
UNIVERSIDADE E COMUNICAÇÃO, NO CENÁRIO GLOBAL: O CASO DA UFJF

CHRISTINA FERRAZ MUSSE

(UFJF)

RESUMO

Este artigo propõe uma análise da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) e das relações da instituição, através da comunicação, com a comunidade onde está inserida, isto é, com a cidade, o município e a região. O artigo mostra como esta instituição universitária é fundamental para que os atores locais resgatem seu papel na esfera das decisões políticas e econômicas, no novo cenário de globalização. Para tanto, relata como a UFJF, criada para atender um projeto das elites locais, hoje, se articula com a comunidade regional e busca alternativas para os problemas da região, sem deixar de procurar se inserir nos cenários nacional e mundial. Neste novo contexto, o planejamento das ações de comunicação dão visibilidade ao projeto da UFJF e legitimam a instituição junto à sociedade.

PALAVRAS – CHAVE: *Universidade / Comunicação / Globalização*

1 - Introdução

O cenário de perplexidade que marca o início do novo século, do novo milênio, lança um desafio às instituições. As novas tecnologias, a revolução nos conceitos de espaço e tempo, o enfraquecimento do Estado apontam para um novo parâmetro de relação entre os povos e os países. Neste contexto, várias instituições estão revendo seus objetivos, estabelecendo uma nova missão. Entre estas instituições, está a Universidade, especialmente a Universidade pública que, nos países de Terceiro Mundo, onde os efeitos da globalização e da política neoliberal parecem mais perversos, tem sido obrigada a rever qual a sua tarefa como agente político, incumbido de promover o bem-estar social.

A Universidade, no mundo ocidental, surge juntamente com as cidades, ainda no período Medieval, e se transforma em símbolo das Luzes, opondo a razão à barbárie. A revolução científica possibilita que a Revolução Industrial acelere o processo de produção e de urbanização,

criando uma nova classe, o operariado, e delineando o perfil de um novo personagem, o consumidor. Hoje, na sociedade pós-industrial, a informação vale mais que o produto, a marca mais que o patrimônio e o conhecimento se dissemina a uma velocidade jamais vista.

A segmentação do mercado, a desregulamentação da economia, a retração dos postos de trabalho e as novas tecnologias lançam a Universidade numa grande crise. A instituição é obrigada a rever sua missão. Nos países em desenvolvimento, em especial, a Universidade, criada pelas e para as elites, inicia um penoso trabalho de articulação com outros segmentos da comunidade, assumindo sua responsabilidade como ator econômico, político e cultural.

Em Juiz de Fora, a Universidade Federal tem, ao longo dos últimos quarenta anos, confirmado sua vocação de agente do desenvolvimento regional. Criada por Juscelino Kubitschek, em dezembro de 1960, como segunda Universidade federal do país, fora de capital, a UFJF tem sido responsável não apenas pela formação de recursos humanos extremamente importantes para a região, mas, principalmente, pelo desencadeamento de ações nas áreas de prestação de serviços e cultura, além de ser um agente formulador de políticas, que repensam a cidade e a região onde a Universidade está inserida.

Na UFJF, a comunicação tem sido uma ferramenta indispensável para a construção da identidade institucional e para a intermediação das relações entre a instituição e seus diversos públicos, isto é, todos os atores sociais de relevância, no cenário da região, onde a instituição está inserida. A comunicação é que viabiliza e legitima a Universidade na sociedade, dando visibilidade aos seus projetos e possibilitando que ela se torne um agente de mudança. Sem a comunicação, a Universidade estaria condenada ao isolamento e à morte.

Para Maria Helena Weber:

Informação e comunicação são atualmente os principais indicadores de poder das organizações públicas, privadas, políticas, educacionais, de pesquisa, entidades de classe e outras. Neste poder reside a capacidade de entendimento da organização com seus diferentes públicos e a qualidade das suas imagens junto à sociedade.^{xii}

Para fundamentar não apenas uma imagem, mais vulnerável, mas um conceito, mais permanente, da instituição, é fundamental conhecer aquilo que Weber chama de personalidade da instituição. “Este processo é decorrente da história, da trajetória política e social da instituição; das atitudes e discursos de seus dirigentes; da especificidade do espaço que ocupa junto à

sociedade; da sua missão e qualidade de serviços, produtos e resultados”.^{xii} A idealização de um conceito institucional é que será capaz de marcar a diferença entre uma instituição e outra e garantir àquela que tiver o melhor conceito, o melhor desempenho, em outras palavras, a sobrevivência, num cenário extremamente mutante e competitivo.

2 - A comunicação como estratégia de inserção da universidade no cenário social

As instituições, que não têm investido no planejamento constante de suas ações, incluindo desde o diagnóstico até a avaliação final do que foi realizado, tendem a reproduzir nas suas relações internas e externas, uma desorganização, que compromete o desempenho e a eficiência na venda de produtos e serviços, no relacionamento com públicos estratégicos e com a sociedade em geral, o que leva à crise da identidade institucional.

No caso da instituição pública, condenada por muitos como um modelo falido, é urgente o diagnóstico das causas que contribuem para essa visão negativista que hoje paira sobre essas instituições. No momento em que as universidades e as escolas federais isoladas discutem esta temática, que buscam uma identidade para o Sistema Federal de Ensino Superior, diante da ameaça da privatização e de uma autonomia imposta pelo poder central, é estratégico que essas instituições utilizem a comunicação como instrumento que torne clara a função social, a missão e o conceito institucional das universidades e escolas federais de nível superior.

Em Juiz de Fora, especialmente desde a década de oitenta, a UFJF tem utilizado a comunicação como ferramenta estratégica de gestão das relações da Universidade com seus diversos públicos, tanto internos, quanto externos. Revisitar a trajetória da instituição, observando como a comunicação tem sido indispensável na construção da identidade da UFJF, na sedimentação das suas múltiplas relações com os setores da sociedade e na sua inserção na esfera local, como ator social e agente do desenvolvimento, é o nosso objetivo.

Acreditamos que a experiência desta Universidade do interior, numa cidade de porte médio, aponta alternativas interessantes e que podem ser reaproveitadas e readequadas a outras realidades regionais. A UFJF não tem um projeto definitivo, nem mesmo tem um documento que apresente a sua Política de Comunicação. A trajetória da instituição é pontuada de dificuldades, dúvidas, mas parece que algo começa a ser resgatado, talvez o mais importante, que é o orgulho de se pertencer à instituição. Hoje, a UFJF é a parceira preferencial dos empresários do setor privado da região. Eles sabem a confiabilidade que significa ter a marca da empresa deles colocada ao lado da marca da Universidade. Este não é um resultado colhido ao acaso. Apesar da burocracia e dos cortes orçamentários, parece ainda sobreviver o “espírito” da instituição, uma mistura da velha missão iluminista de “espargir luzes” aliada à necessidade antropofágica e mestiça de Macunaíma, de construir uma nova realidade social.^{xii}

3 - O processo de comunicação na UFJF

A comunicação institucional, na UFJF, tem uma trajetória bastante recente. Poderíamos dizer, sem muito erro, que são menos de duas décadas de história, mais precisamente, quinze anos, um pouco menos da metade do tempo de vida da instituição que, no último mês de dezembro, completou 40 anos. De qualquer forma, sente-se que, paulatinamente, o setor vem ganhando espaço na esfera das decisões políticas da Universidade. Apesar da escassez de planejamento e mesmo de uma participação mais efetiva no nível decisório da UFJF, a comunicação tem demonstrado ser uma ferramenta estratégica imprescindível para a gestão atual e para a prospecção de novos modelos que possam garantir a sobrevivência da instituição em tempos turbulentos e de grandes mudanças.

3.1 - O projeto da rede humana de agentes de comunicação

No ano de 1963, o jornalista Irven Cavalieri foi convocado para dirigir o Departamento de Educação e Cultura da UFJF, que era ligado à administração e à comunidade. O departamento foi a semente do que, duas décadas depois, se transformaria no primeiro serviço de comunicação da instituição.

A Assessoria de Comunicação Social - ACS - só foi incluída em definitivo no estatuto da UFJF, em 1986. A finalidade do setor era assessorar o reitor e os demais órgãos da

Universidade na promoção e coordenação das atividades de comunicação social. No organograma da instituição, a Assessoria estava diretamente vinculada ao reitor. O projeto tinha sido desenvolvido pelo professor Irven Cavalieri e aprovado pelos conselhos superiores da UFJF.

Em 1986, a Assessoria contratou o professor da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, Manuel Carlos Chaparro, para que ele desse consultoria para o órgão, no sentido de formular uma política interna de comunicação para a UFJF.

Para a confecção do diagnóstico da situação da comunicação na UFJF foi realizado um Seminário, em agosto de 1986, com a presença de professores, funcionários e alunos. Em novembro, foi publicado o livreto, contendo o projeto *Um modelo de comunicação interna*, que norteou várias ações deflagradas nos anos posteriores.

O diagnóstico da comunicação na UFJF apresentou a existência de dois “macroproblemas”:

- 1 - Um problema de clima, traduzido na rotina e na tradição das atitudes anticomunicativas, em todos os patamares da hierarquia do poder e da burocracia.
- 2 - Um problema de meios e códigos, em decorrência do qual se mantêm emperrados ou inexistentes os fluxos para a circulação de informações.^{xii}

Para superar e reverter este quadro, foi proposto, pelo professor Chaparro:

... um programa sustentado por uma estratégia de participação, com a qual se torne possível implantar um sistema interno de Comunicação Social em que, numa prática dialética, o Receptor adquira capacidade de atuar também como agente Emissor e principal alimentador do processo.^{xii}

Foi criada, assim, a “Rede Humana de Agentes de Comunicação”, com representantes escolhidos em cada unidade, que passaram a representar localmente o sistema interno de Comunicação Social. O projeto previa, além disso, a valorização de instrumentos impressos de comunicação, a criação de novos veículos, a melhoria da sinalização do campus, entre outras recomendações, várias delas implementadas.

3.2 - A UFJF se volta para a comunidade

Em maio de 1988, a Assessoria de Comunicação passou a ser chefiada pela professora do Departamento de Comunicação da UFJF, Maria Lúcia Campanha da Rocha Ribeiro. Ela foi contratada, na época, para tentar reerguer o nome da Universidade, já que “...todas as falhas eram mostradas, mas o que a Universidade fazia de bom não era revelado.”^{xii}

Para concretizar este objetivo, a nova assessora fez mudanças no formato dos veículos impressos e começou a encartar o principal deles, na primeira semana do mês, no jornal local *Tribuna da Tarde*, com tiragem externa de sete mil exemplares.

A professora Nelma Sandra Fróes, também da Faculdade de Comunicação, assumiu a Assessoria, em 1989. O objetivo maior da assessora, na época, foi o de aproximar a comunidade da Universidade. Nesse período, a sede da Assessoria foi instalada na Reitoria, ao lado do gabinete do reitor. O novo espaço permitiu uma atuação mais intensa no dia-a-dia do gabinete, com o objetivo de dar mais visibilidade às decisões da gestão com um amplo trabalho de divulgação para a Imprensa.

Os veículos internos sofreram mudanças, na tentativa de se tornarem mais ágeis, inclusive com edições diárias de um boletim. Entre as inovações realizadas no período, esteve a edição de uma revista em parceria com a Universidade Federal de Viçosa, UFV, em 1990. “O maior problema enfrentado pela assessora foi a falta de recursos financeiros, o que inviabilizou a concretização de algumas ações, como as da área de publicidade e marketing.”^{xii}

3.3 - Do brasão à logomarca

A mudança do Reitorado, em setembro de 1994, fez com que o cargo de assessora de comunicação passasse a ser ocupado pela professora Christina Ferraz Musse, também da Faculdade de Comunicação. Da mesma forma que nas gestões anteriores, não foi discutido previamente o modelo de comunicação que deveria ser a marca registrada daquela administração, e, muito menos, foi realizada uma pesquisa de clima institucional que pudesse revelar o que o público interno pensava da instituição ou mesmo qual a imagem que a cidade como um todo tinha da UFJF.

Na gestão 94/98, tem destaque a aprovação de uma proposta para a criação de uma logomarca para a UFJF, que substituiria o antigo brasão, criado em dezembro de 1960. O brasão tem as cores azul - alegria, saber e lealdade -, vermelha - grandeza, coragem e valor - e ouro - justiça, fé e constância -; exibe também cinco escudos, que representam as unidades acadêmicas então reunidas para a formação da Universidade - um dos escudos é “partido”, porque, na época,

representava dois cursos diferentes reunidos na mesma Faculdade: Farmácia e Odontologia; o brasão apresenta ainda os dizeres “lumina spargere”, isto é, “espargir luzes”, uma missão que parece bastante de acordo com os objetivos primeiros da instituição de acabar com as trevas e, através da ciência, possibilitar o acesso ao conhecimento, isto é, às luzes.

Em 1994, a discussão sobre a identidade visual levou à criação da logomarca, que concretizava também uma nova visão sobre a missão da Universidade: não mais a Universidade elitista e distanciada, tampouco uma Universidade de mercado, funcional, simplista, mas uma Universidade compromissada de fato com a região. Para simbolizar esta relação, a logomarca é constituída por dois triângulos, nas cores vermelha e cinza, resgatando a preocupação da gestão de inserir a UFJF no cenário regional, isto é, dando clareza à informação de que Juiz de Fora é uma cidade mineira e, não, “um subúrbio do Rio”, como muitos mineiros gostam de dizer. O uso dos triângulos também aponta para outras interpretações da marca: o equilíbrio entre o ensino, pesquisa e extensão etc. Outra preocupação foi usar uma tipologia simples, em caixa baixa, para dar leveza para a sigla da universidade: UFJF. O nome Universidade Federal de Juiz de Fora, quando apresentado por extenso, mostra em negrito a palavra Juiz de Fora, exatamente para reforçar o vínculo da instituição com a cidade.

O projeto da logomarca foi aprovado pela administração superior, acompanhado de um manual de utilização que foi distribuído a todas as unidades acadêmicas e administrativas, mas isso não bastou. Além de utilização de tipologia e cores alteradas na aplicação da logomarca em impressos, alguns setores criaram uma verdadeira poluição visual, passando a adotar duas marcas: a sua própria e a da instituição. Aliás, um dos grandes “problemas” da Universidade parece ser o de sedimentar uma identidade, num espaço de tantas alteridades. A herança histórica da reunião de unidades acadêmicas extremamente autônomas tem criado empecilhos para que as Faculdades ou Cursos se vejam como Universidade, prevalecendo muitas vezes o aspecto individual sobre o coletivo.

Depois de seis anos da sua aprovação, a logomarca está no portal da instituição, no uniforme dos vigilantes, em todo o material impresso de divulgação, em *outdoors*, em vídeos e programas televisivos, em camisetas, broches, brindes, canetas, relógios etc. A logomarca até ganhou um *slogan*, na gestão 98/02: “a sua Universidade pública”, que reforça o laço entre a

instituição e seu “cliente preferencial”, o aluno, e os “clientes potenciais”, como parceiros, órgãos governamentais e privados, a sociedade como um todo.

3.4 - A UFJF e o Fórum Nacional de Assessores de Comunicação Social das IFES

No período de 94 a 98, a UFJF teve uma presença marcante em vários fóruns estaduais e nacionais que discutiram a criação de uma política pública de comunicação para o Sistema Federal de Ensino Superior, no Brasil, constituído por 52 instituições federais de ensino superior - IFES. Minas Gerais é o estado com maior número de IFES do Brasil, um total de 12.

A Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior - Andifes -, que, ao contrário do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras - CRUB -, privilegiava exclusivamente as discussões do sistema público, tornou-se, durante um período de cerca de quatro anos, 94-98, o principal interlocutor do Governo, na discussão de políticas para o setor. Para os sucessivos dirigentes da Andifes, a comunicação também passou a ser uma questão estratégica: eles precisavam conquistar espaço na mídia e ganhar a simpatia da sociedade, além de modernizar o fluxo das informações no interior das instituições. Mais que isso, a Universidade brasileira começava, principalmente a partir da década de noventa, a buscar uma identidade institucional, um "rosto", uma "marca", através da qual ela pudesse estabelecer as bases para enfrentar um cenário adverso e justificar as verbas destinadas para o setor.

A Comissão Nacional dos Assessores das IFES foi escolhida, provisoriamente, em dezembro de 1994, em Brasília, e organizou o I Encontro de Assessores de Comunicação Social das IFES, na Universidade Federal de Viçosa - UFV -, em 1995, quando foi eleita a Comissão definitiva. Na coordenação nacional, ficaram os assessores de Santa Catarina e de Uberlândia. Ainda foram eleitos os assessores de comunicação das Universidades Federais do Pará, Juiz de Fora, Pernambuco e Rural do Rio de Janeiro. Esta foi uma ação inédita no panorama das IFES. Juiz de Fora, representada na Comissão, procurava por uma representatividade política no cenário nacional.

Uma decisão fundamental, então, foi a proposição à Andifes de um trabalho conjunto, que começou a se concretizar com a contratação de um assessor de comunicação para a Associação, o jornalista Gilson Rebello. A principal atividade que caracterizou o trabalho de Rebello foi a edição do *Jornal da Andifes*, que tinha a circulação de cinco mil exemplares e era distribuído para todas as IFES, entidades parceiras e Imprensa em geral. O jornal tinha 12

páginas e começou a circular em 1996. A Comissão de Assessores fazia parte do Conselho Editorial.

Em agosto de 1996, foi organizada, na sede da Andifes, em Brasília, a I Plenária dos Assessores de Comunicação das IFES, que votou a criação do Fórum Nacional de Assessores de Comunicação Social, ligado à Andifes. Para a composição do Fórum, foram eleitos os representantes das seguintes instituições: Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, UFRRJ, Universidade Federal de Goiás, UFG, Universidade Federal de Santa Maria, UFSM, e Universidade Federal do Espírito Santo, UFES. Além disso, foram escolhidas cinco coordenações regionais. O Regimento Interno foi aprovado em 10 de setembro de 1996.

Em junho de 97, um fato inédito: o Fascom organizou o I Seminário sobre Comunicação para os Dirigentes da Andifes, durante a XXIV Reunião Ordinária do Conselho Pleno, em Vitória, no Espírito Santo. Em março de 1998, a Coordenação Nacional do Fórum, reunida na UFMG, em Belo Horizonte, entregou aos dirigentes um documento contendo a *Proposta de planejamento de comunicação institucional para a Andifes*. O Fascom apontava alguns princípios para uma Política de Comunicação, entre eles, a formulação de diagnósticos permanentes sobre a imagem institucional da Andifes, o investimento na qualificação dos produtos e serviços de comunicação e o entendimento da comunicação como suporte ao espaço de atuação política da Andifes.

Em 1997, o Fascom realizaria a sua primeira Plenária Nacional, nos dias 15 e 16 de julho, na Escola de Música da UFMG, simultaneamente à reunião anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência - SBPC -, discutindo temas como "Políticas de Comunicação Institucional", "A identidade institucional da Universidade pública brasileira" e "O que é informação pública?".

Em 1998, o Fascom, sob a coordenação da UFJF, realizaria a sua II Plenária Nacional, nos dias 3 e 4 de setembro de 1998, na dependências da UNI-RIO, no Rio de Janeiro. A pauta constou de painéis com os temas "O espaço da Universidade pública na mídia", "A captação de recursos como estratégia para as assessorias de comunicação", e "Como assessorar em períodos de crise".

A coordenação do Fórum passou para o jornalista Moacir Loth, da Agência de Comunicação da UFSC. O jornalista da UFSC, um dos grandes mentores, entre as IFES, da criação de uma Política Pública de Comunicação, ficou na coordenação, até meados de 2000. No período, algumas reuniões foram agendadas, mas o Fórum cada vez se ressentia mais da participação dos assessores, principalmente pela dificuldade de locomoção e até mesmo por uma desarticulação dos dirigentes em torno da questão. Atualmente, o Fascom está com suas ações suspensas.

3.5 - A UFJF e o Fórum das IFES Mineiras

Durante os anos de 1996/1997, foi realizado um intenso trabalho conjunto que envolveu os assessores de comunicação das IFES mineiras. A UFJF esteve presente em todas as discussões, no planejamento e na realização de ações que garantiram a ocupação de um espaço político importante entre os atores sociais que, naquele momento, escreviam a história do estado. Os reitores e dirigentes já tinham criado o Fórum de Dirigentes das IFES Mineiras, que participou de interlocuções importantes com o governo do estado e com órgãos financiadores de pesquisa, em nível estadual.

O Fórum abriu muito espaço para a atuação dos assessores de comunicação, que organizaram e produziram conjuntamente *folders*, uma revista - *Universidade Mineira* -, um *site* na internet, uma exposição, na Assembléia Legislativa de Minas Gerais, com o mote *Educação Superior: compromisso com Minas*, e outra, no Terminal Rodoviário de Belo Horizonte, além de ações coletivas que tiveram ampla repercussão na mídia e junto aos públicos envolvidos, como o programa *Minuto no Campus*, veiculado pela Rede Globo Minas e que exibia ações de prestação de serviço das instituições.

O Grupo de Assessores das IFES Mineiras não sobreviveu às mudanças nas gestões universitárias. Terminada a atuação do ex-reitor da UFMG, Tomaz Aroldo da Mota Santos, e seu coordenador de Comunicação Social, Márcio Simeone Henriques, em 1998, tentou-se substituir a coordenação estadual por outros assessores, mas não houve bons resultados, e o grupo acabou se desorganizando e suspendendo as atividades.

3.6 - Uma experiência pioneira: o Minuto no Campus

Em Juiz de Fora, a TV Panorama, emissora da Rede Globo, retomou, em 2000, em conjunto com a UFJF, a produção do *Minuto no Campus*, com a veiculação regional para 127

municípios dos programas produzidos, agora, através da Produtora de Multimeios da UFJF. No último dia 5 de maio, foi completado o primeiro ano de parceria para produção e veiculação (gratuita) do programa, com mais de mil inserções dos mais diversos assuntos de prestação de serviços.

Já foram ao ar programas com os mais diversos temas: Prevenção do Câncer de Colo de Útero, Cooperativas Populares incubadas na UFJF, Sistema de Bibliotecas da Universidade, Laboratório de Avaliação Motora, Centro de Estudos Murilo Mendes, Farmácia Universitária, Universidade com a Terceira Idade, Prevenção e Combate à Aids, Cursinho Popular, Estatuto da Criança e do Adolescente etc., no período de maio/2000 a maio/2001. Em todos os programas, a ênfase sempre é dada ao aspecto da prestação de serviços à comunidade.

5.7 - Eventos dão nova cara à instituição

Desde a sua fundação, a UFJF tem dado uma ênfase especial à realização de eventos como forma de estabelecer e sedimentar laços com os públicos interno e externo. Na área cultural, a realização de concertos, apresentação de peças teatrais e exposições de artes plásticas têm marcado a trajetória da instituição. No setor desportivo, as Olimpíadas da década de 70, que arrastavam torcidas animadas para as ruas e ginásios da cidade, ficaram gravadas na memória de saudosos quarentões. Inflamadas assembléias estudantis, ou de servidores da UFJF, impregnaram com suas palavras de ordem muitos dos anfiteatros da instituição. Eventos acadêmicos e científicos atraem centenas de estudantes para o campus da UFJF. Mas nunca antes a Universidade parece ter investido tão firmemente em eventos, como forma de sedimentar a imagem da instituição, como agora.

Apesar de não haver a definição clara de uma política para o setor, há um conjunto de ações, destinadas aos alunos, servidores e sociedade em geral, que trazem em seu bojo a firme determinação de legitimar a UFJF junto aos seus diversos públicos, numa estratégia já hoje amplamente utilizada pelas empresas como forma de gerar visibilidade, e garantir um reforço na imagem institucional. De acordo com a atual reitora da UFJF, Margarida Salomão, “não adianta marcar o gol e não comemorar”, daí a importância em se utilizar dos eventos para dar visibilidade à instituição. Entre os grandes eventos que marcam, hoje, o calendário da instituição, gostaríamos de citar a *Recepção aos Calouros*, que reúne novos alunos e familiares, numa grande recepção de boas-vindas, no campus, e a solenidade de *Formatura*. A formatura do segundo semestre de

2000, em janeiro de 2001, reuniu os 838 formando dos 27 cursos, além dos seus familiares. Pelos cálculos da Polícia Militar, havia cerca de 8.000 pessoas no local. A formatura foi transmitida ao vivo, pela internet, através de uma parceria com o provedor local, Artnet.

6 - Por uma comunicação estratégica

A comunicação da UFJF tem sido caracterizada por uma série de ações, muitas delas sem dúvida até mesmo inovadoras, mas, no nosso ponto de vista, realizadas, ainda sem o devido diagnóstico, planejamento e avaliação, que deveriam caracterizar o Plano de Comunicação de uma instituição verdadeiramente preocupada com o novo cenário mundial. Praticamente a única exceção foi o modelo de comunicação proposto pelo professor Chaparro, em 1986.

Nesta gestão, a Assessoria de Comunicação foi desmembrada na Coordenação de Imagem Institucional, vinculada à Pró-Reitoria de Articulação Externa e Extensão, e na Assessoria de Comunicação da Reitoria, vinculada ao gabinete. Desde o ano 2000, a Assessoria tem cuidado exclusivamente da produção do programa *Minuto no Campus* e alguns outros trabalhos em vídeo requisitados pela Reitoria.

Os investimentos em comunicação aumentaram significativamente. Hoje, atendendo a uma antiga reivindicação, a Coordenação de Imagem é uma unidade ordenadora de despesas, com orçamento próprio superior ao de diversas unidades acadêmicas. Vários serviços são terceirizados, entre eles, a confecção de convites, *folders*, catálogos, cartazes, *banners*, gravações em vídeo etc.

Como outros projetos, observamos que a comunicação ainda sofre solução de continuidade. A mudança do Reitorado, de quatro em quatro anos, tem sido uma ameaça constante ao desenvolvimento das ações das gestões anteriores. A disputa política tem, não só na UFJF, mas em várias outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), abortado muitas boas idéias e ações, o que acena desde já para a necessidade de se discutir a comunicação em fóruns que não estejam sujeitos às intempéries eleitorais e que possam formular políticas dinâmicas, mas também duradouras. Em Juiz de Fora, por exemplo, o Conselho Superior da UFJF, como outros fóruns, e nem mesmo a Faculdade de Comunicação, tem participado de discussões sobre a comunicação na Universidade.

Acreditamos que há um ganho para o setor de comunicação, quando pensamos na questão orçamentária, que garantiu mais autonomia, mas reconhecemos que as possibilidades da comunicação ainda vem sendo subestimadas e utilizadas de forma emergencial e a curto prazo. Em se tratando do público interno, na nossa opinião, pouco tem sido feito, já que a atual gestão da Universidade tem partido do pressuposto de que, havendo uma boa imagem externa, isto basta para garantir a satisfação interna, uma linha de trabalho que parece já estar sendo revista, principalmente quando se leva em conta a proximidade da sucessão interna, com nova eleição no primeiro semestre de 2002.

Quando pensamos que a visibilidade e a legitimidade das instituições frente aos seus públicos se dá hoje através da mediação dos veículos de comunicação, temos que reconhecer, pelos números apresentados, que, apesar de todas as dificuldades, tem-se evoluído na questão da comunicação na UFJF. Nos últimos anos, a UFJF se tornou uma das principais fontes da Imprensa regional. No período de 94/98, foram publicadas 5.721 notícias sobre a UFJF. Isto equivale a uma média de 3,91 matérias/dia. Dessas, 4.191 foram avaliadas como positivas, o que corresponde a 73,3% do total.^{xii} Talvez estejamos longe ainda de atingir o reconhecimento de que a comunicação é, no cenário atual, uma ferramenta tão poderosa que deveria ser criada na estrutura da Universidade, uma Pró-Reitoria de Comunicação, como sugeriu, na I Plenária do Fascom, o consultor Lélío Fabiano, de Belo Horizonte. De qualquer forma, acreditamos que a comunicação tem sido usada para criar e sedimentar um conceito positivo da UFJF, dando visibilidade às suas ações de ensino, pesquisa e extensão e legitimando suas relações com seus diversos públicos.

7 - Bibliografia

BARICHELO, Eugenia Mariano da Rocha. **Universidade e comunicação: identidade institucional, legitimidade e territorialidade na cena da nova ordem tecnocultural.** Orientador: Muniz Sodré. Rio de Janeiro: UFRJ/Escola de Comunicação, 2000. 309 p. Tese de doutorado.

- _____. Eugenia Mariano da Rocha. **Universidade e comunicação: o papel da comunicação organizacional frente aos paradoxos da nova ordem mundial.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, Intercom, 22, 1999, Rio de Janeiro. 11 p. dig. Disponível no CD-ROM do Congresso.
- CHAPARRO, Manuel Carlos. **Um modelo de comunicação interna.** Juiz de Fora: Assessoria de Comunicação Social, UFJF, 1986. 24p.
- DOWBOR, Ladislau. **O que é poder local.** Coleção Primeiros Passos. 1ª reimpressão. São Paulo: Brasiliense, 1999. 85p.
- _____. Ladislau. Globalização e tendências institucionais. In: DOWBOR, Ladislau, IANNI, Octavio, RESENDE, Paulo-Edgar (orgs.) **Desafios da globalização**. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 1997. p. 9-16.
- HENRIQUES, Márcio Simeone (coord.). **A comunicação na universidade.** Coleção Cadernos UFMG. Belo Horizonte: UFMG, 1997. 32p.
- ITABORAHY, Marlos Andreucci. **Universidade e comunicação: um estudo do processo de comunicação da UFJF.** Orientadora: Christina Ferraz Musse. Juiz de Fora: UFJF/Faculdade de Comunicação, 1996. 166 p. Projeto experimental de conclusão da graduação.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Universidade e comunicação na edificação da sociedade.** São Paulo: Edições Loyola, 1992. 195p.
- LADEIRA, Ana Marta dos Santos. **Uma comunicação intermediária.** Orientadora: Maria Lúcia Campanha da Rocha Ribeiro. Juiz de Fora: UFJF/Faculdade de Comunicação, 1988. 135 p. Projeto experimental de conclusão de graduação.
- LOTH, Moacir. **Política de comunicação social integrada para a universidade federal de Santa Catarina.** Florianópolis: UFSC, s/data. 21p. dig. Relatório.

MUSSE, Christina Ferraz. **Universidade, comunicação e construção da identidade institucional, na era da globalização:** o caso da UFJF. Orientação: Geraldo Nunes. Rio de Janeiro: UFRJ/Escola de Comunicação, 2001. 247p. Dissertação de mestrado.

_____. Christina Ferraz. Minuto no campus: reflexões sobre uma experiência regional de divulgação científica e prestação de serviços. In: LOTH, Moacir (org.). **Comunicando a ciência:** comunicações científicas apresentadas no 6º Congresso Brasileiro de Jornalismo Científico. Florianópolis: ABJC, 2001. p.253-263.

OLIVEIRA, Almir de. **Brasão e bandeira de Juiz de Fora.** Juiz de Fora: Esdeva Empresa Gráfica Ltda., 1983. 18p.

PAIVA, Raquel. **O espírito comum:** comunidade, mídia e globalismo. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998. 205p.

PROPOSTA de planejamento de comunicação institucional para a Andifes. Belo Horizonte: UFMG, 7 mar. 1998. 4p. dig. Relatório.

SANTOS, Milton. **O espaço do cidadão.** 3.ed. São Paulo: Nobel, 1996. 142p.

SCARASCIA, Giovani Weber *et al.* **Educação superior: compromisso com Minas** - programa integrado de comunicação das IFES de Minas Gerais. Viçosa, MG: UFV, s/ data. 8p. dig. Relatório.

WEBER, Maria Helena. **Educação & comunicação: exercícios de poder.** Porto Alegre: UFRGS, s/ data. 23p. dig. Inédito.