

---

## **A construção da Política de Comunicação da Universidade Federal do Cariri (UFCA)<sup>1</sup>**

Cristina Carneiro de MENEZES<sup>2</sup>  
Gabriela Silva Meneses de OLIVEIRA<sup>3</sup>  
Universidade Federal do Cariri, Juazeiro do Norte, CE

### **RESUMO**

Uma Política de Comunicação é um instrumento de gestão da Comunicação que estabelece princípios, ações, diretrizes, procedimentos e posturas que devem ser adotados uniformemente pelas instâncias de uma instituição, com o intuito de desenvolver um melhor relacionamento com os públicos e dar coerência e consistência às ações desenvolvidas no âmbito institucional. Pensando nisso, a Diretoria de Comunicação da Universidade Federal do Cariri (UFCA) desenvolveu, durante o ano de 2017, uma proposta de Política de Comunicação para a universidade. Este artigo reflete sobre o planejamento, a execução e a avaliação do processo de construção do documento, com o objetivo de compreender e problematizar as etapas, contribuindo para a discussão sobre o papel da Comunicação nas instituições públicas e a atuação dos profissionais de Comunicação na gestão dos respectivos setores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Política de Comunicação; Gestão da Comunicação; Comunicação Pública; Comunicação Institucional.

### **INTRODUÇÃO**

Já nos primeiros anos de organização, a gestão da Universidade Federal do Cariri (UFCA), criada pela Lei nº 12.826, de 5 de junho de 2013, para atuar no sul do estado do Ceará (região do Cariri), percebeu a necessidade de construir uma Política de Comunicação, diante da relação entre a comunicação e o desenvolvimento da instituição, da complexidade e da diversidade de públicos que atuam na UFCA, do aumento das possibilidades de comunicação na sociedade como um todo, bem como do

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 5 a 7 de julho de 2018.

<sup>2</sup> Jornalista da Universidade Federal do Cariri (UFCA), atualmente no cargo de Diretora de Comunicação, e-mail: [cristina.carneiro@ufca.edu.br](mailto:cristina.carneiro@ufca.edu.br).

<sup>3</sup> Jornalista da Universidade Federal do Cariri (UFCA), mestranda em Comunicação do Programa de Pós-graduação da Universidade de Brasília (UnB), e-mail: [gabriela.meneses@ufca.edu.br](mailto:gabriela.meneses@ufca.edu.br).

---

alcance que a universidade pretende ter cada vez mais no cenário educacional e científico.

A comunicação faz parte de todos os processos, práticas e realizações de uma organização e reflete seu modo de fazer e de ser. Assim, a comunicação e a maneira como se gerenciam as informações que circulam na universidade estão profundamente atreladas ao desenvolvimento da instituição. Uma Política de Comunicação seria então um instrumento de gestão que estabelece princípios, ações, diretrizes, procedimentos e posturas que devem ser adotados uniformemente pelas diferentes instâncias da instituição, com o intuito de desenvolver um melhor relacionamento com os públicos e dar coerência e consistência a ações, projetos e programas da universidade, contribuindo, dessa forma, para o desenvolvimento institucional.

De acordo com Bueno (2018), uma Política de Comunicação não deve ser apenas uma intenção ou um discurso, mas um compromisso que se assume e pressupõe um trabalho sério, de construção coletiva. A decisão de elaborar uma política, segundo o autor, começa na gestão superior, na alta administração. Deve estar alicerçada em necessidades reais da instituição, como aumentar a visibilidade, melhorar o relacionamento com os públicos envolvidos, consolidar a imagem, provocar mudanças na comunicação interna, entre outros objetivos, e sempre, obrigatoriamente, envolver os profissionais de comunicação da organização.

Na Universidade Federal do Cariri (UFCA), a gestão da Comunicação atualmente está sob responsabilidade da Diretoria de Comunicação (DCOM), setor formado por profissionais de comunicação das mais diferentes habilitações. Assim, é a DCOM que tem como atribuição definir, estrategicamente, os processos, os fluxos, as ações e os canais de comunicação da UFCA, a fim de estabelecer e manter uma comunicação eficiente e eficaz na instituição. Por essa razão, a construção da Política de Comunicação foi coordenada por profissionais que atuam no setor, no entanto, como perpassa por diversas instâncias, contou com a participação da gestão universitária e de diferentes públicos da comunidade acadêmica. Durante o processo, realizado no primeiro semestre de 2017, ocorreram reuniões internas do setor, reuniões com os membros da gestão acadêmica e administrativa da universidade, fóruns abertos para

---

discussões, além da formação de uma comissão com representantes da comunidade acadêmica para elaboração do documento.

No intuito de contribuir para discussões sobre o papel da Comunicação nas instituições públicas, a atuação dos profissionais de Comunicação na gestão dos respectivos setores e a importância de uma Política de Comunicação para o desenvolvimento das universidades públicas, o presente artigo reflete sobre o planejamento, a execução e a avaliação do processo de construção do documento, com o objetivo de compreender e problematizar as etapas, pontuando os principais impasses enfrentados. A primeira parte do artigo versa sobre os conceitos de Comunicação Pública, Comunicação Institucional e Comunicação Social, que embasaram a construção do documento da UFCA. Já a segunda parte apresenta o histórico do processo, a execução e a problematização das etapas.

## **COMUNICAÇÃO NA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

As universidades públicas brasileiras, tal como são conhecidas hoje, organizaram-se recentemente, se comparadas às estruturas centenárias das instituições de ensino superior europeias e norte-americanas. Surgiram, inicialmente, como instituições isoladas de ensino superior para formação de profissionais, em que predominavam o ensino da Medicina, da Engenharia e do Direito. Depois, à época da Ditadura Militar, passaram por reforma, que determinou no País um modelo baseado na doutrina do idealismo alemão, mas com formato organizacional norte-americano. Nesse ínterim, as instituições de ensino superior subordinaram-se à lógica capitalista, com princípios como organização e avaliação do trabalho, em função da produtividade (CUNHA, 2007).

Sem entrar no mérito de analisar essa influência para o ensino superior brasileiro, fato é que, a partir desse momento, as universidades passaram a se organizar enquanto instituições, como autarquias ou fundações, fazendo parte da Administração Pública Indireta, inserindo-se, dessa forma, no contexto das instituições públicas. A Constituição da República de 1988, ao reconhecer a educação como direito de todos e dever do Estado e da família, também garantiu às universidades, em seu art. 207, “autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e

---

obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre, ensino, pesquisa e extensão”, permitindo um passo a mais na estruturação dessas instituições.

Desse período de redemocratização até o momento atual, apesar dos problemas políticos e econômicos enfrentados para garantir o ensino, a pesquisa e a extensão e, muitas vezes, o simples funcionamento diário, as universidades, em especial as universidades públicas federais, organizaram-se, enquanto instituições partícipes da esfera pública, defendendo princípios como acesso à educação pública e gratuita, gestão democrática e cidadania. É nesse contexto que crescem e se profissionalizam os setores de comunicação, dentro da estrutura administrativa dessas instituições, funcionando não somente como meros emissores de informação sobre o que se passa no cotidiano acadêmico e administrativo, mas podendo contribuir para o exercício da cidadania, por meio do acesso à informação de interesse público.

Para Kunsch (2013), “o poder público tem obrigação de prestar contas à sociedade e ao cidadão, razão de sua existência” (pág. 3), e a comunicação exerce um papel preponderante para que o Estado cumpra a missão de construir a “verdadeira cidadania”, baseada no resgate da legitimidade do poder público e da responsabilização (accountability). Nesse sentido, como parte da esfera pública, as universidades teriam a responsabilidade de atuar na construção desta “verdadeira cidadania” não só no ambiente diretamente acadêmico, nas atividades de ensino, extensão, pesquisa e cultura<sup>4</sup>, mas também na rotina dos setores administrativo. Por esse motivo, para a construção da Política de Comunicação da UFCA, não foram considerados somente aspectos técnicos e de organização administrativa, mas, principalmente, princípios da Comunicação Pública.

É consenso entre os pesquisadores da área que a Comunicação Pública teria a função de informar para a cidadania. No entanto, para alguns, essa atividade não é exclusiva dos órgãos públicos, mas de todos aqueles órgãos de comunicação que atuam em processos diversos, fazendo interagir atores públicos e privados “na perspectiva de ativar a relação entre o Estado e os cidadãos, com o intuito de promover um processo de

---

<sup>4</sup> Diferente de outras universidades, de acordo com o Estatuto da UFCA e o Plano de Desenvolvimento Institucional 2020, a Universidade Federal do Cariri tem como base não somente três, mas quatro pilares: ensino, pesquisa, extensão e cultura. Disponível em <[https://www.ufca.edu.br/portal/files/Proposta\\_de\\_Estatuto\\_UFCA\\_ok.pdf](https://www.ufca.edu.br/portal/files/Proposta_de_Estatuto_UFCA_ok.pdf)>. Acesso em: 16 mar. 2018

---

crescimento civil e social” (HASWANI, 2013, p. 120). Por ter importante papel na construção da cidadania, na opinião de Koçouski (2013), o Estado é o único entre os atores – Estado, empresas privadas, ONGs, entre outros – que deve atuar integralmente com Comunicação Pública. “Todos os demais têm a liberdade de desenvolver ações comunicativas que não sejam propriamente voltadas ao interesse público, promovendo produtos, serviços e ideologias, representando interesses privados, grupos econômicos, religiosos, políticos, etc. (KOÇOUSKI, 2013, p. 53).

As universidades públicas federais, como parte da esfera pública (Administração Pública Indireta) e financiadas pela contribuição dos cidadãos, encontram-se na função de Estado, tendo, portanto, a responsabilidade de atuar no incentivo à cidadania, por meio da prestação de contas e da construção de pensamento crítico e científico. O pesquisador Jorge Duarte, no artigo “Comunicação Pública”, relaciona ao conceito termos como cidadania, democratização, participação, diálogo, interesse público. Para o autor, o termo também sugere menos divulgação e mais comunicação, além de um espírito público com o compromisso de colocar o interesse da sociedade antes da conveniência da organização. Zémor (1995) corrobora o conceito, entendendo Comunicação Pública como “a comunicação formal que diz respeito à troca e a partilha de informações de utilidade pública, assim como à manutenção do liame social cuja responsabilidade é incumbência das instituições públicas” (ZÉMOR, 1995, p. 1).

Kunsch (2013) recorre a Stefano Rolando, da Libera Università di Lingue e Comunicazione (IULM), de Milão, na Itália, considerado a maior referência internacional como teórico de Comunicação Pública, para definir as diversas fontes relacionadas ao território da comunicação de utilidade pública: a comunicação política (partidos e movimentos na luta pelo consenso); a comunicação institucional (entes públicos e administração pública para atuações normativas, acompanhamento legal e direitos constitucionais, promoção de acessos aos serviços); a comunicação social (sujeitos públicos, associados e privados para tutelar direitos e valores); e também a comunicação de empresa (quando utilizada para o crescimento e desenvolvimento social).

A Política de Comunicação da UFCA foi fundamentada no conceito de Comunicação Pública, compreendendo a Comunicação Institucional e a Comunicação

Social. Para Kunsch (2013), a Comunicação Institucional corresponde ao posicionamento da organização diante dos públicos, da opinião pública e da sociedade. “A comunicação institucional está ligada exatamente com a instituição propriamente dita, com a sua personalidade, com a sua maneira de ser. E ela valoriza muito mais os aspectos corporativos ou institucionais que explicitam o lado público das organizações” (KUNSCH, 2013, p. 9). As universidades públicas federais, instituições que têm missão, visão e valores definidos, também têm a preocupação de explicitar ao público essa “personalidade”, por meio das diversas atividades inseridas dentro dos setores de comunicação.

De acordo com Haswani (2013), a Comunicação Institucional “é uma parte da comunicação pública, considerada um grande aglomerado que assume o aspecto de uma atividade prevalentemente informativa, limitada a auxiliar o cidadão a mover-se no labirinto da burocracia” (p. 129). Ou seja, tem a função precípua de informar o cidadão, seguindo a imagem institucional da organização, com o objetivo de contribuir e facilitar o acesso das pessoas aos serviços disponibilizados. Já a Comunicação Social diz respeito à comunicação que trata dos “grandes temas sociais a respeito dos quais é necessário sensibilizar a opinião pública” (HASWANI, p. 144). A ideia é promover, através dos princípios da comunicação social, conscientização e conhecimento aos cidadãos sobre os interesses coletivos, instigando também o debate de interesse público no espaço plural que é a universidade.

## **UMA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO PARA A UFCA**

A Universidade Federal do Cariri (UFCA), criada em 2013, de um desmembramento da Universidade Federal do Ceará (UFC), está localizada na região do Cariri cearense, no sul do Estado do Ceará. Atua em cinco diferentes campi: Juazeiro do Norte (sede), Crato, Barbalha, Brejo Santo e Icó, com 14 cursos de graduação e nove de pós-graduação (lato sensu e stricto sensu). Ao todo, circulam diariamente pelos campi da universidade uma comunidade acadêmica composta por 3.535 pessoas, sendo 2.713 estudantes de graduação, 261 de pós-graduação, 280 docentes e 281 técnico-administrativos.

---

Para orientar a comunicação na instituição, poucos meses após sua criação, foi instituída uma Coordenadoria de Comunicação, através da Resolução nº 10 do Conselho Superior Pro Tempore (Consup), de 31 de outubro de 2013. Em fevereiro de 2015, a então Coordenadoria de Comunicação teve seu escopo ampliado e passou a ser Diretoria de Comunicação e Responsabilidade Socioambiental (DCRSA), setor que, além de atuar na comunicação e nos eventos da UFCA, através da Coordenadoria de Jornalismo Institucional e da Coordenadoria de Comunicação Visual e Eventos, abrigou também a Coordenadoria de Acessibilidade, com o intuito de incrementar no bojo da comunicação social atividades relacionadas à responsabilidade social.

Em maio de 2016, a DCRSA passou por outra alteração no seu escopo e passou a ser Diretoria de Comunicação (DCOM), desempenhando atividades relativas à comunicação e aos eventos da universidade, mas não mais atuando no campo da acessibilidade, atividade que passou a ser responsabilidade da Coordenadoria de Acessibilidade (atual Secretaria de Acessibilidade). Em outubro de 2016, a DCOM iniciou uma nova reformulação, quando passou a concentrar todos os esforços no campo da comunicação pública e do jornalismo institucional, sem mais atuar na realização de eventos, que passou a ser de responsabilidade do novo setor de Cerimonial e Apoio a Eventos, ligado à Reitoria.

Diante das mudanças administrativas ocorridas, do aumento da comunidade acadêmica a cada ano, da complexidade dos fluxos de comunicação, da importância da comunicação para o desenvolvimento institucional e da responsabilidade da instituição com a comunicação, percebeu-se, por parte da gestão superior, a necessidade de construir uma Política de Comunicação para a UFCA. Como a gestão da Comunicação é de responsabilidade da Diretoria de Comunicação, este setor foi responsável por estar à frente do processo de construção da política. O projeto começou a caminhar no início de 2017, a partir do levantamento de bibliografia sobre o tema – textos teóricos e políticas de comunicação de outras instituições – e a definição dos conceitos bases de Comunicação que norteariam a política.

A partir de uma análise dos profissionais de comunicação do setor sobre as características de uma instituição pública de ensino e, conseqüentemente, as características de uma comunicação a ser praticada numa instituição pública de

---

educação, optou-se por seguir como base os conceitos de Comunicação Pública, Comunicação Institucional e Comunicação Social, já explicitados no tópico acima. Logo depois, em 29 março de 2017, foi marcado o I Fórum de Comunicação por entendimento, por parte da DCOM, que a Política de Comunicação, além de ter como base princípios que contribuem com a prática da cidadania, perpassa todos os setores da universidade e atinge todos os públicos, sendo necessária a presença da comunidade acadêmica na construção do documento, tornando o processo participativo e democrático.

No I Fórum, além da apresentação da Diretoria de Comunicação e do papel do setor na universidade, foi apresentado um roteiro com temas e aspectos que seriam abordados na Política de Comunicação da UFCA e foi formada a Comissão de Elaboração da Política de Comunicação, com o objetivo de auxiliar mais de perto a Diretoria de Comunicação na elaboração do documento. A comissão incluiu oito membros da comunidade acadêmica: duas jornalistas (DCOM), dois docentes, dois servidores técnico-administrativos e duas estudantes. No momento final do Fórum, servidores da DCOM tiraram dúvidas da comunidade acadêmica sobre a Comunicação e receberam contribuições para a Política de Comunicação.

No dia 12 de abril, houve a primeira reunião da Comissão. Foram definidos os princípios e os objetivos da Política de Comunicação. O grupo debateu temas diversos sobre Comunicação e também repassou demandas relacionadas à comunicação interna e à produção de notícias para o Portal UFCA. Depois de organizar em formato textual o que foi discutido na comissão, a DCOM apresentou, no dia 24 de abril, um esboço da Política de Comunicação para os gestores da UFCA durante reunião de gestão, com a presença dos pró-reitores, diretores administrativos e o reitor. Foram debatidos temas como os limites da autonomia do setor de Comunicação, a comunicação interna e a produção de notícias para o Portal UFCA. O grupo também repassou demandas que julgaram necessárias para a Política.

No dia 25 de abril, estava marcada uma reunião da Comissão de Elaboração para tratar mais detalhes sobre o texto, mas, por falta de quórum, foi adiada para 3 de maio. Depois de alinhar boa parte das propostas que foram para o texto do documento, foi realizado o II Fórum de Comunicação, no dia 17 de maio, para apresentar à comunidade



---

acadêmica o esboço da Política de Comunicação. Houve mais debates e foram incluídas mais algumas demandas da comunidade. No dia 22 de maio, foi realizada novamente uma reunião com os gestores para apresentar o andamento da Política e ouvir as demandas. No dia 14 de junho, a Comissão se reuniu com a proposta de texto final para buscar fechar o entendimento sobre o documento. No dia 19 de junho, o documento foi apresentado novamente aos gestores.

No dia 5 de julho, a DCOM realizou o III Fórum de Comunicação para apresentar à comunidade acadêmica a versão final do documento, antes de encaminhar ao Conselho Superior Pro tempore (Consup) para aprovação. Ainda durante esta reunião, algumas dúvidas, questões e demandas foram levantadas pela comunidade acadêmica. Finalmente, o documento foi concluído e seria enviado para o Consup. No entanto, a Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN) pediu vistas do documento para avaliar o formato, buscando adequá-lo aos demais documentos administrativos da UFCA. A DCOM recebeu o documento de volta e acolheu a maioria das observações feitas pelo Planejamento. No momento<sup>5</sup>, a versão final aguarda o aval da gestão superior para ser encaminhada ao Consup e começar o processo de implantação daquilo que foi definido no documento.

## **AVALIAÇÃO DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO**

Com base nos conceitos explicitados na revisão bibliográfica sobre Comunicação Pública, Comunicação Institucional e Comunicação Social, que dão suporte à Política de Comunicação da UFCA, foi possível fazer uma avaliação do processo de construção do documento. Serão elencados aqui alguns desafios enfrentados para elaborar o texto da Política e iniciar a implementação na universidade.

O primeiro desafio observado foi a falta de profissionais de Comunicação com experiência na construção de uma Política de Comunicação. Nenhum dos profissionais

---

<sup>5</sup> Até o início de abril de 2018 (04/04/2018), a Política de Comunicação ainda não havia ido para a pauta do Consup.

que atuavam na DCOM<sup>6</sup> haviam trabalhado com a elaboração de uma política. Além disso, a universidade não contava com orçamento para contratação de consultoria externa que atuasse na construção da Política. Para sanar essa dificuldade e orientar o trabalho, antes de iniciar, os profissionais do setor se debruçaram sobre o tema, estudando bibliografia relacionada à Comunicação Pública e Institucional, além de fazer o levantamento e a leitura de Políticas de Comunicação produzidas por outras instituições públicas de ensino superior. Também foi feita uma avaliação sobre as características de uma instituição pública de ensino e, conseqüentemente, as características de uma comunicação a ser praticada numa instituição pública de educação<sup>7</sup>.

Outra dificuldade observada foi a reduzida quantidade de participantes nos Fóruns de Comunicação, apesar dos momentos terem sido amplamente divulgados no Portal UFCA e nas redes sociais institucionais. Bueno (2018), como já citado acima, ressalta a importância de uma política ser uma construção coletiva, um compromisso e não apenas um discurso. O pesquisador Jorge Duarte relaciona ao conceito de Comunicação Pública termos como cidadania, democratização, participação, diálogo, interesse público. Por isso, foi escolhida a metodologia de fóruns abertos e participação da comunidade acadêmica. No entanto, apesar da universidade ser formada por 3.535 pessoas, nenhum dos fóruns chegou a contar com 20 pessoas, por exemplo. Participaram servidores técnico-administrativos, professores e estudantes. Entre os discentes, estiveram presentes apenas aqueles que cursam Jornalismo.

Percebeu-se ainda a dificuldade de entendimento sobre a real necessidade e finalidade de uma Política de Comunicação entre aqueles que participavam dos fóruns e, inclusive, entre pessoas que atuaram na comissão. A preocupação, muitas vezes, era

---

<sup>6</sup> Na época, entre o fim de 2016 e início de 2017, a DCOM contava com três profissionais concursados para cargos de Comunicação: duas jornalistas e um programador visual.

<sup>7</sup> Em 2016, foi criado o Colégio de Gestores de Comunicação das Universidades Federais (Cogecom), no âmbito da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES). O principal objetivo é assessorar a ANDIFES na área de Comunicação das instituições federais de ensino superior (IFES). Durante o encontro de 2017, que ocorreu na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) em agosto, ficou definido um grupo de trabalho que está atuando para a elaboração de uma Política de Comunicação base que possa ser utilizada pelas universidades que ainda iniciarão os trabalhos de construção de suas políticas. A ideia é que o Cogecom contribua, dessa forma, com a atuação dos setores de Comunicação das IFES. Mais informações sobre o Cogecom em <http://cogecom.andifes.org.br/>

---

com interesses pontuais dos setores específicos e com detalhes do fluxo de comunicação junto à DCOM. No entanto, pensar a Política de Comunicação requer dar atenção à instituição como um todo, já que, no âmbito da Comunicação Institucional, conforme Kunsch (2013), a organização deve mostrar sua personalidade, sua maneira de ser e se posicionar diante dos públicos, da opinião pública e da sociedade. Essa “personalidade” vem da missão, da visão e dos valores definidos coletivamente para representar a instituição como um todo e não somente setores isolados.

Concomitante aos trabalhos de construção da Política de Comunicação, a DCOM atuou no projeto de elaboração de um novo portal para a universidade. Esse processo, muitas vezes, confundiu ainda mais as pessoas sobre a finalidade e a necessidade de uma política. O documento prevê atribuições para cada um dos atores da comunidade acadêmica, a fim de incluir todos na responsabilidade de fazer uma comunicação adequada a um órgão público de educação, que prioriza princípios como democracia, participação e transparência, e mostrar que comunicação não se faz somente pelo setor designado por gerenciar esses processos. No entanto, era comum perceber que as pessoas reduziam as ações que começavam a ser desenhadas para o documento à efetividade dos canais de Comunicação da UFCA, como o novo portal.

Bueno (2018) também diz que a decisão de elaborar uma política começa na gestão superior, na alta administração, e deve, obrigatoriamente, envolver os profissionais de comunicação da organização. Na UFCA, a ideia de elaborar a Política de Comunicação partiu de gestão superior, que designou a DCOM (setor responsável pela gestão da Comunicação e onde ficam lotados a maioria dos profissionais de comunicação da universidade) para essa tarefa. No entanto, ao longo do processo, a alta administração pouco participou dos fóruns, dificultando o entendimento sobre o que estava sendo discutido entre os profissionais do setor de Comunicação e a comunidade acadêmica, gerando mal entendidos e conflitos.

Para garantir essa participação e envolvimento da gestão, foram feitas reuniões regulares com os gestores, apresentando, aos poucos, o que vinha sendo elaborado. Mesmo assim, a falta de engajamento e o constante questionamento sobre a autonomia dos profissionais da DCOM (para fazer avaliações estratégicas sobre a atuação da universidade no campo da Comunicação) dificultaram a construção de um ambiente

coeso e adequado para se definir que tipo de Política de Comunicação a universidade estava construindo. Faltava o entendimento de que a Comunicação vai muito além de um setor que atua conforme as ordens de uma gestão superior. No mundo atual, a Comunicação tem papel estratégico nas organizações e, conforme Kunsch (2013), exerce um papel preponderante para que o Estado cumpra a missão de construir a “verdadeira cidadania”, baseada no resgate da legitimidade do poder público e da responsabilização (accountability).

Um último ponto que tem se tornado um entrave no processo de construção da Política de Comunicação é a morosidade na aprovação do documento no Consup. Conforme Bueno (2018), uma Política de Comunicação deve estar sendo sempre atualizada, sob pena do documento ser atropelado pela mudança das condições e dos contextos em que foi originalmente pensado. No caso da UFCA, o grosso do texto final foi finalizado em julho de 2017, ou seja, em poucos meses a Política já terá um ano e ainda nem começou a ser implementada, correndo o risco de já precisar de atualização, antes mesmo de começar a ser colocada em prática, ainda mais num contexto em que a sociedade, a comunicação e as instituições mudam cada vez mais rápido.

Pensando numa atualização constante, o texto da própria Política já prevê a criação de uma comissão permanente de caráter consultivo e propositivo, com a intenção de avaliar constantemente a Comunicação da UFCA e revisar a Política de Comunicação.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao longo do processo de construção da Política de Comunicação da UFCA, os entraves e as dificuldades relatadas só corroboraram ainda mais com a necessidade de se ter um documento que trate sobre a comunicação na instituição, estabelecendo princípios, ações, responsabilidades e alinhamento de todos os setores envolvidos na organização. É a partir do engajamento dos atores da comunidade acadêmica com a Comunicação Pública, a Comunicação Institucional e a Comunicação Social, conforme os conceitos apresentados neste artigo, que será possível atuar de forma mais eficaz com Comunicação, contribuindo para o desenvolvimento da instituição. Esse engajamento

necessário aos atores que atuam numa instituição pública de educação é o que permitirá, inicialmente, a aprovação da Política de Comunicação e, logo depois, a implementação das ações previstas no documento.

Além do desafio de engajar e conscientizar cada ator sobre a importância e os benefícios de se ter uma Política de Comunicação, para que as ações previstas ocorram a contento, é preciso também enfrentar o desafio, que atinge diretamente os profissionais de Comunicação, de garantir espaço técnico e estratégico dentro da organização. É necessário que os profissionais de Comunicação sejam reconhecidos pelos demais como aqueles que estudam, capacitam-se, pesquisam e buscam as melhores soluções para as questões relacionadas à Comunicação. Essa foi uma das razões que motivou a produção deste artigo, como uma possibilidade de se aprofundar mais no tema e refletir sobre a própria atuação profissional, com base no conhecimento acadêmico.

Apesar do artigo tratar especificamente da Política de Comunicação da UFCA, a ideia é contribuir também com discussões acadêmicas sobre o tema e a produção de estudos nessa área. Nas universidades federais, a construção de Políticas de Comunicação, apesar de um instrumento necessário para o desenvolvimento institucional, ainda é recente. Nem todas as universidades possuem e ainda há uma dificuldade de saber em que referencial teórico se basear (já que se trata de uma instituição pública que tem responsabilidades diferentes de organizações privadas), que metodologia de construção da Política utilizar e como ultrapassar todos os entraves até ver a implantação do documento.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 2 ago. 2017

BUENO, Wilson da Costa. **Política de Comunicação: só poucas organizações podem ter**. Disponível em <[http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao\\_corporativa/artigo13.php](http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_corporativa/artigo13.php)>. Acesso em: 16 mar. 2018

CUNHA, Luiz Antonio. **A universidade reformanda: o golpe de 1964 e a modernização do ensino superior**. 2ª ed. São Paulo: Editora UNESP, 2007.

DUARTE, Jorge. **Comunicação Pública**. Disponível em:

<<http://jforni.jor.br/forni/files/ComPúblicaJDuartevfvf.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2017.

HASWANI, Mariângela Furlan. **Comunicação pública**: Bases e abrangências. São Paulo: Saraiva, 2013

KOÇOUSKI, Mariana. Comunicação pública: construindo um conceito. In: MATOS, Heloiza (org). **Comunicação pública**: interlocuções, interlocutores e perspectivas. São Paulo: Eca/USP, 2013. p. 41-57. Disponível em: <<http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/form/ata/pos/quarto..pdf>>. Acesso em: 31 jul.2017.

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, 2013. p. 3-13. Disponível em: <<http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/form/ata/pos/quarto..pdf>>. Acesso em: 2 ago. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. **Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Cariri 2020**. 2017. Disponível em: <<http://www.ufca.edu.br/portal/documentos-online/pdi/6430-pdi-1/file>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

ZÉMOR, Pierre. **La Communication Publique**. PUF, Col. Que sais-je ? Paris, 1995.