



GT - DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES

Modalidade da apresentação: Comunicação oral

DESAFIOS PARA UMA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO NA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO: um estudo sobre o trabalho desenvolvido pela assessoria de comunicação

Autor: José Francisco dos Passos Júnior
Orientador: Sebastião Faustino Pereira Filho

RESUMO

O artigo trata de um Estudo de Caso sobre o trabalho da Assessoria de Comunicação da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), com o objetivo de conhecer a percepção da comunidade acadêmica sobre o trabalho desenvolvido pelo setor de comunicação apontando para a proposição de caminhos para a implantação de uma política de ação integrada da comunicação institucional na Universidade. A pesquisa contemplou 1.316 respondentes, sendo 783 discentes, 224 docentes e 309 técnico-administrativos. A fundamentação teórica se apoia nos autores que trabalham com a comunicação pública organizacional/institucional. O trabalho resultou num diagnóstico sobre a comunicação na UFERSA, além da proposição de caminhos para a implantação de uma política de comunicação institucional na Universidade.

Palavras-chave: Comunicação pública. Assessoria de Comunicação. Política de Comunicação.

1 INTRODUÇÃO

Em qualquer área do conhecimento a comunicação é prioridade como elemento estratégico para melhor aproveitamento da estrutura organizacional. Ela possibilita a participação, incentiva o comprometimento e torna as instituições mais transparentes. É por meio da comunicação que a instituição se projeta interna e externamente. A sensibilização sobre a sua importância deve ser feita não apenas com o gestor, mas também com todos os atores envolvidos no processo, para a obtenção de mensagens claras e coesas.

O desafio de fazer comunicação pública¹ (ZÉMOR, 1995), concomitantemente à comunicação organizacional² (KUNSCH, 2009), induz as assessorias de comunicação dos órgãos públicos a uma reflexão diária: como as assessorias de comunicação podem conciliar a rotina produtiva do serviço público com as práticas de comunicação organizacional dentro dos diversos modelos de gestão nas instituições? Tendo em vista explorar caminhos que respondam essa indagação, realizamos no presente trabalho um estudo de caso junto à Assessoria de Comunicação (ASSECOM) da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), com objetivo de contribuir com este tema, ainda pouco estudado, mas que vem sendo debatido no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES).

Este trabalho parte do pressuposto de que o setor responsável pela divulgação de informações – no caso, a Assessoria de Comunicação (ASSECOM) da UFERSA – exerce importante papel, uma vez que é por meio desse setor que as informações são elaboradas e levadas ao conhecimento de toda a sociedade, seja por meio de veículo próprio (site e redes sociais), seja por meio das mídias tradicionais. De fato, a ASSECOM funciona como porta de entrada (demais setores e departamentos da universidade) e de saída (veículos de comunicação) para a divulgação dos projetos e ações institucionais.

Desta forma, o objetivo é conhecer a percepção da comunidade acadêmica sobre o trabalho desenvolvido pelo setor de comunicação tendo como norte a proposição de caminhos para a implantação de uma política de ação integrada da comunicação institucional na UFERSA.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os autores que embasam o presente estudo pertencem ao campo da comunicação pública organizacional/institucional. A comunicação pública,

¹ Pierre Zémor (1995) entende comunicação pública como aquela capaz de: tornar a informação disponível ao público; estabelecer o diálogo; apresentar os serviços oferecidos pela administração; conduzir campanhas de informações e ações de interesse geral.

² Margarida Kunsch (2009) define a comunicação organizacional com uma visão mais crítica, na medida em que o fazer comunicacional deve ser favorável para além dos interesses comerciais e institucionais próprios. Ela considera a comunicação organizacional como ferramenta na contribuição para as transformações sociais e nos processos educativos da população.

organizacional ou institucional, praticada essencialmente na construção da imagem corporativa privada tradicional, não é nenhuma novidade para quem trabalha com comunicação nas empresas, assessorias de comunicação etc. Entretanto, a presente pesquisa enfoca um tipo bem específico de corporação: o serviço público. Nesta atividade é pouco comum utilizar-se o termo “comunicação institucional” nas práticas produtivas das assessorias de comunicação, justamente por não se tratar de uma empresa de mercado, com produtos e serviços à venda, mas uma empresa essencialmente para e do cidadão.

Para Oliveira (2012), a comunicação pública figura como conceito que define a criação de um espaço plural e discursivo para a intervenção do cidadão no debate das questões de interesse público. Duarte (2011) entende que, num sentido mais amplo, a comunicação pública poderia abranger diferentes dimensões da comunicação governamental (relação entre o poder executivo e a sociedade) e de comunicação pública (influência sobre a opinião pública), sem se confundir com uma comunicação estritamente midiática: propaganda política, a difusão de informações pelo governo e instituições administrativas, além do marketing político eleitoral.

Diante da necessidade de todas as organizações, privadas e públicas atenderem aos direitos dos cidadãos e viabilizarem as demandas coletivas, surgiu o conceito de Comunicação Pública, que, segundo Duarte (2011, p. 3), “[...] diz respeito à interação e ao fluxo de informação relacionadas a temas de interesse coletivo. [...] A existência de recursos públicos ou interesse público caracteriza a necessidade de atendimento às exigências da comunicação pública”. Por isso, quando tratamos das rotinas de comunicação em órgãos públicos, é habitual ouvirmos a expressão “Comunicação Pública”. Porém, esse termo ainda é considerado incompreensível, por não se saber, exatamente, onde começam ou terminam suas atividades.

No que se refere a uma conceptualização sobre o que é comunicação pública, ainda não há um consenso entre os estudiosos da área. Brandão (2009), por exemplo, divide a comunicação em subáreas: comunicação organizacional, comunicação científica, comunicação governamental, comunicação pública e, por último, comunicação com a sociedade civil organizada. O francês Pierre Zémor (1995), um

dos precursores na pesquisa e debate sobre o tema, enumera cinco categorias para caracterizá-la. São elas: informação, interação com a sociedade, transparência, publicidade e temáticas de interesse geral. Por sua vez, o brasileiro Jorge Duarte (2009) propõe quatro eixos para a comunicação pública: transparência, acesso, interação e ouvidoria. Os dois autores são enfáticos ao considerarem a promoção da cidadania como protagonista na comunicação pública (ALVES, 2015). Para Kunsch (2012a), a comunicação pública engloba, basicamente, três concepções: comunicação estatal, comunicação da sociedade civil organizada com atuação na esfera pública em defesa da coletividade e comunicação institucional dos órgãos públicos. Em outro viés, Monteiro (2008) afirma a comunicação pública inserida na comunicação institucional, na comunicação governamental e na comunicação política.

Por se tratar de uma universidade pública, tomaremos por base o conceito de comunicação pública identificada como comunicação governamental, já que é um dever do Estado estabelecer um fluxo informativo e comunicativo com seus cidadãos, sobretudo a respeito de uma universidade que oferece serviços à comunidade. Uma alternativa proposta por Duarte (2012, p. 59) é utilizar a expressão "comunicação do serviço público", retirando o sentido político da expressão "comunicação governamental".

Para Zémor (1995), a comunicação pública se situa necessariamente no espaço público, sob o olhar do cidadão. Suas informações, em geral, são de domínio público, pois assegurar o interesse geral implica transparência. "Ao serviço público compete à ação de tornar conhecidas, de qualquer maneira, essas informações, de fornecer permanentemente as regras do jogo coletivo e de prestar contas dos atos de utilidade pública" (ZÉMOR, 2012, p. 215).

2.1 DA ESAM À UFERSA

A Universidade Federal Rural do Semi-Árido surgiu da transformação da Escola Superior de Agricultura de Mossoró (ESAM), criada pela Prefeitura Municipal de Mossoró, através do Decreto em abril de 1967, assinado pelo então prefeito Raimundo Soares de Souza. O curso de Agronomia foi o primeiro autorizado com o primeiro



vestibular em 1968. Ao longo de 37 anos, a ESAM se configurou como importante instituição de ensino de ciências agrárias da Região Nordeste, tendo formado 60 turmas de Agronomia, com 1.553 agrônomos entregues ao mercado de trabalho.

A transformação da ESAM em universidade começou a se concretizar em 2005 quando o Senado Federal aprovou o Projeto de Lei que transformou a ESAM em universidade federal com a publicação no Diário Oficial da União do dia 1º de agosto deste ano. A UFERSA integrou o projeto de expansão do ensino superior federal, viabilizado pelo governo do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, que culminou com a implantação de catorze novas universidades federais e 126 *campi*. Essa expansão do ensino superior federal foi fruto do Programa EXPANDIR I e Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras (REUNI) pelo Ministério da Educação.

Atualmente, a UFERSA oferece 42 cursos de graduação e conta com mais de 1.334 servidores, entre professores e técnico-administrativos e mais de 10 mil estudantes matriculados nos cursos de graduação e nos 14 programas de pós-graduação, sendo 14 mestrados e 3 doutorados. Na última década, a Universidade também se expandiu territorialmente no Estado, com a criação de três *campi*: a UFERSA Angicos, em 2008; a UFERSA Caraúbas, em 2010; e a UFERSA Pau dos Ferros, em 2012.

2.2 A CRIAÇÃO DA ASSECOM

Somente em 2010, a UFERSA passou a contar com os primeiros profissionais, por meio da efetivação de um jornalista e um operador de câmera. A instituição passou a desenvolver, de forma sistemática, atividades específicas de uma assessoria de comunicação. A partir de 2012, diante do crescimento e da expansão da universidade, houve a necessidade de melhorar a estrutura do Setor de Comunicação, com a contratação de um estagiário de jornalismo, a lotação de uma servidora assistente em administração, bem como a efetivação de mais dois servidores jornalistas, ambos por meio de concurso público.

Durante todo o processo de reestruturação do Setor de Comunicação da UFERSA, a equipe considerou a importância de criar, dentro do organograma da

universidade, uma assessoria de comunicação, haja vista que o que se tinha de fato era apenas alguns profissionais de uma área específica lotados na reitoria e que realizavam as atividades de uma assessoria de comunicação. A partir daí, o reitor José de Arimatea de Matos concedeu autorização para a equipe elaborar uma minuta do Regimento de Criação da Assessoria de Comunicação. Contudo, depois de concluído o documento ficou engavetado por quase dois anos na Reitoria, sem que fossem dados, por parte da gestão, os procedimentos legais para o encaminhamento e a aprovação junto ao Conselho Universitário.

Em 2015, por ocasião da greve geral, a criação da assessoria de comunicação da UFERSA aparece como um dos itens incluídos na pauta de reivindicação dos servidores técnico-administrativos. Nessas circunstâncias, a gestão acata a sugestão e envia o Regimento ao CONSUNI, onde foi aprovado por unanimidade no dia 1º de outubro de 2015.

3 METODOLOGIA

A pesquisa é um Estudo de Caso descritivo (YIN, 2010), com base numa avaliação qualitativa, com a descrição, a compreensão e a interpretação de fatos a serem analisados (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). O presente trabalho propõe uma avaliação contextualizada para descrever, compreender e interpretar a dinâmica de funcionamento do setor de comunicação da Universidade Federal Rural do Semi-Árido. A escolha de uma Pesquisa de Estudo de Caso foi pensada com o intuito de sugerir melhorias para o processo comunicacional na universidade. "Os estudos de caso têm sido realizados sobre decisões, programas, processos de implementação e mudança organizacional" (YIN, 2010, p. 51).

O método utilizado foi organizado em dois momentos: aplicação dos questionários com 32 perguntas junto à comunidade acadêmica de 1º de fevereiro a 10 de março de 2018 como recurso para a coleta de informações e evidências, com o objetivo de entender e compreender o significado que os entrevistados atribuem às questões relacionadas ao trabalho da assessoria de comunicação. Em um segundo momento, a análise dos dados coletados.

Para a determinação do tamanho das amostras, foi utilizada a Autoavaliação da UFERSA, realizada pela Comissão Permanente de Avaliação (CPA) para o ano de 2016, considerando a proporção de 0,7 quanto à satisfação dos três segmentos analisados: discentes, técnicos e docentes em relação à dimensão Comunicação com a Sociedade, bem como um poder do teste ($1 - \beta$) de 80%, um nível de significância (α) de 5% e um erro da estimativa (δ) de 5%, proporcional a cada segmento em todos os *campi* (ANDRADE; DALTON, 2013). A pesquisa foi encerrada com 1.316 respondidos. Os percentuais atingidos, 64% dos discentes, 44% dos docentes e 78% dos técnico-administrativos.

Tabela 1 – Universo pesquisado

	DISCENTES			DOCENTES	TAEs
	Presencial	EaD	Stricto Ssensu		
MOSSORÓ	378	23	135	174	224
ANGICOS	65	-	-	26	23
CARAÚBAS	77	-	-	11	47
PAU DOS FERROS	105	-	-	43	19
TOTAL		783		224	309

Fonte: Elaborado pelo autor.

O questionário foi encaminhado via e-mail com a utilização do aplicativo *Google Docs*¹ com perguntas fechadas de múltiplas escolhas sobre situações relacionadas ao trabalho desenvolvido pela assessoria de comunicação, divididas em quatro dimensões: (I) Perfil dos Entrevistados, (II) Utilização do Serviço, (III) Informações sobre o Serviço, e (IV) Avaliação do Serviço. As três primeiras tiveram como objetivo contextualizar o público pesquisado. Já a dimensão IV é a que

¹ *Google Docs* é um pacote de aplicativos que permite aos usuários criar e editar documentos on-line de modo simultâneo, em tempo real, e colaborativo com outros usuários.

tratamos neste artigo, por considerarmos a mais relevante para o dimensionamento do trabalho do setor de comunicação pela comunidade acadêmica.

Para sensibilizar a comunidade acadêmica, o setor de comunicação produziu matéria sobre o assunto, postando seu conteúdo no site e no Boletim Informativo que é enviado para todos os docentes e técnico-administrativos da instituição. Já para os discentes, o contato foi feito via e-mail, com a utilização da plataforma SIGAA.

3.1 ANÁLISES DOS DADOS

Para a análise dos dados da pesquisa, foram levadas em consideração as variáveis quantitativas de caráter numérico e as variáveis qualitativas de caráter subjetivo. Segundo Martins e Theófilo (2009, p. 95), "as variáveis qualitativas podem ser trabalhadas, isto é, adaptadas para representar uma série quantitativa", facilitando a análise do pesquisador. Essa transformação é possível por meio das Escalas Sociais e de Atitudes que viabilizam a mensuração de questões subjetivas (variáveis qualitativas), as quais não possibilitam medições. As Escalas Sociais e de Atitudes vão de um extremo a outro: concordo/não concordo; favorável/desfavorável; excelente/péssimo etc. É, basicamente, uma série graduada de itens, a partir de um enunciado sobre uma determinada situação, objeto ou representação.

A escala leva o entrevistado a assinalar a questão que melhor representa a sua percepção sobre determinado assunto em análise, na medida em que o objetivo é possibilitar o estudo de opiniões e atitudes de forma precisa, transformando fatos "habitualmente entendidos como qualitativos em quantitativos" (MARTINS; THEÓFILO, 2009, p. 96).

Na Pesquisa de Estudo de Caso, a Escala Likert utilizada foi do tipo Avaliação, composta por 5 pontos, para mensurar o grau de satisfação da comunidade acadêmica da UFERSA com relação ao trabalho desenvolvido pela assessoria de comunicação. Dessa forma, uma pontuação será considerada alta ou baixa segundo o número de itens e valores atribuídos a cada ponto da escala.

Tabela 2 – Parâmetros da Likert para coleta dos dados

Excelente	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
5	4	3	2	1

Fonte: Elaborado pelo autor.

A quarta parte do questionário foi composta por 13 questões que tiveram como objetivo conhecer como a comunidade acadêmica avalia a comunicação da universidade. As questões abrangeriam afirmações contendo 5 opções de respostas, conforme foi detalhado na escala Likert apresentada na Tabela 4.

3.2 RESULTADOS E ANÁLISES

A grande maioria dos respondentes do questionário (59,7%) considerou como *bom* o trabalho executado pela assessoria de comunicação. O que chama atenção nesse tópico é a opinião *regular* com percentual de cerca de 23%, um quantitativo bem maior que o da avaliação máxima, *excelente*, que apresentou percentual de 13,2%. Trata-se de um indicativo de que há uma maior tendência para um conceito mais desfavorável na avaliação da comunidade acadêmica.

Essa boa aceitação do trabalho de comunicação pode ser justificada a partir de outras perguntas do questionário, quando se verifica, por exemplo, que 64% dos docentes e 40% dos técnicos já utilizaram o serviço prestado pelo setor de comunicação, acarretando uma repercussão positiva entre 63% dos docentes e 46% dos técnicos. Com relação aos discentes, devemos considerar que quase 60% informaram nunca ter precisado do setor de comunicação e, ainda, que mais de 25% não sabiam da sua existência. Além disso, 17% dos discentes respondentes acabaram de ingressar na universidade e, portanto, desconhecem ainda a maioria dos setores que compõem a instituição. Outra ratificação está na visita ao site, mais importante veículo de comunicação da universidade, que tem visualização pela comunidade acadêmica de 85%, bem como na frequência de acesso uma vez ou várias vezes por dia, com percentual de quase 50%. Para finalizar, mais de 90% dos

respondentes classificaram o trabalho da ASSECOM como muito importante (66%) ou importante (24%).

Com relação à divulgação científica, o conceito *bom* também prevaleceu, com percentual de 52% entre as quatro categorias, apresentando, porém, a mesma tendência anterior, com o conceito *regular* (30%) prevalecendo sobre o conceito *excelente* (11%) – um indicativo de que há necessidade de aprimoramento nessa área. A divulgação científica apareceu com 32% quando se perguntou à comunidade acadêmica o que mais gostava de ler/ver no site da Ufersa. Já a pesquisa apareceu como resposta dos docentes e discentes quando se perguntou qual deveria ser a maior prioridade da ASSECOM.

No que se refere à divulgação de eventos, aqui englobando ações de ensino, pesquisa e extensão, o trabalho da ASSECOM também recebeu conceito *bom*, com percentual de 57%, mas com o mesmo alerta do *regular*, com 21%, prevalecendo sobre o *excelente*, com 16%. De modo geral, a comunidade acadêmica avaliou positivamente as ações da ASSECOM no que se refere à divulgação de eventos, com percentual superior a 80% (*excelente* e *bom*), entre os técnicos e docentes, e de quase 70% entre os discentes.

A pesquisa avaliou também a divulgação da ASSECOM no que se refere à divulgação das ações administrativas da gestão. O conceito *bom* prevaleceu sobre os demais, com percentual de 50%, numa média entre as quatro categorias. O *regular*, com conceito de 30%, a exemplo das questões avaliadas anteriormente, superou o conceito *excelente* com percentual de 11%.

Reforçando os dados acima, torna-se válido mencionar que as notícias referentes à administração da gestão apareceram em apenas 6% do universo pesquisado, quando questionado sobre o que mais a comunidade acadêmica gosta e ler/ver no site da Ufersa. O quesito também ficou na quarta colocação em se tratando de prioridade para o trabalho da ASSECOM – uma evidência de que as ações relacionadas à pesquisa, ao ensino e à extensão são de maiores interesses.

Com relação à comunicação interna, a maioria dos respondentes avaliou como *regular*, *ruim* ou *péssimo*, totalizando percentual de 52%, contra 47% que afirmou ser

excelente ou *bom*. Outro indicativo de que a comunicação interna não vai bem se observa na falta de conhecimento por parte da comunidade acadêmica sobre a existência do *Manual de Identidade Visual*, um instrumento elaborado pela ASSECOM para toda a universidade que ainda é desconhecido por 84% daqueles que fazem a UFERSA. Essa tendência também se observa com relação ao trabalho da assessoria de comunicação nos *campi* da universidade, com conceito desfavorável médio superior a 51% entre as três categorias.

A maior precariedade com relação à comunicação interna é evidenciada na utilização dos murais da universidade, com conceito desfavorável médio superior a 62% entre as três categorias. No que se refere à produção audiovisual, o conceito *bom* tem percentual de cerca de 44%, numa média das quatro categorias, tendo maior percentual entre os técnicos e a equipe de comunicação (55,6%), seguido pelos docentes (42,4%) e pelos discentes (40,5%).

A produção audiovisual tem percentual de quase 3% quando se trata do tipo de serviço solicitado ao setor de comunicação – uma procura relativamente baixa se comparada com os demais, onde predomina a divulgação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, com percentual de 49% entre os docentes e de 48% entre os técnicos. Bem semelhante à produção audiovisual, a cobertura fotográfica recebeu conceito *bom* na avaliação da maioria dos respondentes. Nas quatro categorias o percentual médio chegou a 47%, superando os 50% entre os técnicos, docentes e equipe da ASSECOM, embora o conceito *regular* (28%) tenha superado o *excelente* (17%).

Com relação à atuação da assessoria de comunicação nos *campi* fora da sede da UFERSA, em Mossoró, prevalece o *bom* (40%) e *regular* (39%). Observa-se a prevalência do conceito *regular* entre os discentes (40%), entre os técnicos, de 45%, e entre os docentes correspondeu a 36%. Somados os conceitos *ruim* e *péssimo*, obtidos junto às quatro categorias, o percentual médio alcançado é de 13%.

O conteúdo de informações disponibilizado no Portal da UFERSA também é bem aceito pela comunidade acadêmica, com conceito *bom* na opinião de quase 60%. Os conceitos *ruim* e *péssimo* aparecem com percentual inferior a 2% entre as

categorias. A maior insatisfação se verifica entre os discentes, por conta dos conceitos *regular* (26%), *ruim* (2,2%) e *péssimo* (1,4%). A pesquisa ratifica os dados acima ao verificar-se que 82% dos respondentes têm conhecimento sobre as notícias da UFERSA por meio do site, como também na frequência de acessos, que para 39% dos respondentes ocorre uma ou várias vezes por dia.

A esse respeito, aliás, Bueno (2014b) aponta para essa nova lógica de relacionamentos que considera o crescimento das redes e mídias sociais e a perda de importância da função exercida pela imprensa nas relações entre as organizações e seus *stakeholders*¹ como a sua principal consequência. O site também é a mídia da universidade que a comunidade acadêmica mais utiliza, com percentual superior a 73%.

Com relação ao tempo em que as notícias ficam disponibilizadas na página principal, o conceito *bom* também prevalece sobre os demais, com um percentual médio entre as categorias de 56%. A grande quantidade de notícias produzidas pelo setor de comunicação reduz o tempo da postagem na página principal do site – fator decisivo para o percentual de 31% na média dos conceitos *regular*, *ruim* ou *péssimo* no que se refere ao quesito acima.

Na avaliação sobre a utilização das redes sociais da universidade, o conceito *bom* apareceu com 47% na opinião dos respondentes da pesquisa, alcançando 58% entre os técnicos e 52% entre os docentes. Já entre os discentes, o percentual registrado é de quase 42%. Os conceitos *ruim* e *péssimo* apareceram com percentual médio de quase 7%. Para os conceitos mais favoráveis como *excelente* e *bom*, apontados pelos técnicos (71%), docentes (66%) e discentes (53%), deve-se considerar a faixa etária dos respondentes, que é, na sua maioria, formada por um público jovem com idade entre 21 e 30 anos, no tocante aos discentes (60%), e na faixa entre 31 e 40 anos, no caso dos docentes (48%), e dos técnicos (52%).

Outro indicativo verificado está no quesito relativo ao conhecimento das notícias, com o site e o *Facebook* aparecendo com percentuais de 82% e 57%, respectivamente, na

¹ *Stakeholders* significa público estratégico, ou seja, pessoa ou grupo que tem interesse numa empresa ou organização. É a parte interessada.

preferência dos respondentes. A quantidade de acessos também pode ser outro indicativo quando se constata que grande parte da comunidade acadêmica acessa esses conteúdos pelo menos uma vez por dia (30%), várias vezes por dia (19%) ou semanalmente (43%). O site e o *Facebook* também aparecem com 73% e 18%, concomitantemente, quando se trata da mídia da UFERSA que a comunidade acadêmica mais utiliza.

A pesquisa constatou que é na utilização dos murais onde se encontra a maior precariedade relacionada à comunicação na universidade. A questão apresentou os conceitos *ruim* (16%) e *péssimo* (4%), na opinião dos respondentes, com maior percentual médio nos dois conceitos, verificando-se na autoavaliação da equipe de comunicação um percentual de 44% e nas demais categorias um conceito desfavorável de 20%. Essa avaliação desfavorável com relação aos murais reflete também na avaliação sobre a comunicação interna, que obteve os conceitos *regular* (40%), *ruim* (10%) e *péssimo* (2%), entre os respondentes da pesquisa.

No que se refere à avaliação sobre a identidade visual na UFERSA, prevaleceu o conceito *bom*, com 49%, seguido pelo conceito *regular*, com 29%. Também fica claro na pesquisa o desconhecimento por parte de 84% da sobre a existência dessa normativa. Dessa forma, a pesquisa também aponta deficiência no que se refere à comunicação interna.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma política de comunicação tem como alicerce a necessidade de tornar a organização mais transparente, mais comprometida com a ética, o profissionalismo e com a cidadania. Ela tem como instrumento orientador o princípio da transparência das instituições públicas. Especificamente na UFERSA, campo empírico da pesquisa, os dados apontaram que há indícios de que a comunicação precisa melhorar, apesar de o processo comunicativo ter sido considerado *bom* por 59,7% da comunidade acadêmica.

Observamos que as fragilidades na comunicação nessa universidade são claras. Na sequência, alguns dos pontos que justificam a necessidade de a UFERSA

começar a pensar na institucionalização de uma política de comunicação. O setor não dispõe de um planejamento eficaz na realização das atividades. Outro dado que merece atenção diz respeito à escala de avaliação onde predominou o conceito *regular* (3), superando o quantitativo do conceito excelente (5). Os dados apontaram outras fragilidades da comunicação na UFERSA, a exemplo da falta de conhecimento do setor. O desconhecimento sobre a existência do *Manual de Identidade Visual* por 84% da comunidade acadêmica é outro sinal que aponta falhas na comunicação.

Esses indicativos são reiterados quando a pesquisa sinaliza fragilidades da comunicação interna. Acreditamos que a pesquisa possa contribuir para que a universidade, mais especificamente o setor de comunicação, reflita sobre cada um desses pontos dentro de sua prática cotidiana. As sugestões, em grande parte, são voltadas para as lacunas existentes na comunicação institucional, reiteradas também na avaliação referente à comunicação interna.

Os dados revelaram o que a comunidade acadêmica almeja da comunicação uma maior integração. Não basta o setor ser acessível ao atender quem o procura, mas, também, se integrar ao todo que é a universidade. Estabelecer estratégias e metas para uma comunicação mais eficiente é princípio para a formulação de uma política de comunicação institucional integrada, levando em conta os objetivos e as necessidades da organização e do público. No caso da UFERSA (2013), que tem como missão "produzir e difundir conhecimento contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o exercício pleno da cidadania, mediante a formação humanitária, crítica e reflexiva, preparando profissionais capazes de atender demandas da sociedade", é importante a manutenção do diálogo constante e transparente. É nesse sentido que se processa a contribuição do presente trabalho.

REFERÊNCIAS

ALVES, Cristiano Alvarenga. **Gestão da comunicação das universidades federais: mapeamento das ações e omissões**. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Unesp, Bauru, 2015.



ANDRADE, Dalton F.; OGLIARI, Paulo J. **Estatística para as ciências agrárias e biológicas**: com noções de experimentação. 3. ed. rev. e ampl. Florianópolis: EdUFSC, 2013.

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. p. 1-33.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: alinhando teoria e prática. Barueri: Manole, 2014a. (Série Comunicação Empresarial, v. 1).

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: da Rádio Peão às Mídias Sociais. São Bernardo do Campo: Metodista, 2014b.

CHEIDA, Marcel J. Comunicação governamental e a assessoria de imprensa. **Revista de Estudos de Jornalismo**, Campinas, ano 6, n. 1, p. 133-151, jan./jun. 2003.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUARTE, Jorge. Instrumentos de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública**: estado, mercado, sociedade e interesse público. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 59-71.

DUARTE, Jorge. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p.121-134. (Série Pensamento e Prática, v. 4).

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DUARTE, Jorge; SILVA, Heloiza Dias da. Política de Comunicação e gestão empresarial: a experiência da Embrapa. **Organicom**: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, São Paulo, v. 4, n. 6, p. 11-25, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138923/134271>>. Acesso em: 09 de abril 2017.

EID, Marco Antônio de Carvalho. **Entre o poder e a mídia**: assessoria de imprensa no governo. São Paulo: M. Books, 2003.



KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009. v. 1.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação pública: conceitos e práticas. **Revista TCMRJ**, Rio de Janeiro, ano XXIX, n. 49, p. 4-9, jan. 2012a. Disponível em: <http://www.tcm.rj.gov.br/Noticias/5546/Revista_TCMRJ_49.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2016.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Comunicação Pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. In: MATOS, Heloiza (Org.). **Comunicação pública**: interlocuções, interlocutores e perspectivas. São Paulo: ECA/USP, 2012b. p. 13-29.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. As formas de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Comunicação pública**: estado, mercado, sociedade e interesse público. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012c.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Introdução: comunicação pública a serviço da sociedade e do cidadão. In: KUNSCH, M. Krohling (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 13-19. (Série Pensamento e Prática, v. 4).

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

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATOS, Heloiza. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, Margarida (Org.). **Comunicação pública, sociedade e cidadania**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 39-59.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. Comunicação organizacional e comunicação pública. In: MATOS, Heloiza (Org.). **Comunicação pública**: interlocuções, interlocutores e perspectivas. São Paulo: ECA/USP, 2012. p.15-28.

UFERSA. Universidade Federal Rural do Semi-Árido. **Estatuto da UFERSA**. Mossoró: UFERSA, 2008. 44 p.

UFERSA. Universidade Federal Rural do Semi-Árido. **Regimento da UFERSA**. Mossoró: UFERSA, 2007. 196 p.

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



ZÉMOR, Pierre. **La communication publique**. Paris: PUF, 1995. (Tradução resumida do livro da Profa. Dra Elisabeth Brandão).