais: riscos e possibilidades. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 33., 2010, Caxias do Sul. *Anais...* Caxias do Sul: Intercom, 2010b. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-1616-1.pdf>>. Acesso em: 18/8/2010.

GLEICK, James. **A informação: uma história, uma teoria, uma enxurrada**. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

INSTITUTO Mercosul de Estudos Avançados. **A UNILA em construção: um projeto universitário para a América Latina**. Foz do Iguaçu: IMEA, 2009. Disponível em: <<http://unila.edu.br/sites/default/files/files/Unila%20em%20construção.pdf>>. Acesso em: 20/7/2013.

HASWANI, Mariângela Furlan. **Comunicação pública: bases e abrangências**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

KEANE, John. **Vida e morte da democracia**. São Paulo: Edições 70, 2010.

KOÇOUSKI, Marina. **A comunicação pública face ao dever estatal de informar: pra não dizer que não falei das flores: estudo de caso do Incra-SP**. Dissertação (Mestrado em Ciência da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade**. São Paulo: Loyola, 1992.

LEITE, José Carlos Corrêa (org.). **UTFPR: uma história de 100 anos**. 2. ed. Curitiba: Ed. UTFPR, 2010.

MAIA, Rousiley Celi Moreira. Em busca do interesse público: tensões entre a argumentação e a barganha. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

MAIGRET, Éric. **Sociologia da comunicação e das mídias**. São Paulo: Senac São Paulo, 2010.

MARCHIORI, Marlene. Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva abrangente e inovadora na proposta de inter-relacionamento organizacional. In: MARCHIORI, M. (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

MATOS, Heloiza. Propaganda governamental e redemocratização no Brasil: 1985-1997. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO, 8., 1999, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Compós, 1999. Disponível em: <<http://www.sinprorp.org.br/clipping/2005/120.htm>>. Acesso em: 10/7/2011.

_____. **Capital social e comunicação**: interfaces e articulações. São Paulo: Summus, 2009.

_____. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2011.

MATSUUCHI DUARTE, Marcia Yukiko. Comunicação e cidadania. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública**: Estado, mercado, sociedade e interesse público. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NOBRE, Guilherme Fráguas. Capital social, comunicação pública e deliberação: a gestação do capital comunicacional público. In: MARQUES, Ângela; MATOS, Heloiza (Orgs.). **Comunicação e política**: capital social, reconhecimento e deliberação pública. São Paulo: Summus, 2011.

PASQUALI, Antonio. Um breve glossário descritivo sobre comunicação e informação. In: MELO, José Marques de; SATHLER, Luciano (Orgs.). **Direito à comunicação na sociedade da informação**. São Bernardo do Campo: UMESP, 2005.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. Direito à comunicação comunitária, participação popular e cidadania. In: OLIVEIRA, Maria José da Costa (Org.). **Comunicação pública**. Campinas: Alínea, 2004.

ROSSO, Gisele. **Processos comunicativos na perspectiva da comunicação pública**: o caso do Ministério Público do Trabalho no Paraná. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.

RÜDIGER, Francisco. **As teorias da comunicação**. Porto Alegre: Penso, 2011.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Caminhos para a construção de uma política de comunicação para a qualidade: o papel das Relações Públicas. **Revista Famecos**, Porto Alegre, n. 15, ago. 2001. Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/famecos/article/viewFile/290/222>>. Acesso em: 12/9/2010.

_____. As políticas de comunicação interna das universidades gaúchas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 26., 2003, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Intercom, 2003. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/projetosdepesquisa01/0210.pdf>>. Acesso em: 18/8/2010.

_____. Auditoria da comunicação e a avaliação institucional: um [novo] desafio para a Universidade. In: CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE PESQUISADORES DA COMUNICAÇÃO, 8., 2006, São Leopoldo. **Anais eletrônicos...** São Leopoldo: Unisinos, 2006a. Disponível em: <http://www.unirevista.unisinos.br/_pdf/UNIrev_Scroferneker.PDF>. Acesso em: 18/8/2010.

_____. Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. **Revista Famecos**, Porto Alegre, n. 31, dez. 2006b. Disponível em: <<http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/famecos/article/viewFile/1110/832>>. Acesso em: 12/7/2012.

_____. As ouvidorias virtuais em instituições de ensino superior brasileiras. **Revista Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, ano 7, n. 12, 1. sem. 2010. Disponível em: <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/260/340>>. Acesso em: 20/10/2012.

SILVEIRINHA, Maria João. Democracia e reconhecimento: repensar o espaço público. In: PAIVA, Raquel; BARBALHO, Alexandre (Orgs.). **Comunicação e cultura das minorias**. São Paulo: Paulus, 2005.

SILVERSTONE, Roger. **Por que estudar a mídia?** 2. ed. São Paulo: Loyola, 2005.

TRINDADE, Héliogio. Universidade, Ciência e Estado. In: _____ (Org.). **Universidade em ruínas: na república dos professores**. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: CIPEDDES, 1999.

UNILA. **Regimento Geral da Unila**. Foz do Iguaçu, 2013. Disponível em: <[http://www.unila.edu.br/sites/default/files/files/REGIMENTO%20GERAL%20UNILA%20aprovado%20no%20Conselho%20em%2007_06_2013\(1\).pdf](http://www.unila.edu.br/sites/default/files/files/REGIMENTO%20GERAL%20UNILA%20aprovado%20no%20Conselho%20em%2007_06_2013(1).pdf)>. Acesso em: 15/7/2013.

UTFPR. **Regimento Geral da UTFPR**. Curitiba, 2009. Disponível em: <<http://www.utfpr.edu.br/a-instituicao/documentos-institucionais/regimento-geral>>. Acesso em: 20/6/2013.

VERAS, Luciara. Comunicação pública (verbete). In: DUARTE, Jorge; VERAS, Luciara. **Glossário de comunicação pública**. Brasília, DF: Casa das Musas, 2006.

WOLTON, Dominique. **Pensar a comunicação**. Brasília, DF: UnB, 2004.

_____. **Internet, e depois?** Uma teoria crítica das novas mídias. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

_____. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

YOUNG, Iris Marion. Comunicação e o outro: além da democracia deliberativa. In: SOUZA, Jessé (Org.). **Democracia hoje: novos desafios para a teoria democrática contemporânea**. Brasília, DF: UnB, 2001.

ZÉMOR, Pierre. As formas da comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Roteiro para entrevista em profundidade semi-aberta com gestores de comunicação

1 – Comunicação na Universidade:

- Estrutura (setores, departamentos, ligados à reitoria?)
- Pessoal (quantos servidores, de quais áreas)
- Ações (quais as principais ações desenvolvidas)
- Instrumentos (quais os instrumentos e canais utilizados?)
- Planejamento (plano de comunicação? Como é elaborado? Como é executado? Há avaliação das ações?)
- Política (quais a filosofia e as diretrizes? Possui política/documento elaborado? Está elaborando? Em que etapa está? Qual a visão de comunicação que a universidade coloca em prática?)
- Estratégia (qual o papel e a importância da comunicação na universidade hoje? A universidade coloca em prática diferentes modalidades de comunicação (comunicação interna, comunicação institucional, comunicação administrativa, comunicação de marketing)? Quais? A qual modalidade é dado maior destaque? É um setor estratégico? Como está relacionada com as diretrizes e planejamento da instituição como um todo?)

2 – Informação e diálogo:

- Informação:
 - o Como são difundidas as informações na Universidade?
 - o As informações são hierarquizadas?
 - o Que tipos de informação são consideradas mais relevantes?
 - o Quais são as principais fontes de informação?
- Diálogo:
 - o Há ambientes oficiais que privilegiam o diálogo (fórum, comissões etc)? São permanentes ou ocasionais?

- Como é a participação dos públicos da Universidade na discussão de temáticas relevantes da instituição?
- Essa participação é estimulada pela gestão?
- Unila: como é a relação com os alunos estrangeiros da universidade?
- UTFPR: como é a relação e o diálogo da reitoria com os diferentes *campus* e entre os próprios *campus*?

3 – Eixos da comunicação pública:

- Transparência:
 - A universidade disponibiliza informações sobre a gestão? Prestação de contas? Onde e de que forma?
- Acesso:
 - Como é o acesso dos públicos da Universidade às informações? Esse acesso é facilitado? A universidade está pronta para responder com agilidade questões e demandas colocadas pelos públicos?
- Interação:
 - Como é a interação da universidade com seus públicos? Há simetria nesse processo? A universidade ouve seus públicos? E o que faz com aquilo que ouve?
- Ouvidoria social:
 - A universidade possui ouvidoria? Como funciona? Está ligada a qual setor?
 - A universidade realiza pesquisas para compreender motivações, interesses, propostas e critérios de satisfação de seus públicos? Os resultados são referência nas ações da universidade?

Conclusão: O que é priorizado hoje na Universidade: práticas informativas ou práticas comunicativas que contemplem informação e diálogo?

APÊNDICE B

Roteiro para grupo focal com integrantes da comunidade universitária

Início – Apresentação do objetivo da pesquisa e da proposta do grupo focal (Enfatizar que os participantes devem sentir-se à vontade para manifestarem as suas impressões sobre o assunto, esclarecendo os procedimentos a serem adotados no decorrer do debate, com exposição e troca de ideias, estimulando a discussão dentro do grupo).

1. a) Vocês se consideram, em geral, bem informados sobre os assuntos relativos à universidade?

b) Como vocês costumam se informar sobre os assuntos da universidade? (avaliação dos canais/instrumentos)

2. a) Vocês acreditam que, além da informação, há uma proposta de diálogo entre a instituição e seus públicos (professores, técnicos e alunos)?

b) E há uma simetria nessa comunicação? (no caso, se o diálogo acontece)

3. a) Afinal, qual é a importância da comunicação na universidade para cada um de vocês?

b) Poderiam identificar alguma situação positiva e/ou negativa que vocês vivenciaram envolvendo a comunicação da universidade?

4. a) A comunicação desenvolvida na universidade atende às expectativas de vocês?

b) Como vocês veem/percebem a atuação dos setores de comunicação da instituição?

c) Afinal, como deveria ser?

5. a) Por último, como vocês, então, classificam o trabalho de comunicação desenvolvido pela universidade: mais informativo ou comunicativo?

b) Conseguem perceber se há alguma diretriz/política de comunicação que norteia as práticas comunicativas da universidade?

c) Os esforços da comunicação desenvolvida pela universidade são suficientemente abrangentes? (aqui buscar saber se atende às necessidades dos públicos internos e externos).

ANEXO

ANEXO A – FORMULÁRIO ELETRÔNICO

DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO

Dimensão 4 – A comunicação com a sociedade

4.1 Grupo de indicadores: Comunicação interna

Indicadores a serem avaliados	Critérios
4.1.1 Canais de comunicação e sistemas de informação	<p>5 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação em excelente funcionamento; práticas consolidadas e institucionalizadas; há indicativos claros de organização e gestão com visão de futuro, ação direcionada; consistência nas práticas; política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa, conferindo identidade à IES, o que pode ser constatado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mecanismos definidos para a coleta, sistematização e divulgação da informação; - mecanismos de garantia e precisão na divulgação da informação e sua periodicidade (Portal, jornal, mural, intranet, entre outros); - utilização de serviços de Tecnologia de Informação e Comunicação, como intranet e internet, como mecanismos para garantir que a informação favoreça a articulação entre as distintas áreas da instituição e colaborem com a tomada de decisões, bem como as funções de acompanhamento e controle; - consistência e exequibilidade dos mecanismos de comunicação com a comunidade interna, favorecendo a socialização de informações sobre as atividades realizadas de modo a qualificar a participação coletiva nas mesmas. <p>4 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação em bom funcionamento; resulta ou expressa uma diretriz clara e definida para a ação dos atores acadêmicos, é de conhecimento da comunidade interna; denota práticas institucionalizadas e difundidas.</p>

	<p>3 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação funcionando de forma razoável; resulta ou expressa, ainda que de forma incipiente, uma diretriz de ação; acessível à comunidade interna.</p> <p>2 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação, porém com funcionamento eventual ou accidental; pouco frequentes; inconstantes; baixa conexão com atores acadêmicos e com o entorno.</p> <p>1 – Quando não existem canais de comunicação e sistemas de informação, ou quando são pouco perceptíveis, insuficientes ou encontram-se em situação fragmentada.</p>
4.1.2. Ouvidoria	<p>5 – Quando existem serviços de ouvidoria em excelente funcionamento; práticas consolidadas e institucionalizadas; há indicativos claros de organização e gestão com visão de futuro, ação direcionada; consistência nas práticas; política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa.</p> <p>4 – Quando existem serviços de ouvidoria em bom funcionamento; resulta ou expressa uma diretriz clara e definida para a ação dos atores acadêmicos, é de conhecimento da comunidade interna; denota práticas institucionalizadas e difundidas.</p> <p>3 – Quando existem serviços de ouvidoria funcionando de forma razoável; resulta ou expressa, ainda que de forma incipiente, uma diretriz de ação; acessível à comunidade interna; as práticas encontram-se em via de institucionalização.</p> <p>2 – Quando existem serviços de ouvidoria com funcionamento eventual ou acidental; pouco frequentes; inconstantes; baixa conexão com atores acadêmicos e com o entorno.</p> <p>1 – Quando não existem serviços de ouvidoria.</p>

4.2 Grupo de indicadores: Comunicação externa

Indicadores a serem avaliados	Critérios
4.2.1 Canais de comunicação e sistemas de informação	<p>5 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação para a comunicação externa em excelente funcionamento; práticas consolidadas e institucionalizadas; há indicativos claros de organização e gestão com visão de futuro, ação direcionada; consistência nas práticas; política institucional assumida pelos atores internos e visível para a comunidade externa, conferindo identidade à</p>

	<p>IES, o que pode ser constatado por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - consistência e exequibilidade das propostas de comunicação com a sociedade, permitindo à instituição dialogar com seu entorno a fim de identificar demandas, bem como formas de apoio acadêmico e institucional à sua resolução; - captação da imagem pública da IES com vistas a (re)alimentar processos de diagnóstico e planejamento que fortaleçam/reorientem sua missão; - utilização de meios de comunicação fidedignos e eficazes que democratizem e facilitem o acesso às informações, trabalhos e atividades realizadas na IES; - divulgação pública de critérios de seleção e admissão de estudantes. <p>4 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação para a comunicação externa em bom funcionamento; resulta ou expressa uma diretriz clara e definida para a ação dos atores acadêmicos, é de conhecimento da comunidade interna; denota práticas institucionalizadas e difundidas.</p> <p>3 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação para a comunicação externa funcionando de forma razoável; resulta ou expressa, ainda que de forma incipiente, uma diretriz de ação; acessível à comunidade externa; as práticas encontram-se em via de institucionalização.</p> <p>2 – Quando existem canais de comunicação e sistemas de informação para a comunidade externa com funcionamento eventual ou accidental; pouco frequentes; inconstantes; baixa conexão com atores acadêmicos e com o entorno.</p> <p>1 – Quando não existem canais de comunicação e sistemas de informação para a comunidade externa.</p>
4.1.2. Imagem pública da IES	<p>5 – Quando a IES consegue transmitir para a comunidade externa sua imagem pública, de forma permanente, de alcance abrangente, utilizando as mais diversas mídias e resulta ou expressa uma diretriz de ação.</p> <p>4 – Quando a IES consegue transmitir para a comunidade externa sua imagem pública, de forma constante; resulta ou expressa uma diretriz de ação.</p> <p>3 – Quando a IES consegue transmitir para a comunidade externa sua imagem pública, de forma razoável; resulta ou expressa uma diretriz de ação, porém de forma incipiente.</p> <p>2 – Quando a IES consegue transmitir para a</p>

	comunidade externa sua imagem pública, porém de forma eventual ou acidental; pouco frequente; inconstante. 1 – Quando a IES não consegue transmitir para a comunidade externa sua imagem pública.
--	--

Fonte: BRASIL. Ministério da Educação. Avaliação externa de instituições de educação superior: diretrizes e instrumento. **Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior**. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Brasília, DF, nov. de 2005. Disponível em: <http://www.proplan.ufpa.br/deavi/doc/Aval_Externa_DI.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2012.

APÊNDICES E ANEXOS EM CD

APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO ENTREVISTA UTFPR
APÊNDICE D - TRANSCRIÇÃO GRUPO FOCAL UTFPR
APÊNDICE E – TRANSCRIÇÃO ENTREVISTA UNILA
APÊNDICE F – TRANSCRIÇÃO GRUPO FOCAL UNILA

ANEXO B – ESTATUTO UNILA
ANEXO C – REGIMENTO GERAL UNILA
ANEXO D – RELATÓRIO ANUAL DA COMUNICAÇÃO UNILA
ANEXO E – ESTATUTO UTFPR
ANEXO F – REGIMENTO GERAL UTFPR
ANEXO G – PDI 2009-2013 UTFPR
ANEXO H – RELATÓRIO DE GESTÃO 2012 UTFPR
ANEXO I – MANUAL DE INSTRUÇÕES: COMUNICAÇÃO DA DIRCOM
ANEXO J – MANUAL DE PROCEDIMENTOS DECOM
ANEXO K – MEMÓRIA REUNIÃO DE PLANEJAMENTO 2012
ANEXO L – METAS PARA 2012 DIRCOM